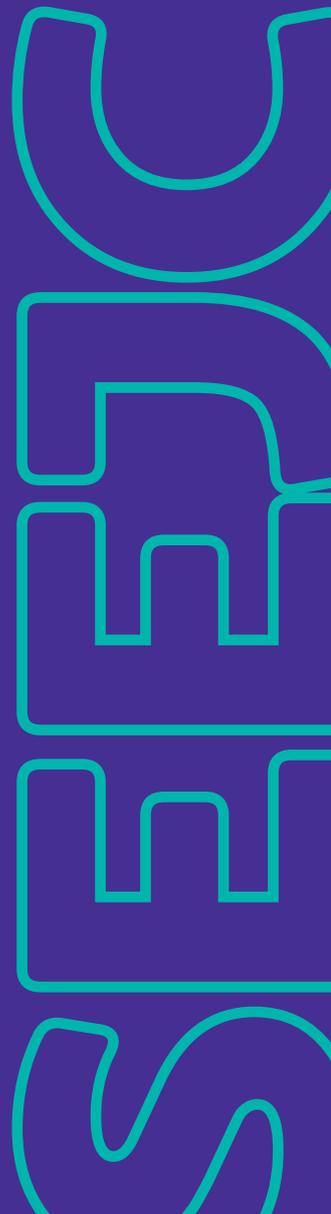


ISSN 2712-0430

University of Mostar / Volume 2, No 1, Summer 2020

**SOUTH EASTERN  
EUROPEAN  
JOURNAL OF  
COMMUNICATION**





**Impresum**

South Eastern European Journal of  
Communication, god. 2, br. 1., Mostar, 2020.

**Nakladnik**

Sveučilište u Mostaru – Filozofski fakultet

**Za nakladnika:**

Zoran Tomić, Ivica Musić

**Glavni urednik:**

Nino Ćorić

**Izvršni urednici:**

Davorka Topić Stipić, Ilija Musa

**Tajnica:**

Tonina Ibrulj

**Uredničko vijeće:**

Zoran Tomić, Iko Skoko, Božo Skoko, Miro Radalj,  
Marija Putica, Marijan Primorac, Marko Odak,  
Đorđe Obradović, Ivica Musić, Damir Kukić, Milica  
Kostić Stanković, Zdenko Klepić, Damir Jugo,  
Nevenko Herceg, Bojan Hadžihalilović, Nenad Brkić,  
Aleksandar Bogdanić, Sanja Bijakšić

**Međunarodno znanstveno vijeće:**

W. Timothy Coombs (SAD), Miriam Diez Bosch  
(Španjolska), Damir Dobrinić (Hrvatska), James E.  
Grunig (SAD), Miro Jakovljević (Hrvatska), Giuseppe  
Mazza (Italija), Klement Podnar (Slovenija), Maria  
Popović (Crna Gora), Pavica Sheldon (SAD), Ana  
Tkalac Verčić (Hrvatska), Boban Tomić (Srbija), Dennis  
L. Wilcox (SAD)

**Grafičko oblikovanje:**

Shift Brand Design

**Lektura i korektura:**

Josipa Šunjić

**Engleski prijevod i korektura:**

Tonina Ibrulj

**Tisak:**

PRESSUM

**Naklada:**

500

South Eastern European Journal of  
Communication izlazi dva puta godišnje

A: Matice hrvatske 1  
BiH – 88000 Mostar  
M: seejc@sum.ba  
W: http://seejc.sum.ba

**Impresum**

South Eastern European Journal of  
Communication, Volume 2, No. 1, Mostar, 2020

**Publisher**

University of Mostar – Faculty of Humanities and  
Social Sciences

**For publisher:**

Zoran Tomić, Ivica Musić

**Editor-in-Chief:**

Nino Ćorić

**Executive editors:**

Davorka Topić Stipić, Ilija Musa

**Secretary:**

Tonina Ibrulj

**Editorial Board:**

Zoran Tomić, Iko Skoko, Božo Skoko, Miro Radalj,  
Marija Putica, Marijan Primorac, Marko Odak,  
Đorđe Obradović, Ivica Musić, Damir Kukić, Milica  
Kostić Stanković, Zdenko Klepić, Damir Jugo,  
Nevenko Herceg, Bojan Hadžihalilović, Nenad Brkić,  
Aleksandar Bogdanić, Sanja Bijakšić

**International Scientific Board:**

W. Timothy Coombs (USA), Miriam Diez Bosch (Spain),  
Damir Dobrinić (Croatia), James E. Grunig (USA), Miro  
Jakovljević (Croatia), Giuseppe Mazza (Italy), Klement  
Podnar (Slovenia), Maria Popović (Montenegro), Pavica  
Sheldon (USA), Ana Tkalac Verčić (Croatia), Boban  
Tomić (Serbia), Dennis L. Wilcox (USA)

**Graphic design:**

Shift Brand Design

**Language editing and proofreading:**

Josipa Šunjić

**Translation and proofreading into English:**

Tonina Ibrulj

**Print:**

PRESSUM

**Print run:**

500

South Eastern European Journal of  
Communication comes out twice a year.

A: Matice hrvatske 1  
BiH – 88000  
M: seejc@sum.ba  
W: http://seejc.sum.ba

University of Mostar / Volume 2, No 1, Summer 2020

# SOUTH EASTERN EUROPEAN JOURNAL OF COMMUNICATION

PRESSUM

## SADRŽAJ / CONTENT

**Arnela Bevanda, Sanja Bijakšić**

STRATEGIC SILENCE IN CRISIS COMMUNICATION – WHEN IS IT BETTER TO REMAIN SILENT?

STRATEŠKA TIŠINA U KRIZNOJ KOMUNIKACIJI – KADA JE BOLJE ŠUTJETI? ..... 7

**Iva Buljubašić**

UTJECAJ INTEGRIRANE MARKETINŠKE KOMUNIKACIJE NA RAZVOJ KAZALIŠNE PUBLIKE GENERACIJE Y U REPUBLICI HRVATSKOJ

THE IMPACT OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATION ON THE DEVELOPMENT OF THE THEATRE PUBLIC GENERATION Y IN THE REPUBLIC OF CROATIA..... 17

**Marko Đuzel**

KARAKTERISTIKE KRIZNOGA KOMUNICIRANJA U ZRAKOPLOVNOJ INDUSTRIJI

CRISIS COMMUNICATION CHARACTERISTICS IN AVIATION INDUSTRY ..... 25

**Zdenko Klepić, Lidija Lesko Bošnjak, Mirela Mabić**

DRUŠTVENE MREŽE I KRIZNO KOMUNICIRANJE

SOCIAL NETWORKS AND CRISIS COMMUNICATION ..... 37

**Danijel Labaš, Stipan Rimac**

BRENDOVI, MLADI I KRIZA EMOCIONALNE PISMENOSTI

BRANDS, YOUNG PEOPLE AND THE EMOTIONAL LITERACY CRISIS..... 49

**Daniela Jurčić, Mijo Zidar**

KORIŠTENJE NOVIH TEHNOLOGIJA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU NA PRIMJERU IZBORA ČLANOVA U EUROPSKI PARLAMENT IZ REPUBLIKE HRVATSKE

USAGE OF NEW TECHNOLOGIES IN PUBLIC RELATIONS ON THE EXAMPLE OF ELECTION OF MEMBERS TO THE EUROPEAN PARLIAMENT FROM THE REPUBLIC OF CROATIA ..... 65

**Gordana Lesinger**

KRIZA MEDIJA U DEMOKRATSKIM DRUŠTVIMA – JESU LI SLOBODNI ILI POLITIČKI UVJETOVANI? (SLUČAJ HRVATSKA)

MEDIA CRISIS IN DEMOCRATIC SOCIETIES - ARE THEY FREE OR POLITICALLY CONDITIONED (Croatia case)..... 77

**Emilija Rabrenović**

THE ROLES OF PUBLIC RELATIONS PRACTITIONERS IN ORGANIZATIONS IN MONTENEGRO

ORGANIZACIJSKE ULOGE PRAKTIČARA ODNOSA S JAVNOSTIMA U ORGANIZACIJAMA U CRNOJ GORI ..... 91

**Jelena Blaži, Anita Jeličić, Tomislav Vidačić**

REPUTACIJSKI SUSTAVI U SLUŽBI IZBJEGAVANJA KRIZNIH SITUACIJA U TURIZMU

REPUTATION SYSTEMS IN THE SERVICE OF AVOIDANCE OF CRISIS SITUATIONS IN TOURISM .. 105

**Ivana Sivrić**

MEDIJSKA PISMENOST: ORUŽJE U HIBRIDNOM RATU PROTIV LAŽNIH VIJESTI I DEZINFORMACIJA

MEDIA LITERACY: A HYBRID WARFARE AGAINST THE FAKE NEWS AND MISINFORMATION..... 113

**Marija Jurčević, Ante Vuletić**

KRIZNO KOMUNICIRANJE – SLUČAJ IZ HRVATSKE

CRISIS COMMUNICATION – A CASE FROM CROATIA ..... 127

**Rosanda Lovrić, Ana Gongola**

PERCEPCIJA UČENIKA SREDNJE ŠKOLE METKOVIĆ O UTJECAJU MEDIJA NA KOMUNIKACIJU U OBITELJI

HIGH SCHOOL METKOVIĆ STUDENTS' PERCEPTION OF MEDIA INFLUENCE ON FAMILY COMMUNICATION..... 137

UDK: 005  
659.4  
Pregledni rad  
09. IV. 2020.

ARNELA BEVANDA\*

SANJA BIJAKŠIĆ

## STRATEGIC SILENCE IN CRISIS COMMUNICATION – WHEN IS IT BETTER TO REMAIN SILENT?

### ABSTRACT

The crisis is understood as a deep and pervasive disorder in a man's life, the functioning of a company and/or society as a whole, which leaves strong and sometimes severe consequences. The etymological word crisis comes from the Greek word 'krisis' which means ground-breaking, but transitive period. It is of great importance for companies to define a crisis as a transitive period. Therefore, responses to how companies react to crisis and which strategies of crisis communication they use, substantially determine their post-crisis success.

It is common to understand crisis communication as a process of information transfer necessary to face the crisis situation. Therefore, communication is, primarily, characterized by what we recognize as sound, voice or even noise. But, is that really so? Do we communicate even when we are silent?

From the problem point of view, this paper is determined through the following question: Is it possible that strategic silence intensifies the influence of marketing communication in crisis situations? That is when silence is a better choice for companies?

The purpose of the paper is seen in an attempt to systemize and analyse available scientific knowledge about planning and implementing silence as communication strategy of a company in crisis situations. It is primarily important because it is used almost on a daily basis by company practitioners, while the scientific public is generally silent about silence.

The commitment to research theoretical assumptions about strategic silence has been influenced by the fact that the appearance and implementation of this concept are relatively new (more serious scientific research started in the late 1970s and early 1980s). Research and scientific papers related to European areas, including the area of Bosnia and Herzegovina, dealing with the analysis of the application of the strategic silence, especially the scientific analysis of its implementation, are not available.

**Keywords:** crisis, crisis communication, strategic silence

\* University of Mostar, Mostar, arnela.bevanda@ef.sum.ba

\*\* University of Mostar, Mostar, sanja.bijaksic@ef.sum.ba

## 1. INTRODUCTION

If crises are as old as humanity, which they are, then it can be said with certainty that the appearance of a crisis was, at the outset, very rare. Indeed, in these cases, it was possible to observe it as a kind of phenomenon. However, as societies progress, crises are slowly becoming the rule, and not the phenomenon. Market development, continuous generation of new products and services, the daily increase in regard to the needs of humanity, and rapid development of technologies, all bring many benefits, but also take their toll on today's modern society. Crises today are diverse, rapid, often unpredictable, and sometimes they come with great and profound consequences. The focus of this paper is on economic crises and the crisis situation, i.e., the opportunities that stand, in communication strategic aspect, before companies in these more or less unexpected situations. The *conditio sine qua non* of successful businesses is adequate and completely customer-tailored market communication. During the crisis's situations in which an enterprise can possibly find itself, adequate marketing communication is essential for its own survival. It is a common opinion that, before a crisis, an enterprise must elaborate on all communication activities that will take place during and after a crisis. There is a whole range of possibilities available to companies in terms of communication. However, the question would be is it sometimes better not to say anything, and if so, in which case the company should be silent? This paper is based on available scientific literature in which the importance of implementing strategic silences in a crisis is analyzed and scrutinized.

## 2. WHAT IS A CRISIS?

Scientists dealing with this issue are unified only in the opinion that there is no single definition of a crisis. The reasons for this can be sought, first of all, in different types of crises and then in different angles from which one tries to define it precisely. Several authors, when speaking about the concept of crisis, actually start from the simplest

definition, based on the origin of the word itself. In this sense, it is said that the word crisis originates from the Greek *krisis*, which in literal translation would mean moment, reversal. On the other hand, some authors systematize and then analyze from the point of view of an enterprise as many as twenty different definitions of crisis (Heath and Millar, 2004). In this regard, Coombs and Holladay (2016) in their work identify the crisis as a dramatic turning point in the business of an enterprise, that is, the need to show efforts beyond the usual or routine procedures. Others, in terms of conceptualizing the crisis, primarily emphasize stress and inadequate control over the enterprise. Finally, another view of the crisis is worth emphasizing, namely the one which describes it as a certain uncertainty in business, a violation of the law or ethics that inevitably leads to crisis situations (Coombs and Holladay, 2016). Different authors, therefore, define the concept of crisis in different ways. In this regard, Tomić (2008) accentuates a number of definitions and states that the corporate crisis is an unplanned and undesirable process of limited duration and the possibility of influence with an ambivalent outcome. Barton (1993) points out that a crisis is primarily an unpredictable event with mostly negative results, that is, an event that can cause damage to both the organization and its employees. In the same year, Pearson and Mitroff (1993) described an enterprise crisis as an incident that poses a particular threat to the enterprise itself, primarily a threat to the corporate reputation, as well as survival on the market. A crisis in the business of an enterprise is all that can cause sudden and serious damage to employees, reputation or financial result of the enterprise (Luecke, 2005), that is, any event that may interrupt normal business operations. In the same way, Jugo (2017) describes the crisis as an intense phenomenon with a potentially negative outcome that affects the organization, its general public, products, services or reputation. Any anomalous moment that may ultimately have a negative impact on the enterprise as a whole or in individual segments of it, can be understood as a crisis (Zaremba, 2010). The analyzed definitions, undoubtedly, have certain similarities. Namely, all of them, to a greater

or lesser extent, emphasize that a crisis is a serious threat to the basic structure of the company and its core values. It is, in fact, a situation in which an enterprise feels certain pressure, which consequently requires a series of critical decisions to be made immediately. In order to minimize the possible damage resulting from an incident event-crisis, a crisis requires effective communication (Zaremba, 2010).

## 3. CRISIS COMMUNICATION

Accurately defining the concept of crisis communication is almost as challenging as defining precisely the term crisis. When talking about crisis communication, analyzing the available scientific resources, it is, above all, worth to emphasize its obvious interdisciplinarity. Crisis communication can be analyzed from at least two points of view; as a scientific discipline on the one hand and a practical one on the other. Crisis communication is indeed a practical discipline because it emerged as the resultant (oriented dynamically directing vector of structuring the public) of all possible crisis messages and communicative principles, especially those dealing with human behavior in dangers or crises (Plenković, 2015). Scientists in the field of marketing communication, and especially in the field of public relations, from the late XX and the beginning of the XXI century, offered a number of definitions of crisis communication, more or less leaning precisely on public relations. In this sense, Skoko (2006) sees crisis communication as a kind of public relations that enables an enterprise to simultaneously overcome a crisis and strengthen its reputation. Some authors even fully equalize crisis communication and public relations, and use the term crisis public relations in their work, citing it as the most significant form of contemporary marketing communication (Langford, 2009 according to Jugo, 2017). The reason why crisis communication and public relations are often integrated in theoretical and practical terms can also be found in the works of Fearn-Banks (2011) who understands crisis communication as a dialogue between an organization and its public, before, during, and after the crisis,

with the aim of minimizing the damage to the company. However, regardless of the level of integration of crisis communication and public relations, crisis communication as such is necessary to successfully overcome unpleasant situations (Crandall, Parnell, & Spillan, 2014), and as a rule, involves identifying internal and external recipients who must receive information during a crisis, (Zaremba, 2010) and as quickly as possible (Crandall et al., 2014). A key feature of the contemporary communication during a crisis is the speed (Heide, von Platen, Simonssoni Falkheimer, 2018). We define strategic communication as the study of how companies purposefully use communication to fulfil their overall missions (Frandsen and Johansen, 2015, 2017; Hallahan, Holtzhausen, van Ruler, Verčič, & Sriramesh, 2007). Dealing with the issues and specificities of crisis communication, Frandsen and Johansen (2017) have noted the complexity of this form of marketing communication. By trying to explain the complexity of crisis communication and all the challenges that the company faces in these specific key times, they have succeeded in developing a rhetorical arena model. The basic feature of crisis communication under this model is the "multi-vocal approach". What is it, then? The multi-vocal approach to crisis communication implies that the rhetorical arena during a crisis involves a significantly larger number of communicators trying to influence stakeholders and the public during a crisis. Therefore, it is not only the company in a crisis that communicates. This makes communication significantly more complex. That is, the emergence of more communicators during the crisis opens the so-called rhetorical arena in which many actors try to enter and impose themselves as relevant communicators on a specific situation. Of course, at the same time, there is a possibility that this arena will be opened even before the crisis itself escalates. This, of course, further complicates the already complex communication (Frandsen and Johansen, 2017). Undoubtedly, crisis communication is an area of marketing communication which, in the turbulent and dynamic environment in which businesses operate today, has become an area that

is constantly gaining importance in terms of scientific study. This is especially evident if we take into account information management capabilities in times of crisis. In this way, Coombs (2008) and Coombs and Holladay (2014, 2015) analyze the crisis communication precisely from the perspective of information management. Therefore, to provide the right information in the right way and with adequate channels of communication becomes a *conditio sine qua non* for the survival of the companies in times of crisis. Therefore, companies are forced, today more than ever, to have crisis communication teams ready to react when needed. Crisis communication teams, taking into account the interdisciplinary nature of crisis communication, should preferably include experts of different profiles - marketing communicators, psychologists, sociologists, etc. It is especially advisable that lawyers be involved in the crisis communication team. Their view is, in principle, contrary to one generally advocated by public relations professionals. This is primarily related to the level to which the company should show transparency. Namely, there are five most common advices from a lawyer: to deny blame for the crisis, to completely shift or share the blame with others, to remember that everything that organizations state, in the future can be used against them during the lawsuit, to say as little as possible, but find out the leaked information as soon as possible, be as quiet as possible and not say anything (Jugo, 2017). Although silence is referred to, by many theorists involved in crisis communication, as legal aid, it can nevertheless be a deliberate strategy as a communication activity. If all activities were not undertaken to readily meet the crisis, then the first and only real strategic move would be to say nothing, i.e. the strategic silence.

### 3.1. Strategic silence - when, how and why?

Although lawyers in communications teams are almost generally inclined to advise silence during a crisis, marketing communicators are also almost generally opposed to such a stance. More precisely, there is a clear gap between the the-

ory of crisis communication and the practice of its implementation in the market. There are frequent situations where there is no compatibility between them (Lee, 2004; Coombs, 2008; Swanson, 2012; Pang, 2012; Dimitrov, 2015; Woon and Pang, 2017; Le, 2018; Dimitrov 2019; Le Phuong et al. 2019). Scientific research in the area of Bosnia and Herzegovina addressing this issue is not available.

Even scientists who posit crisis communication as the focus of their research, do not have a common, general, position on silence. In fact, for many years, there has been a discrepancy in whether companies need to remain silent during a crisis or whether it is necessary to communicate with anyone who may be affected. The key questions raised in this regard are what strategic silence is in general, when, how and why use it. Before answering these questions, it is necessary to define the concept of silence. According to the Croatian Language Portal, silence is a state without sounds. Human life takes place between silence and words (Guardini, 2009). A word is one of the basic ways of human communication in general. But this is just one of the ways. Another way to communicate is through silence. Silence is what happens when a person, after speaking, becomes quiet again. Only the one who knows how to remain silent can speak cleverly, and only the one who knows how to speak can stay silent properly (Guardini, 2009). From an enterprise perspective, silence is defined as a lack of corporate communication or its failure to provide adequate information at a given moment (Woon and Pang, 2017). Strategic silence is, contrary to popular belief, a carefully planned and designed communication activity of the company. It represents the intended, therefore deliberate, refusal of the company to engage in active verbal communication with the public (Brummett, 1980). Strategic silence is understood as communication silence, not when we talk about it, but when we talk through silence. That is when silence is the most powerful (Dimitrov, 2019). Although not considered as a particularly desirable theory of crisis communication (Coombs, 2008), it is still widely used by businesses today. Some authors emphasize that strategic silence means not only the complete absence of verbal commu-

nication, but also communication that provides little or no key information (Dimitrov, 2015). In this sense, strategic silence is understood as a deliberate lack of communication, and if it does exist, information is extremely scarce (Le Phuong et al., 2019). The decision not to respond verbally, that is, the decision to make strategic silence during a crisis in an enterprise, is in fact, a strategic public relation move that must be carefully planned in all its stages. When we say that this is a strategic move, we are *de facto* referring to the fact that the strategy of silence as such involves extreme patience but also extraordinary courage. Specifically, there are certain times in which companies, using strategic silence, can shorten the lifespan of a crisis. The responsibility of the crisis communication team is to recognize the moment to implement strategic silence. Significant benefits for the company can be achieved by strategic silence in a situation where the target public understands that the company is silent, not because it feels embarrassed or guilty, but because it is motivated by some higher intentions. In times of crisis, the higher corporate intentions are different, and they may be respecting the privacy of the victim of a relentless event, sympathy with the victim or members of the community, or other noble reasons. In the end, the company can effectively remain silent even when it genuinely works to remedy the problem that caused the crisis and, during that time, refuse to engage in extensive discussions (<https://www.ron-smith.com/25-strategies-for-crisis-communication> accessed 10/09/2019). In this way, we can emphasize that the application of strategic silence by a company during a crisis does not necessarily mean that nothing is happening. Absolute silence is often an extremely risky option as it is unlimited and thus involves the risk of creating a climate of mistrust. This is more so because during the crisis, new events may develop, or new data may become available. Finally, certain new circumstances may arise that, under the influence of different situational factors, may influence the modification of the strategic silence plan. Therefore, companies are prone to occasional slight breaks in strategic silence through statements that provide some very scarce information, usually in the form of a single sentence.

Breaking strategic silence should be part of the enterprise's plan as soon as the silence plan is adopted. According to Coombs (2008), common strategies for responding or breaking the silence can be classified into three categories based on communication goals: deny (attack, deny and detect rebuke), downplay (excuse and justification) and agree (integration, concern, compensation, regret). There is another market situation that can significantly affect the implementation of strategic silence. In some circumstances, the law requires companies to apply silence in public relations. In this case, companies usually explain the reasons for their silence.

Analyzing the aforementioned scientific insights into strategic silence, the key question is when to use it, how to plan it, maintain it, and when to break it. Strategic silence should and can be used when: a business needs to investigate a crisis, when the cause is unclear, when it wants to resolve a problem with a clear cause without inciting panic, and when it takes time to gather information or reach a primary response. In such cases, strategic silence can be used as a supportive strategy to prepare the formulation of the primary response (Le Phuong et al. 2019). It is crucial, in the event of unforeseen situations, to plan for the company to break through the silence strategically. Only after receiving sufficient information and preparing properly can the company come up with a primary answer. When a crisis occurs, an enterprise needs to formulate a response strategy by assessing the local context, answering the question of whether other market players will understand strategic silence in the right way (Coombs, 2008). During the silence, while working to investigate and solve problems, and prepare to issue a primary response, the company must continuously monitor threats and stakeholders' insights to detect any misunderstanding of silence (Le Phuong et al. 2019). Apart from organizational goals as internal factors that determine the possibility of applying strategic silence, it is also necessary to take into account factors outside the company. Speech culture is certainly one of the significant external factors (Hu and Pang, 2016). Depending on the different beliefs about how much communication is needed in a particular crisis, different

cultures may experience strategic silence differently. In other words, culture can be a predisposing factor in planning strategic silence as crisis communication (Pang et al., 2010). In this sense, Asian culture has a much higher tolerance for silence (Johannesen, 1974) which is completely understood as a fully meaningful activity (Fujio, 2004; Ye and Pang, 2011; Pang, 2013; Hu and Pang, 2018).

Finally, it is worth pointing out that the lack of communication can be decided on purpose or not on purpose (Woon and Pang, 2017). Deliberate and not intentional silence are not the same silence. Unintentional silence also referred to as “natural silence” by a number of authors, is the result of a series of adverse situations that prevent an enterprise from quickly gathering relevant information (Penuel et al. 2013). In essence, natural or unintentional silence occurs if the company has no choice but to remain silent (Woon, Pang 2017). In contrast, strategic silence is a deliberate and planned enterprise’s decision. Silence is power. But the silence requires knowledge that harnesses this power, which provides guidance on how to identify it, make it relevant, use it strategically, and deal with all social, political, and moral implications responsibly (Dimitrov, 2019).

## CONCLUSION

No other term in marketing crisis communication evokes as much discussion as the term strategic silence does. Why is that so? Most crisis management scholars think that, in these most sensitive and crucial moments for the company, only articulated communication with key market players can prevent a possible catastrophe. However, the practice has demonstrated something else and it partly refutes such a dominant theoretical direction so far. Namely, practitioners, not infrequently, in delicate and sensitive moments for the enterprise, tend to be quiet. A number of studies which have been conducted support this fact. The disparity between the scientific and practical view of strategic silence, observed by analyzing the scientific expertise used in this paper, shows once again that crisis scien-

tific theory very often lags behind crisis practice (Coombs, 2015a), although crisis management should strive to merge theory with practice. By merging the available scientific knowledge, and relying on recent research in the world (Le Phuong 2019), specific questions can be raised: to what extent do companies in Bosnia and Herzegovina, but also the wider region, decide to apply strategic silence in crisis situations? What factors influence a company to decide on such a communication strategy? What happens in the market and what inside the company during the silence? What can cause a company to break the silence and in what ways can it be done? These questions can certainly be a challenge for the academic public as well as guidelines for future empirical research in Bosnia and Herzegovina. Theoretical considerations stemming from empirical scientific results can significantly contribute to the advancement of scientific understanding of the benefits, but also of the harm, that strategic silence in crisis communication brings with it.

## LITERATURE

1. Barton, L., (1993) *Crisis in Organizations: Managing and Communicating in the Heart of Chaos*, Cincinnati: OH: South Western, (2)
2. Brummett, B. (1980) Towards a theory of silence as a political strategy, *Quarterly Journal of Speech*, Vol. 66 No. 3, (289-303)
3. Coombs, W. T. i S. J. Holladay (2014) How publics react to crisis communication efforts: Comparing crisis response reactions across sub-arenas, *Journal of Communication Management*, 18 (1), (40–57)
4. Coombs, W.T. (2008) *The development of the situational crisis communication theory*, Public Relations: From Theory to Practice, Pearson Allyn & Bacon, Boston, MA, (262-277)
5. Coombs, W.T. (2015a) The value of communication during a crisis: insights from strategic-communication research, *Business Horizons*, Vol. 58 No. 2, (141-148)

6. Coombs, W.T. and Holladay, S. (2015) CSR as crisis risk: expanding how we conceptualize the relationship, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 20 No. 2, (144-162)
7. Crandall, W., Parnell, J., Spillan, J. (2014) *Crisis Management in the New Strategy Landscape*, Sage Publications, Thousand Oaks, London, (str.197)
8. Dimitrov, R. (2015) Silence and invisibility in public relations, *Public Relations Review*, Vol. 41 No. 5, (636-651)
9. Dimitrov, R. (2019) Explicit and Implicit Strategies of Silence, *Journal of Advertising and Public Relations*, 2(1), (19-31)
10. Fearn Banks, K., (2011) *Crisis Communications: A Casebook Approach*, Routledge, New York, (str. 2)
11. Frandsen, F., Johansen, W. (2017) *Strategic communication* prema C. R. Scott, L. K. Lewis (Eds.), *The international encyclopedia of organizational communication* Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell, (2250-2258)
12. Frandsen, F., Johansen, W., (2015) *The role of communication executives in strategy and strategizing* prema D. R. Holtzhausen, A. Zerfass (Eds.), *The Routledge handbook of strategic communication*, New York, NY: Routledge, (229–243)
13. Fujio, M. (2004) Silence during intercultural communication: a case study, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 9 No. 4, (331-339)
14. Guardini, R., (2009.) *Šutnja, Služba Božja* 49, br. 1, (85 – 91)
15. Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D., Sriramesh, K. (2007) Defining strategic communication, *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), (3–35)
16. Heath, R. L., Millar, D. P. (2004). *A rhetorical approach to crisis communication: Management, communication processes, and strategic responses* prema D. P. Millar, R. L. Heath (Eds.), *Responding to crisis: A rhetorical approach to crisis communication* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, (1–17)
17. Hu, Y., Pang, A. (2016) Public relations practitioners’ perceptions of the use of crisis response strategies in China, *Public Relations Review*, Vol. 42 No. 2, (333-335)
18. Hu, Y., Pang, A. (2018) The indigenization of crisis response strategies in the context of China, *Chinese Journal of Communication*, Vol. 11 No. 1, (105-128)
19. Johannesen, R.L. (1974) The functions of silence: a plea for communication research, *Western Journal of Communication*, Vol. 38 No. 1, (25-35)
20. Jugo, D. (2017) *Menadžment kriznog komuniciranja*, Školska knjiga, Zagreb, (str. 12–67).
21. Le Phuong D.; Teo, Hui Xun; Pang, Augustine; Li, Yuling, Goh, Cai-Qin, (2019) When silence is golden: The use of strategic silence in crisis management, *Corporate Communications: An International Journal*, 24, (1), (162-178)
22. Le, T. H., Arcodia, C. (2018) Risk perceptions on cruise ships among young people: Concepts, approaches and directions, *International Journal of Hospitality Management*, 69, (102-112)
23. Lee, B.K. (2004), Audience-oriented approach to crisis communication: a study of Hong Kong consumers’ evaluation of an organizational crisis, *Communication Research*, Vol. 31 No. 5, (600-618)
24. Luecke, R. (2005.) *Upravljanje kriznim situacijama*, Harvard Business Essentials i Zgombić i Partneri, Zagreb, (str. 2)
25. Mats H, Sara von Platen, Simonsson C., Falkheimer J., (2018) Expanding the Scope of Strategic Communication: Towards a Holistic Understanding of Organizational Complexity, *International Journal of Strategic Communication*, 12:4, (452-468)

26. Pang, A. (2012), Towards a crisis pre-emptive image management model, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 17 No. 3, (358-378)
27. Pang, A. (2013), *Dealing with external stakeholders during the crisis: managing the information vacuum*, prema DuBrin, A.J. (Ed.), *Handbook of Research on Crisis Leadership in Organizations*, Edward Elgar Publishing, Northampton, MA, (209-229)
28. Pang, A., at all. (2010), *Strategic management of communication: insights from the contingency theory of strategic conflict management*, prema Heath, R.L. (Ed.), *The Sage Handbook of Public Relations*, Sage, Thousand Oaks, CA, (17-34)
29. Penuel, K. B., Statler, M., Hagen, R. (2013) *Encyclopedia of Crisis Management*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA (<https://www.emeraldinsight.com/> pristupljeno 10.9.2019.)
30. Plrenković, M., (2015), *Krizno komuniciranje, Media, culture and public relations*, Vol.6, No 2, (113-118)
31. Skoko, B. (2006) *Priručnik za razumijevanje odnosa s javnošću*, Millenium Promocija, Zagreb, (str. 90)
32. Smith, R.D. (2013) *Strategic Planning for Public Relations*, Routledge, New York (<https://www.ron-smith.com/25-strategies-for-crisis-communication> pristupljeno 10.9.2019.)
33. Swanson, D.J. (2012) Answering to God, or to senator grassley?: How leading Christian health andwealth ministries'website content portrayed social order and financial accountability following a federal investigation, *Journal of Media and Religion*, Vol. 11 No. 2, (61-77)
34. Tomić, Z. *Odnosi s javnošću, teorija i praksa*, Synopsis Zagreb-Sarajevo 2008., (str. 377)
35. W. Timothy C., Sherry J. Holladay, *The Handbook of Crisis Communication*, Office John Wiley & Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester, West Sussex, PO19 8SQ, United Kingdom Editorial Offices 350 Main Street, Malden, (<http://crisiscommunication.uga.edu/wp-content/uploads/2016/02/The-Handbook-of-Crisis-Communication.pdf>)
36. Woon, E., Pang, A. (2017) Explicating the information vacuum: stages, intensifications, and implications, *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 22 No. 3, (329-353)
37. Ye, L., Pang, A. (2011) Understanding the Chinese approach to crisis management: cover-up, saving face, and toeing the upper-level line, *Journal of Marketing Channels*, Vol. 18 No. 4, (247-278)
38. Zarembo, A., (2010) *Crisis Communication: Theory and Practice*, New York: M. E. Sharpe, (str. 20-23)

**STRATEŠKA TIŠINA U KRIZNOJ KOMUNIKACIJI – KADA JE BOLJE ŠUTJETI?****SAŽETAK**

Krizu razumijemo kao dubok i sveobuhvatni poremećaj u životu čovjeka, u funkcioniranju poduzeća i/ili društva u cijelosti, sa snažnim i katkad teškim posljedicama. Etimološki riječ kriza dolazi od grčke riječi krosis što znači prijelomno, ali prolazno razdoblje. Za poduzeća je posebno važno određenje krize kao prolaznoga razdoblja. Stoga, odgovori na pitanja kako poduzeća reagiraju na krizu te koje strategije kriznoga komuniciranja koriste, bitno određuju njihovu uspješnost nakon krize. Uobičajeno je kriznu komunikaciju razumjeti kao proces prenošenja informacija potrebnih za suočavanje s kriznom situacijom. Komunikaciju, prvenstveno, obilježava ono što prepoznamo kao zvuk, glas ili čak buku. No, je li uistinu tako? Komuniciramo li i kada šutimo?

Problem se ovaj rad određuje pitanjima: *Može li strateška tišina pojačati utjecaj marketinške komunikacije u kriznim situacijama? Odnosno, kada je tišina bolji izbor za poduzeća?* Svrha rada ogleda se u nastojanju da se sistematiziraju i analiziraju dostupne znanstvene spoznaje o planiranju i implementiranju tišine kao strategije komuniciranja poduzeća u kriznim situacijama. Ovo tim prije jer je marketinški praktičari u poduzećima gotovo svakodnevno koriste, a znanstvena javnost o tišini uglavnom šuti.

Na opredijeljenost za istraživanjem teorijskih postavki o strateškoj tišini utjecala je činjenica kako je pojava i implementacija ovoga koncepta relativno novijeg datuma (ozbiljnija znanstvena proučavanja počinju tek koncem 70-ih i početkom 80-ih godina prošloga stoljeća). Istraživanja i znanstveni radovi koji se odnose na europska područja, uključujući i područje Bosne i Hercegovine, a koja se bave analizom primjene strateške tišine, posebice znanstvenom analizom njezine implementacije, nisu dostupna.

**Ključne riječi:** kriza, krizna komunikacija, strateška tišina

UDK: 792:658.8](497.5)  
Izvorni znanstveni rad  
16. I. 2020.

IVA BULJUBAŠIĆ\*

# UTJECAJ INTEGRIRANE MARKETINŠKE KOMUNIKACIJE NA RAZVOJ KAZALIŠNE PUBLIKE GENERACIJE Y U REPUBLICI HRVATSKOJ

## SAŽETAK

Institucije kulture u Republici Hrvatskoj, pogotovo gradska i nacionalna kazališta koja su u središtu ovoga rada, pokušavaju naći što bolji način marketinške komunikacije i privlačenja mlade publike. Integrirana marketinška komunikacija ne samo da je bitna za gradska i nacionalna kazališta u Republici Hrvatskoj kako bi što bolje shvatili potrebe i zahtjeve svoje publike, nego i za ostale kulturne institucije kao što su muzeji ili galerije. Korištenjem integrirane marketinške komunikacije kazališta i druge kulturne institucije mogu stvoriti publiku i općenito podići svijest o ulozi koju kulturne institucije imaju u gospodarskom razvoju zemlje. Cilj je ovoga rada istražiti utjecaj integrirane marketinške komunikacije (s naglaskom na promociju) na razvoj kazališne publike, u ovom slučaju generacije Y, još tzv. *millennials*, i istražiti motive njihova dolaska u kazališta. Korištenje inovacija u promociji, kao i kontinuirano ulaganje u razvoj publike, preduvjet su za razvoj kazališnoga programa.

**Ključne riječi:** marketinška komunikacija, marketing u kulturi, generacija Y, razvoj publike, kazalište

\* Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Osijek, buljubasic.unios@gmail.com

## 1. UVOD

Kada je riječ o marketingu u kulturi važno je prikazivanje i populariziranje kulturnih i umjetničkih ostvarenja te poticanje doticaja publike s umjetnošću, umjetničkim djelima institucija kulture. Navedeno ukazuje na potrebu istraživanja "udaljenosti proizvođača i potrošača", a tržišni pristup kulturi nameće zahtjev poticanja potrošnje zbog veće ekonomske dobiti ili institucije čije proizvode prodaje (izložbu, predstavu i sl.). Promocijske aktivnosti nailaze na "plodno tlo" za implementaciju jer kazališta u Republici Hrvatskoj trebaju kreativnu i zanimljivu promociju, ali trebaju i istražiti koje su to promocijske aktivnosti koje najviše privlače publiku (posebice generaciju Y). Svako kazalište ima svoju misiju i viziju. Zadatak marketinga u kulturi, tj. promocijskih aktivnosti, treba biti upoznavanje što većega broja potencijalnih korisnika (sadašnji i budući posjetitelji) sa spomenutom misijom i vizijom te privlačenja što većega broja publike. Rad se sastoji od šest poglavlja. Prvo poglavlje prikazuje uvod nakon čega slijedi opis marketinga u kulturi, uključujući njegovu kratku povijest i definicije raznih autora. Treće poglavlje donosi kratki pregled relevantnih djela o generaciji Y uz odnos generacije i tehnologije i društvenih mreža. Četvrto, peto i šesto poglavlje usredotočuju se na metodologiju, rezultate istraživanja i zaključak.

Svrha ovoga rada bila je istražiti na koji se način generacija Y razvija kao kazališna publika te način na koji su je privukla narodna i gradska kazališta u Republici Hrvatskoj.

## 2. MARKETING U KULTURI

Prema autorima Biltonu (2010), Kolbu (2013), Carlsu (2012), Baumgarthu i sur. (2014), Heilbrun i Grayu (2001), Boteru (2005.), Hill i O'Sullivanu (2003) institucije kulture počinju koristiti marketing od 70-ih godina prošloga stoljeća da bi informirali javnost o dolazećim događanjima i približili umjetnost publici. U to je vrijeme to bilo iznimno pojednostavljeno jer se marketing koristio jednostrano da bi prenio zadanu infor-

maciju, što je bilo dovoljno. Tada su svi bili mišljenja da je umjetnost koja se prikazuje u kazalištima, muzejima i ostalim institucijama kulture bolja od popularnoga oblika zabave (kao npr. televizijski program) i podrazumijevalo se da se ta umjetnost financijski podupire i posjećuje. Također prema Kolbu (2013), marketing se u kulturi razvio iz umjetnikove potrebe za privlačenjem publike i financiranjem daljnega rada jer se umjetnik nije više mogao financirati iz vlastitoga pokroviteljstva, a, prema Carlsu (2012), marketing u kulturi nastao je iz uobičajenoga marketinga usluga. Prema Kolberu (2010), Rentschleru (2002), Thomasu i Cutleru (1993) i Hye-Kyungu (2006) stručne i znanstvene publikacije iz područja marketinga u kulturi također su se pojavile 70-ih godina prošloga stoljeća. Prva među publikacijama koja je predstavila marketing u kulturi bila je autora Kotlera i Levyja, *The Broadening of Concept Marketing* (1969).

Od početka 1990-ih primjena marketinga i menadžmenta u institucijama kulture i umjetnosti postaje sve značajnija i javlja se mnogo primjera njihove kvalitete i sustavne primjene u praksi. Kako se marketing u kulturi razvijao, tako se i u literaturi pojavilo više njegovih definicija.

Nakon povijesnoga uvoda u marketing u kulturi, u radu će se prikazati neke definicije najrelevantnijih autora toga područja. Pregled definicija marketinga u kulturi započet će se definicijom autora Melera (2006) koji opisuje marketing u kulturi kao poslovnu koncepciju ustanove kulture kojoj je cilj zadovoljiti potrebe korisnika svojim proizvodima kulture i time ostvariti svoju misiju kao i opće društvene ciljeve. Prema Kleinu (2011), bit je marketinga u kulturi gledanje stvari iz potrošačeve perspektive da bi zadovoljio kulturne potrebe potrošača. Autori Hill, O'Sullivan i Henze (2003) kao središte marketinga u kulturi navode kreativnost.

Klein i Heinrichsom (2001) navode da definicija marketinga u kulturi dolazi iz opće definicije marketinga koja se sužava na područja aktivnosti u vezi umjetnosti i kulture. Prema Carlsu (2012), marketing u kulturi ima zadatak u konstantnom se i strategijskom obliku brinuti o postojećoj i potencijalnoj publici.

Prema navedenim definicijama može se zaključiti da marketing u kulturi istražuje potrebe postojećih i potencijalnih posjetitelja da bi se shvatile i zadovoljile njihove potrebe za proizvodima kulture.

## 3. GENERACIJA Y – DRUŠTVENE MREŽE TEHNOLOGIJA

Generacija Y odnosi se na generaciju rođenu od početka osamdesetih (oko 1983.) do sredine devedesetih (oko 1996. godine). U radu su razmotrena razmišljanja nekih autora o generaciji Y. Prema Postolovu i sur. (2017), generacija Y misli i uči drugačije od prethodnih generacija, posebno zbog brzoga mijenjanja okoline i velikoga tehnološkoga okruženja u kojemu su odgajani. Autorica ovoga rada u potpunosti se slaže s tom tvrdnjom. U istom radu navedeni autori tvrde da generacija Y nije živjela u svijetu bez računala, interneta, DVD-a i mobitela, s čime se autorica ovoga rada u određenoj mjeri slaže jer generacija Y nije provela djetinjstvo u vrijeme interneta (internet se tek počeo pojavljivati u domaćinstvima), te je tek počela koristiti internet, DVD-ove i mobitele u svojim adolescentnim godinama (za razliku od generacije Z koja je od ranijega djetinjstva imala pristup svemu navedenom).

Također, Postolov i sur. (2017) vjeruju da je generacija Y najobrazovanija i tehnološki najsoficiranija generacija uopće. Autorica se ovoga rada u potpunosti ne slaže s tim gledištem jer tzv. Alfa generacija (rođena od 2011. do 2025. godine) ima obilježja koju su Postolov i sur. pripisali generaciji Y. Prema autorima Cramptonu, Hodgeu (2009) i Jonesu (2007) generacija Y tehnološki je pismena, dok se autor Dorsey (2010) protivi tom mišljenju.

Nadalje, može se pronaći podatak da čak 96 % pripadnika generacije Y koristi barem jednu društvenu mrežu, a najviše koriste društvenu mrežu Facebook (statista.com). Također, još jedno istraživanje, prema Vukmirović (2019), a koje se odnosi na odnos društvenih mreža i generacije Y, ukazuje na činjenicu da je spomenuta generacija aktivna na društvenim mrežama u pogledu konzumiranja sadržaja, dok je manje aktivna u doprinosu komunikacije (izražavanje osobnoga mišljenja, pisanje komentara itd.).

## 4. METODOLOGIJA

Istraživanje je provedeno u Republici Hrvatskoj tijekom siječnja i veljače 2019. godine. Podatci su prikupljeni metodom "olovka i papir" koju su studenti (23 – 33 godine) ispunili na sljedećim sveučilištima: Sveučilište u Osijeku (Ekonomski fakultet, Akademija za umjetnost i kulturu i Filozofski fakultet) i Sveučilište Sjever u Varaždinu (Odjel za odnose s javnošću). Ukupan je broj uzorka 285.

Postavljene su dvije hipoteze:

**H1:** *Generacija Y preferira oglašavanje na društvenim mrežama kako bi bila privučena na događaje u kazalištima.*

**H2:** *Najčešća prepreka generacije Y za posjet kazalištu nedostatak je vremena.*

Tablica 1.: Spol ispitanika

Varijabla	N	%	
	Muškarci	84	29,5
	Žene	201	70,5
Ukupno	285	100	

Izvor: osobno istraživanje

Iz dostupnih podataka može se vidjeti da ženski spol prednjači u ispitivanju s 201 ispitanicom (70,5 %), dok je broj ispitanika muškoga spola 84 (29,5 %).

Tablica 2.: Status studiranja

Varijabla	n	%	
	Redoviti student	193	67,7
	Izvanredni student	92	32,3
Ukupno	285	100	

Izvor: osobno istraživanje

Iz Tablice 2. može se vidjeti da je većina ispitanika redoviti student (67,7 %), dok su ostali ispitanici izvanredni studenti (32,3 %).

Tablica 3.: Vlastita primanja

Varijabla		N	%
	Da	203	71,3
	Ne	55	19,3
Ukupno		285	100

Izvor: osobno istraživanje

Iz posljednje tablice u ovom poglavlju može se vidjeti da većina studenata ima vlastita primanja (71,3 %) te su financijski neovisni. Ostatak ispitanika nema financijsku neovisnost (19,3 %).

## 5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

U ovom poglavlju prikazuju se rezultati istraživanja i valjanost hipoteza.

Tablica 4.: Prepreke u posjeti kazalištu

Varijabla	N	%
Nedostatak vremena	115	40,3
Nedostatak interesa	47	16,5
Nedostatak informacija	26	9,1
Cijena	18	6,3
Loša kvaliteta programa	55	19,3
Nedostatan broj predstava	19	6,6
Kazalište se nalazi predaleko	5	1,7
Ukupno	285	100

Izvor: osobno istraživanje

Prema podacima iz Tablice 4. može se potvrditi druga hipoteza *Najčešća prepreka generacije Y za posjet kazalištu je nedostatak vremena*. Nedostatak vremena (40,3 %) može biti posljedica toga što su generacija Y mladi roditelji i nije im u fokusu orijentirati se na kulturna događanja. No dalje se mogu iščitati podatci koji ukazuju na to da generacija Y ima velik nedostatak interesa (16,5 %) dolaska u kazalište te da "zamjera" gradskim i nacionalnim kazalištima lošu kvalitetu programa (19,3 %). Navedeni podatak može biti

daljnja podloga za buduća istraživanja kvalitete programa, tj. što za generaciju Y znači loša i dobra kvaliteta programa (preferiraju li više drame, komedije, operna djela, mjuzikle itd. u programu).

Tablica 5.: Informiranje i kanal marketing komunikacije za razvitak interesa o događanjima u kazalištima

Varijabla	N	%
Preporuka prijatelja	110	38,6
Društvene mreže	45	15,8
Službena internetska stranica	31	10,9
TV	11	3,9
Radio	21	7,4
Tiskovine	15	5,3
Plakati	19	6,7
Obavijesti e-porukom	33	11,6
Ukupno	285	100

Izvor: osobno istraživanje

Ispitanicima je postavljeno pitanje o načinu informiranja o kazališnim događanjima te im je ponuđeno osam različitih načina informiranja (Tablica 5.). Ispitanici su mogli odabrati jedan odgovor koji opisuje njihove načine informiranja o kulturnim događanjima. Čitajući podatke iz te Tablice hipoteza *Generacija Y preferira oglašavanje na društvenim mrežama kako bi bila privučena na događaje u kazalištima* odbacuje se jer je najveći postotak ispitanika odgovorilo da ih najviše privlači na događaj u kazalištima preporuka prijatelja (38,6 %). Još jedna studija koja potvrđuje da generacija Y preferira preporuku nekoga događaja, tj. komunikaciju "licem u lice" je ona autora Ogbeidea i sur. (2013). Stoga se iz navedenih podataka može uvidjeti da se do 2019. godine nije toliko situacija promijenila, tj. generacija nije postala tehnološki ovisnija. Nadalje, analizom višestrukih odgovora može se vidjeti da je 45 ispitanika odabralo društvene mreže (15,8 %). S druge strane, nezamjetan postotak odgovora uočen je na odgovorima TV (3,9 %), tiskovine (5,3 %) i plakati (6,7 %).

## 6. ZAKLJUČAK

Kultura i sama publika razvijaju se na mjestu gdje se ljudi sastaju, stoga se rukovodeći ljudi kulturnih institucija, gradskih i nacionalnih kazališta Republike Hrvatske i generacija Y moraju naći "na pola puta". Dakle, rukovodeći ljudi trebali bi ulagati više vremena, energije i financijskih sredstava u upoznavanje svoje publike (da bi na kraju dobila smjernicu razvoja), a generacija Y (pa i ostale generacije) trebala bi uložiti svoje vrijeme u kulturu slobodnoga vremena. U procesu upoznavanja i razvoja svoje publike rukovodeći se ljudi mogu zapitati: *Koliko su daleko spremni ići da bi upoznali svoju publiku? Je li publika upoznata s vrijednostima, misijom, vizijom i umjetničkim vrijednostima kulturne institucije? Je li kulturna institucija spremna prilagodavati program svojoj publici?* itd. To je samo manji broj pitanja na koje rukovodeći ljudi trebaju imati odgovor za daljnji razvoj svoje publike. Rezultatima ovoga istraživanja rukovodeći se ljudi kazališta upoznaju s tim koji način marketinške komunikacije odgovora spomenutoj generaciji.

Rezultati istraživanja ukazuju na to da su pripadnici generacije Y u Republici Hrvatskoj manje aktivni na društvenim mrežama te da ih marketinška komunikacija, tj. promocijske aktivnosti manje mogu privući na određeni događaj u kazalište. Više preferiraju preporuku prijatelja, tj. marketing "od usta do usta". Ispitanici nisu iskazali velik interes informiranja o događanjima u kazalištu offline promocijama kao što su televizijski program, plakati i tiskovine, što dokazuje i daljnji pad interesa generacije Y prema navedenim medijima.

Osvrtom na ograničenja ovoga rada može se uvidjeti da je skupina ispitanika bila homogena, tj. većina su ispitanika studenti slične starosne dobi, stupnja obrazovanja i osobnih izvora primanja. Uz navedeni podatak može se povezati daljnja preporuka za istraživanje, a to je stvaranje heterogenoga uzorka ispitanika koji će u odnosu na postojeće ispitanike varirati u pogledu demografije, stupnja obrazovanja itd. Također, preporuka za daljnje istraživanje može se odnositi na kvalitetu programa kazališta, tj. što za generaciju Y znači loša i dobra kvaliteta programa

(što je već navedeno ranije u radu) i da navedena generacija da svoje preporuke rukovodećim ljudima (intendantima, ravnateljima itd.) za kreiranje programa. Nadalje, još jedna preporuka za buduće istraživanje može biti ista tematika rada, ali usporedba stavova generacije Y i Z.

Priznanje: Ovaj rad rezultat je znanstvenoistraživačkoga projekta "Istraživanje utjecaja promocijskih aktivnosti na razvoj publike generacije Y nacionalnih i gradskih kazališta u Republici Hrvatskoj" te je financiran sredstvima Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku (projekt UNIOS – ZUP 2018 – 100).

## 7. LITERATURA

- Baumgarth, C., Kaluza, M., Lorsch, N. (2014): *Markenaudit für Kulturinstitutionen – Ganzheitliches Tool zur Analyse und Professionalisierung der Markenführung im Kultursektor*, Wiesbaden: Springer VS
- Bilton, K. (2010): *Menadžment i kreativnost*, Beograd: Clio
- Boter, J. (2005): *Market structures in arts and entertainment*, Amsterdam: Jaap Boter
- Carls, N. (2012): *Guerilla – Marketing im Kulturbetrieb – Innovative Ansätze für die Kommunikation komplexer Produktionen*, Saarbrücken: Akademi-Verlag
- Crampton, S. M., & Hodge, J. W. (2009): *Generation Y: Unchartered territory*, Journal of Business & Economics Research, 7(4), 1–6.
- Dorsey, J. R. (2010): *Y size your business: How Gen Y employees can save you money and grow your business*, New Jersey: John Wiley & Sons
- Heilbrun, J., Gray, C. (2001): *The Economics of Art and Culture: An american perspective*, Cambridge: Cambridge University Press
- Henze, R. (2014): *Kultur und Management – Eine Annäherung*, Wiesbaden: Springer VS

- Hill, E., O'Sullivan, C., O'Sullivan, T. (2003): *Creative Arts Marketing*, Oxford: Butterworth
- Hye-Kyung, L. (2006): *When arts meet marketing*, International Journal of Cultural Policy, 11 (3), 289-305.
- Jones, P. (2007): *The iPod and the phone: wired and mobile, characteristics of the Millennium Generation*, Journal of International Hotel Management, 3 (2), 11-14.
- Kerrigan, F., Fraser, P., Ozbilgin, M. (2004): *Arts marketing*, Oxford: Butterworth Heinemann
- Klein, A. (2011): *Kulturmarketing – Das Marketingkonzept für Kulturbetriebe*, München: DTV
- Klein, A., Heinrichs (2001): *Kulturmanagement von A bis Z*, München: DTV
- Kolb., M. B. (2013): *Marketing for cultural organizations – New strategies for attracting audiences*, New York: Routledge
- Kolber, F. (2010): *Marketing u kulturi i umetnosti*, Beograd: Clio
- Meler, M. (2006): *Marketing u kulturi*, Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku
- Ogbeide, G. A., Groves, J., & Cho, S. (2008): *Leadership styles of foodservice managers and subordinates' perceptions*, Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism, 11 (3), 317-336.
- Pavičić, J., Alfirević, N., Aleksić, L.J. (2006): *Marketing i menadžment u kulturi i umjetnosti*, Zagreb: Masmedia
- Postolov, K., Magdinceva Sopova, M., Janeska Iliev, A. (2017): *E-learning in the hands of generation Y and Z*, Poslovna izvrsnost, 11(2), 107 – 120.
- Rentschler, R. (2002): *Museum and Performing Arts of Marketing: The Age of Discovery*, The Journal of Arts Management, Law and Society, 32 (1), 7 – 14.
- Thomas, E., G., Cutler, B., D. (1993): *Marketing the fine and performing arts: What has marketing done for the arts lately?*, Journal for Professional Services Marketing, 10 (1), 181-199.
- Vukmirović, V. (2019): *Komuniciranje društveno odgovornoga poslovanja u suvremenim medijima: stavovi i preferencije pripadnika generacije Y*, South Eastern Journal of Communication, 1 (1), 151 – 161.
- www.statista.com (pristupljeno 10. 1. 2020.)

## THE IMPACT OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATION ON THE DEVELOPMENT OF THE THEATRE PUBLIC GENERATION Y IN THE REPUBLIC OF CROATIA

### ABSTRACT

The institutions of culture in the Republic of Croatia, especially the city and national theatres, which are the focus of this work, are trying to find the best possible way of marketing communication and attract a young audience. Integrated marketing communication is not only essential for the city and national theatres in the Republic of Croatia to better understand the needs and requirements of its audience, but also for other cultural institutions such as museums or galleries. By using integrated marketing communication, theatres and other cultural institutions can build an audience and generally raise awareness of the role that cultural institutions play in the economic development of the country. This paper aims to investigate the impact of integrated marketing communication (with emphasis on promotion) on the development of theatre audience, in this case, generation Y, the so-called millennials, and explore the motives behind the arrival of this generation in theatres. The use of innovation in promotion, as well as continued investment in audience development, are prerequisites for the development of a theatre programme.

**Keywords:** marketing communication, marketing culture, generation Y, audience development, theatre

UDK: 005.5:629.7  
Pregledni rad  
20. IV. 2020.

MARKO ĐUZEL\*

## KARAKTERISTIKE KRIZNOGA KOMUNICIRANJA U ZRAKOPLOVNOJ INDUSTRIJI

### SAŽETAK

Ovaj rad prikazuje iznimno specifičnu temu u još specifičnijem području. Krizno komuniciranje veoma je važno za sva područja, ali je za zrakoplovnu industriju od iznimnoga značaja. Slično kao i u drugim područjima, ono je dosta zapostavljeno ili ako postoji, tu je samo da se ispune određeni zahtjevi raznih inspekcija. Krizno komuniciranje neće krizu spriječiti, ali može na nju utjecati, odnosno promijeniti njezin tijek u pozitivnom ili u negativnom smjeru. Zato se u radu predstavljaju pozitivni i negativni primjere iz prakse, kao i bit onoga što je potrebno da bi se implementirao sustav kriznoga komuniciranja, odnosno kvalitetan plan kriznog komuniciranja.

**Ključne riječi:** plan kriznoga komuniciranja, zrakoplovna nesreća, krizni menadžment, sigurnost letenja, operator

## UVOD

Statistički promatrano zračni promet najsigurniji je vid prometa. Osim sigurnosti, zračni promet privlačan je zbog mnogo različitih aspekata. Možemo reći da on predstavlja vrstu prestiža među državama. Nacionalne tvrtke svojim letovima diljem svijeta nose nacionalni predznak određene države. Izradba je novih zrakoplova uvijek mamac za medije i novinare. Nažalost, zanimljiv je i s negativnoga gledališta, a to su zrakoplovne nesreće i incidenti. Njihovi su uzroci različiti: ljudske greške, mehanički kvarovi ili teroristički napadi. Upravo je najveći cilj terorističkih napada medijska popraćenost. Svakodnevno ljudi stradavaju u prometnim nesrećama te, naravno, i o tome mediji izvještavaju. Međutim, medijska pozornost za smrtno stradale osobe na cesti minimalna je u usporedbi s pozornošću koju dobiva zračni promet. Kako je navedeno, teroristima je cilj dospjeti u centar medijske javnosti, a to im napad na zrakoplovnu industriju osigurava. Nakon što se dogodi tragedija ili zrakoplovna nesreća, veoma je važno pravilno komunicirati s medijima i cijelim javnim mnijenjem. S obzirom na to da je u većini slučajeva riječ o velikim nesrećama s visokom stopom smrtnosti, krizno komuniciranje u takvim slučajevima predstavlja iznimno važan čimbenik. Krizno komuniciranje ne smije se uzeti zdravo za gotovo i smatrati usputnim poslom. Pravilno krizno komuniciranje može znatno pomoći kako pogođenim u nesreći, tako i sudionicima nesreće kao što su avio-kompanije.

Cilj je rada pridati dovoljno važnosti kriznom komuniciranju, s posebnim naglaskom na zrakoplovnu industriju. Tom se segmentu komuniciranja pridaje nedovoljno pozornosti. Interno istraživanje pokazalo je da od četiri zračne luke u Bosni i Hercegovini samo jedna ima glasnogovornika (Sarajevo), a u planovima se nigdje ne spominje plan kriznoga komuniciranja (autor, 2020). U radu je na konkretnim primjerima naveden značaj kriznoga komuniciranja koji može određenu instituciju spasiti ili odvesti u potpunu propast. Pravilno krizno komuniciranje osmišljeno u skladu sa stručnim i znanstvenim osnovama, potreba je svake zrakoplovne institucije. Pri izradbi rada korištene su brojne metode, jer

je riječ o multidisciplinarnom istraživanju. Kao jedna od metoda korištena je metoda prikupljanja podataka iz raznih izvora, s obzirom na to da je riječ o tematici koja zahtijeva prikupljanje brojnih informacija iz raznih izvora. Osim navedene metode, korištena je deskriptivna metoda određenih situacija komuniciranja, kao i metoda komparacije za različite primjere kriznoga komuniciranja. Povijesna metoda korištena je za analizu slučajeva prošlosti. Osim navedenih metoda, u radu su korištene metoda dokazivanja, induktivna i deduktivna metoda istraživanja.

## 1. NESREĆE I INCIDENTI U ZRAČNOM PROMETU

Kada je riječ o nesrećama u zračnom prometu, one mogu imati različite uzroke kao što su:

- zrakoplovna nesreća uzrokovana tehničkim kvarom
- zrakoplovna nesreća uzrokovana ljudskom greškom
- zrakoplovna nesreća uzrokovana aktima nezakonitoga ometanja u zračnom prometu.

Za jasnije definiranje potrebno je razjasniti pojmove nesreće i sličnih pojmova s gledišta zrakoplovne struke. Zrakoplovna nesreća i incident dva su najbitnija pojma.

„Nesreća - (*accident*) označava događaj povezan s letom zrakoplova koji se, u slučaju zrakoplova s ljudskom posadom, događa između vremena kada se lice ukrca u zrakoplov s namjerom letenja do vremena kada su se sva lica iskrcala; ili u slučaju zrakoplova bez ljudske posade koji se događa između vremena kada je zrakoplov spreman krenuti s namjerom da poleti do vremena kada se zaustavi na kraju leta i kada se ugasi primarni pogonski sustav u kojem je:

- lice smrtonosno ili ozbiljno povrijeđeno uslijed prisustva u zrakoplovu, ili izravnog kontakta s bilo kojim dijelom zrakoplova, uključujući i dijelove koji su se odvojili od zrakoplova, ili izravnog izlaganja mlazu motora, osim ako su povrede izazvane prirodnim uzrokom samozadane ili su ih zadala druga lica, ili kada su povrede nanesene slijepim putnicima koji se kriju izvan područja koja su obično dostupna putnicima i posadi.

Ili zrakoplov je pretrpio oštećenje ili strukturalni kvar koji negativno utječe na strukturalnu snagu, performanse ili letačke karakteristike zrakoplova i koji obično zahtijeva veliku popravku ili zamjenu oštećene komponente, izuzev kvara motora ili oštećenja, kada je oštećenje ograničeno na jedan motor (uključujući njegove oplata ili priključke), elise, završni dio krila, antene, mjerne sonde, lopatice, gume, kočnice, kotače, aerodinamične oplata, panele, vrata stajnog trapa, vjetrobrane, oplatu zrakoplova (kao što su mala udubljenja ili probušene rupe) ili manja oštećenja na glavnom kraku rotora, repnom rotoru, stajnom trapu i oštećenja prouzrokovana gradom ili udarom ptica (uključujući rupe na radarskoj kupoli); ili je zrakoplov nestao ili je potpuno nepristupačan“ (Pravilnik o istraživanju nesreća i ozbiljnih incidenata zrakoplova. Službeni glasnik BiH broj 30/14).

## Incident

Incident zrakoplova označava događaj koji nije nesreća, a u vezi je s letom zrakoplova i koji utječe ili bi mogao utjecati na sigurnost leta (Pravilnik o istraživanju nesreća i ozbiljnih incidenata zrakoplova. Službeni glasnik BiH broj 30/14). Činjenica je da nesreće nastaju kao posljedica istodobnoga pojavljivanja više uzroka, među kojima su većina latentna stanja, a manjina aktivni propusti. Koncept nastanka nesreće omogućava jednosta-

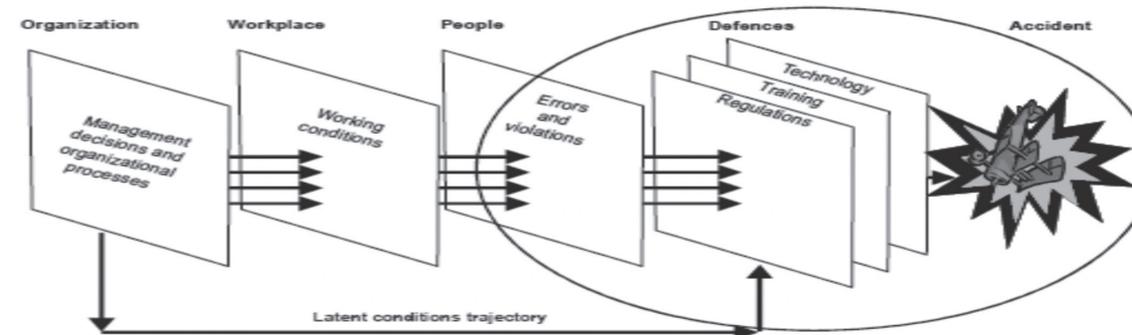
van, ali grafički snažan model *Švicarskog sira* koji je osmislio profesor James Reason. Model je primjenjiv kako za zrakoplovstvo tako za bilo koji poslovni sustav. Prema tom modelu, nastanak nesreće uzrokovan je poklapanjem nizom čimbenika koji zasebno nisu dovoljno konkretni za uzrokovanje ozbiljne prijetnje sigurnosti.

Grafički prikaz putanje nastanka nesreće najjasnije se ilustrira pomoću modela *Švicarskog sira*. Različite razine upravljanja, dizajna i operativnoga okruženja možemo vizualizirati kao plohe u kojima su latentna stanja otvori koji dopuštaju napredovanje lanca događaja koji će uzrokovati nesreću. Djelovanje operatera, također, vizualiziramo kao plohe u kojima su aktivna djela daljnji otvori. Naposljetku, obrambeni su sustavi daljnje plohe postavljeni da bi prekinuli lanac događaja. Nažalost, i obrambeni sustavi podložni su nepravilnostima u dizajnu ili nedostatkom performansi, što ponovo vizualiziramo kao otvore u ploham. Model *Švicarskog sira* prikazan je na Slici 1.

## 2. KRIZNO KOMUNICIRANJE

Da bismo jasnije prezentirali krizne situacije, potrebno je razlikovati osnovne pojmove. Korajlić, Kešetović i Toth (2013) navode da, etimološki promatrano, riječ kriza potječe iz grčkoga jezika. U Staroj Grčkoj riječ kriza (κρίσις) značila je “presudu” ili “odluku”, to jest presudni trenutak koji odlučuje o daljem pozitivnom ili

Slika 1.: Reasonov model nastanka nesreća



Izvor: International Civil Aviation Organisation [ICAO] (bez dat.) Safety management manual (str. 14)

negativnom razvoju situacije. U suštini krize je da treba odlučiti, ali da nije još odlučeno. Postoje brojne definicije kriznoga komuniciranja i svaka je specifična na svoj način.

Za Božidara Novaka (2001) krizno komuniciranje predstavlja posebno područje odnosa s javnošću koje obuhvaća predviđanje mogućih kriznih događaja, pripremu na njih i rješavanje kriza i komuniciranje sa zainteresiranim drugim javnostima organizacije, kao i postkrizno ocjenjivanje preuzetih mjera.

Bulajić (2010) krizno komuniciranje definira kao interaktivni proces, a može se definirati kao razmjena informacija i mišljenja prije, tijekom, te nakon izbijanja krizne situacije.

Krizno komuniciranje bitno je iz dvaju aspekata: prvi je da je komunikacija bitna da se umanjiti sama kriza i njezina veličina, odnosno nastala šteta, a drugi je da se informacije kontrolirano prenose prema vanjskom svijetu i akterima. Zapravo, u početku se ne stavlja fokus samo na ugled tvrtke, nego na događaj i primjenu komunikacije s ciljem kontroliranja negativnoga događaja. Ona posebnu pozornost dobiva u velikim organizacijama. Upravljanje krizom i krizno komuniciranje paralelni su procesi koji konačni ishod krize mogu olakšati ili ga, pak, otežati i zakomplicirati.

Osnovna sredstva komunikacije koja se koriste u kriznom komuniciranju prikazana su na Slici 2. Pored navedenoga, veoma je važno napomenuti



Slika 2.:  
Osnovna sredstva komunikacije u kriznom komuniciranju

Izvor:  
obrada autora

i moderne tehnologije i načine komuniciranja. Danas je Facebook postao utjecajan medij i u komunikaciji za vrijeme kriza.

Komunikacija se generalno može podijeliti na:

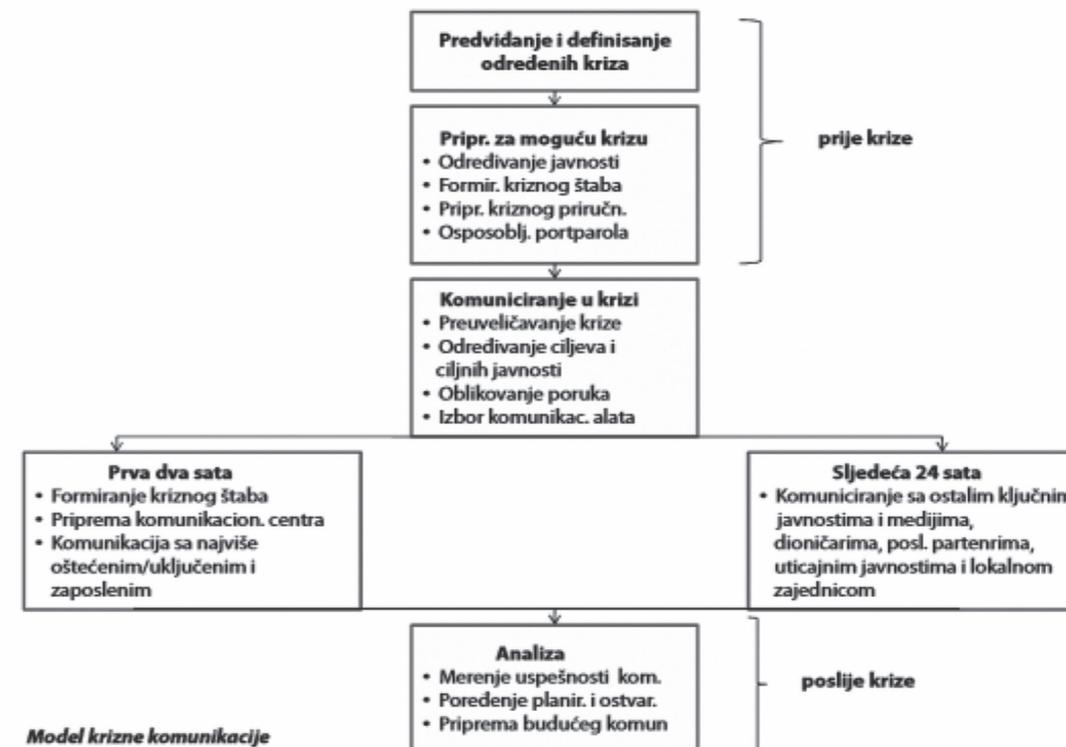
- eksternu komunikaciju
- enternu komunikaciju.

Za Stausa i Hoffmana (2000) interna komunikacija predstavlja planiranu uporabu komunikacijskih alata i sadržaja radi sustavnoga utjecaja na znanje, stavove i ponašanje zaposlenika određene organizacije. Neznanje i nedostatak informacija glavni su razlog panike među uposlenicima, što za posljedicu može imati dodatno širenje netočnih informacija i glasina te time pojačati napetost. Najbitnije je da se interna komunikacija počne razvijati prije eksterne komunikacije. Poznaajući funkcioniranje institucija ono je dosta sporo u svakodnevnoj komunikaciji te je zbog toga jako važna interna komunikacija. Eksterna komunikacija u najjednostavnijoj definiciji predstavlja prenošenje informacija vanjskom svijetu. Međutim, ona, također, predstavlja i glasine koje iz organizacije procure vani, kada se često krizno komuniciranje zapostavlja. Svaka zračna luka, aviokompanija, odnosno bilo koji pružatelj usluga u zračnom prometu mora imati razvijen plan kriznoga djelovanja. Navedeni plan predviđa moguće nesreće s jasno preciziranim obvezama određenih pojedinaca ili grupa. Upravo ta percepcija manje važnosti plana kriznoga komuniciranja dovela je do toga da ga pružatelji nemaju, improviziraju s planom, imaju ga samo zbog toga što ga treba imati i slično. Sve navedeno može imati veoma negativne posljedice. Komuniciranje se može podijeliti na:

- komuniciranje prije nesreće
- komuniciranje za vrijeme nesreće
- komuniciranje poslije nesreće.

Kada je riječ o komuniciranju prije nesreće, to u početku zvuči čudno, međutim, predstavlja jako bitnu fazu. Komuniciranje prije nesreće predstavlja potrebu da se osiguraju izrađeni planovi. Planovi moraju odgovarati instituciji. Često se rade planovi koji su komplicirani za instituciju jer je riječ o maloj instituciji, koji su nejasni ili su čak prepisani od neke druge institucije. Uvježbavanje je plana važno jer je adekvatna priprema 90 % posla koji će proizvod prikazati u slučaju da dođe do nesreće. Osobe zadužene za krizno

Slika 3.: Model kriznoga komuniciranja



Izvor: Korajlić, N., Kešetović, Ž., Toth, I., (2013), *Krizni menadžment*. (str. 229)

komuniciranje moraju biti i adekvatno obrazovane. Kao i za plan, često su osobe koje komuniciraju s javnošću nestručne i nepripremljene.

### 2.1. Komuniciranje za vrijeme nesreće

Danas je tehnologija napredovala i informacije se šire velikom brzinom. Za neku aviokompaniju ili aerodrom najbitniji je prvi trenutak, odnosno prvih nekoliko trenutaka. Rečenice poput „nema komentara“ u slučaju nesreće najgore su. Vrlo je bitno prenijeti negativne poruke u kratkom vremenu i sve negativne poruke prezentirati odmah da bi se iscrpio početni napad. Kada je riječ o komunikaciji za vrijeme krize prema redoslijedu vrijednosti poruka, za Korajlića, Kešetovića i Totha (2013) on je sljedeći:

- ljudi
- čovjekova okolina
- materijalna dobra
- novac.

Ako je postojala greška, najbolje je istu odmah priznati i krenuti s ispricama i korekcijama, jer će u protivnom mediji početi donositi vlastite zaključke. Vrlo je bitno da komunikacija ide u smjeru od dna prema najvišem menadžmentu koji se treba u svakom slučaju pojaviti na mjestu nesreće kako bi pokazao da mu je stalo. Prijateljski je odnos s medijima od krucijalnoga značaja. Komuniciranje poslije nesreće je vrijeme evaluacije svih planova i procedura, odnosno mjerenje učinka. Ne smije se kriza odmah zaboraviti. Potrebno je izvršiti analizu da bi se eventualne greške ispravile i pripremile bolje za slučaj nove krize.

### 3. PLAN KRIZNOGA KOMUNICIRANJA

S obzirom na to da je riječ o najbitnijem dokumentu ili dijelu nekoga drugog dokumenta, ovo je poglavlje posvećeno isključivo planu kriznoga komuniciranja. Plan kriznoga komuniciranja u mnogim je situacijama shvaćen neozbiljno ili kao bespotreban dokument. Ovaj plan može biti i dio dokumenta o planu aktivnosti u slučaju krize ili kao odvojen dokument. Nažalost, često se planovi izrađuju šablonski na način da se zadovolji forma dokumenta, a kada dođe do potrebe aktiviranja dokumenta, institucije se suočavaju s velikim problemima. Međutim, najbolja definicija je ipak da je bolji bilo kakav plan nego nikakav. Plan kriznoga komuniciranja treba biti malen i jednostavan dokument, ali razumljiv. Kada se dogodi krizna situacija, nitko nema vremena prelistavati velik dokument koji nije jasno napisan. Osim toga, čuvanje navedenoga dokumenta samo na računalo nije dobro, ali i to zavisi od institucije do institucije. Veoma je važno da se izvu-ku najčešće krizne situacije za neku instituciju, što su u zračnom prometu zrakoplovna nesreća, otmica zrakoplova, incident s opasnim materijama i slično. Za svaku situaciju potrebno je učiniti plan kriznoga djelovanja i plan kriznoga komuniciranja. S obzirom na to da većina zračnih luka i zrakoplovnih operatora ima samo plan kriznoga djelovanja koji ne sadrži plan kriznoga komuniciranja, možda je bolje da to budu odvojeni dokumenti. Plan kriznoga djelovanja ima nešto više zahtjeva kada je riječ o raznim pravilnicima i regulativama iz područja zrakoplovne struke, dok je plan kriznoga djelovanja opširniji i može se reći univerzalniji. Kada je riječ o zračnom prometu, možemo uzeti primjer zračne luke. Svaka zračna luka mora svoj plan razviti po mogućim scenarijima, pa tako možemo imati plan za nesreću zrakoplova, incident zrakoplova, dok aviokompanija, također, može svoj plan razviti za nesreću zrakoplova ili otmicu zrakoplova. Dakle, potrebno je plan uskladiti s najčešćim mogućim negativnim učincima, odnosno nesrećama ili incidentima za zračnu luku, aviokompaniju ili nekoga drugog pružatelja usluga. Plan mora jasno definirati obveze djelatnika u skladu s planom. Plan kriznoga komuniciranja ne garantira da će se kriza završiti pozitivno, odnosno on nije ču-

dotvoran.

Ketlin Firn-Banks (1996) navodi da efektivan plan kriznoga komuniciranja treba imati sljedeće elemente poredane redoslijedom koji najviše odgovara određenoj organizaciji i konkretnom tipu krize:

- Naslovna strana
- Uvod
- Lista poznatih lica
- Datumi za probe
- Svrha i ciljevi
- Lista ključnih javnosti
- Obavještanje javnosti
- Formiranje tima za krizno komuniciranje
- Krizni direktorij
- Određivanje glasnogovornika za medije
- Lista osoblja za hitne intervencije i lokalnih dužnosnika
- Lista ključnih medija
- Glasnogovornici u drugim organizacijama
- Kontrolni centar za krizno komuniciranje
- Oprema i zalihe
- Banka informacija
- Ključne poruke
- Mrežne stranice
- Trik pitanja
- Lista početnih simptoma
- Lista povezanih internet URL-a
- Lista za evaluaciju.

Vrlo bitan dio plana je lista djelatnika koji su uključeni u krizno komuniciranje. Također je bitno da pružatelj usluga ima razrađenu metodologiju kojom su djelatnici plan preuzeli i upoznali se s istim. Uvježbavanje plana utjecat će u konačnici na njegovu učinkovitost. Plan je potrebno često revidirati i uskladiti s novim prijetnjama ili uskladiti s mogućim inovativnim rješenjima iz određene struke, u ovom slučaju zrakoplovne. Potrebno je da svaka revizija ili izmjena plan preko interne komunikacije pravovremeno dođe do mogućih korisnika odnosno djelatnika koji su uključeni u plan. Plan mora biti dostupan i preporuka je da osim distribuirane inačice isti bude dostupan i na računalo s jasnom naznakom koji je plan zadnja inačica.

### 4. PRIMJERI DOBROGA I LOŠEG KRIZNOG KOMUNICIRANJA U ZRAČNOM PROMETU

#### 4.1. Nesreća zrakoplova Swiss Air

Nesreća Swiss Air tvrtke dogodila se 1988. godine u Kanadi sa smrtnim ishodom za 215 putnika i četrnaest članova posade. Nesreća se dogodila na neradni dan i daleko od sjedišta tvrtke. Međutim, proaktivnom pripremom tvrtka je postala školski primjer uspješnoga kriznog komuniciranja. Ključne reakcije dogodile su se u prvih dvanaest, odnosno 24 sata. Tvrtka je postala izvor informacija. Sve su informacije dijeljene pravovremeno, istinito i konstantno su osvježavane. Već u prvih dvanaest sati uspjeli su negativne posljedice minimizirati. Predstavnici tvrtke su odmah i cijelo vrijeme bili dostupni medijima, organizirali su konferencije, a direktor Swiss Aira je već u prvih dvanaest sati bio na mjestu nesreće. Tvrtka je pokazala suosjećanje sa žrtvama i pomogla u cijelom procesu traganja i spašavanja. Psihološka, kao i sva druga pomoć, osigurana je članovima obitelji stradalih. S obzirom na to da je riječ o velikoj udaljenosti članovima, obiteljima je osiguran prijevoz i smještaj u mjestu nesreće. Aktivirani su posebni telefonski brojevi na kojima su se mogle dobiti informacije u vezi nesreće. Tako je Swiss Air postigao pozitivniji publicitet i za

kraj postao izvor informacija, a ne informacija. Ovim je primjerom pokazano kako proaktivno djelovanje i unaprijed pripremljen plan kriznoga komuniciranja mogu pridonijeti pozitivnijem rješenju krizne situacije.

#### 4.2. Pan American

21. prosinca 1988. godine iznad škotskoga gradića Lockerbie dogodila se nesreća zrakoplova Boring 747 tvrtke Pan Am. Zrakoplov je letio na relaciji London – New York i u njemu su bila 243 putnika i šesnaest članova posade. Zrakoplov je poletio u 18:30, a nakon što je došao iznad maloga škotskog grada Lockerbiea, zrakoplov se raspao, a dijelovi su pali po kućama. Svi putnici, njih 243 i 16 članova posade, su poginuli. Dijelovi zrakoplova pali su po naseljenom području i usmrtili još jedanaest osoba na tlu. Istražitelji su odmah počeli vršiti istragu. Kako je zrakoplov bio jedan od prvih proizvedenih tog tipa, mislilo se da je uzrok nesreće starost zrakoplova. Istražitelji su vrlo brzo došli do zaključka. Već nakon tjedan dana uvidjelo se da je zrakoplov oboren eksplozivom. Istraga je pokazala da se nijedan putnik ne može dovesti u dodir s eksplozijom. Nakon detaljnije analize uočeno je da se bomba nalazila u kovčegu koji je ukrcao s drugoga leta, dok se putnik nije ukrcao na let. Eksplozivnu na-

Grafički prikaz razvoja kriznog komuniciranja na primjeru Swiss Aira

Faza 1 - odmah nakon događaja	Faza 2 - Faza smirivanja	Faza 3 - Faza oporavka
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Daily News:</b> "Nesreća Swissair-a"- objavljena kronologija događaja"</li> <li>• <b>Philippe Bruggisser (jedan od čelnih ljudi tvrtke) u redovitom izvještavanju javnosti:</b> "229 žrtve i 44 zemlje"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CNN:</b> "Swiss air objavio imena i nacionalnost stradalih"</li> <li>• <b>Swiss Air:</b> "Prihvatamo odgovornost za smrt putnika i prihvatamo isplatu svih odštetnih zahtjeva"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Swiss Air:</b> "Swiss Air je napravio memorijalni centra koji su posjetile brojne obitelji"</li> <li>• <b>Swiss air:</b> "5 godina nakon nesreće svi osim jednog odštetnog zahtjeva su riješeni"</li> </ul>

Izvor: obrada autora

Grafički prikaz razvoja kriznog komuniciranja na primjeru *Pan Ama*

Faza 1- faza odmah nakon događaja	Faza 2 - Faza smirivanja	Faza 3 - Faza oporavka
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>San Francisco Chronicle:</b> "Srušio se Pan Am-ov zrakoplov, ubijene 273 osobe"</li> <li>• <b>The Guardian:</b> "Najveća zrakoplovna nesreća u povijesti Ujedinjenog Kraljevstva".</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Star Free press:</b> "Sumnja se na sabotazu"</li> <li>• <b>BBC novine Ariel:</b> "Ni nakon 30 godina karijere kao novinar, ne mogu naći riječi za ovo"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>The New York Times:</b> "Pan Am pred bankrotom"</li> </ul>

Izvor: obrada autora

pravu postavio je terorist iz Libije. Predstavnici *Pan Ama* sveli su komunikaciju na minimum, misleći da će tako umanjiti negativan publicitet. Najveći nedostatak kriznoga komuniciranja u navedenom slučaju bio je što su davali čak i netočne informacije. Glavni direktor nije izrazio sućut niti je otišao na mjesto nesreće te čak nije prisustvovao komemoraciji za žrtve. Sve navedeno kulminiralo je negativnim publicitetom, razotkrivenim lažima te je tvrtka, koja je već imala financijske probleme, na kraju bankrotirala.

#### 4.3. Boeing 737 max

Najsvežiji primjer je zrakoplov *Boeing 737 MAX* koji je na početku predstavljen kao revolucionarni zrakoplov s najvažnijom karakteristikom, manjom potrošnjom goriva za 20 posto. Međutim, zrakoplov je u razmaku od šest mjeseci imao dvije fatalne nesreće. U jednoj je nesreći smrtno stradalo 157, a u drugoj 189 putnika i članova posade. Preliminarne istrage usmjerene su na problem u proizvodnji i glavni fokus usmjeren je na proizvođača *Boeinga*. Za navedene slučajeve istraga još traje, međutim, zaključak je da je *Boeing* dosta nespretno reagirao. Krizno komuniciranje ima nekoliko pogrešaka, a one *Boeingove*

Faza 1 - odmah nakon događaja	Faza 2 - Faza smirivanja	Faza 3 - Faza oporavka
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>BBC:</b> "Nesreća Lion Air-a Boeing 737 srušio se u more kod Jakarte".</li> <li>• <b>CNN:</b> "Nema preživjeli u Ethiopian Airlines Boeingu koji se srušio blizu Adis Abebe"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Boeing PR:</b> "Očekuje se uskoro polijetanje zrakoplova" (april 2019).</li> <li>• <b>Boeing PR:</b> "Očekujemo da će zrakoplov ponovno poletjeti sredinom 2020" (siječanj 2020).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CNN Business:</b> "Boeing "737 Max ima i neotkriveni nedostatak u dizajnu"</li> <li>• <b>CNN Business:</b> "rezultati krize Boeing 737 max 18,7 biliona minusa koji konstantno raste"</li> </ul>

Izvor: obrada autora

Faza 1 - odmah nakon događaja	Faza 2 - faza smirivanja	Faza 3 - faza rješenja
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>portal 24 sata navodi:</b> "Drama u Švicarskoj, zrakoplov Croatia Airlinesa sletio na nos"</li> <li>• <b>Slobodna dalmacija:</b> "On ne može dalje letjeti, on je slomljen"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pixell.hr:</b> fotografije pilota i osoblja, <b>24 sata piloti:</b> ako vas je strah bolje da ne rđite ovaj posao</li> <li>• <b>znet.hr:</b> "prisebnost pilota, avion croatia airlines sletion na nos, nema ozlijeđenih"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Politika+:</b> "Piloti Zvonko Šitum i iVan Ivanković dočekani u Zagrebu pljeskom "</li> </ul>

Izvor: obrada autora

su školski primjer. Prema Korajliću najčešće su pogreške u kriznom komuniciranju:

- Zabiti glavu u pijesak poput noja u nadi da nitko neće saznati za krizu.
- Započeti rad na mogućoj krizi tek kada je mogućnost njezina nastajanja poznata javnosti.
- Koristiti ugled tvrtke kao sredstvo zaštite.
- Tretirati medije kao neprijatelje.
- Ući u reaktivni umjesto preaktivni model.
- Koristiti jezik koji publika ne razumije.
- Pretpostaviti da će istina automatski pobijediti.
- Usmjeriti se na probleme, a ne i na osjećanja.
- Davati samo pisane izvještaje.
- Laka procjena štete subjektivnim metodama.
- Raditi stalno iste stvari u očekivanju boljih rezultata.

Iz navedenoga možemo uočiti da je *Boeing* pogriješio u najmanje četiri stavke. *Boeing* kriza traje i danas. Činjenica je da je postojao problem u proizvodnji zrakoplova, međutim, pogreške procjene i loše krizno komuniciranje samo su taj problem uvećale. Današnji rezultati krize se ne naziru, a trenutačni rezultati su sljedeći:

- konstantno otkazivanje naručjenih zrakoplova
- nesigurnost javnosti koja je postala globalna
- ogromni financijski gubici
- svi zrakoplovi navedenoga tipa su prizemljeni
- problem još nije riješen
- oprečne izvještaje aktera.

#### 4.4. Croatia airlines

27. rujna 2013. godine let tvrtke *Croatia Airlinesa* na relaciji Zagreb – Zurich imao je nesreću. Naime, prilikom slijetanja u zračnu luku *Zurich* prednji kotač stajnoga trapa nije se mogao izvući u položaj za slijetanje. Nakon što su učinjene sve procedure kako sa stajališta tvrtke, tako i sa stajališta zračne luke, zrakoplov je sletio bez izvučenoga prednjeg kotača. Zrakoplov je sletio i nijedan putnik nije bio povrijeđen. Kada je riječ o kriznom komuniciranju, ovdje je *Croatia Airlines* reagirala dosta profesionalno. Na svojim službenim stranicama izdali su priopćenje za javnost i u svojim izjavama nisu ništa umanjivali ili pokušali skriti. Mediji su prvo počeli sa senzacionalističkim izjavama kao što su:

- Drama u Švicarskoj, zrakoplov *Croatia Airlinesa* sletio na nos
  - Novi incident u *Croatia Airlines*
- Nakon navedenih i sličnih natpisa, *Croatia Airlines* usmjerio je pozornost na drugu stranu, profesionalno osoblje koje je herojski prizemljilo zrakoplov. Nakon ovih reakcija natpisi su bili sljedeći:
- Heroj hladne glave
  - Avion *Croatia Airlinesa* je sletio na nos, poslušajte hladnokrvnog pilota u komunikaciji s kontrolom leta
  - Otkriven identitet heroja pilota i kopilota zrakoplova *Croatia Airlinesa*

Croatia Airlines je i prije ovoga imala manje incidente, ali način na koji su reagirali i odnosili se s putnicima, javnosti i medijima, sve je potisnuo u drugi plan i fokus je usmjeren na sposobnu posadu.

#### 4.6. Germanwings

Let 9525 bio je planirani međunarodni let niskotarifne zrakoplovne tvrtke *Germanwings* iz Barcelone do Düsseldorfa 24. ožujka 2015. godine. Zrakoplov *Airbus A320-211* na navedenom letu srušio se između mjesta Barcelonnette i mjesta Prads-Haute-Bléone u francuskoj regiji Provansa – Alpe – Azurna obala, oko 100 kilometara sjeverno od grada Nice. U trenutku nesreće u zrakoplovu se nalazilo 150 osoba i nitko nije preživio. Nesreća je uzrokovala veliku medijsku pozornost. Tvrtka *Germanwings* bila je tradicionalno poznata kao veoma sigurna tvrtka, što je karakteristika njemačkih prijevoznika. Tražili su se hitno razlozi nesreće. U početku se špekuliralo o raznim uzrocima, međutim, dosta neočekivano će vrlo brzo doći do rezultata istrage. Nakon saslušanja snimaka iz crne kutije došlo se do šokantnoga otkrića. Mladi kopilot čekao je da kape-tan napusti zrakoplov i ode u toalet. Nakon toga

je zaključao vrata i srušio zrakoplov. S obzirom na to da je riječ o vrlo sigurnoj tvrtki, nesreća je privukla dosta pažnje. U početku je krizno komuniciranje bilo dosta loše. *Eurowings* je tek nakon šest sati i 30 minuta potvrdio na svojim službenim stranicama da se dogodila nesreća sa smrtonosnim ishodom 150 putnika. Nakon toga im je pala stranica i nekoliko trenutaka bila je izvan funkcije. Tek nakon nekoliko trenutaka stranica se vratila u funkciju i to vidu tamne stranice, tzv. *dark site*. To je stranica koju imaju ozbiljne tvrtke koje se bave rizičnim uslugama. Nakon što se ta aktivira, na njoj se mogu naći informacije za medije, unesrećeni, kontakt telefon i sve u vezi žrtvava i pomoći unesrećenima. Nakon toga uprava *Eurowingsa* polako se vraća na pravi put i sljedeći koraci su mnogo ozbiljniji te bliži ozbiljnosti tvrtki kakva je *Eurowings*. Nakon nesreće tvrtka je nastavila s letovima i nesreća nije ostavila ozbiljnije negativne posljedice. Krenulo se i s novim brendiranjem i tvrtka je počela u proces izmjene imena u *Eurowingsu*.

#### 5. ZAKLJUČAK

Krizno komuniciranje predstavlja važnu stvar za vrijeme krize. Ono može čak krizu usmjeriti

Faza 1 - Faza odmah nakon događaja	Faza 2 - Faza smirivanja	Faza 3 - Faza oporavka
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>BBC:</b> Zrakoplov <i>Germanwings</i> srušen, tko su žrtve?"</li> <li>• <b>Preskonferencija Lufthansa generalni menadžer Carsten Spohr i Germanwings generalni menadžer Thomas Winkelmann:</b> "Istina je da je pilot srušio zrakoplov"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>The Telegraph:</b> Andreas Lubitz, pilot koji je srušio zrakoplov</li> <li>• <b>PR week:</b> "Logo Lufthansa i Germanwing u crnim bojama"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reuters:</b> "Germanwings ponudio odštetni zahtjev obiteljima poginulih"</li> <li>• <b>Business Traveller:</b> Germanwing ime ide u mirovinu. Novo ime <i>Eurowings</i></li> </ul>

Izvor: obrada autora

u pozitivnom ili negativnom pravcu. Promatrano sa stajališta tvrtke, krizno je komuniciranje može gurnuti u ponor ili je pravilnom strategijom spasiti. Dugo se krizno komuniciranje promatralo kao dio koji se mora zadovoljiti čisto zbog nekih regulativa. Međutim, kako je vrijeme odmicalo sve je više do izražaja dolazilo značenje kriznoga komuniciranja. Danas je vrlo bitno imati unaprijed razrađen plan kriznoga komuniciranja i osobu zaduženu za krizno komuniciranje. Sve to je potrebno proaktivno uvježbavati da bi taj plan postigao željene rezultate u slučaju krizne situacije. Cilj je rada bio prikazati pozitivne i negativne primjere kriznoga komuniciranja kao i naglasiti značaj postojanja pravilnoga kriznog komuniciranja, plana kriznog komuniciranja kao i menadžera za krizno komuniciranje. Zračni promet kao grana prometa izrazito je podložna medijskom djelovanju. Čak mali incident može tvrtku dovesti do propasti. Vrlo je bitna konekcija pružatelja usluga u zračnom prometu i krajnjih korisnika. Ona je jako bitna u normalnom poslovanju, međutim, može postati još važnija u izvanrednim situacijama. Upravo zato fokus je rada na kriznom komuniciranju koje ne treba shvatiti kao obvezu nego kao alat koji će spasiti tvrtku, njezin ugled ili čak broj nastradalih. Krizni menadžment donedavno je predstavljao novost, a krizno komuniciranje je na našim prostorima još dosta zapostavljeno. Upravo postavljanje kriznoga komuniciranja u okviru obrazovanja predstavlja jako bitan čimbenik i razlog prekretnice.

#### IZVORI I LITERATURA

- Bulajić, M. (2010) – *Krizno komuniciranje*, Medix: specijalizirani medicinski dvomjesečnik. br. 87/88, str. 87., dostupno na [hrcaj.srce.hr/file/9015](http://hrcaj.srce.hr/file/9015)
- Fearn-Banks, K., (1996) *Crisis Communications: A Casebook Approach*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, Mahwah.
- International Civil Aviation Organisation [ICAO] (bez dat.) *Safety management manual* [https://www.icao.int/SAM/Documents/RST-SMSSSP/13/SMM\\_3rd\\_Ed\\_Advance.pdf](https://www.icao.int/SAM/Documents/RST-SMSSSP/13/SMM_3rd_Ed_Advance.pdf)

- Jugo, D., (2017) *Menadžment kriznog komuniciranja*, Zagreb: Školska knjiga
- Kešetović, Ž., & Toth, I., (2012) *Problemi kriznog menadžmenta* Velika Gorica: Veleučilište Velika Gorica Visoka škola za sigurnost s pravom javnosti, Centar za međunarodne i sigurnosne studije Fakulteta političkih znanosti u Zagrebu.
- Korajlić, N., Kešetović, i Ž., Toth, I.,(2013) *Krizni menadžment*. Sarajevo, Velika Gorica: Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije Univerziteta u Sarajevu, Bosna i Hercegovina Veleučilište Velika Gorica Hrvatska.
- Međunarodna zračna luka – aerodrom (5. 1. 1018) Mostar Plan kriznih situacija
- Novak, B., (2001) *Krizno komuniciranje i upravljanje opasnostima*, Zagreb: Bonoza Press
- Pravilnik o istraživanju nesreća i ozbiljnih incidenata zrakoplova. Službeni glasnik BiH broj 30/14. Preuzeto 15. 10. 2019. s <http://www.bhdca.gov.ba/index.php/bs/>
- Pravilnik o izvještavanju o događajima. "Službeni glasnik BiH", broj: 57/15 (88/17) Preuzeto 15. 10. 2019. s <http://www.bhdca.gov.ba/index.php/bs/>
- Seklulić, S., (2017) "Alati i organizacioni aspekti kriznog menadžmenta. Diplomski rad. Niš: Fakultet zaštite na radu Univerziteta
- Stauss, B., Hoffman, F., (2000): *Internal Marketing – Directions for Management*. London/New Yorkpp: Routledge
- The Transportation Safety Board of Canada [TSB] (27. 1. 2000) *Aviation Investigation Report* <https://www.tsb.gc.ca/eng/rapportsreports/aviation/1998/a98h0003/a98h0003.pdf>
- <https://www.independent.co.uk> (pristoljeno 9. 4. 2020)
- <https://www.bbc.com/news/world-asia-46014463> (pristoljeno 8. 4. 2020)
- <https://www.gov.uk/aaib-reports> (pristoljeno 7. 4. 2020)
- <http://www.iasa.com.au/folders/sr111/Swissair-GroundsFleet.html> (pristoljeno 9. 4. 2020)

**CRISIS COMMUNICATION CHARACTERISTICS IN AVIATION INDUSTRY****ABSTRACT**

The article presents a rather specific topic in an even more specific industry. Crisis communication is critical for all industries, but for aviation it is of the utmost importance. Similar to other professions, it is often quite neglected, and if it does exist, it is only there to meet the specific requirements of various inspections. Crisis communication will not prevent a crisis, but it can greatly affect it, that is, change its course in a positive or negative direction. For this reason, the article provides insight into good practices and negative examples, as well as the core of what it takes to implement a crisis communication system, i.e. a quality crisis communication plan.

**Keywords:** crisis communication plan, plane crash, crisis management, flight safety, operator

UDK: 004:005  
004:659.4  
Prethodno priopćenje  
21. V. 2020.

ZDENKO KLEPIĆ\*

LIDIJA LESKO BOŠNJAK\*\*

MIRELA MABIĆ\*\*\*

## DRUŠTVENE MREŽE I KRIZNO KOMUNICIRANJE

**SAŽETAK**

Živimo u vremenu brzih, dramatičnih, kompleksnih i nepredvidljivih promjena koje sve značajnije utječu na ponašanje, upravljanje i vođenje poduzeća. Takve promjene u okolini i promjene uvjeta poslovanja uzrokuju krizne situacije kao neplanirano i neželjeno razdoblje u poslovanju poduzeća ograničenoga trajanja s ambivalentnim ishodom. Krize i propasti poduzeća postali su konstanta i javljaju se ne samo u vremenima recesije nego i u vrijeme gospodarskoga rasta i dobre konjunktore. Ključno sredstvo za upravljanje kriznim situacijama postala je komunikacija. Širenje pravodobnih i točnih informacija svim zainteresiranima, pa i medijima (što uključuje i borbu protiv dezinformacija) ima veliku ulogu u djelotvornom upravljanju krizama.

U radu su prezentirani rezultati empirijskoga istraživanja provedenog među poduzećima u Bosni i Hercegovini. Cilj je bio istražiti koriste li poduzeća nove društvene medije, konkretno društvene mreže, za komunikaciju sa svojim dionicima tijekom različitih kriznih situacija, jesu li ih dosad koristili, kakva su im iskustva te imaju li strateški pristup u pogledu novih (društvenih) medija i eventualnih kriznih situacija poduzeća.

**Ključne riječi:** društvene mreže, kriza, krizno komuniciranje, poduzeća, BiH

\* University of Mostar, Mostar, zdenko.kleplic@sum.ba

\*\* University of Mostar, Mostar, lidija.lesko@ef.sum.ba

\*\*\* University of Mostar, Mostar, mirela.mabic@ef.sum.ba

## 1. UVOD

Brojne i različite krizne situacije prisutne su u svim segmentima društva, pa tako i u njegovoj poslovnoj sferi. Poduzeća se u svom poslovanju suočavaju s raznim krizama koje zahtijevaju od menadžmenta donošenje pravovremenih odluka i poduzimanje odgovarajućih aktivnosti kako bi se minimizirale negativne posljedice i osigurao kvalitetan oporavak.

Ne postoji općeprihvaćena definicija krize. Londonska škola za odnose s javnošću krizu definira kao „ozbiljan incident koji utječe na čovjekovu sigurnost, okolinu, proizvode ili ugled organizacije. Obično je za takav incident svojstven neprijateljski stav medija prema njemu” (Novak, 2001, 28).

Za Coombsa (prema Mihalinić, 2018, 18) kriza je nepredvidiva prijetnja koja, ako se njome ne upravlja kako treba, može imati negativan utjecaj na organizaciju i dionike. Prema nekim autorima kriza je neplanirani i neželjeni proces koji traje određeno vrijeme, a na koji je moguće samo djelomično utjecati te se može završiti na razne načine (Tomić, 2016, 819).

U svakom slučaju kriza je situacija koja onemogućava normalno funkcioniranje organizacije, izaziva nesigurnost, strah i zabrinutost te ugrožava njezin opstanak.

No, važno je naglasiti da se na krizu ne treba gledati kao na opasnost koja nužno dovodi do propasti, nego se ona može promatrati i kao točka preokreta odnosno prilika za menadžment da donese neke odluke i provede odgovarajuće pro-

mjene zahvaljujući kojim će poduzeće uspješno prebroditi nastau situaciju i postati uspješnije nego prije.

Različiti uzroci mogu dovesti do krize u organizaciji. Obično se dijele na vanjske i unutarnje (Tablica 1.) Dok unutarnji nastaju unutar same organizacije, vanjski uzroci nastaju izvan organizacije i na njih organizacija nema bitnoga utjecaja.

## 1.1. Krizno komuniciranje i upravljanje krizom

Za uspješno upravljanje krizom potrebno je imati plan rješavanja krize i plan komuniciranja u kriznoj situaciji.

Welch (2005.) ističe pet pretpostavki o kojima treba voditi računa pri rješavanju krize u organizaciji:

1. Uvijek pretpostavite da je problem teži nego što se čini na prvi pogled.
2. Pretpostavite da u stvarnom svijetu ne postoje tajne i da će na kraju svi sve doznati.
3. Pretpostavite da će vas osobno, kao i način na koji će vaša organizacija rješavati krizu, mediji prikazivati u najgorem mogućem svjetlu.
4. Pretpostavite da će poslije krize uslijediti promjene, kako u procesima tako i u ljudima.
5. Pretpostavite da će organizacija ne samo prebroditi krizu, nego će iz nje izići još jača.

Kvalitetno upravljanje kriznim situacijama podrazumijeva kvalitetno komuniciranje s javnosti. Krizno komuniciranje posebno je područje od-

nosa s javnošću koje se sastoji od predviđanja mogućih kriznih događaja, pripreme i simulacije kriznih situacija, komuniciranja tijekom krize, te analize poduzetoga u postkriznom periodu (prema Okvirni plan kriznog komuniciranja Direkcije za europske integracije Vijeća ministara BiH, 2014, 3).

Riječ je o interaktivnom procesu koji se može definirati kao razmjena informacija i mišljenja prije, tijekom i nakon izbijanja krizne situacije (prema Bulajić, 2010, 87). Pri tome treba imati na umu da javnost u kriznim situacijama prvenstveno traži odgovore na sljedeća tri pitanja (Riha, 2014):

1. Što se dogodilo?
2. Što se poduzima?
3. Što se planira poduzeti?

Da bi se odgovorilo na navedena pitanja, odnosno da bi komuniciranje bilo kvalitetno i učinkovito, potrebno je, između ostaloga, napraviti plan za krizno komuniciranje. Plan kriznoga komuniciranja treba napraviti prije nego što se kriza pojavi. Na taj se način osigurava dovoljno vremena za razmatranje svih mogućih aktivnosti, njihovih prednosti i nedostataka. U skladu s tim, kada dođe do krize, treba osnovati krizni stožer odnosno tim ljudi s njihovim jasno definiranim zadacima. Treba odraditi internu komunikaciju te odrediti način komuniciranja s javnosti i medijima. Mora se znati tko govori u ime organizacije i koje su ključne poruke koje treba poslati. Osim toga, potrebno je pridržavati se nekih općih pravila kriznoga komuniciranja (prema Okvirni plan kriznog komuniciranja Direkcije za europske integracije Vijeća ministara BiH, 2014, 5):

- reagirati prema javnosti bez odlaganja;
  - ne izbjegavati pozive medija;
  - priznati očigledno;
  - držati se činjenica, reći ono što je poznato i provjerljivo;
  - ne iznositi mišljenja i procjene;
  - ne tražiti krivce;
  - ne ulaziti u sukobe;
  - voditi računa o neverbalnoj komunikaciji.
- U komunikaciji s javnošću treba slijediti model 5C (prema Mihalinić, 2018, 26):
- briga (engl. *Concern*) – nužno je pokazati istinsku zabrinutost za problem, brigu za do-

gađaje i ljude;

- jasnoća (engl. *Clarity*) – treba govoriti jasno i otvoreno;
- kontrola (engl. *Control*) – u komunikaciji s medijima važno je imati kontrolu nad porukama, situacijom, okolinom i mjestom održavanja;
- pouzdanost (engl. *Confedence*) – poruke trebaju biti prenesene s pouzdanošću bez arogancije i skeptičnosti;
- kompetencija (engl. *Competence*) – stručnost i kompetencija trebaju biti vidljivi kao i naglasak što se poduzima kako bi se riješio problem.

Krizno komuniciranje treba biti dvosmjerno što znači da ljudima treba dati priliku i da postavite pitanja koja ih muče i podijele svoje strahove. Valja istinski, a ne deklarativno poslušati glas javnosti i obratiti se iskreno, prilagođenim i jednostavnim jezikom, s poštovanjem i pažnjom koju i sami u komunikaciji očekujemo (Bulajić, 2010).

U proces kriznoga komuniciranja treba uključiti i društvene mreže. Upotreba društvenih mreža pridonosi uštedi vremena pri slanju, traženju, razmjeni i korištenju informacija te uštedi sredstava pri uspostavi, razvijanju i održavanju kvalitetne komunikacije.

Društvene mreže su skupine korisnika zajedničkih interesa okupljene oko nekog internet servisa uz aktivno sudjelovanje i stvaranje tih virtualnih zajednica. Riječ je o besplatnim *online* zajednicama preko kojih korisnici dijele zajedničke interese i aktivnosti te omogućuju povezivanje i međusobnu komunikaciju. Društvene se mreže obično klasificiraju u tri temeljne skupine. U prvu skupinu ubrajaju se opće društvene mreže čiji su najpoznatiji predstavnici *Facebook* i *Google+*. Osnovni motivi upotrebe ove skupine društvenih mreža u vezi su s izražavanjem osobnoga identiteta, diseminacijom sadržaja te različitim oblicima interakcije s kontaktima (Pempek, Yermolayeva & Calvert, 2009). U drugu skupinu ubrajaju se društvene mreže kao što su *LinkedIn* i *ResearchGate* koje su namijenjene povezivanju znanstvenika i stručnjaka, razmjeni znanja i iskustava, izradbi osobnih portfelja te diseminaciji projektnih rezultata (Orehovački, 2013). Posljednju skupinu društvenih mreža čine

Tablica 1.: Uzroci krize

Vanjski uzroci	Unutarnji uzroci
<ul style="list-style-type: none"> <li>• prirodne katastrofe i nesreće</li> <li>• političke i društvene promjene</li> <li>• gospodarske krize</li> <li>• recesije</li> <li>• promjene na tržištu</li> <li>• sigurnosno okruženje itd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• loša organizacija rada</li> <li>• narušeni međuljudski odnosi</li> <li>• nestručnost i nemoral uprave</li> <li>• korupcija</li> <li>• bolesno suparništvo</li> <li>• loši uvjeti rad</li> <li>• nerealni ciljevi sindikata</li> <li>• nedostatak komunikacije itd.</li> </ul>

Izvor: Tomić, 2016, 820.

platforme poput *Ninga* i *SocialGoa* koje služe razvoju vlastitih izoliranih i specijaliziranih interesnih zajednica.

### 1.2. Krizno komuniciranje na društvenim mrežama

Griffin (2018) navodi trsostruke koristi od društvenih mreža tijekom krize:

- Prevenција – društvene mreže treba uključiti u planove za krizno komuniciranje, treba širiti krug pratitelja i pozitivan doseg te razvijati pozitivno mišljenje.
- Intervencija – preko društvenih mreža treba dijeliti informacije/novosti sa svojom zajednicom potvrđujući ili negirajući glasine i odgovarajući na komentare i zabrinutosti.
- Postvenција – društvene mreže treba koristiti za dijeljenje informacija o rješavanju krizne situacije i potvrdi njezina završetka.

Kako bi komunikacija na društvenim mrežama tijekom kriznih situacija poduzeću donijela korist, preporučljivo je držati se i određenih savjeta, koraka i principa. Tako Griffin (2018) navodi pet savjeta za uspješno korištenje društvenih mreža u kriznom komuniciranju:

1. budite aktivni i kontinuirano prisutni na društvenim mrežama;
2. uključite društvene mreže u svoj sigurnosni plan;
3. izgradite snažan tim za krizno komuniciranje na društvenim mrežama;
4. budite kreativni prilikom dijeljenja informacija;
5. povežite društvene mreže i svoje službene mrežne stranice.

Dougherty (2015) apostrofira šest nužnih/obaveznih („must“) pravila za uspješnu i učinkovitu kriznu komunikaciju na društvenim mrežama:

1. držite se osnova komunikacije;
2. uključite društvene mreže u proces planiranja rizika i krizno planiranje;
3. imajte na umu da društveni mediji nisu namijenjeni masama;
4. društvene mreže koristite kao alat za suradnju;
5. pratite društvene mreže i internet;
6. idite u korak sa susjedima/konkurencijom.

Holland (2013) pak ističe šest koraka pomoću kojih se može ostvariti dobra krizna komunikacija na društvenim mrežama:

1. izraditi plan krizne komunikacije za cijelu organizaciju;
2. dijeliti znanje;
3. ne promovirati i ne prodavati;
4. definirati pravovremeni rok za odgovaranje;
5. biti transparentan;
6. biti dosljedan.

Preko ovih savjeta za uspješnost krizne komunikacije na društvenim mrežama autori istovremeno apostrofiraju i pogreške koje mogu biti „pogubne“ za poduzeće i kriznu situaciju učiniti još problematičnijom.

Važnost je društvenih medija kao komunikacijskoga alata u kriznim situacijama, prema White i Fu (2012), u stupnju društvene prisutnosti. Prema njihovom mišljenju ljudska interakcija licem u lice bitna je tijekom kriza, ali nije uvijek moguća, nekada se ostvaruje posredstvom društvenih medija.

U svakom slučaju, društveni mediji mogu se smatrati oružjem, ali i prijateljstvom u kriznom komuniciranju zbog jedinstvenih karakteristika koje utječu na to kako se percipira organizacija. Funkcije društvenih medija mogu pružiti prilike tijekom krizne komunikacije zbog sposobnosti dijeljenja misli na koje mogu odgovoriti i drugi, što zauzvrat pokriva emocionalne potrebe dionika. Budući da svi mogu objaviti informacije, društveni mediji su i brži od emitiranih vijesti pa ih se u nekim slučajevima smatra vjerodostojnijim od tradicionalnih medija. Međutim, brzina i vjerodostojnost poruka na društvenim mrežama također mogu biti prijatnija, jer negativne informacije brzo putuju i glasine se lako mogu smatrati vjerodostojnim (Fritzsche, 2012).

U pregledu literature Fraustino, Liu i Jin (prema Rasmussen i Ihlen, 2017) zaključuju da postoje značajni dokazi da se upotreba društvenih medija povećava za vrijeme katastrofa i da je izbor odgovarajućih medija presudan – *Twitter* je idealan za brze, kratke vijesti i ažuriranja. Kerkhof i sur. (prema Fritzsche, 2012) pozivaju se na studiju koja je pokazala da su ispitanici koji su na *Twitteru* čitali poruke kao odgovor na krizu imali manju vjerojatnost bojkotirati neki brend od ispitanika koji su čitali novinske članke ili blo-

gove. Oni tvrde da bi razlog ovoga nalaza mogao biti jer je *Twitter* povezan s otvorenom i dijaloškom komunikacijom koja signalizira otvorenost za zabrinutost i spremnost za rješenje problema. Odnosno, komunikacija na *Twitteru* može potaknuti dojam postojanja izravne linije s tvrtkom kojom se izražavaju mišljenje i zabrinutost. Uz to, istraživanje Kellehera (2009) otkrilo je da ispitanici vide organizaciju kao humaniju i predaniju u održavanju dobrog odnosa s dionicima kada reagira na krizu koristeći organizacijski blog, a ne odgovore preko korporativne mrežne stranice. Kelleher (2009) objašnjenje za ovakav rezultat nalazi u tvrdnji da je percepcija organizacije kao humanije i predanije pomogla dionicima izgraditi povjerenje u tvrtku što je zauzvrat pogodovalo pozitivnim ishodom krize za organizaciju.

Cilj rada je istražiti koriste li poduzeća (u Bosni i Hercegovini) nove društvene medije, konkretno društvene mreže, za komunikaciju sa svojim dionicima tijekom različitih kriznih situacija, jesu li ih dosada koristili, kakva su im iskustva te imaju li strateški pristup u pogledu novih (društvenih) medija i eventualnih kriznih situacija poduzeća. Istraživanjem se tražio i odgovor na pitanja percipiraju li odgovorni u poduzećima društvene mreže kao alat koji može pridonijeti predviđanju, prepoznavanju i rješavanju kriznih situacija.

Nakon uvodnoga dijela o krizi, kriznom komuniciranju, društvenim mrežama i njihovoj povezanosti slijedi metodologija u kojoj je opisan uzorak na kojem je provedeno empirijsko istraživanje, instrument korišten u istraživanju i statistička obrada podataka. Rezultati donose informacije o praksi korištenja društvenih mreža u poslovanju te stavove o društvenim mrežama u kontekstu kriznoga komuniciranja. Nakon toga slijedi rasprava s osvrtom na dobivene rezultate, a rad završava zaključnim razmatranjima o implikacijama dobivenih rezultata.

## 2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

U istraživanju je korišten anketni upitnik koji su na temelju teorijskih saznanja pripremili autori, a sastojao se od četiri dijela.

Prvi dio sadržavao je pitanja o karakteristikama poduzeća: vrijeme osnivanja, djelatnost, broj zaposlenih, oblik vlasništva i vlasnička struktura. Drugi je dio sadržavao pitanja o korištenju društvenih mreža u poslovanju (*Koriste li se i koje društvene mreže? Za što se koriste?*). U trećem dijelu upitnika, Kriza i krizno komuniciranje, traženi su odgovori na pitanja o postojanju kriznoga plana i osobe zadužene za krizno komuniciranje, o uključenosti društvenih mreža u plan kriznoga komuniciranja te dosadašnja iskustva. U četvrtom dijelu upitnika ispitanicima je ponuđen niz od sedam tvrdnji kojim se nastojao ispitati njihov stav o značenju društvenih mreža tijekom krizne situacije/komunikacije. Ispitanici su zamoljeni da tvrdnje ocjene na Likertovoj petostupanjskoj ljestvici slaganja sa sljedećim značenjem ocjene: 1 – nikako se ne slažem; 2 – ne slažem se; 3 – niti se slažem niti se ne slažem (nemam mišljenje); 4 – slažem se; 5 – u potpunosti se slažem. Za popunjavanje upitnika je trebalo odvojiti 7-8 minuta.

Provedeno je *online* istraživanje. Anketni upitnik kreiran je korištenjem opcija *Googleova* obrazaca. Poduzećima je na službeni e-adresu poslana e-poruka s poveznicom za anketu. Odgovori poduzeća bilježeni su u radnoj bilježnici *Microsoft Excela* 2007. Prikupljeni podaci prekodirani su i uneseni u bazu podataka u SPSS-u. Podaci su analizirani u programu IBM SPSS Statistics, inačica 25. Rezultati su iskazani mjerama deskriptivne statistike (apsolutna i relativna frekvencija, aritmetička sredina, standardna devijacija).

Empirijsko istraživanje provedeno je u Bosni i Hercegovini tijekom prosinca 2019. godine. Na sudjelovanje u istraživanju pozvana su 263 poduzeća, a odazvalo ih se 47, stopa povrata je 17,87 %.

Karakteristike poduzeća koja su se odazvala na poziv za sudjelovanje u istraživanju su sljedeće:

- raspodjela prema vremenu osnivanja: osam (17 %) poduzeća je osnovano prije 1990. godine, 19 (40,4 %) između 1990. i 2000. godine, a 20 (42,6 %) nakon 2000. godine;
- raspodjela prema broju zaposlenih: 11 (23,4 %) do deset zaposlenih, isti broj ima između

deset i 50 zaposlenih, sedam (14,9 %) poduzeća ima između 50 i 250 zaposlenih, a 18 (38,3 %) više do 250 zaposlenih;

- raspodjela prema obliku vlasništva: tri su (6,4 %) poduzeća u državnom vlasništvu, 39 (83 %) u privatnom, a pet (10,6 %) ima mješovito vlasništvo;
- raspodjela prema vlasničkoj strukturi: 31 (66 %) poduzeće ima domaće vlasnike, 7 (14,9 %) strane, ostali kombinaciju pri čemu ih osam (17 %) ima pretežito domaće, a jedno (2,1 %) pretežito strane vlasnike.

Raspodjela prema djelatnosti je dosta šarolika, najviše poduzeća, njih deset (21,3 %) navodi da se bavi trgovinom na veliko i malo, šest (12,8 %) pruža informatičke usluge, četiri (8,5 %) financijskom djelatnošću i djelatnošću osiguranja, po tri (6,4 %) prerađivačkom industrijom i uslugama pružanja informacija i komunikacijom (mobilni operater, TV, radio).

### 3. REZULTATI

#### 3.1. Društvene mreže u poslovanju

Pitanje o korištenju društvenih mreža u poslovanju pokazuje da ih većina ispitanih poduzeća koristi u poslovanju (37; 78,7 % koristi nasuprot 10; 21,3 % ne koristi). Najčešće korištena druš-

tvena mreža među poduzećima je Facebook koju koristi od 35 od 37 poduzeća (94,6 %). Na drugom mjestu je Instagram (28; 75,7 %) te slijede LinkedIn (19; 51,4 %) i Twitter (10; 27, %). Dva su poduzeća navela da pored navedenih društvenih mreža koriste i YouTube.

Očekivano, najčešći razlog korištenja društvenih mreža u poslovanju je promoviranje proizvoda i usluga koje poduzeće pruža. Razlozi, odnosno svrha posjedovanja službenih stranica na društvenim mrežama i njihovo korištenja u poslovanju među istraživanim poduzećima navedeni su u Tablici 2.

Osobu zaduženu za upravljanje društvenim mrežama (engl. *social network manager*) ima 25 (67,6 %) poduzeća, a 33 (89,2 %) poduzeća navode da prate što na društvenim mrežama drugi (ljudi) pišu o njihovom poduzeću.

#### 3.2. Kriza i krizne situacije

Kao glavni način komuniciranja s javnošću tijekom eventualne krize poduzeća navode društvene mreže te priopćenja za javnost, a zastupljenost ostalih načina je prikazana u Tablici 3. Dva su poduzeća navela da komunikaciju ostvaruju na drugi način, konkretno preko službenih mrežnih stranica poduzeća.

Tablica 2.: Razlozi korištenja društvenih mreža u poslovanju

	Broj (%) poduzeća*
za komunikaciju s kupcima/potrošačima/klijentima	30 (81,1)
za promoviranje proizvoda/usluga	32 (86,5)
za informiranje javnosti o aktivnostima/događajima koji se tiču poduzeća	28 (75,7)
za oglašavanje natječaja za posao	15 (40,5)
za pružanje korisničke podrške kupcima/klijentima	9 (24,3)
za praćenje aktivnosti konkurencije	9 (24,3)
za pronalaženje poslovnih partnera/kupaca/klijenata/novih zaposlenika	13 (35,1)
Drugo	
*višestruki odgovori	

Izvor: priprema autora

Tablica 3.: Načini komuniciranja s javnošću tijekom eventualne krize

	Broj (%) poduzeća*
priopćenja za javnost	25 (53,2)
konferencije za medije	3 (6,4)
radio	3 (6,4)
televizija	2 (4,3)
dnevni tisak	8 (17,0)
društvene mreže	27 (57,4)
drugo	2 (4,3)
*višestruki odgovori	

Izvor: priprema autora

Manje od polovine poduzeća navodi da imaju definiran krizni plan (18; 38,3 %) te imaju jednu osobu ili pak tim zadužen za krizno komuniciranje (19; 40,4 %). Među 18 poduzeća s postojećim kriznim planom, trinaest (72,2 %) poduzeća navodi da su društvene mreže, odnosno komunikacija na društvenim mrežama sastavni dio kriznoga plana njihovih poduzeća. Od tog broja, dvanaest poduzeća navodi kako su društvene mreže sastavni dio kriznoga plana od samoga početka, odnosno od trenutka donošenja i usvajanja kriznoga plana, dok su društvene mreže kod jednog poduzeća u krizni

Tablica 4.: Raspodjela poduzeća prema slaganju/neslaganju s tvrdnjama

Tvrdnja	Ne slažem se	Bez mišljenja	Slažem se
Tijekom krize je važno je komunicirati sa svim dionicima.	-	6 (12,8)	41 (87,2)
Tijekom krize važno je koristiti sve dostupne kanale za komunikaciju.	-	10 (21,3)	37 (78,7)
Krizno komuniciranje na društvenim mrežama ne može štetiti poduzeću.	11 (23,4)	17 (36,2)	19 (46,8)
Društvene mreže omogućuju brzo i jednostavno komuniciranje tijekom krize.	1 (2,1)	9 (19,1)	37 (78,8)
Društvene mreže pridonose smanjenju troškova (kriznog) komuniciranja.	1 (2,1)	9 (19,1)	37 (78,8)
Komuniciranje na društvenim mrežama može pridonijeti predviđanju i prepoznavanju krize.	2 (4,3)	14 (29,8)	14 (29,8)
Komuniciranje na društvenim mrežama može pomoći u rješavanju kriznih situacija.	2 (4,3)	15 (31,9)	30 (63,8)
Ne slažem se – ocjene 1 i 2; Bez mišljenja – ocjena 3; Slažem se – ocjene 4 i 5			

Izvor: priprema autora

plan uključene tek nakon što je poduzeće pogodila kriza. Kao razlog zašto društvene mreže, odnosno komunikacija na društvenim mrežama nije uključena u krizni plan, poduzeća najčešće navode odluke uprave. Jedno je poduzeće, pak, navelo sljedeće: *Krizno komuniciranje bi se odvijalo putem društvenih mreža samo ako su tema i sadržaj vezani za društvene mreže. Npr. lažne nagradne igre putem FB koje se objave u naše ime. Kako bismo obavijestili ciljnu skupinu (korisnici FB-a) isto bismo komunicirali putem te društvene mreže.* Samo je trinaest (27,7 %) poduzeća navelo da je iskusilo korištenja društvenih mreža tijekom krize, a dvanaest ih smatra da je komunikacija preko društvenih mreža u vrijeme krize imala pozitivan učinak, odnosno pomogla je poduzeću. Jedno poduzeće, pak, smatra da navedena komunikacija nije imala utjecaj na stanje i status poduzeća.

#### 3.3. Stavovi o društvenim mrežama i kriznom komuniciranju

Deskriptivna statistika za tvrdnje o društvenim mrežama i kriznom komuniciranju ponudene u upitniku prikazana je u Tablicama 4. i 5. Tablica 4. donosi zastupljenost ocjena po tvrdnjama, dok su u Tablici 5. za tvrdnje prikazane izabrane mjere centralne tendencije i mjere varijabilnosti. U Tablici 5 su, osim prosječnih ocjena tvrd-

Tablica 5.: Ocjene tvrdnji s obzirom na dosadašnje iskustvo u korištenju društvenih mreža tijekom krize

Tvrdnja	Cijeli uzorak	Poduzeće je iskusilo korištenje društvenih mreža tijekom krize?	
		da	ne
Tijekom krize važno je komunicirati sa svim dionicima.	4,43 (0,715)	4,85 (0,376)	4,22 (0,751)
Tijekom krize važno je koristiti sve dostupne kanale za komunikaciju.	4,36 (0,819)	4,62 (0,650)	4,22 (0,870)
Krizno komuniciranje na društvenim mrežama ne može štetiti poduzeću.	3,36 (1,169)	3,77 (1,423)	3,16 (1,019)
Društvene mreže omogućuju brzo i jednostavno komuniciranje tijekom krize.	4,28 (0,852)	4,77 (0,439)	4,03 (0,897)
Društvene mreže pridonose smanjenju troškova (kriznog) komuniciranja.	4,30 (0,858)	4,77 (0,599)	4,06 (0,878)
Komuniciranje na društvenim mrežama može pridonijeti predviđanju i prepoznavanju krize.	3,83 (0,963)	4,23 (0,832)	3,72 (0,851)
Komuniciranje na društvenim mrežama može pomoći u rješavanju kriznih situacija.	3,87 (0,947)	4,54 (0,660)	3,66 (0,787)
Rezultati su iskazani kao M (SD) – aritmetička sredina (standardna devijacija)			

Izvor: priprema autora

nji cijelog uzorka, prikazane i prosječne ocjene poduzeća koja su iskusila korištenja društvenih mreža tijekom kriznih situacija i poduzeća koja to nisu iskusila. Cilj navedenoga je pokazati da poduzeća koja su koristila društvene mreže imaju pozitivniji stav prema njima i blagonaklone su njihovom korištenju u eventualnim budućim kriznim situacijama.

#### 4. RASPRAVA

Kako je bilo i očekivano, većina poduzeća navodi da u svom poslovanju koristi društvene mreže ističući Facebook kao društvenu mrežu na kojoj su najviše prisutni. Nadalje, očekivano, poduzeća su na društvenim mrežama prisutna da bi promovirala svoje proizvode i usluge te ostvarili komunikaciju s kupcima/potrošačima/klijentima, a znatan je udio poduzeća koja društvene mreže koriste za informiranje javnosti o aktivnostima/događajima koji se tiču poduzeća. Iako postoji i dio poduzeća koja nisu prisutna na društvenim mrežama, skoro 90 % navodi da prate što se o

njima piše na društvenim mrežama, a nešto više od polovine ima osobu zaduženu za upravljanje društvenim mrežama (engl. *social network manager*). Takvi rezultati navode na zaključak da, iako prisutna na društvenim mrežama, poduzeća još uvijek nemaju u potpunosti osmišljen i planiran pristup, odnosno nisu zauzela strateški stav prema komunikaciji na društvenim mrežama. Primarni cilj korištenja društvenih mreža je u marketinške svrhe što bi dalo naslutiti da ih poduzeća ne doživljavaju kao vrijedno oruđe današnjice koje im može biti od pomoći u različitim situacijama.

Među ciljevima je navedeno da će se istražiti jesu li društvene mreže sastavni dio kriznih planove, a rezultati su (usuđujemo se reći) relativno poražavajući. Naime, manje od polovine poduzeća ima krizni plan što ukazuje da poduzeća u tom pogledu nisu dovoljno pripremljena. Naravno, dobro je nadati se samo najboljem i ne misliti na najgore, no u vremenu jake konkurencije, turbulentnom okruženju i značajnim deskripcijama poslovanja uslijed brzog razvoja informacijsko-komunikacijske tehnologije, poduzeća

treba biti pripremljeno i za negativne scenarije, a rezultati ukazuju da ispitana poduzeća i nisu u potpunosti spremna za krizu.

Ono što je pozitivno u rezultatima je činjenica da je manji udio poduzeća dosad iskusio krizu i tijekom nje komunicirao preko društvenih mreža. Njihova iskustva u vezi društvenih mreža uglavnom su pozitivna i smatraju da je takav način komunikacije sa svim zainteresiranim stranama koje koriste društvene mreže pozitivno djelovao na poduzeće što je očekivano i navedeno i u ranijim istraživanjima. No, takvi rezultati idu u prilog poduzećima jer činjenica da ih je mal dio iskusio krizu „neiskusnima s krizom“ ostavlja mogućnost da se na vrijeme „približe“ društvenim mrežama, upoznaju ih i „udruže“ se s njima kako bi mogli iskoristiti sve prednosti koje njihovo korištenje donosi, posebno u trenucima nepovoljnih uvjeta za poduzeće.

Iako se usporedba stavova o ulozi i značaju društvenih mreža u kriznoj komunikaciji između poduzeća koja su ih koristila u kriznim situacijama i poduzeća koja ih nisu koristila čini nepotrebnom jer su, po nekima, njezini rezultati više nego očekivani, ne škodi ih još jedanput proučiti. Naime, vrijeme je pokazalo da iskustva u korištenju društvenih mreža mogu značajno varirati i nije ništa novo da poneki korisnici društvenih mreža o njima imaju negativniji stav nego oni koji ih ne koriste.

Općenito gledajući rezultate za cijeli uzorak može se uočiti da ispitanici društvene mreže prvenstveno prepoznaju kao medij koji omogućava brzo i jednostavnu komunikaciju ne iziskujući nikakve velike troškove. Navedeno zasigurno jesu prednosti komunikacije na društvenim mrežama u bilo kojem kontekstu, no rezultati za ostale tvrdnje pokazuju da su ispitanici skeptičniji po pitanju komunikacije na društvenim mrežama tijekom krize (prosječne ocjene tvrdnji u vezi toga niže su od četiri).

Naravno, ako se pogledaju ocjene zasebno za poduzeća koja su iskusila korištenje društvenih mreža tijekom krize i poduzeća koja nisu, vidi se da poduzeća koja su ih koristila tijekom krize svojim ocjenama potvrđuju koristi koje predviđa teorija. S druge strane, poduzeća koja ih nisu koristila u kriznim situacijama imaju niže ocjene i od prosjeka cijeloga uzorka.

Njihovo se mišljenje može promijeniti jedino iskustvom, a s obzirom na to da se u ovom radu korištenje društvenih mreža istražuje u negativnim situacijama za poduzeće, postavlja se pitanje je li uopće nužno apostrofirati potrebu utjecanja na mišljenje ovih poduzeća. Laički rečeno, bolje je da negativno misle o učinku društvenih mreža tijekom krize nego da iskuše krizu pa da nakon toga hvale društvene mreže kao učinkovit medij krizne komunikacije.

#### 5. ZAKLJUČAK

Za krizu se može reći da je sastavni dio poslovanja jer gotovo da nema poduzeća koje se tijekom svoga života nije susrelo s većim ili manjim kriznim situacijama. Riječ je o situacijama koje ometaju normalno poslovanje i tako onemogućavaju postizanje ciljeva i ugrožavaju sposobnost preživljavanja i opstanka poduzeća.

No, krizu ne treba percipirati kao događaj koji predstavlja isključivo prijetnju, nego kriza može biti i prilika da se neke stvari promjene i učine boljim. Da bi to tako bilo, menadžment treba oblikovati pozitivan stav prema nastaloj kriznoj situaciji te poduzeti napore u pogledu popravljivanja narušenoga ugleda.

Ključan alat u upravljanju krizom jest kvalitetna komunikacija s javnošću prije, tijekom i po okončanju krize. Neophodno je napraviti plan i formirati tim za krizno komuniciranje te definirati uloge i zadaće za svakoga člana tog tima. Potrebno je definirati način komunikacije sa svim dionicima i iskoristiti sve komunikacijske kanale.

U današnjem dinamičnom okruženju društvene mreže predstavljaju veoma snažan, utjecajan i neophodan alat za uspostavu, razvoj i održavanje kvalitetne komunikacije općenito pa tako i one u kriznim situacijama.

Rezultati istraživanja provedenoga u poduzećima u Bosni i Hercegovini pokazuju da većina ispitanih poduzeća koristi društvene mreže u poslovanju i to prvenstveno za promoviranje proizvoda i usluga koje poduzeće pruža. Društvene mreže koriste se i kao jedan od načina komuniciranja s javnošću tijekom krize, no to je iskustvo zabilježeno kod manjega broja poduzeća.

ća. Krizni plan, jednu osobu ili pak tim zadužen za krizno komuniciranje ima manje od polovine poduzeća obuhvaćenih ovim istraživanjem, a još manje ih navodi da je komunikacija na društvenim mrežama sastavni dio tog kriznog plana. Da bi prednosti i mogućnosti društvenih mreža u komunikaciji tijekom kriznih situacija trebalo više koristiti, potvrđuju i pozitivna iskustva poduzeća koja su korisnici ovoga medija. Ta se poduzeća u većoj mjeri slažu s tvrdnjama da društvene mreže omogućuju brže, jednostavnije i isplativije komuniciranje koje, osim toga, pridonosi predviđanju, prepoznavanju i rješavanju kriznih situacija. Kao ograničenje provedenoga istraživanja treba navesti veličinu i način uzorkovanja poduzeća, no unatoč tome, iako uzorak nije reprezentativan, on se može smatrati indikativnim jer i ova kvi rezultati ukazuju na daljnje pravce proučavanja istraživane tematike.

## LITERATURA

- Bulajić, M. (2010). Krizno komuniciranje, *Medix Specijalizirani medicinski dvomjesečnik*, svibanj/lipanj, God. XVI., Zagreb: C. T. – Poslovne informacije d.o.o.
- Direkcija za europske integracije (2014). *Okvirni plan kriznog komuniciranja Direkcije za europske integracije Vijeća ministara BiH*, Sarajevo, <[http://dei.gov.ba/dei/Akti\\_Direkcije/Interni\\_Akti/default.aspx?id=15536&langTag=bs-BA](http://dei.gov.ba/dei/Akti_Direkcije/Interni_Akti/default.aspx?id=15536&langTag=bs-BA)>, pristupljeno 5. 11. 2019.
- Dougherty, J. (2015). 6 Social Media “Musts” for Crisis Communication, <<https://www.cision.com/us/blogs/2015/06/6-social-media-musts-for-crisis-communication/>>, pristupljeno 9. 11. 2019.
- Fritzsche, S. (2012). When being present is not enough *A study on the influence of companies' Facebook activities on negative user-generated inputs and response strategies*. University of Twente
- Griffin, S. (2018). 5 Steps To Using Social Media For Crisis Communications, <<https://www.finalsite.com/blog/p/~board/b/post/5-steps-to-using-social-media-for-crisis-communications>>, pristupljeno 14. 11. 2019.
- Holland, P. (2013). The Role of Social Media in Crisis Communications, <<https://firebrandtalent.com/blog/2013/07/the-role-of-social-media-in-crisis-communications/>>, pristupljeno 22. 11. 2019.
- Kelleher, T. (2009). Conversational voice, communicated commitment, and public relations outcomes in interactive online communication, *Journal of Communication*, 59, 172-188
- Mihalinić, M. (2018). *Upravljanje krizama i komuniciranje*. Velika Gorica: Veleučilište Velika Gorica
- Novak, B. (2001). *Krizno komuniciranje*. Zagreb: Binoza Press
- Orehovački, T. (2013). Metodologija vrjednovanja kvalitete u korištenju aplikacijama Web 2.0, doktorski rad, Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin
- Pempek, T. A., Yermolayeva, Y. A., Calvert, S. L. (2009). College students' social networking experiences on Facebook, *Journal of Applied Developmental Psychology*, 3, 227-238.
- Rasmussen, J., Ihlen, Ø. (2017). Risk, Crisis, and Social Media. A systematic review of seven years' research, *Nordicom Review*, 38(2), 1-17.
- Riha, Ž. (2014). Sve što ste željeli znati o kriznom komuniciranju, <<https://www.prglas.com/sve-sto-ste-zeljeli-znati-o-kriznom-komuniciranju/>>, pristupljeno 14. 11. 2019.
- Tomić, Z. (2016). *Odnosi s javnošću – Teorija i praksa*, II. dopunjeno i izmijenjeno izdanje, Zagreb-Sarajevo: Synopsis
- Welch, J., Welch, S. (2005). *Kako pobijediti*. Zagreb: Naklada Zadro
- White, J. D., Fu, K. W. (2012). Who Do You Trust? Comparing People-Centered Communication in Disaster Situations in the United States and China, *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice*, 14(2), 126-142.

## SOCIAL NETWORKS AND CRISIS COMMUNICATION

### ABSTRACT

We live in a time of rapid, dramatic, complex and unpredictable changes that are increasingly affecting the behaviour, management and running of the businesses. Such changes in the environment and changes in business conditions can cause crises such as an unplanned and unwanted period of time in the business of the company with limited duration and ambivalent outcome. Business crises and crashes have become constant and occur, not only in times of recession but also in times of economic growth and good economic conditions. Communication has become a key crisis management tool. Dissemination of timely and accurate information to all interested parties, including the media (which includes combating misinformation), plays a major role in effective crisis management. The paper presents the results of an empirical study conducted among companies in Bosnia and Herzegovina. The aim was to investigate whether companies use new social media, specifically social networks, to communicate with their stakeholders during different crisis situations, whether they have used them so far, what their experience is, and whether they have a strategic approach to new (social) media and possible crisis situations in companies.

**Keywords:** social networks, crisis, crisis communication, companies, B&H

UDK: 159.942  
615.851.1  
Izvorni znanstveni rad  
11. V. 2020.

DANIJEL LABAŠ\*

STIPAN RIMAC\*\*

## BRENDOVI, MLADI I KRIZA EMOCIONALNE PISMENOSTI

### SAŽETAK

Rad se bavi temom brendinga, jednom od vodećih marketinških metoda pomoću koje svjetske tvrtke grade svoje pozicije na svjetskim tržištima. U radu se tumači i analizira teorijski pregled ključnih pojmova – brenda, brendinga, brend identiteta i imidža te se opisuju najčešće korišteni modeli u izgradnji brenda. Poseban naglasak u okviru emocionalne inteligencije i emocionalne pismenosti u radu stavljen je na emocionalni brending koji se definira kao strateški pristup, orijentiran u potpunosti na potrošače te za cilj ima izgraditi duboke i iskrene veze. U središtu su ovoga rada potrošači i potencijalni rizici koje proizlaze iz odnosa s brendom. Rizici se mogu promatrati dvostruko – na moralnoj i komercijalnoj razini, a cilj je rada ukazati na važnost emocionalne pismenosti prilikom interpretacije poruka i emocija koje nam nameću brendovi. U sklopu rada provedeno je kvantitativno istraživanje na studentskoj populaciji, a cilj je otkriti i istražiti razinu i razloge emocionalne povezanosti s brendovima koje koriste te istražiti načine i mehanizme pomoću kojih mladi ulaze u interakciju s njima.

**Ključne riječi:** emocionalni brending, oglašavanje, emocionalna pismenost, krizno komuniciranje, psihologija potrošača

\* Faculty of Croatian Studies, University of Zagreb, Zagreb, dlabas@hrstud.hr

\*\* Fabular Branding Agency, Zagreb, stipan.rimac@gmail.com

## 1. UVOD

Ne postoji koncept koji je važniji, spominjaniji i relevantniji u svijetu marketinga i oglašavanja od koncepta brandinga (Levine, 2003). Dugo godina važnost brandinga očitovala se u području praktične primjene u poslovnom svijetu u kojemu su pojedinci mogli učiti na temelju uspješnih primjera brandinga i koristi koju donosi za tvrtke. No, globalizacija nošena brзом razmjenom informacija preko digitalnih komunikacijskih kanala uzrokovala je potrebu za snažnijom diferencijacijom svjetskih tvrtki, što je rezultiralo određenim promjenama u ponašanju potrošača i načina na koji brendovi komuniciraju. Upravo zato problematika brandinga u kontekstu marketinških komunikacija posljednjih desetljeća poprima sve važnije značenje i u okviru znanstvenih istraživanja (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2017).

Izgraditi snažan i dugotrajan odnos s potrošačima imperativ je svakoga brenda na sve kompetitivnijem svjetskom tržištu. Kako bi u tome uspjeli, svjetski brendovi pribjegavaju sve kreativnijim komunikacijskim strategijama koje za cilj imaju uspostaviti autentičnije i osobnije odnose s potrošačima. Jedan od najučinkovitijih poslovnih i komunikacijskih pristupa svakako je branding (Clifton, Simmons, 2003). Kako bismo bolje razumjeli cijelu problematiku, uvodno je potrebno detaljnije objasniti ključne definicije brenda, brandinga, važnosti diferencijacije te identiteta brenda i brend imidža. Posebnu analizu u okviru naše teme zavređuje pitanje emocionalnoga brandinga.

Naime, emocionalni branding definira se kao strateški pristup koji je orijentiran u potpunosti na potrošače, a koji za cilj ima izgraditi duboku i iskrenu vezu s njima (Thompson, Rindfleisch, Arsel, 2006, 5).

Zagovornici emocionalnoga brendiranja tvrde da se taj visoki stupanj potrošačke strasti rijetko, ako ikad, koristi i održava racionalnim argumentima o opipljivim koristima ili čak apeliranjem na simboličke koristi, poput više razine samopoštovanja ili statusa, pišu Thompson, Rindfleisch i Arsel. Dodaju da se umjesto toga ove snažne veze potrošača i brendova (marki) uobičajeno „javljaju kada strategije brandinga koriste pripovijesti i taktike koje demonstriraju empatično razu-

mijevanje nadahnuća, težnji i životnih okolnosti kupaca i koje stvaraju tople osjećaje zajednice među korisnicima marke“ (Atkin 2004; Cova i Cova 2002; Fournier 1998; Muniz i Schau 2005, prema Thompson, Rindfleisch, Arsel, 2006, 50). Među stručnjacima koji se bave marketingom, ovo „relacijsko, zajedničko, participativno, senzorno i emotivno viđenje odnosa potrošača i brendova“ (marki) sve se više naglašava kao središnji stup diferencijacije tržišta i održive konkurentske prednosti (Atkin 2004; Gobe 2001; Lindstrom 2005; Roberts 2004). Slično tomu, istraživači koji se bave istraživanjima potrošnje i potrošača, a koji istražuju osobnosti brenda (to jest, poznate ljude koji promoviraju određeni brend), zajednice brenda i značenja koja podupiru jake veze potrošača i brendova (marki), „donose zaključke i preporuke koje su u skladu s načelima o emocionalnom brendiranju“ (Aaker 1997; Aaker, Fournier i Brasel 2004; Brown, Kozinets, i Sherry 2003; Fournier 1998; Kozinets 2001; McAlexander, Schouten i Koenig 2002; Muniz i O'Guinn 2001, prema Thompson, Rindfleisch, Arsel, 2006, 50).

Kako pišu Thompson, Rindfleisch i Arsel, citirajući Kellera, „čak i paradigme upravljanja brendom izvorno utemeljene na kognitivnim teorijama formiranja znanja potrošača sada sadrže mnoge pojmove i preporuke karakteristične za paradigmu emocionalnog brendiranja“ (Keller 2003a, b, prema Thompson, Rindfleisch, Arsel, 2006, 50).

U praksi se takav pristup pokazao kao iznimno uspješan i isplativ, stoga ne čudi da snažan brend nosi gotovo trećinu vrijednosti određene tvrtke (Clifton, Simmons, 2003). Branding, međutim, sa sobom nosi i određene rizike. Rizici se mogu promatrati dvostruko. Na moralnoj razini pobuđivanjem emocija kod potrošača utječe pozitivno ili negativno na njegovu svijest. Naravno, može se promatrati i komercijalno jer kada brend prekrši svoje emocionalno obećanje, često dolazi do negativnoga i odbijajućeg učinka, odnosno krize.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> O točnosti navedene tvrdnje svjedoče podatci iz istraživanja koje je provela tvrtka *The Accenture* dostupnoga na stranici: <https://www.brandingstrategyinsider.com/7-ways-brands-break-their-promises/#.Xhntkhdkh8>.

Istraživanje pokazuje da brendovi koji prekrše svoje obećanje snažno utječu na odljev, to jest gubitak svojih potrošača.

Kako bismo mogli što racionalnije, točnije i ispravnije interpretirati poruke/emocije koje nam brendovi nameću, svima nama je potrebna emocionalna pismenost, koja se veže uz psihologiju potrošača, ali i uz etičnost metoda i tehnika u oglašavanju prema svim potrošačima, posebno prema mladima koji su u središtu našega istraživačkoga dijela ovoga rada. Zato u drugom dijelu rada, nakon definiranja temeljnih pojmova teme ovoga rada, donosimo rezultate kvantitativnoga istraživanja među studentima Studija novinarstva Fakulteta političkih znanosti i Studija komunikologije Fakulteta hrvatskih studija sa Sveučilišta u Zagrebu te Hrvatskog katoličkog sveučilišta. Cilj je rada istražiti razinu i razloge emocionalne povezanosti s brendovima koje oni koriste/konzumiraju, te time pokušati dobiti uvid u načine i mehanizme pomoću kojih mladi ulaze u interakciju s brendovima, kao i kako brendovi utječu na njihovo poimanje sebe samih.

## 2. TEORIJSKI PREGLED KLJUČNIH POJMOVA

Postoje različite definicije što je točno brend. Američka marketinška udruga (*American Marketing Association*, AMA) brend definira kao ime, dizajn, znak, simbol, termin ili kombinaciju istih elemenata koji su usmjereni na prepoznavanje proizvoda ili usluga nekoga proizvođača ili grupe proizvođača te njihovo razlikovanje od proizvoda ili usluga konkurencije (*The Branding Journal*, 2015). No, kako piše Skoko, citirajući Vraneševića: „ova definicija dovoljno ne zahvaća nedodirljiva svojstva koncepta suvremenog brenda i upravljanja brendom. Naime, tijekom vremena spoznavala se važnost nedodirljivih vrijednosti marke, pa je to na razne načine bilo iskazivano u različitim definicijama“ (Vranešević, 2007, 11 prema Skoko, 2009, 127).

Renomirani branding praktičar Marty Neumeier brend, pak, definira kao osobni osjećaj potrošača o proizvodu, usluzi ili kompaniji (Neumeier, 2009, 19), dok Adamson (2006, 3) iznosi svoju de-

Njih 38 % u slučaju prekršenoga obećanja počinje koristiti drugi brend, 10 % potrošača nastavit će koristiti brend, ali će trošiti manje, dok više od polovice ispitanika počinje razmatrati promjenu. Pristupljeno 11. 1. 2020.

finiciju brenda kao žive forme u svijesti čovjeka, odnosno obećanja koje tvrtka daje potrošaču i koje se veže uz proizvod ili uslugu. Činjenica je naime da „brend danas uvelike nadmašuje materijalnu vrijednost nekog proizvoda ili korporacije te mu predstavlja snažnu dodatnu vrijednost. Otud i nove definicije brenda i brandinga“ (Skoko, 2009, 128).

Brend, naime, nije isto što i branding. Kao najvažniju zadaću brandinga, Kotler (2000, 404) navodi kako ta metoda za cilj ima kreirati razlikovnost i razlučivanje/razlikovanje od drugih proizvoda tako da ističe svoje prednosti i odlike koje ga čine boljim od konkurentskoga proizvoda, čime se stvara psihološka prednost kod potrošača i time pridonosi lakšoj odluci o kupnji. Sličnu definiciju iznosi i Levine (samo 2003, 3) koji branding definira kao proces kreiranja i razvoja posebnoga identiteta za tvrtku, proizvod, uslugu, grupu ljudi ili jednu osobu. Upravo je taj identitet kreiran na način da predstavi sve kvalitete pojedinoga proizvoda tako da budu atraktivne i poželjne ciljanim skupinama potrošača. Dakle, samo brendiranje u sebi uključuje sljedeće elemente: „jačanje prepoznatljivosti identiteta i poboljšavanja imidža, gradnja budućeg identiteta, davanje obećanja i sposobnost da se to obećanje isporuči krajnjem korisniku u skladu s njegovim doživljajem brenda, 'davanje duše' nekom subjektu, njegovo oživljavanje u svijesti potrošača, stvaranje dodane vrijednosti putem kreiranja emocionalnih (neopipljivih) i funkcionalnih (opipljivih) atributa brenda, kreiranje jedinstvenih emocionalnih asocijacija, ulazak u svijest potrošača i stvaranje kvalitativne razlike u odnosu na konkurenciju“, piše Skoko (2009, 128). Dodaje da je upotreba riječi brendiranje raznolika: „Neki autori koriste riječ brendiranje, kad govore o načinu dizajniranja nekog proizvoda ili usluge, bilo da je riječ o omotu, logu ili natpisu. Drugi, pak, toj riječi pridaju šire značenje, u smislu upravljanja dobrim imenom i reputacijom, odnosno pod time podrazumijevaju plan koji bi trebao osigurati da javnost prepozna njihovu reputaciju i u nju vjeruje“ (Skoko, 2009, 129), a mi se u ovomeradu primarno držimo druge definicije brendiranja.

Za izgradnju snažnoga brenda potrebno je kreirati visoku svijest o brendu koja se postiže upo-

znavanjem potrošača s brendom, što znači da ih se opetovano treba izlagati komunikaciji i drugim oblicima oglašavanja. Snažan brend u sebi ujedinjuje sve elemente brend identiteta i brend imidža. Identitet brenda sastoji se od atributa, koristi, vrijednosti, razlikovnosti/razlikovanju i osobnosti koje možemo vezati uz pojedini proizvod, a dodatno se može promatrati i kao sve asocijacije koje vlasnik želi da potrošač povezuje sa samim brendom. Putem identiteta iskazuje se sve ono što brend predstavlja, njegova posebnost i samo njegovo značenje (Roy & Banerjee, 2007). S druge strane, imidž brenda može se objasniti kao način na koji potrošači doživljavaju sam brend, odnosno njihova percepcija koja se oblikuje prema znanju i dostupnim informacijama (Wijaya, 2013). Nakon informiranja o proizvodu i njegovim alternativama, imidž brenda predstavlja možda i ključni čimbenik u donošenju odluke o kupovini (Ataman & Ülengin, 2003). Riezebos (2006, 66) navodi tri ključna čimbenika kojima se gradi imidž brenda: marketinške komunikacije, iskustvo korištenja ili potrošnje te društveni utjecaj. Kotler i Gertner navode da „brendovi imaju socijalnu i emocionalnu vrijednost za korisnike. Oni imaju svoj karakter i obraćaju se korisniku. Oni povećavaju prividnu korisnost i poželjnost proizvoda. Brendovi imaju sposobnost dodavanja ili oduzimanja prividnoj vrijednosti proizvoda“ (Kotler, Gertner, 2005, 41, prema Skoko, 2009, 129). Valja svakako dodati da je imidž brenda (engl. *brand image*) „percepcija brenda koja postoji u glavama potrošača ili javnosti – to je praktično ista stvar kao i ugled – i on može i ne mora odgovarati identitetu brenda. On uključuje niz asocijacija, uspomena, očekivanja i drugih osjećaja koji su nerazdvojivo povezani uz proizvod, uslugu ili tvrtku. Ti osjećaji važni su pokretači ljudskog ponašanja“ (Skoko, 2009, 130), što je osobito važno za naše istraživanje. Nedvojbeno je da je diferencijacija jedan od najvažnijih zakona brandinga. Tako već ranije spomenuti Neumeier (2019, 27) ističe da je upravo diferencijacija pokretač uspješnih brendova jer ona omogućava brzo i učinkovito dopiranje do velikoga broja potrošača. Tvrtka se diferencira od svojih konkurenata kada potrošaču pruži nešto jedinstveno, nešto što je kupcima vrijednije od same ponude niskih cijena. Diferencijacija se ne može

promatrati ograničeno jer se njezin potencijal može primijeniti u bilo kojem segmentu poslovanja brenda (Porter, 2008, 125). Ipak, elementi razlikovnosti brendova najčešće se mogu očitovati preko osjećaja kvalitete, cijene, pakiranja, okusa, mirisa, boje, asocijacija i oglašavanja (Roman, Maas, 1995). Ovom je vrlo važno nadodati i razlikovnost u samom značenju brenda koje, osim što mora biti jasno i drugačije, mora biti relevantno za navike i želje potrošača tako da utječe pozitivno na njihov život (Adamson, 2006, 6).

U prilog tomu govore i moderne tendencije branding praktičara kojima je cilj izgraditi vezu brenda s potrošačem, a time i snažniju poziciju na tržištu. U skladu s tim, Kapferer (2008) navodi dva modela razvoja brenda preko kojih je moguće vidjeti razvoj i napredak u promišljanju brandinga i njegove praktične primjene. Prvi model odnosi se na slučajeve kada brend nastane kao posljedica razvoja proizvoda i koji se zasniva uglavnom na isticanju funkcionalnih prednosti, a tek onda vrijednosti i atributa koji se komuniciraju potrošačima i koji stvaraju dodanu vrijednost. Drugi se, pak, model danas primjenjuje češće, a zasniva se na upečatljivoj ideji ili konceptu koji je utemeljen u dubokom razumijevanju želja i navika potrošača u skladu s kojima su razvijeni emocionalni benefiti, to jest koristi i prednosti brenda. Tek u kasnijim fazama razvoja brenda doraduju se i snažnije komuniciraju funkcionalni benefiti. Genezu samoga procesa najcjelovitije obuhvaća „model odjeka brenda“ (*Brand Resonance Model*) koji se temelji na stvaranju intenzivnoga i lojalnog odnosa s kupcima. Za izgradnju ovoga modela inzistiranje na brendu, potrebno je nekoliko ključnih koraka:

- identitet brenda koji predstavlja sam brend i pomaže u izgradnji svijesti o njemu
- značenje brenda koje opisuje ulogu i svrhu brenda, a gradi se preko definiranja točaka diferencijacije i pariteta
- odgovor brenda na želje potrošača koji se očituje brojnim aktivnostima brenda kojima se saznaju njihove želje i potrebe
- gradnja osobnijih odnosa s kupcima preko brojnih aktivnosti koje za cilj imaju potaknuti odanost kupca (Keller, 2009, 139-155).

Ovaj model ukazuje nam na činjenicu da su snažni brendovi oni koji uspijevaju izgraditi snažniji

odnos koji je stalan i dvosmjernan, a u čijem je središtu emocija koju potrošač razvija u interakciji s brendom i upravo zato je potrebno pozornost posvetiti i pitanju emocionalnoga brandinga.

## 2.1. Emocionalni branding

Emocionalni branding najčešće se definira kao strateški pristup koji je orijentiran u potpunosti na potrošače, a koji za cilj ima izgraditi duboku i dugotrajnu vezu (Thompson, Rindfleisch, Arsel, 2006, 50). Autori Yoo and MacInnis (2005) ističu kako se emocija kao pojam u literaturi o branding u zadnje vrijeme često navodi kao presudni element u stvaranju „psihološke prednosti“ (Yoo, MacInnis 2005, prema Akgun, Kocoglu, Imamoglu, 2013, 504). Jednom uspostavljene emocionalne veze brenda i potrošača rezultiraju povećanom privrženošću brendu, zadovoljstvom potrošača, odanošću i namjerom ponovne kupovine (Akgun, Kocoglu, Imamoglu, 2013, 504). Koncept emocionalnoga brandinga pojavio se u drugoj polovini 1990-ih godina kao alat koji služi za predviđanje ponašanja potrošača u interakciji s brendom te uspostavljanja različitih aktivnosti koje pridonose stvaranju i realizaciji idealne slike koju potrošač ima o sebi (Malaar et al, 2011). Za razliku od prethodno spomenutih branding modela, emocionalni branding zasniva se na stvaranju značenja brenda koji želi potaknuti aspiraciju kod potrošača na način da ulazi u njihove specifične potrebe i želje te pridonosi idealnoj slici o sebi. Kao sastavni element tih značenja, najčešće se mogu izdvojiti inspirativne i stvarne priče, uspomene te, naravno, iskustva (Thompson, Rindfleisch, Arsel, 2006, 51).

Način i posljedice koje emocionalni branding ima za potrošače tek trebaju postati predmet dubljih i detaljnijih istraživanja znanstvene zajednice. Ipak, na tragu emotivnih učinaka brandinga, Carrol i Ahuvia (2006) u svojoj studiji ističu pojam „ljubavi prema brendu“ kojim označavaju zadovoljenu povezanost potrošača s brendom, a koja se interpretira kao strateški alat. A kada je riječ o povezanosti potrošača s brendom, Grisaffe i Nguyen ističu da se ta vrsta povezanosti može definirati kao „emocionalna povezanost nalik odnosu majke i djeteta u kojem svaka stra-

na izražava intenzivno zadovoljstvo kada su zajedno i kada jedno drugome poklanjaju pažnju“ (Grisaffe, Nguyen 2010, prema Akgun, Kocoglu, Imamoglu, 2013, 507). Pretočeno u kontekst brandinga, emocionalna povezanost je „duboka žudnja za očuvanjem sigurnosti koju potrošač osjeti kroz vezu s brendom koja rezultira aktivnim izbjegavanjem odvojenosti, odnosno ponovnom kupovinom te izbjegavanjem zamjene s drugim brendom“ (Grisaffe, Nguyen 2010, prema Akgun, Kocoglu, Imamoglu, 2013, 507). Naime, emocije su jedan od bitnih motivatora ponašanja potrošača, pa je stoga njihovo pobuđivanje u procesu komunikacije od iznimne važnosti za uspješnost svakoga odnosa u poslovanju. U vezi važnosti važnosti emocija u marketingu i oglašavanju ne postoje prijepori: emocije su integralni dio procesa odlučivanja i ponašanja potrošača, neovisno o tome generiraju li se postkupovno ili su rezultat izloženosti potrošača komunikacijskoj poruci kao stimulansu prethodno činu kupnje. U svjetlu ove posljednje perspektive Batra i Ray (1986) dokazali su da emocije imaju izravni učinak na stav prema oglasu koji zatim utječe na stav o marki temeljem kojeg se stvara namjera kupnje. Važnost ove hijerarhije ogleda se u činjenici da su kognitivne kategorije poput stavova i namjera stavljene u neposredni ili posredni zavisni odnos prema emocijama, što do tada nije bilo prevladavajuće stajalište. Edell i Burke (1987, Burke i Edell, 1989) u teorijski okvir objašnjavanja povezanosti emocija i namjere kupnje dodaju jednu kognitivnu i emocijama zavisnu kategoriju – uvjerenje o marki, koje također utječe na formiranje samoga stava o marki. Dakle, stav o marki je uvjetovan „stavovima prema oglasu kojim se marka promovira te uvjerenjima o marki, pri čemu su obje mislene kategorije u značajnoj mjeri zavisne o emocijama“ (Dlačić, Ribarić, Barna, 2016, 48). Kada se, dakle, danas razmišlja o učinkovitosti brendiranja, kao i oglašavanja, potrebno se odmaknuti od isključivoga vezanja uz kognitivne procese i težište njihova razumijevanja staviti na područje emocija i afektivnosti, jer se „utjecaj emocija očituje na formiranje stavova o marki, kako u slučaju oglasa s emocionalnim, tako i u slučaju oglasa s informativnim karakteristikama, odnosno sadržajima. Drugim riječima, osim

kognitivnog odgovora, poruka upućena potrošačima može izazvati i afektivni odgovor koji se odnosi na osjećaje stvorene podražajem sadržaja same poruke“, dok se pojavom neuroznanstvenoga pristupa u proučavanju emocija ova generalna stajališta potvrđuju i produbljuju, pri čemu se „zauvijek demantira prisutnost emocija kao beskorisnih nusprodukata racionalnog promišljanja i ponašanja te ih suštinski pretpostavlja kognitivnim i bihevioralnim procesima. Time je emocijama predodređeno mjesto u marketinškoj znanosti te su se daljnja istraživanja gradila upravo na tim temeljima. To nipošto ne znači da su kognitivni procesi odbačeni kao manje vrijedni: znanstvena istraživanja demontirala su njihovu autonomiju, no ne i njihov značaj“ (Dlačić, Ribarić, Barna, 2016, 48).

### 3. EMOCIJE, EMOCIONALNA PISMENOST I MLADI

Kada je riječ o emocijama, onda ih uobičajeno – u svakodnevnom životu, ali i u znanstvenim i stručnim doprinosima – dijelimo na pozitivne i negativne, pa se čine gotovo apstraktnima, što različitim autorima otvara prostor za daljnja objašnjenja i podjele, što je važno na području marketinga i brendiranja s ciljem što bolje analize ponašanja konzumenata, to jest potrošača, upozoravaju Dlačić, Ribarić i Barna. Prenose kategorizaciju emocija prema skali za mjerenje emocija Edella i Burkea koji su identificirali „tri glavne dimenzije – negativne (engl. *negative*), tople (engl. *warm*) i pobuđujuće/pozitivne (engl. *upbeat*), pri čemu posljednje dvije čine pozitivne emocije“. Njihovim se istraživanjima u cilju shvaćanja i detaljnijega proučavanja emocija pridružuju i drugi autori, tako da „počinju raščlanjivati pozitivne i negativne emocije kako bi što bolje mogli razumjeti reakcije potrošača“, pa „Laros i Steenkamp (2005) daju novi hijerarhijski model emocija potrošača, koji unutar pozitivnih emocija raspoznaje dvije subkategorije (zadovoljstvo i sreća) te četiri unutar negativnih (ljutnja, strah, tuga i stid)“ (Dlačić, Ribarić, Barna, 2016, 50-51). Kako, među ostalim, ističu spomenuti autori „razvijanjem željenoga emocionalnoga stanja u potrošačima moguće je stvoriti povezanost po-

trošača s proizvodom, pri čemu se treba voditi činjenicom da oglašavanje utječe pozitivno na sviđanje i želju za određenom markom proizvoda“, to jest za brendom pa je „poticanje pozitivnih, kroz pobuđujuće/pozitivne i tople emocije, ili umanjivanje pojave negativnih emocija, povezano sa sviđanjem i željom za određenim proizvodom (Dlačić, Ribarić, Barna, 2016, 66). Budući da su emocije snažna sila koja, kada je artikulirana na strateškom pristupu, uspješno „nagovara“ potrošača da postane konzument i održava dugotrajan odnos s određenim brendom, potrebno je razmišljati i o emocionalnoj inteligenciji i emocionalnoj pismenosti samih potrošača, to jest konzumenata, a posebno mladih koji su danas vezani uz razne brendove. Sama emocionalna inteligencija je prema Dariju Vučenoviću jedan od pokušaja tumačenja procesa obrade emocionalnih informacija. „Ona nije isključivo psihološki pojam, već posjeduje određenu biološku podlogu, odnosno svojevrsnu ‘vrijednost za preživljavanje’ jer olakšava uočavanje prijatni i omogućuje nam da se suočimo s potencijalnom opasnošću. Pretpostavlja se da su ljudi rođeni s određenom razinom emocionalne inteligencije, koja se može razvijati tijekom života pa Golemanov model uključuje konstrukte poput optimizma, motivacije, svjesnosti, socijalne kompetencije, ili specifične komunikacijske vještine. Kada se krenulo u njezina detaljnija istraživanja, pokazalo se da je riječ o dosta kompleksnom pojmu, ali kratko, mogli bismo zaključiti kako se radi o nekoliko usko povezanih sposobnosti iz domene emocionalnosti“, te ona kao takva „uključuje sposobnosti brzoga zapažanja, procjene i izražavanja emocija; sposobnosti uviđanja i generiranja osjećaja koji olakšavaju mišljenje; sposobnosti razumijevanja emocija i znanje o emocijama; i sposobnosti reguliranja emocija u svrhu promocije emocionalnog i intelektualnog razvoja (Mayer i Salovey, 1997, prema Vučenović, 2015, 10-11). Vučenović ističe da su ove četiri navedene skupine sposobnosti poređane prema složenosti, od jednostavnijih (zapažanje i izražavanje emocija) do složenijih (svjesnost, refleksivnost i regulacija emocija). Jednako tako, isti autor podsjeća da neki pojedinci s lakoćom izvještavaju o vlastitim emocijama, a istodobno ima i onih koji će teže identificirati uzroke vlastitih emocionalnih doživljaja. No, činjenica je da se

emocionalna inteligencija može poticati i trenirati od rane dobi, a s njom se u literaturi se često spominje i termin emocionalne pismenosti (npr. Dulewic i Higgs, 2000), koja još bolje ukazuje na to da se radi o sposobnosti koja se može razvijati i učiti.

Programi koji se „bave emocionalnom inteligencijom na neki način opismenjuju osobe, uvježbavajući ih prepoznavanju i upravljanju emocijama, što im uvelike olakšava snalaženje u društvu, održavanju bliskih odnosa i spoznavanju sebe“, piše Vučenović (2009, 13), te potom nabroja osnovne vještine na koje se usmjerilo emocionalno opismenjavanje, stavljajući na prvo mjesto postizanje samosvijesti, koja uključuje spoznaju o sebi, vlastitim osjećajima, razinu samopouzdanja pojedinca, ali samosvijest ide mnogo dalje od samih emocija, te „obuhvaća mišljenje i stavove koje gradimo prema sebi samima“, a na drugo mjesto socijalne vještine, koje „uključuju načine na koje uspostavljamo i održavamo kontakte s ljudima, kao i činjenicu koliko dobro podnosimo pritisak drugih osoba u situacijama kada nastoje odlučivati umjesto nas ili navesti nas na neku vrstu ponašanja koja nam nije svojstvena“ (Vučenović, 2015, 13). To se može odnositi i na opismenjavanje glede emocija koje, kako smo već prethodno spomenuli, predstavljaju jedan od bitnih motivatora ponašanja potrošača. Na istom tragu, Chabot i Chabot (2009) definiraju emocionalnu inteligenciju kao skup kompetencija koje omogućavaju prepoznavanje, izražavanje i razumijevanje vlastitih i tuđih emocija s ciljem poboljšanja komunikacije, donošenja odluka, određivanja životnih ciljeva, osnaživanja samomotivacije i održavanja dobrih međuljudskih odnosa. Emocionalna pismenost jedna je od neodvojivih sastavnica emocionalne inteligencije, koje Goleman (1995) svrstava među metasposobnosti, odnosno emocionalne vještine koje određuju koliko se uspješno možemo koristiti stečenim znanjima i sposobnostima.

Naime, i prema Buljubašić-Kuzmanović, emocionalna pismenost „naglašava kako ono što se kaže i učini djeluje na drugu osobu, što zahtijeva usklađivanje vlastitih reakcija i ponašajnih obrazaca“ (2008, 302) u svakodnevnom životu, posebno kada se pokušava utjecati na naše ponašanje u današnjem potrošački usmjerenom druš-

tvu. Ono nam, kako bi rekao Umberto Eco, preko raznih promidžbenih poruka i komunikacijskih strategija poručuje da ćemo koristeći određeni proizvod ili brend biti poput osobe na slici oglasa ili osobe iz promotivne poruke, što govori ne samo o krizi vezanoj uz medijsku, nego i uz emocionalnu pismenost.

### 4. PREDMET, UZORAK I CILJEVI ISTRAŽIVANJA OVOGA RADA

Utjecaj oglašavanja i brendinga na mlade u vremenu digitalnih medija, aktualnija je tema nego ikad. Znanstvena istraživanja pokazuju da brendovi i sadržaj koji produciraju mogu pozitivno, ali i negativno utjecati na razvoj mladih i način na koji poimaju svijet i sebe same. Upravo je zato predmet ovoga rada dobiti bolji pregled razloga i razine emocionalne povezanosti mladih s brendovima koje koriste/konzumiraju, načina na koji interpretiraju tu emocionalnu vezu te slike koju stvaraju sami o sebi.

Primarni je cilj ovoga rada ispitati kontekst istraživačkoga problema kod ciljne skupine za koju bi se moglo pretpostaviti da zbog dubljega poznavanja medija i komunikacijske industrije koje proizlazi iz njihova akademskoga obrazovanja imaju snažnije razvijenu emocionalnu pismenost. Sekundarni je cilj ispitati percepciju o razini emocionalne pismenosti samih studenata pred-diplomskog i diplomskog Studija novinarstva na Fakultetu političkih znanosti i Studija komunikologije na Fakultetu hrvatskih studija na Sveučilištu u Zagrebu te na Odjelu za komunikologiju Hrvatskog katoličkog sveučilišta. Na koncu, treći je cilj rada ukazati na važnost poticanja emocionalne pismenosti kod potrošača i naglasiti važnost odgovornoga brend menadžmenta u kreiranju poruka i sadržaja koje komuniciraju mladima.

#### 4.1. Uzorak, metoda i hipoteze istraživanja

Kako bi dokazali, odnosno opovrgnuli točnost tvrdnji postavljenih u hipotezama kreiran je anonimni anketni upitnik, koji se sastojao od pet otvorenih i dvanaest zatvorenih pitanja te

je proveden preko programa za izradbu i analizu upitnika *Google obrasci*. Pitanja u upitniku temeljili smo, s jedne strane, na praktičnoj i stručnoj literaturi iz područja brandinga, te, s druge strane, iz područja emocionalne pismenosti. Same smo ispitanike kontaktirali e-porukom, te je tako upitnikom obuhvaćen uzorak od 183 ispitanika (N = 183), studenata preddiplomskih i diplomskih studija novinarstva i komunikologije na Fakultetima hrvatskih studija i Političkih znanosti Sveučilišta u Zagrebu te komunikologije na Hrvatskom katoličkom sveučilištu.

Prema definiciji, anketa je postupak pomoću kojeg se prikupljaju i analiziraju podatci prikupljeni od ljudi kako bi se saznali detalji o njihovom ponašanju ili o njihovim stavovima, mišljenjima, namjerama, preferencijama ili interesima. Anketa se primjenjuje na uzorku pomoću kojeg se zatim, ako je riječ o znanstvenoj primjeni, zaključci mogu proširiti i na širi društveni kontekst iz kojega je uzorak izabran te se upotrijebiti za predviđanje budućega ponašanja. Svrha je ankete doći do procjena, odnosno numeričkih opisa neke karakteristike istraživane populacije. Anketa se koristi u brojnim znanostima, a osobito u sociologiji, psihologiji i novinarstvu (Dumičić, Žmuk, 2008). Hipoteze koje će se istraživanjem provjeravati su sljedeće:

H1: Većina studenata novinarstva i komunikologije zna definirati pojam emocionalne pismenosti.

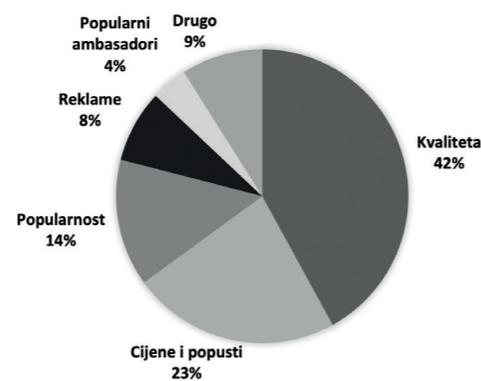
H2: Brendovi pozitivno pridonose stvaranju predodžbe o sebi kod studenata.

H3: Studenti u najvećem broju slučajeva ulaze u interakciju s brendovima preko društvenih mreža.

#### 4.2. Rezultati i interpretacija rezultata istraživanja

S obzirom na prethodno definirane ciljeve istraživanja i postavljene hipoteze, pristupili smo analizi stavova ispitanika o snazi emocionalne povezanosti s brendovima, te, u skladu s tim, razini njihove emocionalne pismenosti, načinu na koji ulaze u interakciju s brendovima te kako oni utječu na stvaranje njihove slike o sebi samima. Na pitanje imaju li svoj omiljeni brend, gotovo svi ispitanici studenti naveli su najmanje dva ili čak njih više. Pritom najviše ističu brendove koji

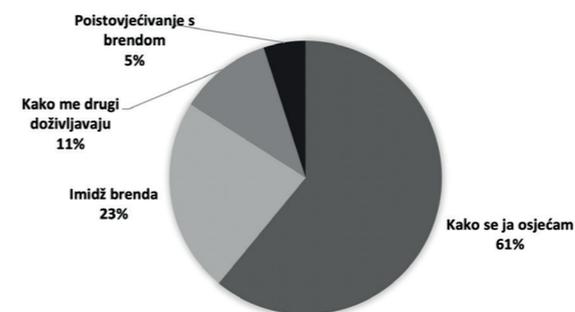
su sveprisutni na hrvatskom tržištu poput *Zare*, *Adidasa*, *Coca Cole*, *Manga*, *Nikea* ili *Tommy Hilfigera*. Svega 5 % ispitanika nema ili nije navelo svoj omiljeni brend. U skladu s tim i percipirani imidž njihovih omiljenih brendova je pozitivan, pri čemu navode neke od glavnih čimbenika pomoću koji ti brendovi grade vlastiti imidž, poput funkcionalnih koristi kao što su dizajn, inovacije, kvaliteta, stil, udobnost, povoljni omjer cijene i kvalitete, ali i emocionalnih koristi kao što su snaga, upornost, kreativnost i originalnost, strast i emociju. Iz broja navedenih omiljenih brendova te njihove pozitivne percepcije može se zaključiti da su ispitanici studenti jako izloženi marketingu globalno jakih brendova, te da utječu na njihovu svijest. No, na konkretno pitanje mogu li navesti ključnu poruku ili slogan svoga omiljenog brenda, manje od polovice ispitanika nije znalo ili nije odgovorilo, što upućuje da svjesno ne razmišljaju o značenju koju brend komunicira.



**Grafikon 1.:** Percepcija stavova o elementima koji najviše utječu na stvaranje emocionalne povezanosti s brendovima (N = 183)

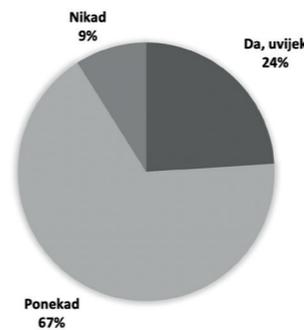
Kako bismo dobili jasniji uvid u samo stvaranje emocije između brendova i potrošača, upitali smo studente koji čimbenici najviše pridonose stvaranju emocionalne veze s brendovima (Grafikon 1.) Dva funkcionalna čimbenika posebno se ističu, a to su kvaliteta proizvoda (42 %) te cijena i popusti (23 %). Ovi odgovori ne začuđuju s obzirom na to da je riječ o mlađoj ciljnoj skupini i u pravilu bez stalnih prihoda koja traži kvalitetnije proizvode po povoljnijim cijenama. Nadalje, 14 % ispitanika navelo je popularnost kao ključan

čimbenik, 8 % ispitanika odgovorilo je reklame, dok je tek 4 % ispitanika navelo popularne brend ambasadore.



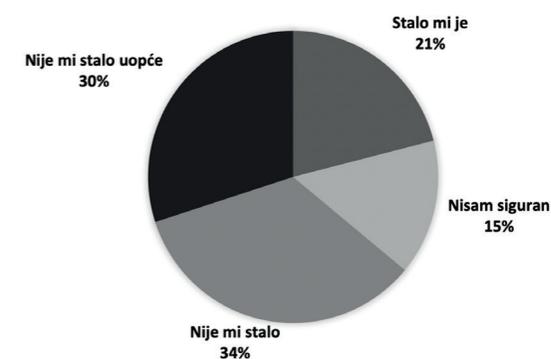
**Grafikon 2.:** Ostali važni čimbenici prilikom odabira brenda (N = 183)

Na pitanje što još utječe na stvaranje emocionalne poveznice s brendom, čak 61 % ispitanika navelo je da je ključno kako se oni osjećaju, što upućuje da brendovi utječu na njihovo emocionalno stanje (Grafikon 2.) Od ostalih ponuđenih odgovora, 23 % ispitanika je kao važan navelo imidž brenda, dok je 11 % ispitanika navelo da im je važno kako ih drugi doživljavaju, a svega 5 % kako im je važno da se putem odabira brenda poistovjećuju s drugima koji ga koriste. Rezultati iskazani Grafikonima 1. i 2. potvrđuju još jednom zaključke iznesene u teorijskom dijelu rada, to jest da je za izgradnju uspješnoga brenda potrebna kombinacija funkcionalnih i emocionalnih asocijacija kao pomoći u izgradnji svijesti o brendu, ali i da se potrošači „bolje osjećaju“ kada koriste svoj omiljeni brend.



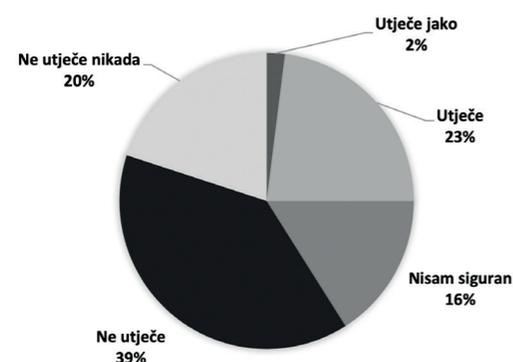
**Grafikon 3.:** Lojalnost prema kupovini omiljenog brenda (N = 183)

Na pitanje koliko su lojalni kupci svojih omiljenih brendova, čak 67 % ispitanika izjasnilo se kako su ponekad odani, na što najviše utječe vrsta proizvoda koji kupuju, njih 24 % uvijek je odano svome omiljenom brendu, a svega 9 % ispitanika nikada nije odano nekom brendu nego više vole slobodu izbora (Grafikon 3.) Uzimajući u obzir da je lojalnost upravo jedan od temelja kvalitetno izgrađenoga brandinga, dobiveni podatci pokazuju nam da snaga emocionalne veze između mladih i brendova snažno ovisi o karakteristikama samoga proizvoda.



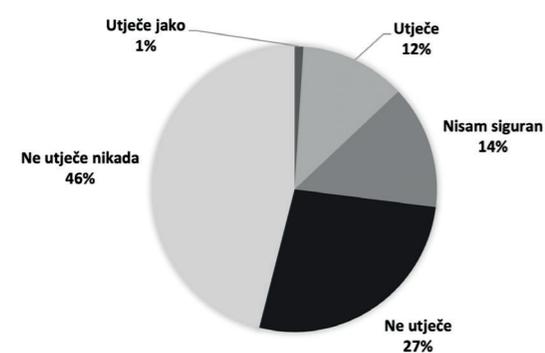
**Grafikon 4.:** Važnost potpisa brenda koji ispitanici nose (N = 183)

Više od polovice ispitanika izjasnilo se kako im nije važno da proizvod koji kupuju nosi potpis brenda, naspram njih 21 % kojima je stalo da nosi potpis, a njih 15 % nije sigurno (Grafikon 4.) Ako povežemo ovdje iskazane rezultate s onima iz Grafikona 1., gdje se zaključuje kako su kvaliteta, cijene i popusti ključni funkcionalni čimbenici u stvaranju emocionalne veze, te rezultate iz Grafikona 2., prema kojemu se više od polovice ispitanika izjasnilo kako im je prilikom odabira brenda važno kako se oni osjećaju, možemo zaključiti da ako brend nema jasno definirane i razumljive funkcionalne i emocionalne postavke, onda sam po sebi neće biti relevantan ni potrošačima.



**Grafikon 5:** Utjecaj korištenja brenda u društvu na odabir brenda (N=183)

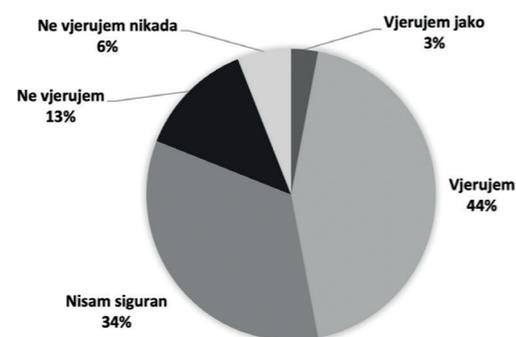
Korištenje određenoga brenda u društvu u kojem se ispitanici kreću kod njih 23 % utječe na odluku o kupovini toga brenda (Grafikon 5.) Njih 16 % nije sigurno, dok se više od polovice (59 %) ispitanika izjasnilo da ne utječe na njih. Uspoređujući ove rezultate s rezultatima iz Grafikona 2. u vezi percepcije drugih o ispitanicima te poistovjećivanja s društvom, vidljivo je da društvo, to jest krug prijatelja i poznanika u kojima se ispitanici kreću, od svih navedenih čimbenika najmanje utječe na stvaranje emocionalne poveznice s brendom.



**Grafikon 6:** Utjecaj promocije slavne osobe na odabir brenda (N=183)

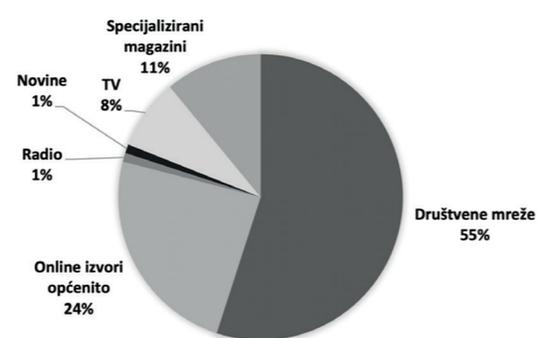
Čak 73 % ispitanika izjasnilo se da poznate osobe ne utječu na odabir brenda koji će kupiti (Grafikon 6.) S druge strane, njih 13 % nije sigurno, dok na njih 13 % utječe. Ti su rezultati konzistentni s rezultatima vidljivim u Grafikonu 1. koji je

pokazao da se svega 3 % ispitanika izjasnilo kako su brend ambasadori bitni u stvaranju emocionalne poveznice s brendom. Stoga možemo zaključiti kako su brend ambasadori također jedan od čimbenika koji najmanje utječu na stvaranje emocionalne poveznice s brendovima kod ispitanih studenata.



**Grafikon 7:** Vjerovanje u oglašavanje omiljenog omiljenoga brenda (N = 183)

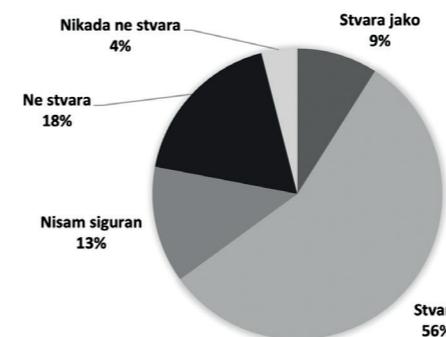
Gotovo polovica ispitanika, njih 46 %, vjeruje u oglašavanje svoga omiljenog brenda (Grafikon 7.) Njih čak 34 % iskazali su neodlučnost pri odgovoru na ovo pitanje i odgovorili su da nisu sigurni, dok 19 % ispitanika ne vjeruje oglašavanju omiljenoga brenda. Ovi rezultati upućuju nas da oglašavanje ima jaku persuazivnu moć te utječe na svijest studenata.



**Grafikon 8:** Sredstva oglašavanja kojima ispitanici ulaze u interakciju s brendom (N = 183)

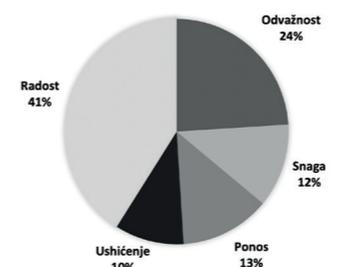
Načini na koje ispitani studenti ulaze u interakciju s brendovima ukazuju da su digitalni mediji

postali dominantni u odnosu na tradicionalne medije poput televizije, radija i novina (Grafikon 8.) Čak je 55 % ispitanika navelo društvene mreže kao glavni komunikacijski kanal kojim konzumiraju marketinški sadržaj brendova, a njih 24 % navelo je općenito online izvore kao ključne u informiranju o omiljenim brendovima. Pri tome se najviše ističu Facebook i Instagram. Svega je 1 % ispitanika navelo radio i novine, njih 8 % TV, dok je 11 % ispitanika navelo specijalizirane magazine. U skladu s dobivenim rezultatima, može se zaključiti da je treća hipoteza H3: *Studenti u najvećem broju slučajeva ulaze u interakciju s brendovima putem društvenih mreža* potvrđena.



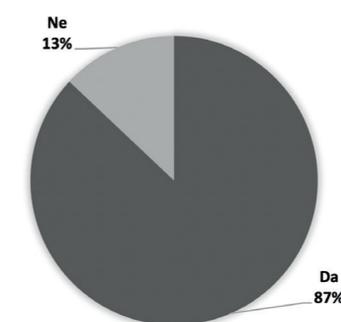
**Grafikon 9:** Veza osjećaja samopoštovanja i samopouzdanja s brendom (N = 183)

Čak 56 % ispitanika tvrdi da njihov omiljeni brend utječe na stvaranje osjećaja samopoštovanja i samopouzdanja, dok 9 % navodi da jako utječe na stvaranje ovih osjećaja (Grafikon 9.) Njih 13 % nije sigurno, a kod 18 % ispitanika brendovi ne stvaraju navedene osjećaje te kod 4 % nikada ne stvara.



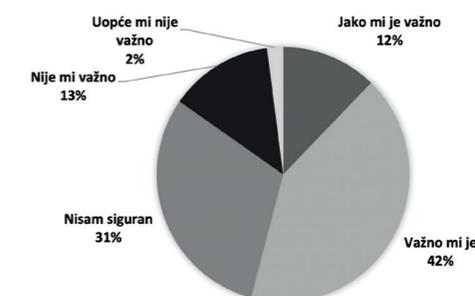
**Grafikon 10:** Emocije koje brendovi bude kod ispitanika (N = 183)

U nastavku na rezultate prethodnog Grafikona 9. osim samopoštovanja i samopouzdanja, brendovi utječu na stvaranje niza drugih pozitivnih osjećaja. Dok 41 % ispitanika tvrdi da njihovi omiljeni brendovi kod njih budi osjećaj sreće, njih 24 % kaže da se osjećaju odvažnima kada koriste/konzumiraju svoj omiljeni brend, a ostali ispitanici navode snagu (12 %), ponos (13 %), ushićenje (10 %) kao osjećaje koji se u njima javljaju (Grafikon 10.)



**Grafikon 11:** Brendovi i prednosti u odnosu na druge ljude (N = 183)

Nadalje, na pitanje donosi li određeni brend neke prednosti u odnosu na druge ljude, 87 % ispitanika izjasnilo se kako ne donosi, a njih 13 % tvrdi da im donosi određene prednosti i pritom navode prednosti poput boljšeg statusa u društvu, bolje osviještenosti o ekološkim i društvenim problemima te osjećajima poput slobode, sreće, budnosti i modernog izgleda. U skladu sa svim navedenim rezultatima, možemo potvrditi drugu hipotezu: *Brendovi pozitivno pridonose stvaranju predodžbe o sebi kod studenata.*



**Grafikon 12:** Važnost podudaranja vrijednosti ispitanika s vrijednostima brenda (N=183)

Više od polovice ispitanika navodi kako je važno da se vrijednosti koje njihov omiljeni brend promovira podudaraju s njihovim vrijednostima (Grafikon 12.) Pritom njih 41 % navodi da im je to važno, dok 12 % ističe da im je jako važno da se vrijednosti podudaraju. Nije sigurno 30 % ispitanika, za 13 % nije važno, a podudaranje vrijednosti brenda i vrijednosti ispitanika uopće nije važno za njih 2 %. Ovo je vrlo važan indikator emocionalne pismenosti kod ispitanih studenata, jer kao što smo vidjeli u teorijskom pregledu jedan od ključnih koraka prema emocionalnom opismenjavanju upravo je postizanje samosvijesti, koja uključuje spoznaju o sebi, vlastitim osjećajima, razini samopouzdanja pojedinca, te „obuhvaća mišljenje i stavove koje gradimo prema sebi samima“ (Vučenović, 2015, 13). Na posljednje pitanje znaju li što je emocionalna pismenost, više od polovice ispitanika navelo je kako ne znaju što je ovaj pojam ili nisu odgovorili na pitanje. Ispitanici koji su potvrdno odgovorili na ovo pitanje iznosili su različite definicije koje su se manje ili više podudarale s definicijom emocionalne pismenosti kao fonda informacija o emocijama i emocionalnom iskustvu o sebi i drugima koji pomažu razumijevanju i tumačenju događaja u okolini (Buljubašić-Kuzmanović, 2008, 302).

U skladu sa svim prikupljenim rezultatima, prva hipoteza rada H1: *Većina studenata novinarstva i komunikologije zna definirati pojam emocionalne pismenosti* je opovrgnuta.

## 5. ZAKLJUČAK

U vremenu digitalnih medija koje doslovno „nosimo sa sobom gdje god išli“ te globalnih brendova čije se strategije temelje na skupocjenim, preciznim i sveobuhvatnim istraživanjima emocionalnih želja i potreba potrošača, važnost emocionalne pismenosti i razvoja emocionalne inteligencije kod mladih područje je obrazovanja koje je potrebno postaviti visoko na listi prioriteta.

Ovaj rad pokazao nam je kako nitko ne može ostati imun na poruke koje nam brendovi upućuju, kao i emocije koje se beskompromisno trude probuditi u nama. Brendovi su dio našega sva-

kodnevnog života i olakšavaju nam snalaženje u saturiranoj ponudi na tržištu, pomažu u izboru i odluci o kupovini. Emocionalni branding pokazao se kao vodeća marketinška metoda jer u središte stavlja potrošača, trudeći se zadovoljiti sve njegove želje i potrebe. Upravo zato pozitivna je stvar što se moć prebacuje u ruke potrošača koji sada na temelju vlastite prosudbe mogu odabrati kome će dati svoje povjerenje. Vidjeli smo da brendovi koji ispunjavaju svoje obećanje posluju stabilnije i njihovi udjeli na tržištu u pravilu rastu zajedno s bazom lojalnih kupaca.

No, još jednom je važno pozvati na odgovornost i sve one koji sudjeluju u kreiranju marketinških strategija. U njihovim je, pak, rukama način na koji će oblikovati poruke brendova kojima upravljaju te se moraju voditi visokim etičkim načelima struke prilikom odabira koje emocije žele pobuditi u potrošaču.

Na koncu, ne smijemo zaboraviti naglasiti kako je najveća odgovornost upravo na samim konzumentima. U moru poruka kojima smo svakodnevno izloženi te raznih emocija koje su u nama potaknute više nego ikad važno je naučiti kako ih pravilno interpretirati.

Zbog toga su i rezultati dobiveni istraživanjem u sklopu ovoga rada ohrabrujući jer pokazuju kako kriza emocionalne pismenosti nije rasprostranjena, nego je snažan poticaj prema osvjetavanju društva o važnost medijske pedagogije kao rješenja kojima će se emocionalna pismenost kod mladih podignuti na još višu razinu. Kao što je vidljivo iz samoga istraživanja, ono se zbog malog broja ispitanih studenata ne može smatrati reprezentativnim, ali zbog indikativnosti i ukazivanja na rezultate emocionalne povezanosti mladih s brendovima predstavlja dobar temelj za nastavak obuhvatnijih istraživanja u budućnosti.

## POPIS LITERATURE

Adamson, A. P. (2006). *Brand Simple – How the Best Brands Keep it Simple and Succeed*, New York: Palgrave MacMillan.

Akgun, A. E., Kocoglu, I., Imamoglu, S. Z. (2013). *An Emerging Consumer Experience: Emotional*

*Branding, Procedia - Social and Behavioral Sciences* 99, 503-508.

Ataman, B., Ülengin, B. (2003). A note on the effect of brand image on sales, *The Journal of Product and Brand Management*, 12(4/5), 237-250.

Buljubašić-Kuzmanović, V. (2008). Odnos emocionalne pismenosti i ponašanja učenika, *Odgojne znanosti*, 10 (2008) 2, 301-313.

Chabot, D., Chabot, M. (2009). *Emocionalna pedagogija*, Zagreb: Educa.

Carroll, B. A., Ahuvia, C. A. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love, *Marketing Letters*, 17, 79–89.

Clifton, R., Simmons, J. (2003). *Brands and branding*, London: Profile books.

Dlačić, J., Ribarić, I., Barna, M. (2016). Pobuđivanje emocija kod potrošača: utjecaj kategorije proizvoda, *Ekonomska misao i praksa*, XXV (2016) 1, 47-72.

Dumičić, K., Žmuk, B. (2009). Karakteristike korisnika interneta u Hrvatskoj i reprezentativnost internetskih anketa, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, godina 7, br. 2, 116-124.

Goleman, D. (1995). *Emocionalna inteligencija: zašto može biti važnija od kvocijenta ineligencije*, Zagreb: Mozaik knjiga.

Kapferer, J. (2008). *The New Strategic Brand Management – Creating and sustaining brand equity long term*, 4th edition, Cornwall: Kogan Page Limited.

Keller, K. L. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment, *Journal of Marketing Communications*, 15 (2-3), 139-155.

Kotler, P. (2000). *Marketing management*, New Jersey: Prentice Hall.

Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0 Moving from Traditional to Digital*, New Jersey: Wiley & Sons.

Levine, M. (2003). *A branded world*, New Jersey: Wiley & Sons.

Malar, L., Krohmer, H., Hoyer, W.D., Nyffenegger, B. (2011). Emotional Brand Attachment and Brand Personality: The Relative Importance of the Actual and the Ideal Self, *Journal of Marketing* (75), 35-52.

Neumeier, M. (2009). *CAK - strategija broj 1 za uspešan brend*, Beograd: Popular marketing.

Porter, M. E. (2008). *Konkurenstka prednost*, Zagreb: Masmedia.

Riezeboz, R. (2003). *Brand Management – A theoretical and Practical Approach*, Harlow: Pearson Education Limited.

Roman, K., Mass J. (1995). *Kako oglašavati*, Radovljica: Zbirka Virgo Advertising.

Roy, D., Banerjee, S. (2007). CARE-ing strategy for integrating of brand equity with brand image. *International Journal of Commerce and Management*, vol. 17 no. 1/2, 140-148.

Skoko, B. (2009). *Država kao brend. Upravljanje nacionalnim identitetom*, Zagreb: Matica hrvatska.

Thompson, C. J., Rindfleisch, A., Arsel, Z. (2006). Emotional Branding and the Strategic Value of the Doppelgänger Brand Image, *Journal of Marketing*, Vol. 70 (January 2006), 50–64.

Vučenović, D. (2015). Emocionalna inteligencija i emocionalna pismenost, U R. Brusić i sur. (Ur.), *Komunikacija odgaja. Odgoj komunicira* (str. 10-20), Zagreb: Pragma.

Wijaya, B.S. (2013). Dimensions of Brand Image: A Conceptual Review from the Perspective of Brand Communication, *European Journal of Business and Management*, 5 (31), 55-65.

**Mrežni izvori:**

The Branding Journal (2015). What is branding?  
<https://www.thebrandingjournal.com/2015/10/what-is-branding-definition/>, pristupljeno 10. 1. 2020.

Branding Strategy Insider (2016). 7 ways brands break their promises,

<https://www.brandingstrategyinsider.com/7-ways-brands-break-their-promises/#.XhntkhdKhp8>, pristupljeno 11. 1. 2020.

**Prilog – Anketni upitnik**

1. Koji je tvoj omiljeni brend? Ako ih imaš više, slobodno ih navedi.
2. Opiši što tebi predstavlja ili znači tvoj omiljeni brend?
3. Kako doživljavaš imidž tvog omiljenog brenda?
4. Možeš li navesti njegovu ključnu poruku ili slogan? Ako da, molim te napiši.
5. Koji od navedenih elemenata najviše utječe na stvaranje poveznice s tvojim omiljenim brendom? Označi jedan ili više ponuđenih odgovora.
  - Kvaliteta
  - Reklame
  - Cijena i popusti
  - Slavni brend ambasadori
  - Popularnost
  - Drugo
6. Osim očitih koristi („benefita“), što ti je važno prilikom odabira brenda? Označi jedan ili više ponuđenih odgovora.
  - Imidž brenda
  - Poistovjećivanje s drugima koji ga kupuju
  - Kako se ja osjećam prilikom korištenja proizvoda
  - Kako me drugi vide i doživljavaju zbog toga brenda
7. Jesi li lojalan kupac proizvoda tvog omiljenog brenda? Označi jedan od ponuđenih odgovora.
  - Nikad. Stalno eksperimentiram s drugim brendovima.
  - Ponekad. Ovisi o proizvodu kojeg kupujem.
  - Da, uvijek.
8. Koliko ti je stalo da proizvodi koje kupuješ nose potpis brenda? Označi samo jedan od ponuđenih odgovora.
  - Uopće mi nije stalo
  - Nije mi stalo
  - Nisam siguran
  - Stalo mi je
  - Jako mi je stalo
9. Koliko korištenje određenog brenda u društvu u kojem se krećeš utječe na tvoj odabir toga brenda? Označi samo jedan od ponuđenih odgovora.
  - Nikada ne utječe
  - Ne utječe
  - Nisam siguran
  - Utječe
  - Utječe jako
10. Koliko na tvoj odabir brenda utječe slavna osoba koja ga promovira? Označi samo jedan od ponuđenih odgovora.
  - Nikada ne utječe
  - Ne utječe
  - Nisam siguran
  - Utječe
  - Utječe jako
11. Koliko vjeruješ u oglašavanje tvog omiljenog brenda? Označi samo jedan od ponuđenih odgovora.
  - Ne vjerujem nikada
  - Ne vjerujem
  - Nisam siguran
  - Vjerujem
  - Vjerujem jako
12. Koja sredstva oglašavanja te najviše uvjeravaju i nagovaraju na kupnju proizvoda? Označi jedan ili više ponuđenih odgovora. Ako su društvene mreže, molim te navedi koja.
  - Televizija
  - Radio
  - Novine
  - Specijalizirani magazine
  - Društvene mreže
  - Online izvori općenito (news portal i slično)
13. Stvara li konzumiranje tvog omiljenog brenda u tebi osjećaj samopoštovanja i samopouzdanja? Označi samo jedan od ponuđenih odgovora.
  - Nikada ne stvara
  - Ne stvara
  - Nisam siguran
  - Stvara
  - Stvara jako
14. Koje emocije u tebi budi tvoj omiljeni brend? Označi jedan ili više ponuđenih odgovora. Ako budi neku drugu emociju, navedi koju.
  - Radost
  - Ushićenje
  - Ponos
  - Snagu
  - Odvažnost
15. Misliš li da ti određeni brend donosi neke prednosti u odnosu na druge ljude? Ako je odgovor da, navedi koje su to prednosti.
  - Da
  - Ne
16. Koliko ti je važno da se vrijednosti brenda slažu s tvojim vrijednostima i uvjerenjima? Označi samo jedan od ponuđenih odgovora.
  - Uopće mi nije važno
  - Nije mi važno
  - Nisam siguran
  - Važno mi je
  - Jako mi je važno
17. Znaš li što je emocionalna pismenost? Ako znaš, napiši.
18. Spol
19. Dob

**BRANDS, YOUNG PEOPLE AND THE EMOTIONAL LITERACY CRISIS****ABSTRACT**

The key mission of every brand is to build a strong and long-lasting relationship with the consumer, in a highly competitive world market. To accomplish this mission, brands resort to increasingly creative communication strategies to establish more authentic and personal relationships with consumers. One of the most efficient communication methods is called emotional branding.

Emotional branding is defined as a customer-oriented strategic approach that aims to build a deep and sincere connection. This concept is based on the interaction between consumers and brands, as brands carry out various activities that contribute to the creation and realization of the ideal image that the consumer has about himself. Once established, this emotional connection results in increased attachment with the brand, brand loyalty, consumer satisfaction, and stronger re-purchase intention. In other words, love towards the brand.

In real-life practice, this approach has proven to be very successful, but it also comes with a great risk potential. The risks can be analyzed in two ways. On a moral level, stimulation of emotions can influence the minds of consumers positively or negatively. On a commercial level, because almost every time the brand breaks its emotional promise it causes negativity, rejection, and crises. At the centre of this paper are consumers and the potential risks that arise from a brand relationship. The risks can be viewed in two ways - on a moral and commercial level, and the aim of the paper is to highlight the importance of emotional literacy in interpreting the messages and emotions that brands impose on us. Furthermore, a qualitative study was conducted on the student population, which aims to investigate the level and reasons for emotional attachment to the brands they use, and to explore ways and mechanisms by which young people interact with them.

**Keywords:** emotional branding, advertising, emotional literacy, crisis communication, psychology of consumers

UDK: 004:32.019.5  
061.1 EU

Prethodno priopćenje  
10. VI. 2020.

DANIELA JURČIĆ\*

MIJO ZIDAR\*

## KORIŠTENJE NOVIH TEHNOLOGIJA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU NA PRIMJERU IZBORA ČLANOVA U EUROPSKI PARLAMENT IZ REPUBLIKE HRVATSKE

**SAŽETAK**

Razvojem društvenih mreža, dostupnošću četvrte generacije mobilnih mreža koja jamči izuzetno velike brzine pristupa internetu te aplikacija i *hardwarea* za snimanje i fotografiranje na pametnim telefonima, stvorili su se uvjeti za potpuno nov pristup odnosima s javnošću, posebice kada je riječ o političkom komuniciranju. Političke stranke, liste, kandidati i politički subjekti općenito polako prestaju ovisiti o tradicionalnim medijima poput radija, televizije ili tiska, a sve se više oslanjaju na vlastite profile i stranice na društvenim mrežama. Dakle, mnogi od njih koriste društvene mreže da bi uživo prenosili skupove i govore, nakon čega takve snimke preuzimaju televizijske kuće.

Cilj je rada elaborirati na koji su način političke stranke i kandidati iz Republike Hrvatske koji su ušli u Europski parlament nakon izbora u svibnju 2019. godine koristili moderne tehnologije, poput pametnih telefona i društvenih mreža. Rad prikazuje analizu profila društvenih mreža političkih stranaka i kandidata koji su ušli u EU parlament: Jesu li prisutni na pojedinoj društvenoj mreži? Koliki je postotak objava multimedijalnoga karaktera? Postoji li razlika u pripremi istoga videozapisa ovisno o pojedinoj društvenoj mreži? Jesu li kandidati osobno slali videoporuke preko svojih privatnih profila, snimajući sadržaj mobilnim telefonom, dolazeći na taj način do birača u realnom vremenu ili samo nekoliko trenutaka nakon snimanja poruke?

**Ključne riječi:** PR, nove tehnologije, političko komuniciranje, Europski parlament, društvene mreže

\* University of Mostar, Mostar, daniela.jurcic@ff.sum.ba

\*\* University of Mostar, Mostar, mijo.zidar@yahoo.com

## UVOD

O političkoj komunikaciji i danas možemo reći da je dobro istraženo područje te da o toj temi imamo značajan broj znanstvenih radova, knjiga i zbornika. Postoji uistinu niz sredstava koja se rabe u političkoj komunikaciji, međutim, naglasak će se staviti na internet, sredstvo komunikacije koje objedinjuje svojstva svih ostalih medija. No, da bismo mogli proučavati političku komunikaciju i njezin utjecaj, trebamo je, prije svega, definirati. S obzirom na bliskost politike i političke komunikacije, mnogi autori negiraju da je političku komunikaciju uopće moguće definirati (Saxer, 1998, str. 22):

*Svaki pokušaj da se definira politička komunikacija i da se ona predstavi kao predmet naučnog istraživanja suočava se sa njenom bezgraničnošću i velikom kompleksnošću.*

Ipak, brojni su autori dali svoje viđenje tog pojma. Jedan od značajnijih autora u području političke komunikacije Brian McNair političku komunikaciju vidi kao svrhovitu komunikaciju u političkoj sferi: verbalnu i neverbalnu komunikaciju političara, komunikaciju upućenu političarima, kao i komunikaciju o političarima i njihovim potezima (McNair, 2003). Profesor Zoran Tomić političku komunikaciju objašnjava na sljedeći način (Tomić, 2014, str. 62):

*Politička komunikacija je međusobni/interaktivni proces razmjene političkih sadržaja između različitih političkih aktera, za/u vrijeme političkog (izbornog) mandata ili izbora, putem komunikacijskih kanala (medija), a u svrhu postizanja određenih učinaka.*

Iz tih je definicija jasno vidljiva kontinuirana komunikacija među svim sudionicima političke sfere s naglaskom na učinke i kanale takve komunikacije. U tom kontekstu važno je navesti jedanaest instrumenata suvremenoga političkog komuniciranja a, prema Draženu Laliću i Marijani Grbeš, to su (Tomić, 2014, str. 71):

- ✓ agenda setting (objavljivanje tema u medije o kojima će ljudi promišljati)
- ✓ istraživanje javnoga mišljenja

- ✓ uokvirivanje (prikazivanje priče iz određenoga aspekta)
- ✓ konstruiranje spektakla
- ✓ pakiranje politike
- ✓ političko oglašavanje
- ✓ političke kampanje
- ✓ kreiranje imidža
- ✓ spin doktori
- ✓ stvaranje pseudodogađaja
- ✓ politički odnosi s javnošću.

Prema Grabar i Smith (2005), politička komunikacija obuhvaća kreiranje, slanje, primanje i obradbu poruka koje potencijalno imaju značajan izravan ili neizravan utjecaj na politiku. Pošiljalci ili primatelji poruke mogu biti političari, novinari, članovi interesnih grupa ili privatne osobe, građani koji nisu organizirani u nekoj grupi. Ključno je da poruka ima značajan politički utjecaj na mišljenje, vjerovanje i ponašanje pojedinca, grupe, institucije, ali i čitavih društava.

## 1. ULOGA INTERNETA U POLITIČKIM KAMPANJAMA

Glavna prednost političke komunikacije preko interneta jest ta što je on jednostavan, jeftin i učinkovit alat za privlačenje birača i mobilizaciju pristasa. Prema Predragu Haramiji internet je: *idealno sredstvo kojim stranke mogu mobilizirati svoje članove i simpatizere kako bi sudjelovali i aktivno provodili izborne kampanje u stvarnome svijetu* (2014, str. 451).

Drugim riječima, preko interneta politički akteri mogu poticati članove i pristase da izidu na izbore i odaberu određenu opciju, ali i da „promoviraju“ tu opciju i prenose dobar glas o njoj te da to čine kako na internetu, tako i uživo. Haramija navodi pozitivan primjer primjene te strategije u SAD–u gdje ni u najjačim strankama članstvo nije brojno, ali brojni znaju biti volonteri, pomagači u kampanji, a internet je sredstvo organizacije, mobilizacije i koordinacije tih pomagača kampanje (Haramija, 2014, str. 356).

Korisnici interneta imaju mogućnost biti i pošiljalci i primatelji informacija (Turčilo, 2004) te se on može koristiti i kao oglasna ploča za objavu vijesti ili promidžbenih poruka (jednosmjerna komunikacija) i kao sredstvo dijaloga. Domagoj

Bebić i Marijana Grbeša rano su uočili da će interaktivnost interneta prema brojnim teoretičarima, promijeniti političke procese uopće (1999, str. 186). Društvene mreže zasnivaju se na interaktivnosti i zato su korisne političkim akterima koji preko njih mogu u realnome vremenu dobiti povratne informacije od svojih potencijalnih glasača (Haramija 2014, str. 349).

Godinama unatrag jača uloga interneta kao glavnoga medija u kojem se političke stranke i političari bore za povjerenje i pozornost. Internet je značajna platforma za postavljanje i prezentaciju ciljeva političkih stranaka (Schulz, 2011, str. 109). Kao nijedan drugi medij dosad, internet nudi mogućnost da se u prenošenju političkih stavova povećaju interaktivnost i mogućnost odgovora. S druge strane, na temelju svoje kontinuirane mogućnosti proizvodnje i distribucije informacija, kao i zbog nižih troškova, društvene mreže otvaraju svim političarima (i onima s niskim resursima) jednake mogućnosti za obraćanje biračima. Mnogi autori ističu da postoje brojne prednosti interneta kada je riječ o političkoj kampanji te da je internet promijenio načine vođenja kampanja. Pri tomu kao prednosti ističu veći stupanj mobilizacije, povećanje participacije dodatnim informacijama i novim oblicima za participaciju, stvaranje virtualnih političkih mreža, povećanje kvalitete i jednakosti participacije i povećanje pluralizma u organizaciji (Ward, Gibson, Lusoli, 2003). Mnoga istraživanja pokazuju da su političke stanke prihvatile internet kao alat komunikacije, međutim još uvijek nisu iskoristile njegov potencijal za političku participaciju i dijalog. Ukratko, sva istraživanja novijega datuma provedena u Hrvatskoj zaključuju da se slabo koriste interaktivne mogućnosti interneta.<sup>1</sup>

S obzirom na to da je oglašavanje na konvencionalnim medijima znatno skuplje u odnosu na društvene mreže, internet je postao kvalitetna podloga preko koje politički subjekti i kandidati mogu slati vlastite poruke. Danas sadržaje

sami kreiraju i objavljuju ih na društvenim mrežama i svojim mrežnim stanicama. Osim toga, s obzirom na to da novi medij podrazumijeva dvosmjernu komunikaciju, politički subjekti korištenjem društvenih mreža mogu izravno komunicirati s biračima. Birači, koji se u znanstvenoj literaturi uspoređuju s klasičnim potrošačima u ekonomiji i nazivaju se i *potrošačima politike* (Scamell, 2007), danas traže mnogo više nego ranije. Traže korisnu i brzu informaciju koja mora biti prezentirana na zanimljiv način. Važno je napomenuti da birači žele biti uključeni. Ne žele biti pasivni promatrači, nego žele sudjelovati u čitavom procesu. Društvene mreže trebaju se koristiti planski i strateški, treba im posvetiti vrijeme, novac i ljudstvo.

Možda se kao najbolji primjer dobroga korištenja društvenih mreža u kampanji može navesti ona bivšega američkog predsjednika Baraka Obame u razdoblju od 2008. do 2012. godine. Njegova kampanja karakteristična je po tzv. *social computingu* jer se tako pružila prilika milijunima Amerikanaca koji nisu bili angažirani u politici. Ispitalo se o njihovim stavovima uz naglasak da je upravo njihov glas veoma važan. Obamina administracija shvatila je važnost oblikovanja javnoga mnijenja, pa je biračima svakodnevno pružala informacije, pritom osiguravajući dvosmjernu komunikaciju. Kaplan i Haenlein (2010, str. 59 - 68) navode upute za učinkovito korištenje društvenih mreža, koje se svakako mogu usporediti s načinom umrežavanja Obame tijekom njegovih obiju predsjedničkih kampanja:

- Pažljiv odabir i izradba vlastite aplikacije – važno je izabrati i izraditi aplikaciju na kojoj će kandidat biti najviše aktivan, jer aktivnost na mreži predstavlja ključ uspjeha.
- Odabir servisa komunikacije slijedi nakon što se utvrdi ciljana grupa korisnika.

Obamu su učinili drukčijim od ostalih kandidata, prije svega, otvorenost i transparentnost. Jednosmjerna komunikacija svakako odmaže bilo kojoj organizaciji u poslovanju. Barak Obama je, koristeći sve pogodnosti društvenih mreža, dosegnuo do glasača sa svojim specifičnim i sofisticiranim porukama.

<sup>1</sup> Postoji velik broj hrvatskih informativnih internetskih portala na kojima se mogu naći vrlo zanimljiva promišljana o korištenju i ulozi interneta u politici. Više na: [www.izbori.hr/](http://www.izbori.hr/); [www.izbornimarketing.com/](http://www.izbornimarketing.com/); <http://lokalniizbori.com/>; <http://manjgura.hr/>; [www.cpi.hr/](http://www.cpi.hr/); [www.gong.hr/](http://www.gong.hr/); <http://pollitika.com/>; [www.politikaplus.com/](http://www.politikaplus.com/); [www.netokracija.com/](http://www.netokracija.com/). (više u: Haramija, 2014, str. 347).

## 2. HRVATSKI POLITIČARI NA DRUŠTVENIM MREŽAMA

Bebić i Grbeša još su 1999. zamijetili začetke korištenja interneta u političkim kampanjama u Hrvatskoj te istaknuli karakteristike internetskih stranica političkih stranaka i tendenciju njihova razvoja. Većina političkih stranaka tad je već posjedovala internetsku stranicu, ali njihov općeniti stav prema internetu i novim medijima mogao bi se podvesti pod 'doći će vrijeme i za to' (Bebić, Grbeša, 1999, str. 185). Iako su se u jeku predizborne kampanje svi potrudili makar biti prisutni na internetu,

U prvoj godini predizbornog nadmetanja i zadržavanja stranačkih pristaša preko Mreže, hrvatske stranke nisu iskoristile neke od najvažnijih karakteristika novog medija (Bebić, Grbeša, 1999, str. 185).

Gotovo deset godina poslije u svom radu Bebić ističe da od te godine svi političari počinju ozbiljno promišljati svoju online strategiju, odnosno da je predizborna kampanja te godine označila prvu sveobuhvatnu prisutnost politike u Hrvatskoj na webu. Hrvatske političke stranke postavile su nekoliko ciljeva svoje političke kampanje na internetu, a to su prije svega:

ostvariti bolju povezanost sa svojim biračima – nefiltriranu od medija te uspostaviti veze unutar svog biračkog tijela koji kapacitetom i sadržajem odgovaraju online zajednici.

U svojem radu iz 2011. Bebić istražuje u kojoj su mjeri i na koji način hrvatske stranke na parlamentarnim izborima 2007. koristile marketinški potencijal interneta te u kojoj su mjeri i na koji način koristile internet kako bi potaknule građane na (online ili offline) sudjelovanje u politici (Bebić, 2011, str. 29).

Rezultati toga istraživanja pokazali su da je komunikacija između javnosti i političkih aktera i dalje jednosmjerna, odnosno da stranke najvećim dijelom još uvijek koriste internet tek kao svojevrsnu oglasnu ploču na kojoj mogu oglasiti podatke koji čine njihovu 'osobnu iskaznicu' te da još uvijek ne uspijevaju iskoristiti sve potencijale interneta

u smislu objedinjavanja i nadopunjavanja 'tradicionalnih' alata političkog marketinga, kao i multiplikatorski učinak interneta, u smislu pove-

ćavanja dosega njihovih političkih, odnosno predizbornih poruka (Bebić, 2011, str. 37).

Ivan Balabanić i suradnici 2012. godine konstatiraju da su još uvijek vrlo rijetka istraživanja i analize kojima bi se utvrdilo u kojoj su mjeri naši političari svoju političku komunikaciju putem interneta uskladili s osobinama tog medija, a o nekom „sustavnom istraživačkom pristupu znanstvene zajednice kod nas ovoj tematici se ne može još uvijek govoriti“ (2012, str. 23).

Ustvrdjuju da su političke stranke u Hrvatskoj i dalje nespemne

na javnu raspravu o raznoraznim društveno-političkim pitanjima, te o svakodnevnim aktivnostima koje stranka poduzima i o kojima putem svojih internetskih stranica informira javnost, odnosno, boje se javne kritike svoga rada (Balabanić, 2012, str. 26). Slično kao i Bebić, zaključuju da hrvatski politički akteri

prepoznaju internet kao mjesto promocije, ali ne i mjesto gdje korisnik može postati ravnopravan sudionik u komunikacijskom procesu,

te ne rade razliku između različitih publika, već javnost doživljavaju kao homogenu cjelinu koja ima iste informacijske i komunikacijske potrebe (Balabanić, 2012, str. 30).

## 3. METODOLOGIJA I CILJ ISTRAŽIVANJA

U ovom radu analizirane su Facebook stranice, Instagram profili i YouTube kanali političkih subjekata, ali i zastupnika iz Hrvatske koji su ušli u EU parlament 2019. godine.

Istraživanje je provedeno tijekom kolovoza 2019. godine. U obzir su uzete sve objave tijekom izborne kampanje koja je trajala od 11. travnja do 24. svibnja 2019. godine. Istraživanje je trajalo deset dana, a ukupno je analizirano 2176 objava. Analiza je temeljena na rezultatima izbora koje je objavilo Državno izborno povjerenstvo na mrežnoj stranici <http://www.izbori.hr>. Obuhvaćene su sve stranke i kandidati koji su ušli u EU parlament (jedanaest + jedan koji će ući nakon izlaska Velike Britanije).

Cilj je rada istražiti u kojoj mjeri i s kojim alatima su hrvatske stranke, kao i hrvatski političari koristili marketinški potencijal interneta odnosno društvenih mreža.

## 3.1. Rezultati istraživanja

U razdoblju kampanje politički subjekti mogli su zakonito obavljati promidžbu svih svojih aktivnosti. Od političkih subjekata koji su ušli u Europski parlament, Facebook stranice imaju HDZ, SDP, Hrvatski suverenisti i Živi zid. Amsterdamska koalicija koja se sastoji od GLAS-a, IDS-a, PGS-a, Demokrata, HSU-a i Hrvatskih laburista – stranke rada, na Facebooku nije imala stranicu pod tim nazivom, ali u medijima jest. Njezine su članice, same za sebe, preko svojih stranica, vodile kampanju. Također, Kandidacijska lista grupe birača, nositelja Mislava Kolakušića, nije na Facebooku prisutna s vlastitom stranicom. Postoji samo stranica koja nosi naziv *Građani za Mislava Kolakušića*, no u njezinu opisu ističe se da je riječ o stranici podrške sucu Trgovačkog suda u Zagrebu Mislavu Kolakušiću. Iz navedenog se ne može zaključiti da se preko nje vodi službena kampanja. Od navedenih političkih subjekata na Instagramu su prisutni HDZ, SDP, Hrvatski suverenisti i Živi zid. Amsterdamska koalicija i Kandidacijska lista grupe birača, nositelja Mislava Kolakušića, na Instagramu su postupili jednako kao i na Facebooku. Na YouTubeu prisutni su HDZ i SDP, dok ostali subjekti nisu prisutni na toj društvenoj mreži.

## 3.2. Korištenje YouTubea

S obzirom na to da je YouTube servis koji nudi samo objavljivanje videa uz mogućnost kategoriziranja preko popisa reprodukcije, politički su se subjekti morali sami pobrinuti da video njegovim sadržajem, načinom prezentiranja i produkcijom, prilagode ciljanoj publici. Upravo zato svaka od dviju stranaka prisutnih na toj mreži analizirana je zasebno, uz jedini zajednički uvjet da su sadržaji u vezi izbora za članove u Europskom parlamentu.

### 3.2.1. HDZ na YouTubeu

U razdoblju izborne kampanje HDZ je objavio ukupno 74 objave na YouTubeu u vezi EU izbora. Od toga se 42 objave odnose na takozvane razglednice – spotove koji su snimani prilikom gostovanja u županijama i gradovima. Takvu vrstu spotova

karakterizira korištenje profesionalne opreme za snimanje uz elektroničke stabilizatore slike, što je vidljivo pregledom samoga videozapisa. Također, očigledna je i profesionalna montaža videa, uz korištenje zvučnih efekata. Također, objavljene su i ukupno dvadeset dvije snimke govora, jedna snimka televizijskoga gostovanja, jedna snimka iz koje je razvidno da je snimana mobitelom (amaterske snimke), jedan službeni spot i sedam snimki predstavljanja kandidata.

Tablica 1.: Objave HDZ-a na YouTubeu

Razglednice	Covori	TV gostovanja	Snimke mobitelom	TV spot	Predstavljanje kandidata
42	22	1	1	1	7
				Ukupno:	74

Iz Tablice je vidljivo da je HDZ komuniciranje preko YouTubea bazirao uglavnom na razglednice. Stranka je iskoristila mogućnost kreiranja i plasiranja vlastitih videomaterijala, ne oslanjajući se na ono što objavljuju televizijske kuće, što potvrđuje samo jedan videozapis snimka s televizije. S obzirom na to da pametni telefoni daju mogućnost snimanja i u 4K rezoluciji, pa je s tehničke strane kvaliteta videozapisa neupitna, a mobitel pruža mogućnost montiranja i objavljivanja materijala u nekoliko minuta, samo jedan zapis snimljen mobitelom govori da stranka nije iskoristila brzinu i tehničke prednosti koje pruža nova tehnologija.

### 3.2.2. SDP na YouTubeu

U razdoblju izborne kampanje SDP objavio je ukupno šesnaest videozapisa na YouTubeu.

Tablica 2.: Objave SDP-a

Spotovi	Snimke mobitelom
7	9
Ukupno:	16

SDP je, u usporedbi s HDZ-om, po broju objava na *YouTubeu* manje aktivan te im prioritet nije bio objavljivanje na svom *YouTube* kanalu. Ipak, vidljivo je da su više materijala snimili mobitelom, iskoristivši tako dostupnost i jednostavnost tehnologije pametnih telefona.

### 3.3. Korištenje Facebooka

S obzirom na to da *Facebook* nudi nekoliko vrsta objava, sadržaji su kod svih političkih subjekata analizirani u istim kategorijama: tekst, foto, video i poveznica na vanjski sadržaj.

#### 3.3.1. HDZ na Facebooku

HDZ je preko objava na *Facebook stranici* prednost dao videozapisima, a zanimljivo je da su fotografije posljednje rangirane po broju objava, iako ih je najlakše kreirati i objaviti. Također, razvidno je da su većinu svojih objava na *Facebook stranici* usmjerili prema porukama u vezi EU izbora.

Tablica 3.: Objave HDZ-a na Facebooku

Objave s fotografijama	Videozapisi	Poveznice	Nevezano
31	97	43	59
Ukupno:			230

Iako je *YouTube* mreža koja je namijenjena isključivo videozapisima, HDZ je više videozapis objavio na svojoj *Facebook stranici*. I ovdje prednjače razglednice, dok je najmanje televizijskih spotova, što govori da se stranka na svojoj *Facebook stranici* oslonila na videomaterijale isključivo iz vlastite produkcije.

Tablica 4.: Korišteni alati

Razglednice	Govori	Snimke mobitelom	TV spot
46	39	9	3

#### 3.3.2. SDP na Facebooku

Na *Facebook stranici* SDP-a zabilježeni su sljedeći podatci:

Tablica 5: SDP na Facebook stranici

Objave s fotografijama	Videozapisi	Poveznice	Nevezano
39	37	15	51
Ukupno:			142

Zanimljivo je da je SDP imao najmanje *Facebook* objava od svih stranaka iz toga izbornoga procesa. Stranka je neznatnu prednost dala fotografijama, dok su videozapisi na drugom mjestu kada je riječ o objavama u vezi EU izbora. Zabilježene su 33 snimke mobitelom, jedan snimak sa skupa te tri TV spota.

#### 3.3.3. Hrvatski suverenisti na Facebooku

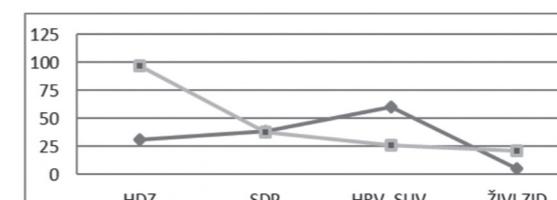
Na *Facebook stranici Hrvatskih suverenista* zabilježeno je 60 objava s fotografijom, 26 videozapisa, 38 poveznice, dvije tekstualne objave i 23 objave koje nisu u vezi s EU izborima. Kada je riječ o videozapisima, objavljeno je četrnaest snimaka televizijskoga gostovanja, devet snimaka s mobitela i tri videospota. *Hrvatski suverenisti* su se u najviše objava koristili fotografijama, dok su poveznice na vanjske izvore na drugom mjestu po zastupljenosti, a videozapisi su na trećem mjestu. Zanimljivo je da se kod te stranke javljaju dvije objave koje nemaju multimedijalni sadržaj, nego su temeljene isključivo na tekstu. Ta stranka, uspoređujući je s ostalim strankama koje su sudjelovale na ovim izborima, ima najviše videozapisa koje nisu kreirali samostalno nego su ih preuzeli od televizijskih kuća koje su izvještavale o njihovim aktivnostima ili su njihovi kandidati gostovali u emisijama. Snimke mobitelom i televizijski spotovi spadaju u vlastitu produkciju, ali se, s obzirom na količinu objavljenoga sadržaja i usporedbu sa sadržajima kojima nisu autori, može zaključiti da ta stranka nije dovoljno iskoristila potencijale koje pružaju društvene mreže, ali i tehnologiju koja omogućava brzo i jednostavno kreiranje i plasiranje sadržaja.

#### 3.3.4. Živi zid na Facebooku

Na *Facebook stranici Živoga zida* zabilježeno je pet objava s fotografijom, 21 videozapis, šest poveznica, jedna tekstualna objava i 181 objava koja nije u vezi EU izbora. Od objavljenih videozapisa, osam je televizijskih snimki, četiri su snimke s mobitela, sedam je spotova i dva obraćanja kandidata. *Živi zid* je uvjerljivo najviše objava na *Facebooku* imao nevezano uz EU izbore. Ipak, najviše objava u vezi EU izbora odnosi se na videozapise.

Rezultati istraživanja pokazuju da je najveći broj objava na *Facebooku* imao HDZ (ukupno 128 videozapisa i fotoobjava). Na *Facebooku* je najmanje bio zastupljen *Živi zid* (ukupno 26 videozapisa i fotografija). *Hrvatski suverenisti* dali su prednost objavljivanju fotografija u odnosu na videozapise, dok je SDP imao gotovo jednak broj videozapisa i fotoobjava.

Grafikon 1: Objavljene fotografije i videozapisi na Facebooku



## 4. KORIŠTENJE INSTAGRAMA

*Instagram* je društvena mreža koja je namijenjena korištenju na mobilnim telefonima s kojih i najviše sadržaja upravo i dolazi. Postoje razni alati za objavu s računala, poput *Hootsuitea* ili *Buffera*. Oni omogućavaju uploadanje na *Instagram* fotografija i videozapisa koji su snimljeni profesionalnim ili poluprofesionalnim uređajima i obrađeni na računaru. Također, s obzirom na činjenicu da se mnogi fotoaparati i videokamere profesionalne razine poznatih proizvođača mogu Wi-Fi-om ili *Bluetoothom* veze spojiti na pametni telefon, koji može imati instaliranu aplikaciju za montažu videa. Profesionalni videozapisi ne moraju više nastajati isključivo na računaru. Na *Instagramu* su videozapisi ogra-

ničeni na 60 sekundi trajanja, a u jednoj objavi može se objaviti maksimalno deset fotografija. Koliko su hrvatske stranke koristile *Instagram*, prikazano je u sljedećoj tablici:

Tablica 6: Stranke na Instagramu

Stranka	Foto	Video	Nevezano
HDZ	20	31	0
SDP	77	14	20
Hrvatski suverenisti	20	31	0
Živi zid	0	0	0

Objavama na društvenoj mreži *Instagram* prednjači SDP, dok su HDZ i *Hrvatski suverenisti* imali podjednak broj objava. S obzirom na to da je na *Instagramu* zabilježen manji broj objava u odnosu na *Facebook*, može se zaključiti da političke stranke nisu dovoljno ozbiljno shvatili tu društvenu mrežu u komunikaciji s biračima.

Grafikon 2: Komparacija objava na Instagramu



## 5. KORIŠTENJE DRUŠTVENIH MREŽA POJEDINAČNIH KANDIDATA

Iz sljedeće Tablice vidljivo je kako su kandidati pojedinačno različito pristupili objavljivanju sadržaja na svojim *Facebook* stranicama, ali su svi u objavama u vezi EU izbora dali prednost sadržaju koji su kreirali oni sami ili stranke čiji su članovi.

Tablica 7.: Broj pojavljivanja pojedinačnih kandidata

Kandidat	Facebook fotografija	Facebook video	Facebook poveznica	Facebook tekst	Facebook nevezano
Karlo Ressler	36	34	0	1	15
Ruža Tomašić	19	8	16	2	13
Biljana Borzan	24	1	10	0	7
Dubravka Šuica	80	43	9	0	26
Tomislav Sokol	26	7	1	0	13
Željana Zovko	30	11	0	0	22
Tonino Picula	39	11	15	1	15
Predrag Matić	32	6	9	1	15
Ivan Vilibor Sinčić	13	14	3	2	119
Romana Jerković	9	0	1	0	0
Valter Flego	105	34	3	2	6

Većina kandidata imala je videozapise snimljene mobitelom, no količina takvih zapisa varira, dok Romana Jerković nije imala nijedan objavljeni videozapis. Kandidati HDZ-a uglavnom su pratili stranku, pa je kod svih zabilježeno objavljivanje razglednica, karakterističnih za tu stranku. Sve to ukazuje na činjenicu da nisu svi kandidati prihvatili važnost kreiranja vlastitih videozapisa. Iz sljedeće Tablice vidljivo je da su zastupnici u EU parlamentu najmanje aktivni na *Instagramu*, iako ta društvena mreža djeluje na principu al-

goritma koji bilježi količinu objava, ali interakciju s drugim korisnicima iste mreže. Dok Romana Jerković nema profil, zanimljivo je kako Željana Zovko, Tonino Picula i Ivan Vilibor Sinčić nisu imali objave u razdoblju kampanje, iako su imali aktivan profil na toj društvenoj mreži. S obzirom na to da ta mreža funkcionira na principu međusobne interakcije korisnika, može se zaključiti da zastupnici u EU parlamentu nisu bili interaktivni u komunikaciji tijekom izborne kampanje.

Tablica 8.: Broj pojavljivanja na Instagramu

Kandidat	Instagram fotografija	Instagram video	Instagram nevezano
Karlo Ressler	37	26	0
Ruža Tomašić	6	8	2
Biljana Borzan	37	1	0
Dubravka Šuica	13	3	15
Tomislav Sokol	37	3	15
Željana Zovko	0	0	0
Tonino Picula	0	0	0
Predrag Matić	0	0	0
Ivan Vilibor Sinčić	5	0	32
Romana Jerković	Nema profil	Nema profil	Nema profil
Valter Flego	30	3	3

Analiza je pokazala da *Facebook* bilježi najveću aktivnost hrvatskih građana pa su u tom kontekstu hrvatski političari najviše aktivni na toj društvenoj mreži. Istraživanje je pokazalo da je najaktivniji političar na društvenim mrežama tijekom izbora članova u Europski parlament u Republici Hrvatskoj bio Valter Flego. Najmanje je objavljivala Romana Jerković (ukupno deset objava). Svakako je bilo zanimljivo promatrati i nezastupljenost pojedinih stranaka i političara na *Instagramu*. Željana Zovko, Tonino Picula, Predrag Matić, Romana Jerković i Valter Flego nisu imali nijednu objavu tijekom kampanje. Ovo je istraživanje provedeno na malom uzorku, ali sasvim dovoljno da se ustvrdi koliko su hrvatski političari aktivni na društvenim mrežama i koliko koriste internet u svrhu političkoga marketinga. Unatoč brojnim mogućnostima i prednostima koje internet pruža, njegovi potencijali u predizbornoj kampanji za izbor članova u Europski parlament iz Republike Hrvatske ipak nisu dovoljno iskorišteni. Trebalo bi i dalje pratiti hrvatske političare i hrvatske stranke, ali i analizirati načine implementacije društvenih mreža u budućim političkim kampanjama.

## ZAKLJUČAK

Cilj je ovoga rada bio ustvrditi u kojoj su mjeri i na koji način političke stranke u Hrvatskoj koristile internet i društvene mreže za izbor članova u Europski parlament. Potrebna su opsežnija istraživanja i analize društvenih mreža hrvatskih političara u dužem vremenskom razdoblju da bi se moglo govoriti o njihovoj uporabi. Ipak, ovo deskriptivno istraživanje provedeno na malom uzorku i u kratkom vremenskom razdoblju, dovelo je do tri bitna zaključka. Prije svega, činjenica je da su stranke u Hrvatskoj počele koristiti internet i društvene mreže kao mjesto na kojem mogu oglašiti svoje aktivnosti, međutim samo su djelomično iskoristile marketinški potencijal interneta. Drugo, stranke nisu koristile društvene mreže kao poligon za rasprave s biračima preko, primjerice, blogova i foruma. Interakcija s građanima bila je izuzetno niska. Kao treće, ovom analizom potvrđeni su neki negativni trendovi u korištenju interneta. Nedovoljno su iskorišteni potencijali

svih dostupnih mreža (to se zaključuje na osnovi podatka da pojedini kandidati uopće nisu koristili neke od društvenih mreža). Pozitivno je što su ipak sve vodeće stranke prisutne na gotovo svim društvenim mrežama i što koriste nove kanale i tehnologije za komunikaciju s građanima. Trend rasta broja korisnika interneta zasigurno neće prestati i neminovno je da će se u političku komunikaciju internetom sve više uključivati i generacije koje internet doživljavaju kao svoj primarni izvor informiranja. U skladu s tim, u budućim političkim kampanjama hrvatski će političari internetu morati posvetiti daleko veću pozornost nego što je to bio slučaj u izboru članova u Europski parlament iz Republike Hrvatske 2019. godine, prije svega iskorištavanjem što većega broja tehnoloških i interaktivnih mogućnosti tog medija. Time će i ovaj predmet istraživanja zahtijevati veću pozornost istraživača.

## LITERATURA

- Balabanić, I., Mustapić, M. (2010). Politička komunikacija internetom u Hrvatskoj 2009. Analiza web portala izbornih kandidata za gradonačelnika: Zagreba, Splita, Rijeke i Osijeka. *Informatologia*, 43 (4), 307. – 316.
- Balabanić, I., Mustapić, M., Mustić, D. (2012). Korištenje interneta kao sredstva političke komunikacije u Hrvatskoj. *Media, Culture and Public Relations*, 3 (1), 23. – 31.
- Bebić, D., Grbeša, M. (1999). Internet – novo poglavlje predizbornih kampanja. *Politička misao*, 36 (4), 179. – 191.
- Bebić, D. (2011). Uloga interneta u političkoj komunikaciji i poticanju političke uključenosti građana u Hrvatskoj: izborna kampanja na internetu 2007. *Medijske studije*, 2 (3–4), 29. – 36.
- Haramija, P. (2014). Politička komunikacija putem interneta-funkcionalna i moralna dimenzija. *Obnovljeni život*, 69 (4), 447. – 459.
- Haramija, P. (2014). Internet i izborna kampanja – svojstva izbora za gradonačelnika grada Zagreba 2013. *Nova prisutnost*, 12 (3), 341. – 358.

- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59. – 68.
- McNair, B. (2003). *An introduction to political communication*, 5. izdanje. New York: Routledge, 50. – 77.
- Saxer, U. (1998). System, Systemwandel und politische Kommunikation. *Politische Kommunikation in der demokratischen Gesellschaft*, str. 21. – 64.
- Scamell, M. (2007). Political Brands and Consumer Citizens: The Rebranding of Tony Blair. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 611 (1), 176. – 192.
- Schulz, W. (2011). Medien im Wahlkampf. In: Schulz, Winfried: *Politische Kommunikation. Theoretische Ansätze und Ergebnisse empirischer Forschung*. 3., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 109. – 124.
- Tomić, Z. (2014). *Politički marketing: načela i primjena*. Mostar, Zagreb, Sarajevo: Synopsis.
- Turčilo, L. (2004). Internet i političko komuniciranje u državama u tranziciji: Slučaj Bosna i Hercegovina. *Medijska istraživanja*, 10 (1), 55. – 66.
- Vaccari, C. (2008). Research Note: Italian Parties Websites in the 2006 Elections. *European Journal of Communication*, 23(1), 69. – 77.
- Ward, S., Gibson, R., Lusoli, W. (2003). Online Participation and Mobilisation in Britain: Hype, Hope and Reality. *Parliamentary Affairs*, 56 (4), 652. – 668.

## USAGE OF NEW TECHNOLOGIES IN PUBLIC RELATIONS ON THE EXAMPLE OF ELECTION OF MEMBERS TO THE EUROPEAN PARLIAMENT FROM THE REPUBLIC OF CROATIA

### ABSTRACT

Development of social networks, the availability of the 4th generation mobile networks that guarantees extremely high-speed Internet access, applications and hardware for recording and photography on smartphones, have created the conditions for a completely new approach to public relations, especially in political communication. Political parties, lists, candidates and political entities, in general, are slowly ceasing to depend on traditional media such as radio, television or the press, and are increasingly relying on their own profiles and pages on social networks. In fact, many of them use social networks to broadcast live meetings and speeches and after, such recordings are taken over by broadcasters.

The aim of this paper is to elaborate how political parties and candidates from the Republic of Croatia, who became members of the European Parliament, after the May 2019 elections, used modern technologies, such as smartphones and social networks. The paper presents an analysis of the social network profiles of political parties and candidates who have joined the EU Parliament - whether they are present on a particular social network, what percentage of posts are multimedia, whether there is a difference in the preparation of the same video depending on each social network and whether the candidates have personally submitted video messages through their private profiles, recording content with a mobile phone and reaching the voters in real-time or just moments after recording the message.

**Keywords:** PR, new technologies, political communication, European Parliament, social networks.

UDK: 316.774(497.5)  
Pregledni rad  
30. IV. 2020.

GORDANA LESINGER\*

## KRIZA MEDIJA U DEMOKRATSKIM DRUŠTVIMA – JESU LI SLOBODNI ILI POLITIČKI UVJETOVANI? (SLUČAJ HRVATSKA)

### SAŽETAK

Ministarstvo kulture 2013. godine provodi istraživanje o stanju u medijima, a 2015. godine započinje raspravu o medijskoj politici te donosi deset dokumenata koji služe kao temelj za medijske politike u RH od 2015. do 2020. godine. Nemoguće je tvrditi da je samo ekonomska kriza uzrok krize u medijima, iako postoji sveza jer je pad broja oglasa u medijima za sobom donio i pad broja zaposlenih. Manji broj novinara u redakcijama utjecao je na pad kvalitete novinskih uradaka, a ekspanzija društvenih medija te jačanje portala na internetu, usmjerili su novinarstvo u drugom smjeru. Erozijske funkcije medija termin je s kojim se danas susrećemo kada govorimo u “krizi” ili stanju u medijima. Iako je prethodno održano nekoliko tematskih prosvjeda Hrvatskoga novinarskog društva, u ožujku 2019. godine organiziran je opći prosvjed nazvan *Oteli ste medije, novinarstvo ne damo*. Prosvjed je imao za cilj uručiti Vladi osam zahtjeva koji se odnose na sudske tuže, pritiske politike i oglašivača, prijetnje novinarima, ugrožavanje profesionalnih standarda, nepoštivanje medijskih zakona kao te izostanak ozbiljne medijske politike. Iako rasprava o medijskoj politici završava u 2020. godine, sami novinari navode izostanak adekvatne strategije. S obzirom na završetak petogodišnjega razdoblja rasprave o medijskoj politici, u radu će se prikazati rekapitulacija protekloga razdoblja. Je li sve navedeno uzrok daljnje krize u medijima te erozije funkcije medija, autori će nastojati utvrditi u radu. Za potrebe rada provedena je anketa među novinarima dostupnim na društvenoj mreži *LinkedIn*. Također će se napraviti komparacija s početnim stanjem rasprave o medijskoj politici i dobitvenih rezultate. Slijedom slogana prosvjeda, pokušat će se dati odgovor tko je oteo medije te kakva je ocjena novinarstva u Hrvatskoj.

**Cljučne riječi:** kriza medija, kriza novinarstva, erozija funkcije medija, medijske politike

\* Josip Juraj Strossmayer University Of Osijek, Osijek, glesinger@ffos.hr

## 1. UVOD

Masovni mediji zauzeli su važno mjesto u našoj svakodnevici. Preko uloge informiranja, obrazovanja i zabave u suvremenom društvu, mediji su platforma na kojoj se saznaju novosti, na kojoj se govori i razgovara, polemizira, problematizira. Posao političara nezamisliv je bez uloge medija kao posrednika u prenošenju i usvajanju političkih odluka. Zahvaljujući njima, svaki je građanin upućen u politička zbivanja iz zemlje i iz svijeta te se lakše orijentira u društvu, jednostavnije donosi odluke, a u konačnici i formira svoj stav o određenim političkim i drugim pitanjima. Mediji uvelike pridonose procesu formiranja, ali i kreiranju javnoga mišljenja, što osobito zanima političare pa se natječu za medijski prostor u kojem bi ostavili što snažniji dojam na svoju interesnu javnost nastojeći tako ukazati na vlastitu podobnost i kredibilitet u obavljanju političkih dužnosti.

Zbog količine i težine informacija kojima raspolažu, medije se često naziva „četvrtom vlasti“ (Zgrabljic Rotar, 2004), a dugo ih se nazivalo i „sedmom silom“ ili „psima čuvarima demokracije“ zbog njihova utjecaja na pojedinca i društvo. Upravo su mediji bili pokretači promjena u društvu, ali su bili i odgovorni prema javnosti u odnosu na vlast i druge moćnike. Danas se medijska profesija udaljila od svoje prvotne zadaće, a to je pravodobno i istinito informirati javnost, čime je ozbiljno narušen kredibilitet medijskih kuća i novinara jer „informacija je monopol države, a ne vlasništvo javnosti“ (Lani, 2011., str. 54). Jedan od glavnih izvora moći suvremenih medija leži u njihovoj sposobnosti da interpretiraju stvarnost te tako utječu na stvarnost definirajući pritom *agenda-setting* (Ružić, Šimić, 2013).

Medijski pluralizam, koji je bio nužan za sazrijevanje društva u tranzicijskom razdoblju, i novi mediji znatno su utjecali na trivijalizaciju medijskih sadržaja, a pojava interneta i razvoj tehnologije učinio je da informacija danas bude dostupnija više nego ikada prije. Iako često popluproverena, *copy/pastana* ili potekla od „neimenovanog izvora“, informacija bez imalo zadržke bude objavljena u medijski prostor pa se javnost sve češće pita: *Koja je namjera i što je u pozadini?*

Sama informacija, kao glavni proizvod medijske industrije, danas ima tržišnu vrijednost jer sada u medijima dominiraju pravila poslovnoga svijeta, umjesto pravila novinarske profesije. Profit je razlog zašto se u medijskoj industriji kreiraju i objavljuju isključivo isplativi medijski sadržaji, a vrijednost medijske produkcije mjeri se principom ponude i potražnje.

Slobodni, neovisni i pluralistički mediji od velike su važnosti za funkcioniranje naših demokratskih društava.

## 2. MEDIJI U DEMOKRATSKOM DRUŠTVU

Višestranački sustav, trodioba vlasti, poštivanje ljudskih prava i sloboda medija osnovna su obilježja demokracije. Mediji imaju ulogu prenositi informacije i predstavljati informativni kanal u političkom prostoru, a sloboda medija jedna je od osnovnih karakteristika demokratskoga uređenja. Mediji, javnost i politika u demokratskim društvima nalaze se u konstantnom procesu promjene kada je riječ o tehnološkom napretku i prilagodbi društva modernim izazovima. Danas mnogi ističu da živimo u informacijskom društvu, te je tvrdnja „tko vlada informacijama, vlada društvom“ potpuno opravdana.

U pluralističkom demokratskom društvu postoje različiti stavovi i interesi, zato javno mnijenje nije homogeno. Budući da pojedinac ili udruga građana, kao društveni akteri, ne mogu izravno iskazivati ili artikulirati svoja mišljenja, stavove i interese, važnost medija i njihova funkcija u tom posredovanju postavljaju se kao ključni. Javno iskazivanje stavova i interesa odvija se u najvećoj mjeri upravo preko medija (Maldini, 2008). Sliku nehomogenoga mnijenja prikazuje i hrvatsko društvo, a polariziranost hrvatske medijske scene, svakodnevno sa svojim uracima, produbljuje to nehomogeno društvo koje je još uvijek krhko kada je riječ o demokratskim procesima. Istinite, objektivne, nepristrane i vjerodostojne informacije počela su novinarstva, pa stoga možemo zaključiti da je objektivnost odavno iščeznula iz hrvatskoga medijskog prostora, što svakako utječe na kredibilitet napisanoga i izrečenog. To se može zaključiti iz činjenice da je još uvijek netransparentna vlasnička struktura me-

## 3. DEMOKRATSKI PREDUVJETI RAZVIJANJA MEDIJSKIH SLOBODA – POLOŽAJ MEDIJA UNUTAR EUROPSKE UNIJE I TRANZICIJSKIH ZEMALJA

dija. Stoga javnost ne zna koji tržišni uvjeti vrijede unutar pojedinih medija, pa ostaje nepoznato koliki je utjecaj medija, preko *agende setting*, na svakodnevne političke odluke niti koliki je utjecaj političara na vlasničku strukturu pojedinih medija te uređivačku politiku.

Medijski pluralizam, sloboda medija te sloboda izražavanja i informiranja važniji su princip medija i preduvjet su njihova djelovanja u demokraciji. To podrazumijeva i nastojanje da se zakona za uređivanje medijskoga sustava onemogućiti cenzura vladajućih, a da se medijski prostor omogući svim relevantnim izvorima informacija, od državnih do onih raznih društvenih grupa. Pitanje vlasništva nad medijima danas je postala središnja tema suvremene medijske demokracije. Medijska se demokracija kao koncept protivi načinu na koji mediji obrađuju vijesti obuhvaćajući sve ciljne skupine, pri čemu iskrivljuju javnu percepciju svakodnevnih događaja. Kao pokret, medijska demokracija poziva na borbu za reformu postojećih medija i predstavlja alternativni model kojim bi se borilo protiv monopola nad medijima kao jedinom arbitaru informacija, zabave i svijesti građana (Malik, 2013).

Naime, u mnogim državama vlada monopol nad medijima, netransparentna je vlasnička struktura, a velike korporacije tržišnim mehanizmima uvelike mogu naštetiti prethodno naglašenoj slobodi.

Osnovna je demokratska funkcija medija informirati građane. Uloga novinara u kontekstu političkih procesa morala bi biti informiranje i izobrazba društva u smjeru razvoja demokratske političke kulture, kao nastavak obrazovnoga sustava. No, privatni medijski moćnici očito imaju drugu zamisao, a država im pri tom izlazi u susret. Javno se mnijenje u demokratskim društvima uspjelo postaviti kao bitan politički akter koristeći se njima kao sredstvom pritiska na političku vlast i pozivom na otvorenu javnu raspravu (Maldini, 2008).

Odnos medija i države predstavlja značajnu relaciju u demokratskim društvima i pokazatelj je razine kvalitete dostignutoga društvenog razvoja. Za uspješan proces demokratizacije potreban je učinkovit medijski sektor koji će taj proces, na razumljiv način, približiti građanima. Stoga mediji u procesu tranzicije imaju izuzetnu društvenu funkciju.

Mediji prenose vijesti, tumače ih, utječu na mišljenje građana, utvrđuju program vladinih akcija te socijaliziraju građane u odnosu na politiku (Janda, 1992, str. 108.). Temeljna pretpostavka za navedeno jest ostvarivanje medijskih sloboda i potpuno poštivanje medijskoga pluralizma.

Najvažnije je pitanje danas kakvi su ti medijski sustavi u tranzicijskim zemljama, te na koji su način usporedivi s onima u zapadnoj Europi. Slobodni su mediji preduvjet demokracije i mjera su demokratičnosti jednoga društva, jer mediji oslikavaju karakter i mogućnosti toga društva. Iz perspektive netransparentne vlasničke strukture i financijske neovisnosti, nameće se još jedan ključni problem – pitanje moći, što je danas važno jer se moć iz domene politike prebacila u domenu kapitala. Karakter političkoga sustava definira moguće oblike medijskoga sustava. Ekonomski procesi druga su društvena okosnica razvoja medija kao industrije, pa tako i ukupnih medijskih sustava. Uloga medijskih vlasnika u demokratskom društvu često ima značajniju ulogu na razvoj medijskih sustava od države. Naomi Klein u svojoj knjizi *Doktrina šoka* (2007) govori o čvrstoj povezanosti kapitala iz medijskoga, monetarnog, korporacijskog i političkog establišmenta, iz čega je vidljivo da elite ovise jedne o drugima, drže se skupa te svako u svojoj domeni „odrađuje“ zadatak.

Da bi se takvo stanje ublažilo te ipak odvojilo kvalitetne medijske sadržaje od tržišnih informacija, nužno je postavljanje dobre zakonodavne regulacije i samoregulacije medija koja će omogućiti slobodno funkcioniranje medijskih sloboda i medijskoga pluralizma.

#### 4. ODNOS TRANZICIJSKIH ZEMALJA PREMA „ČETVRTOJ VLASTI“

Država je, sve do prije dva desetljeća, bila okvir u kojem su mediji nastajali i u razvijali se. S obzirom na to da tranzicija označava prelazak iz jednoga sustava u drugi, postavlja se pitanje u kojem smjeru trebaju ići ti mediji te kakvi bi im trebali biti karakter i sadržaj uslijed promjena koje se događaju i u medijskom sustavu.

Sama se država mijenja, napuštajući nasljeđe jednostranačkoga sustava, ideologije i monopola državnoga vlasništva. Pravi odmak od jednoljka i autoritarne zatvorenosti te prihvaća principe pluralističke, višestranačke demokracije i tržišne ekonomije. U takvim se uvjetima država morala pobrinuti za nastanak, razvoj i opstanak medija kao „četvrte vlasti“ u skladu sa stečevinama Europske unije, odnosno medijski pluralizam i medijske slobode.

Prvi cilj promjena medijskih sustava u zemljama u tranziciji, a kao prvi uvjet za ostale promjene, trebao je biti oslobađanje od političkih utjecaja same vlasti i utjecaja ostalih centara moći. Stoga se u zemljama u tranziciji nameću dva osnovna pravca promjena: *demokratska transformacija medijskog sustava i profesionalna transformacija medijskog sustava* (Veljanovski, 2009). To znači uvođenje medijskoga tržišta što podrazumijeva medijsku pluralizaciju i slabljenje utjecaja države nad vlasništvom u medijima. Takav proces znači transformaciju vlasničke strukture u skladu s javnim interesom, a da se pri tome zadovolje svi tržišni uvjeti.

Mediji koji su u bivšim sustavima smatrani „sastavnim dijelom državnog establišmenta“, trebaju biti otrgnuti iz okrilja vlasti i prepušteni medijskim profesionalcima nad čijim se radom uspostavlja javna kontrola, što je bilo teško shvatljivo i pojedincima visokoga obrazovanja i dosljedne demokratske orijentacije (Veljanovski, 2009).

Iako naizgled trivijalno, pitanje ukidanja monopola vlasti nad medijima i istovremeno ukidanje monopola pojedinih medija, pod okriljem države, u odnosu na ostale medije jedno je od ključnih pitanja u procesu tranzicije. Na emancipaciji medija sve zemlje u tranziciji trebaju sustavno raditi kako bi dostigli demokratsku razvijenost

zemalja zapadne Europe. Plevnik (2004, str. 90) navodi da među pravilima koja spadaju u regulatorni okvir Europske unije, a koji je sugeriran i zemljama u tranziciji, spada i nedopuštena medijska koncentracija i transparentnost vlasništva nad medijima. To je od posebnoga značaja kada se uzme u obzir da su u turbulentnim vremenima političkih promjena vlasništvo nad medijima uspostavili i pojedinci iz sivih zona kapitala, ljudi koji su se obogatili na sumnjiv način ili koji su u vezi s političarima, podzemljem ili kriminalom. U demokratskim je društvima vrlo važna vlasnička struktura iz razloga što je nepoželjan svaki monopol u javnoj sferi, bilo države, bilo pojedinaca, jer se na takav način snažno utječe na javno mnijenje. Danas se mediji suočavaju s kapitalističkim trendovima i financijskim pritiscima kao što su strani kapital, distribucija, transparentnost vlasništva te korupcija. *Medijski proletarijat* novi je rastući fenomen u zemljama u tranziciji (Lani, 2011, str. 51).

#### 5. HRVATSKI MEDIJSKI SUSTAV OD TRANZICIJE DO DEMOKRACIJE

Hrvatska se medijska pozornica u tijeku tranzicijskoga razdoblja suočava s problemom uspostave zadovoljavajućega vrijednosnog sustava za kreiranje medijske politike koja će uvažavati, ali i odgovarati europskim demokratskim standardima. Iako se u Hrvatska cijelo desetljeće pripremala za ulazak u Europsku uniju, medijska regulacija i uopće situacija s medijima nije u skladu s europskim standardima (Zlatev, 2011). Medijska politika još nije u cijelosti definirana, unatoč načelnoj opredijeljenosti vladajuće koalicije za „pluralnost i raznolikost medija u političkom i društvenom sustavu“ koji bi i kod nas trebali pridonijeti ciljevima kao što su „sloboda i otvorenost medija različitim idejama, te kritička uloga medija u političkom i društvenom sustavu“ (Tanta, 2009).

Privatizacija medija provedena je pod političkim pritiscima, što ukazuje kako ni u Hrvatskoj nije bilo jasne podjele između države i tržišta, što se definira kao „politički kapitalizam“ koji je karakterističan za sve zemlje u tranziciji (Malik, 2013). Omogućen je ulazak stranoga kapitala kao i u drugim zemljama, ali nisu stvoreni mehaniz-

mi za transparentnost vlasništva ni mehanizmi javnoga nadzora za sprečavanje koncentracije i monopola. Novac je bio osnovni uvjet osnivanja medijskih kuća, a tržišni zakoni ponude i potrošnje osnovna mjera i kriterij demokratizacije. Strani kapital promijenio je pravila ili je donio nova pravila u profesionalnom i etičkom smislu na području rada i radničkih prava. Cenzura, u pravom smislu riječi, danas više ne postoji jer se novinari toliko autocenzuriraju, a odgovornost medija isključivo je usmjerena prema politici i korporacijama koji ih financiraju, ali ne i prema javnosti koju bi trebali informirati. Uz to, prisutan je i takozvani *Berlusconijev sindrom* koji zahtijeva da mediji pišu prema interesima medijskih vlasnika, a ne prema interesu javnosti (Lani, 2011, str. 55). Sloboda medija postoji uglavnom za vlasnike medija, a novinarske slobode ovisne su isključivo o interesima vlasnika. Oni se često razlikuju od novinarskoga poslanja i javnog dobra koje bi novinarstvo trebalo promovirati. Mediji su stup demokratskoga društva, ali je neophodno poštivanje etičkih načela i društvenoga dijaloga, ali i odgovornost.

#### 6. ISTRAŽIVAČKI CILJEVI I METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

O krizi u medijima, ali i u novinarstvu, govori se već duže vrijeme. Jednako tako, provedena su brojna istraživanja, a mnogi teoretičari medija progovaraju o problemima u novinarstvu i medijima.

Uporište za ovaj rad pronašli smo u prosvjedu Hrvatskog novinarskog društva pod nazivom *Oteli ste medije, novinarstvo ne damo!* koji je održan 2. ožujka 2019. godine. Važno je naglasiti da je Ministarstvo kulture 2013. godine provelo istraživanje o stanju u medijima, a 2015. godine započnje raspravu o medijskoj politici te donosi deset dokumenata koji služe kao temelj za medijske politike u Republici Hrvatskoj u razdoblju od 2015. do 2020. godine pod nazivom *Radni materijali za raspravu o medijskoj politici Republike Hrvatske 2015. – 2020. - Nacionalni izvještaj o medijima*.

Slijedom navedenoga, u istraživačkom cilju autori rada pokušat će ustvrditi korelaciju između zahtjeva Hrvatskog novinarskog društva i istra-

živanja o stanju u medijima. U vezi s tim, istraživanje Ministarstva kulture poslužit će kao sekundarni podatak. Primarni će podatci biti medijske analize sadržaja izjava s prosvjeda Hrvatskog novinarskog društva u vezi osam zahtjeva čelnika HND-a danih Vladi Republike Hrvatske.

Nadalje, kao dodatna argumentaciju prethodno napravljenom analizi sadržaja, provedena je anketa među novinarima na društvenoj mreži *LinkedIn* u razdoblju od 15. 10. 2019. do 15. 11. 2019. godine. Pitanja u anketi koncipirana su slijedom problematike apostrofirane u prosvjedu, ali i slijedom teorijskih prikaza.

Predistraživanje provedeno je na prigodnom uzorku koji su činila 72 novinara iz različitih redakcija i iz različitih dijelova Republike Hrvatske. Uzorak ispitanika koji su sudjelovali u anketnom istraživanju nije reprezentativan, ali odgovori dobiveni za potrebe ovoga istraživanja te zaključci izvedeni iz njih mogu biti indikativni. Anketni upitnik može poslužiti u daljnjim istraživanjima slične problematike.

#### 6.1. ANALIZA ISTRAŽIVANJA

Početna premisa ovoga istraživanja bio je naziv prosvjeda Hrvatskog novinarskog društva pod nazivom *Oteli ste medije, novinarstvo ne damo!* U tekstu pod nazivom *Hrvatsko novinarsko društvo poziva na prosvjednu šetnju* navodi se kako novinari izlaze na ulice potaknuti brojnim sudskim tužbama protiv novinara i medija (kojih je u ovom trenutku više od 1160), političkim pritiscima i pritiscima oglašivača (velikih tvrtki), prijateljima novinara, ugrožavanjem profesionalnih prava i standarda, nepoštivanjem medijskih zakona, izostankom ozbiljne medijske politike (HND, 2019).

Nadalje, kažu, medijski prostor u Hrvatskoj karakterizira premreženost političkih i korporativnih interesa, netransparentnost vlasništva, marketing umjesto novinarstva. Novinarima se ne dopušta da slobodno rade, egzistencijalno ih se ucjenjuje, tuži kada pišu istinu. Pri tom novinari traže od Vlade održivu medijsku politiku i pravni okvir kojim se štiti neovisnost i sloboda novinarske profesije te medijski sustav u kojem se ostvaruje javni interes (HND, 2019).

U vezi s tim nužno je napomenuti da je Ministar-

stvo kulture Republike Hrvatske pokrenulo Raspravu o medijskoj politici Republike Hrvatske od 2015. do 2020. godine. Doneseno je trinaest dokumenata unutar kojih se raspravlja o stanju u medijima. Za potrebe ovoga rada analizirat ćemo dva dokumenta: *Dimenzije krize medija* i *Uzroci krize medija*. To je prilika za rekapitulaciju petogodišnjega razdoblja analize medijske politike u Republici Hrvatskoj koja, u svojoj zadnjoj godini, korespondira s prosvjednom strukovnog novinarskog društva na njihovih osam zahtjeva upućenih Vladi Republike Hrvatske.

Novinari su se okupili da bi upozorili na stanje u profesiji, stoji u tekstu *Prosvjed koji je ujedinio novinare*. Išli su na ulicu potaknuti golemim brojem sudskih tužbi protiv novinara i medija. U HND-u su posebno naglasili da su izloženi političkim pritiscima i pritiscima oglašivača, prijetnjama, ugrožavanjem profesionalnih prava i standarda, nepoštivanjem medijskih zakona, kao i izostankom ozbiljne medijske politike (HND, 2019). Zahtjevi novinara predani su u Vladu Republike Hrvatske, a u tekstu *Osam zahtjeva protiv cenzure* navode (HND, 2019):

- Prekinite zloupotrebu sudskih tužbi kao sredstvo pritiska na novinare!
- Zakonom zaštitite novinare koji javno upozore na pritiske kojima su izloženi!
- Osigurajte depolitizaciju Vijeća za elektroničke medije!
- Razriješite vodstvo javne televizije i hitno izmijenite Zakon o HRT-u!
- Osigurajte provedbu Zakona o medijima i provedbu statuta medija!
- Onemogućite lokalnim šerifima uzurpaciju medija!
- Pronađite i procesuirajte nasilnike i napadače na novinare!
- Uvedite javne potpore za kvalitetno novinarstvo!

„Ovo su zahtjevi tužene, napadane i na sve moguće načine ušutkivane, ali još uvijek ponosne i glasne novinarske zajednice. Smatramo ih ujedno i zahtjevima cijele javnosti. Jer je pošteno novinarstvo potreba i pravo svih. Jer bez novinarskih sloboda nema ni slobodnog društva. Mi novinarstvo smatramo javnim dobrom koje je potrebno čuvati i odnositi se prema njemu s posebnom pažnjom. A vi?“; pitaju HND-ovci (HND, 2019).

U zadnjoj godini trajanja medijske strategije Ministarstva kulture, Hrvatsko novinarsko društvo reagiralo je na stanje u medijima – evidentno nezadovoljno razvojem strategije. Iako radnu skupinu za analizu čine eminentni novinari i stručnjaci iz područja medija, koji su zasigurno precizno determinirali probleme u medijima, ti se problemi u praksi nisu počeli rješavati.

Tako je na samom početku Rasprave o medijskoj politici u radnom materijalu pod nazivom *Dimenzije krize* (2015, str. 3) rečeno da je nemoguće tvrditi kako je samo ekonomska kriza uzrok krize u medijima, iako se može dovesti u vezu jer je pad broja oglasa u medijima za sobom donio i pad broja zaposlenih. Nadalje kažu kako je manji broj novinara u redakcijama utjecao na pad kvalitete novinskih uradaka, a ekspanzija društvenih medija te jačanje portala na internetu, usmjerili su novinarstvo u drugom smjeru. Ta razmišljanja korespondiraju s osmim zahtjevom HDN-a gdje se traži uvođenje javnih potpora za kvalitetno novinarstvo. Dokumenti Ministarstva kulture uvode termin "erozija demokratske funkcije medija" s kojim se danas susrećemo kada govorimo u "krizi" ili stanju u medijima.

Slijedom svega navedenog, Ministarstvo kulture u svojim je radim dokumentima popisalo krizna žarišta istaknuvši:

- dugotrajan učinak komercijalizacije i koncentracije medija
- gubitak i nesigurnost radnih mjesta
- izloženost prijetnjama i tužbama
- pritisci, pa čak i nasilje
- nastavak erozije ugleda i progresiju sumnji na političku pristranost javnih medija
- probleme lokalnoga informiranja
- nezavisni mediji uvijek na rubu opstanka.

Ovdje je riječ o sedam žarišta, a svaka točka korespondira s navedenim zahtjevima koje je Hrvatsko novinarsko društvo uputilo Vladi Republike Hrvatske. Iz navedenoga možemo zaključiti da je unatoč pokrenutoj raspravi te izradbi medijske strategije od 2015. do 2020. godine stanje u medijima ostalo nepromijenjeno, čak se u nekim segmentima i pogoršalo.

U dokumentu *Uzroci krize medija* (2015, str. 4) radna je skupina ustvrdila "ako je recesija i dovela do porasta tabloidne komercijalizacije, gubitka povjerenja i interesa publika, novinarske zaposle-

nosti, pada informativnosti, relevantnosti, inkluzivnosti te erozije demokratske funkcionalnosti hrvatskih medija, s ekonomskim o popravkom nestat će i svi ti problemi". Sandra Bašić Hrvatina, s Fakulteta za humanističke studije u Kopru, zaključuje da država mora pomoći, jer ćemo u protivnom doći u situaciju da će novinarski rad početi raditi algoritmi. Već danas postoje pogoni uz pomoć kojih se pišu novinski članci koji donose puno *klikova* na internetu. No pravo novinarstvo mora počivati na činjenicama (Romac, 2019).

Uspoređujući nadalje zahtjeve Hrvatskog novinarskog društva s determiniranim kriznim žarištima iz medijske strategije, a govoreći o padu novinarske zaposlenosti, možemo ustvrditi da su mediji industrija s iznadprosječnim udjelom nestalni, dakle riječ je o ugovorima o djelu ili na određeno vrijeme angažiranih radnika. Stoga kažu da je potrebno ojačati prava novinara, a posebno *freelancera*, na sindikalno udruživanje i zastupanje u kolektivnim pregovorima i ugovorima, kao što je zajamčeno Poveljom Europske unije (članak 12). Odredbu treba utemeljiti na nedavnoj odluci Vijeća ministara i Vijeća Europe kojom se dokida ograničavanje kolektivnoga pregovaranja za samozaposlene građane.

S obzirom na to da jedan problem veže drugi, a govoreći o nastavku erozije ugleda profesije, radni materijali govore i o padu informativnosti te kažu da 47 % manje novinara može značiti i upola manje objavljenih vijesti. Mišljenja su da je najbolji jamac ostvarivanja prava građana na javno informiranje poboljšanje kvalitete novinarstva, posebno novinarstva u javnom interesu. Erozija demokratske funkcije medija kaže da izražen pad informativnosti potvrđuje deficit mogućnosti da mediji udovolje zahtjevima većine postojećih koncepata demokracije te dodaju da su hrvatski mediji i prije krize teško udovoljavali očekivanoj "ulozi u izgradnji demokratskog društva".

Tehnološki napredak utjecao je na nove smjerove razvoja novinskoga izdavaštva uvođenjem novih platformi i na povećanje i modificiranje zahtjeva za ponudom sadržaja... Sloboda govora, a time i novinarstva, mogla bi uskoro postati sloboda samo onih koji si to mogu priuštiti.

Radna skupina u materijalu *Uzroci krize u medijima* (2015, str. 4) navodi da novinarstvo kao jav-

no dobro ima puno šire društvene probitke od čisto ekonomskoga odnosa koji postoji između prodavatelja i kupca. Dodaju da se odgovornost za eroziju vrijednosnoga sustava novinarske profesije ponekad pripisuje vlasnicima, ponekad urednicima i novinarima, a gotovo se uvijek vezuje uz "nedostatak političke kulture" i negativne strane modernizacije koja je zaslužna za tabloidne stranputice novina i uvođenje zakona reklamnoga rejtinga u televizijske redakcije. Zaključuju da su slom ekonomije i uspon interneta postavili kulise za tragediju medija koju pratimo iz partera rezerviranoga za puk.

Nastavno na analizu radnih materijala, kao i zahtjeve Hrvatskog novinarskog društva, ovo poglavlje možemo zaključiti razmišljanjima Sandre Bašić Hrvatine s Fakulteta za humanističke studije u Kopru, koja kaže da smo suočeni s totalnom degradacijom medijskoga ekosustava koja traje godinama. Ta degradacija nije isključivo rezultat ekonomske krize koja je pogodila i medije (Novi list, 2019). Medijske publike u Hrvatskoj mijenjaju posljednjih godina svoje preferencije, internet preuzima publiku, ne samo zahvaljujući tomu što im je računalo često *pri ruci*, nego i zato što je novinski (audio, video...) sadržaj na internetu najčešće besplatan. Stoga Bašić kaže: *Uz dužno poštovanje prema citizen journalismu, komentaru stručnjaka ili videu aktivistkinje kao oblicima aktivne participacije u javnoj sferi (a ne samo izvoru besplatnog sadržaja za vlasnike medija), za ostvarenje društvenih funkcija medija potrebno je i plaćeno, profesionalno novinarstvo. I to u znatno većoj mjeri nego što ga danas imamo (Novi list, 2019). Novinarstvo je javno dobro koje ne smije služiti samo nekima. Za Ministarstvo kulture stanje u našoj struci je normalno. Kao da ne živimo u istoj zemlji, kao da ne živimo u državi u kojoj se novinari proganjaju* (HND, 2019).

## 6.2. ANKETA

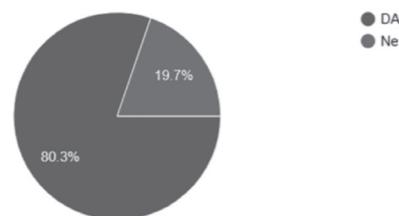
Anketnom ispitivanju pristupio je 71 ispitanik-novinar preko društvene mreže *LinkedIn*. Obuhvaćena je cijela Hrvatska, sve medijske platforme te vodeće i lokalne medijske kuće. Postavljena pitanja koncipirana su prema zahtjevima s prosvjeda Hrvatskog novinarskog društva,

odnosno u skladu s Radnim materijalima Ministarstva kulture.

S obzirom na to da je naziv prosvjeda bio *Oteli ste medije, novinarstvo ne damo*, ispitanicima su postavljena pitanja o krizi u medijima, odnosno o krizi u novinarstvu. Pri tom 80,3 % ispitanika smatra da su mediji u krizi, a čak 87,3 % ispitanika smatra da je novinarstvo u krizi.

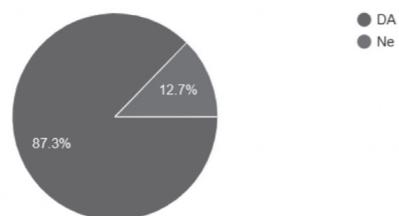
### 1. Smatrate li da su mediji u krizi

71 responses



### 2. Smatrate li da je novinarstvo u krizi

71 responses



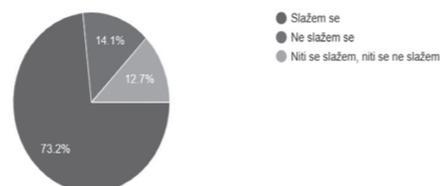
Sljedeće je pitanje bilo u vezi utjecaja na novinarstvo, s obzirom na dio naziva ... *novinarstvo ne damo* pa tako većina ispitanika smatra kako na novinarstvo uvelike utječu oglašivači, zatim politika, te podjednako i oboje. Slijedom toga, postavili smo pitanje o krizi identiteta medija, a čak 73,2 % ispitanika smatra da u Hrvatskoj postoji kriza identiteta

### 3. Ako smatrate da je novinarstvo u krizi, postoji li onda utjecaj na novinarstvo



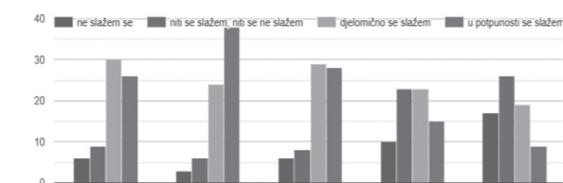
### 4. U Hrvatskoj imamo krizu identiteta medija

71 responses



Nadalje, postavili smo pitanje *Tko je oteo medije?* pa, slično kao i na treće pitanje, ispitanici uvelike odgovaraju kako je riječ o oglašivačima i politici. Kako je istraživanje Ministarstva kulture započelo 2015. godine, a obuhvaća razdoblje predrecesije, recesije i donosi predviđanja za postkrizno razdoblje, pitali smo ispitanike *Je li novinarstvo u predrecesijsko doba bilo produktivnije?* 36,6 % ispitanika odgovorilo je potvrdno, s pitanjem se ne slaže 32,4 % ispitanika. Da novinarstvo nikada nije bilo produktivno, smatra 9,9 % ispitanika, a da je produktivno i danas smatra 21,1 % ispitanika.

### 5. Tko je oteo medije



### 6. Mislite li kako je predrecesijsko razdoblje bilo produktivnije za novinarsku struku

71 responses

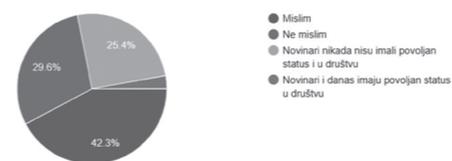


Na pitanje *Mislite li da su u predrecesijskom razdoblju novinari imali povoljniji status u društvu?*, 42,2 % ispitanika odgovara da jesu, 29,6 % ispitanika ne slaže se s tim pitanjem, a da nikada nisu imali povoljan status tvrdi njih 26,4 %. Na pitanje *Mislite li da je kriza samo olakšala interesnim skupinama devastaciju medija i novinar-*

*stva uopće?*, 91,7% ispitanika zbrojno su odgovorili da se slažu i da se djelomično slažu.

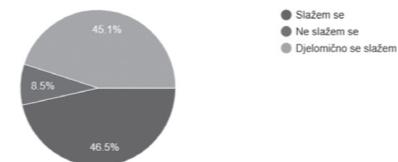
### 7. Mislite li da su u predrecesijskom razdoblju novinari imali povoljniji status u društvu

71 responses



### 8. Mislite li da je kriza samo olakšala interesnim skupinama devastaciju medija i novinarstva uopće?

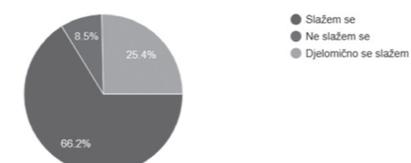
71 responses



S obzirom na to da se nekoliko tvrdnji u Radnim materijalima odnose na pojavu portala, odnosno društvenih medija koji su utjecali na brži protok informacija te kraće novinarske forme, postavili smo pitanje je li to uistinu tako. 91,6 % ispitanika slažu se ili djelomično slažu zbrojem odgovora. A kada je riječ o upitu u vezi kraćih medijskih formi, ponovno zbrojem potvrdno odgovara 91,6 % ispitanika.

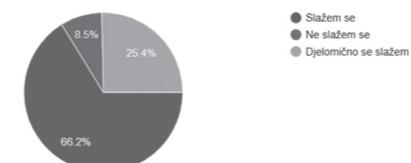
### 9. Mislite li da je pojava društvenih medija utjecala ne kraće novinarske forme i laganije medijske sadržaje?

71 responses



### 9. Mislite li da je pojava društvenih medija utjecala ne kraće novinarske forme i laganije medijske sadržaje?

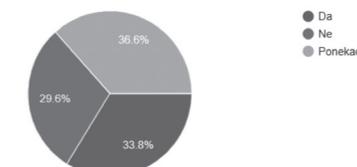
71 responses



Budući da su statusi javnih osoba postali sastavni dio novinarskih formi, a posljednji se zahtjev odnosi na "kvalitetno novinarstvo", zanimalo nas je prenose li ispitanici takve informacije u svoj medij. 33 % ispitanika odgovara potvrdno, 36,6 % ispitanika odgovara s ponekad, dok 29,6% ispitanika negira objave. Može se zaključiti da statusi s društvenih medija ne dominiraju novinarskim formama u Republici Hrvatskoj. Jednako nas je zanimalo pridonose li statusi s društvenih medija nekvalitetnijem javnom informiranju. Odgovori su raznoliki, no zabrinjava odgovor *nemam stav o tome* kod gotovo 24 % ispitanika. Postavlja se retoričko pitanje čemu onda prosvjedi i zahtjevi za zaštitu kvalitete novinarstva ako sami novinari ne razmišljaju o kvaliteti prenesenoga sadržaja.

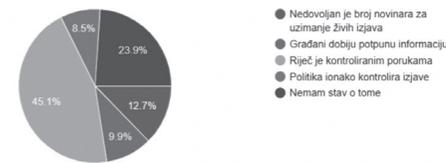
### 11. Prenošite li statuse javnih osoba s društvenih medija u vaš medij?

71 responses



### 12. Pridonose li statusi s društvenih mreža nekvalitetnijem javnom informiranju

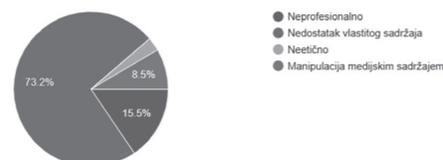
71 responses



Kako je riječ o mediju koji sam za sebe proizvodi sadržaj, zanimalo nas je kako bi se na sličnu praksu gledalo kroz prizmu hibridnosti medija. Velik postotak od 73,2 % ispitanika odgovorilo je da bi to promatralo kao nedostatak vlastitoga sadržaja. Slijedom toga, 33,8 % ispitanika misli da je budućnost u hibridnim medijskim žanrovima, dok 46,2 % još uvijek nije sigurno u vezi te tvrdnju.

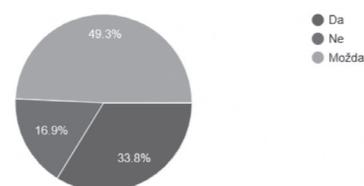
13. Kako biste gledali na pojavu da televizija prenosi izjave od radija; radio od portala ili ostale medijske križaljke

71 responses



14. Mislite li da je budućnost novinarstva u hibridnim medijskim žanrovima

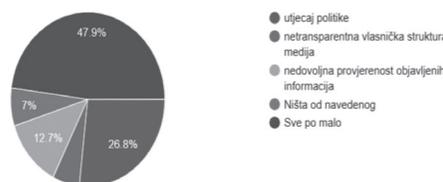
71 responses



S obzirom na to da se neki od zahtjeva HND-a odnose na sudske tužbe prema novinarima, a i u Radnima materijalima Ministarstva kulture nalaze se takve tvrdnje, zanimalo nas je što po ispitanicima utječe na takvu praksu prema novinarima. 26,8 % ispitanika smatra da je riječ o utjecaju politike, a 12 % ispitanika da je riječ o nedovoljnom provjeravanju iznesenih informacija. 7 % ispitanika odgovara ništa od navedenoga, dok čak 47,9 % ispitanika smatra kako na to utječe sve po malo. Kako je početak krilatice prosvjeda *oteli ste medije*, pa se tvrdi kako su novinari blaži u smislu takozvanog novinarstva, zanimalo nas je slažu li se ispitanici s navedenim. Tako, zbrojem, potvrdno ili djelomično se slažu odgovara 84,5 % ispitanih.

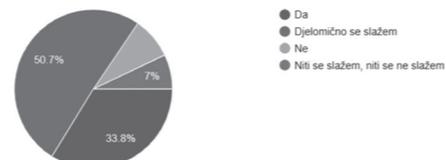
15. Što utječe na brojne sudske presude novinarima?

71 responses



16. Mislite li da zbog političko - korporacijskog utjecaja novinari danas "otupljuju oštrice" (što je povod za kvalifikaciju "oteli ste medije")

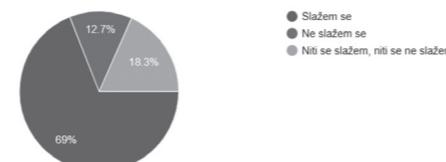
71 responses



Da je na kvalitetu novinarstva s negativnim predznakom utjecala pojava *spina*, *fake newsa*, *click baita* i sličnih oblika, potvrdno zbrojem odgovora 78,3 % ispitanika. Za kraj smo ispitali ocjenu medijskih sloboda u Republici Hrvatskoj, kvalitetu novinarstva, obrazovnu strukturu novinara te su na ta posljednja tri pitanja ispitanici odgovorili zlatnom sredinom, odnosno ocjenom tri.

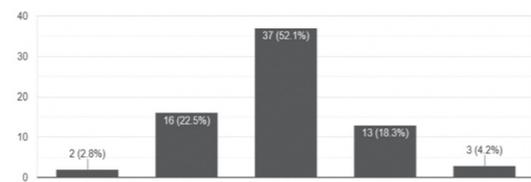
17. Mislite li da je na kvalitetu novinarstva, s negativnim predznakom, utjecala pojava *spina*, *fake newsa*, *click baita*?

71 responses



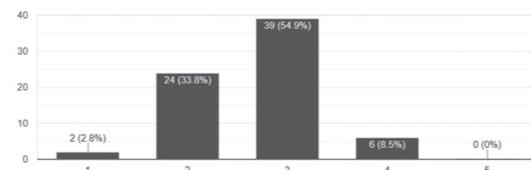
18. Kako ocjenjujete medijske slobode u Republici Hrvatskoj (1 - nema medijskih sloboda; 5 potpuno se poštuju medijske slobode)

71 responses



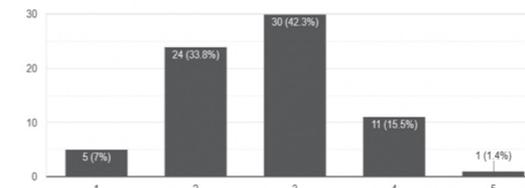
19. Kako ocjenjujete kvalitetu novinarstva u Republici Hrvatskoj (1 - potpuno neprofesionalno; 5 - potpuno profesionalno)

71 responses



20. Kako ocjenjujete obrazovnu strukturu novinara u Hrvatskoj? (1 - najniža ocjena; 5 najviša ocjena)

71 responses



## 7. ZAKLJUČAK

U zaključku o položaju medija možemo reći da mediji u Hrvatskoj ni u zemljama Europske unije nisu u potpunosti slobodni, ali niti u potpunosti politički uvjetovani. Iako se stupanj demokracije razlikuje u svakoj od zemalja Europske unije, sustav načina osiguranja društvene odgovornosti medija, te jačanja medijskoga pluralizma i medijskih sloboda, zadaća je svake članice koju moraju nastaviti razvijati.

Potrebno je uložiti više napora da se medijski poduzetnici uključe kao vodeći u realizaciji toga procesa, što nije lako jer medijski vlasnici i političko vodstvo žele i nadalje dijeliti blagodati dosadašnjega udobnog simbiotskog surađivanja. Medijski je pluralizam potaknuo snažnu konkurenciju, zbog čega su mediji danas postali roba na tržištu koja prolaze sve poslovne faze prije nego što stigne do konzumenata. Proizvodnja novina svakodnevno je sve skuplja i skuplja, a potrebno je i puno više profita od same prodaje novina. Tu dolazi i do kategorije prodaje oglasnoga prostora, po mogućnosti uz glavnu vijest dana, čime se u cjelokupan proces proizvodnje novina uključuje više zainteresiranih strana među kojima je potrebno umijeće „balansiranja“. To potvrđuje ranije iznesenu tezu o tržišnoj vrijednosti informacija, kao i o pravilima poslovanja iz poslovnoga svijeta koja su promijenila način funkcioniranja samih medija.

Vlasnici medija razmišljaju o prihodnima, profitu i povratu na uloženi kapital. Oglašivači, pak, razmišljaju o tome koliki će doseg i kakav će povrat imati na uložena sredstva za oglasni prostor. Nažalost, malo tko razmišlja o kvaliteti novinarske profesije!

Pitanje koje se postavlja u vezi s raznolikošću medija te u vezi s tim ograničenjem koncentracije, koje se regulira medijskim politikama ili politikama tržišnoga natjecanja, povezano je s pretpostavkom da raznolikost medija i njihov pluralizam utječu na pluralizam i raznolikost sadržaja medija, koji je, pak, pretpostavka ostvarenja uloge medija u demokraciji (Malović, 2006).

## 8. LITERATURA

Danesi, M. (2009). *Dictionary of media and communications*. New York: M.E. Sharpe, Inc.

Janda K. (1992). *The Challenge of Democracy - Government in America*. Boston - Toronto: Houghton Mifflin Company.

Hrvatsko novinarsko društvo. (2019). *Hrvatsko novinarsko društvo poziva na prosvjednu šetnju*, izvor: HYPERLINK "<https://www.hnd.hr/hrvatsko-novinarsko-drustvo-poziva-na-prosvjednu-setnju>" <https://www.hnd.hr/hrvatsko-novinarsko-drustvo-poziva-na-prosvjednu-setnju>, pristupljeno 29. 1. 2020.

Hrvatsko novinarsko društvo (2019). *Prosvjed koji je ujedini novinare*, <https://www.hnd.hr/prosvjed-koji-je-ujedinio-novinare>, pristupljeno 29. 1. 2020.

Hrvatsko novinarsko društvo. (2019). *Osam zahtjeva protiv cenzure*. HYPERLINK "<https://www.hnd.hr/osam-zahtjeva-protiv-cenzure1>" <https://www.hnd.hr/osam-zahtjeva-protiv-cenzure1> pristupljeno 29. 1. 2020.

Janda K. (1992). *The Challenge of Democracy - Government in America*. Boston - Toronto: Houghton Mifflin Company.

Klein, N. (2008). *Doktrina šoka*. Zagreb: V.B.Z. d.o.o.  
Lani, R. (2011). *Tko čuva pse čuvare*. UNESCO, *Profesionalno novinarstvo i samoregulacija* (str. 54. - 55.). Francuska: UNESCO.

Maldini, P. (2008). *Demokracija i demokratizacija*. Dubrovnik: Sveučilište u Dubrovniku.

- Malik, S. (2013). *Media Democracy*. Bonn: Fridrich Ebert Stiftung - Society for Alternative Media and Research.
- Malović, S. (2006). Ima li granice slobodi medija? *Politička misao*, 41 (1), 32. – 41.
- Ministarstvo kulture. (2015). *Rasprava o medijskoj politici*, HYPERLINK "https://www.min-kulture.hr/default.aspx?id=12071" https://www.min-kulture.hr/default.aspx?id=12071, pristupljeno 29. 1. 2020.
- Ministarstvo kulture. (2015). *Dimenzije krize*, https://www.min-kulture.hr/userdocsimages/NAJNOVIJE%20NOVOSTI/Izve%C5%A1taj%20-%20Radni%20materijal%202%20-%20Dimenzije%20krize%20medija.pdf, pristupljeno 29. 1. 2020.
- Ministarstvo kulture. (2015). *Uzroci krize*, HYPERLINK "https://www.min-kulture.hr/userdocsimages/NAJNOVIJE%20NOVOSTI/Izve%C5%A1taj%20-%20Radni%20materijal%203%20-%20Uzroci%20krize%20medija.pdf" https://www.min-kulture.hr/userdocsimages/NAJNOVIJE%20NOVOSTI/Izve%C5%A1taj%20-%20Radni%20materijal%203%20-%20Uzroci%20krize%20medija.pdf pristupljeno 29. 1. 2020.
- Parcu, P. L. (2013). *European Union competencies in respect of media pluralism and media freedom*. European University, Centre for Media Pluralism and Media Freedom. Bruxelles: Centre for Media Pluralism and Media Freedom.
- Peruško, Z. (2004). Medijska koncentracija: izazov pluralizmu medija u Srednjoj i Istočnoj Europi. *Medijska istraživanja*, 9 (1), 39. – 58.
- Plevnik, D. (2004). Izazovi preobrazbe u tranzicijsko vrijeme. U D. Plevnik, *Praksa etičkog novinarstva* (str. 87. – 93.). Zagreb: Masmedia
- Romac, D. (2019). *Država mora pomoći medijima. U protivnom će posao novinara preuzeti - algoritmi*, dostupno na: <http://www.novilist.hr/Vijesti/Hrvatska/SANDRA-BASIC-HRVATIN-Drzava-mora-pomoci-medijima.-U-protivnom-ce-posao-novinar-preuzeti-algoritmi>, pristupljeno: 28. 1. 2020.
- Rotar, N. Z. (2004). Hrvatska medijska politika i javni mediji. *Medijska istraživanja/Media Research*, 9 (1), 59. – 77.
- Tanta, I. (2009). Sizif je bio novinar - u Hrvatskoj! *MEDIANALI*, 3 (6), 73-88.
- Veljanovski, R. (2009). Mediji i država u tranziciji. *Novinarstvo, komunikologija, kulturologija*, 363. – 378.
- Vlatka Ružić, M. Š. (1. 6. 2013.). Utjecaj masovnih medija na politiku (p. d. Breslauer, Ur.) BIBLIOGRAPHY \1 1050
- Vujević, M. (1998). Profesija i politika u medijima. *Politička misao*, 35 (1), 169-185.
- Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, 4 (1), str. 77-8
- Zlatev, O. (2011). Načini osiguravanja društvene odgovornosti medija i njihova primjena u Jugoistočnoj Europi. U UNESCO, *Profesionalno novinarstvo i samoregulacija* (str. 17-40). Zagreb: IZVORI. 2.

## MEDIA CRISIS IN DEMOCRATIC SOCIETIES - ARE THEY FREE OR POLITICALLY CONDITIONED (CROATIA CASE)

### ABSTRACT

The Ministry of Culture in 2013 conducts research on the media situation, and in 2015 begins discussions on media policy and adopts ten documents that serve as the basis for media policies in the Republic of Croatia in the period 2015 to 2020.

It is impossible to argue that only economic crisis is the cause of the crisis in the media, although there is a link because the decrease in the number of advertisements in the media has also led to a decrease in the number of employees. Fewer journalists in newsrooms have affected the decline in the quality of news articles, and the expansion of social media and the strengthening of online portals have directed journalism in another direction.

Erosion of the democratic function of the media is a term that we come across today when we speak in a "crisis" or situation in the media. Although several thematic protests have been held by the Croatian Journalist Society, a general protest called "You kidnapped the media, we don't give journalism" was organized in March 2019. The protest was intended to deliver to the Government of eight claims relating to the largest number of lawsuits, political PR and prints and advertisers' pressures, threats against journalists, jeopardizing the professional rights and standards, failure to comply with media laws and the lack of serious media policy.

Although the debate on media policy, in the framework of the start, ending in 2020. Godin e journalists themselves referred to the lack of adequate strategies. Given the end of the five-year media policy debate period, a recapitulation of the past period will be made through the paper. Is all of the above a cause of further media crisis and erosion of media function, the authors will endeavour to determine through the work. For the paper, a survey was conducted among journalists available through the LinkedIn social network. Equally, a comparison will be made with the initial state of the media policy debate and the results obtained will be compared. Following the slogan of the protest, an attempt will be made to answer who abducted the media and what is the rating of journalism in Croatia.

**Keywords:** media crisis, journalism crisis, erosion of media function, media policies

UDK: 005.5(497:16)  
659.4:330.1(497:16)  
Izvorni znanstveni rad  
18. V. 2020.

EMILIJA RABRENOVIĆ

# THE ROLES OF PUBLIC RELATIONS PRACTITIONERS IN ORGANIZATIONS IN MONTENEGRO

## ABSTRACT

The public relations field in Montenegro is in its transitional period, moving from dominantly publicity-oriented towards higher professionalization. Academically, the field of public relations is still insufficiently researched in Montenegro, which makes it difficult to follow current trends, changes and challenges.

On the other side, public relations practice exists in most Montenegrin organizations. According to available evidence of the existing practice, it is dominantly understood as mainly media relations function, which should contribute to greater publicity and visibility of the organization, as well as to dissemination of information to the public.

To contribute to a deeper understanding of the current public relations practice and trends in the field, as well as to try to enrich the insufficient empirical data, this paper attempts to examine the function of public relations in Montenegrin organizations. One possible approach to such research goal refers to the roles public relations practitioners perform in organizations. The existing practice in Montenegro suggests that professionals mostly perform technician roles, rather than managerial ones.

Public relations practitioners who work in both public institutions and private companies in Montenegro were included in the research. The study relies on quantitative analysis, which was used to collect and analyse data.

**Keywords:** organizational roles, public relations practitioners, technical roles, managerial roles

## INTRODUCTION

Public relations field has been seen both as a professional practice and academic discipline, dedicated to the management of communication between organizations and their publics. It is a management function which helps organization interact with its environment, through mutually beneficial relationships which are managed strategically. During the decades, researchers have identified success factors and best practices in public relations, which are most likely to make organizations more effective. The main goal of this research is to examine the dominant traits of public relations practice in Montenegro, through organizational roles of public relations practitioners. It seems as if the field in this country is in a transitional period, moving from dominantly publicity-oriented towards professionalization. However, there is no enough empirical research and data to support that assumption, because, in the academic sense, the field of public relations is still relatively new and under-researched in Montenegro. The body of knowledge and academic research of the field is still at the beginning in this country, without enough systematic and reliable data which would enable the following current trends, changes and challenges. On the other side, public relations is practiced in the majority of Montenegrin organizations. According to available evidence of the existing practice, it is dominantly understood as mainly media relations function, which should contribute to greater publicity and visibility of the organization and dissemination of information to the public. The existing practice suggests that professionals mostly perform technician roles, rather than managerial ones. This assumption comes from the dominant media relations aspect of the function, which is evident in the current practice in Montenegro. This paper attempts to examine whether those assumptions can be empirically proven. The paper is based on quantitative research, conducted through analysis of survey data. This research provides a closer insight into current public relations practice in Montene-

gro, using the concept of organizational roles, and identifies possible trends in development towards more professional function in organizations.

## RELEVANCE AND CONTEXT

Fourteen years after gaining its independence, Montenegro is going through economic and political transition and it is in the middle of the European integration process. As the process advances, societal and cultural context is changing, as a result of the country's opening towards democratization and economic and structural reforms. As an ex-communist country, Montenegro is moving from one political and socio-economic system to another. Some scholars have investigated the role of public relations in such processes, as well as the transition from dominantly U.S. and Western European traits of public relations practice towards a more country-specific approach (Lawniczak, 2016). Public relations profession in Montenegro started its faster development after the country's independence. However, although the majority of organizations in Montenegro, both state institutions and private organizations, employ a public relations practitioner, the experience shows that communication practice is not usually performed in well-organized, excellent communication departments. It is still dominantly perceived as a function-oriented towards maintaining media relations and serving to gain publicity and positive media image of organizations. Montenegrin public relations practitioners are not organized into an active professional association. The lack of formal higher education offer in the field of public relations attempts to build a stronger base of professionals even harder. The academic background of professionals varies from the broad social sciences arena, while higher education in journalism exists slightly more than a decade. As stated in the introductory part, it is expected that practitioners in Montenegro would enact

mainly technician or media relations role, and manager role enactment would be an exception. Due to the transition period in the development of the field and dominant perceptions and expectations by organizations, media relations seem to be the dominant feature of the existing practice. Another research question which seems relevant for the dominant role identification refers to potential differences between state institutions and private organizations. The answer to this question will help in identifying potential different trends, depending on the type of the organization. This question aims to realize whether the practice is unified in development, or some types of organizations seem to have advantages over the others in terms of professional public relations practice.

## ORGANIZATIONAL ROLES IN PUBLIC RELATIONS

The concept of organizational roles in public relations has been an object of research for more than two decades and it represents one of the most frequently addressed topics in public relations literature. The roles that public relations practitioners enact are "at the nexus of a network of concepts affecting professional achievements of practitioners, structures and processes of the function in organizations, and organizational capacities to dominate or cooperate with their environments" (Dozier 1992). Holtzhausen, Petersen, and Tindall (2003) defined roles as repetitive actions that are performed to set forth a system of practice, or a model. Individual practitioner roles would, therefore, facilitate models of public relations practice. Public relations roles are the key to understanding the function of public relations (Dozier 1992), and practitioner roles play a central role in the overall excellence of communication departments and organizations (Grunig and Dozier 2002). Research of public relations practitioners' roles in organizations began by Broom and Smith (1979), and their explanatory study of practitioner job tasks. They found that much of the public

relations practice could be described by four roles: the expert prescriber, problem - solving process facilitator, communication process facilitator, and communication technician. Broom (1982) later found that three roles were highly intercorrelated at the operational level. The expert prescriber, the communication facilitator, and the problem - solving process facilitator are enacted simultaneously in practice, but they are not correlated with the communication technician role. High correlations among these three roles suggest that they go together to form a single, complex role that is distinct from a communication technician role (Cutlip et al., 2000). Broom's findings led Dozier (1983) to conduct research from three practitioners' surveys data, from which he derived a communications manager role. The communication manager enacts aspects of the expert prescriber, problem - solving process facilitator, and communication facilitator roles. The manager - technician dichotomy was highly accepted in communicator roles research. Those enacting manager roles make communication policy decisions and are held accountable for the success or failure of communication programs. The communication manager role involves the dominant coalition in a systematic planning process and serves as a catalyst for decision making. Such practitioners also facilitate communication between the dominant coalition and public by informing management of public reactions to organizational policies, procedures, or actions - or all three (Grunig et al., 2002). Public relations managers act as part of organizational management. This role includes research skills, strategic thinking and a tendency to think in terms of the outcomes or impact of public relations activities. Practitioners in these roles do not limit their tactics to communications. They use environmental scanning and organizational intelligence, negotiation and coalition building, issues management, program evaluation, and management counselling as public relations tools (Cutlip et al., 2000). Communication technicians mostly focus on communications and other activities in the

process and they are not typically part of the management inner circle. Their role enactment includes a traditional core of public relations work – writing news releases and other media-ated communications and doing media relations. These practitioners, as research has shown, exhibit little involvement in strategic planning and research (Cutlip et.al., 2000). In this role, the practitioner acts as a technical services provider, generating the collateral materials needed to implement a communication or public relations program planned through another communication role. The communication technician was conceptualized as implementing communication programs planned by others in the organization (Broom 1982). They write and edit employee newsletters, write press releases and feature stories, develop website content and deal with media contacts (Cutlip et.al., 2000). Practitioners in this role usually are not present when management defines problems and selects solutions. They are brought later to produce the communications and implement the program, sometimes without full knowledge of either the original motivation or the intended results (Cutlip et al., 2000).

Apart from manager and technician roles, other minor roles have been the subject of research. One of such roles is one of the communication liaison, a role characterized to be similar as a managerial role in terms of linking communication between management and the public but excluded from the organizational authority to make policy decisions. Communication liaison role focuses on delivering the views of key publics to top management and employees (Choi 2007). Grunig and Hunt (1984) stressed out the importance of this kind of role for two way symmetric model of communication, which represents a normative model for the public relations profession.

A role of media relations specialist, as identified by Dozier (1983) was a variation on the communication technician role, specializing in external or public media rather than internal communication, excluded from the decision-making processes. The media relations role enactment describes a work of practitioners

who use their journalistic skills to figure out what the media will consider newsworthy in their organizations (Grunig et al., 2002). Other features of media relations role include keeping others in the organization informed about what media report about the organization, keeping media contacts and placing news releases.

These roles have proved relatively unstable across surveys, whereas the manager and technician roles have remained stable in various survey and research (Grunig et al., 2002).

Many public relations scholars emphasized the fact that public relations practitioners perform both technical and managerial roles in their everyday work, but the one role can be considered as dominant in their performing of public relations function in the organization. Although managers – technician dichotomy is largely accepted division of role dominantly enacted by public relations professionals, there are some other roles identified through the literature, but they are not presented in this paper.

As the field evolves, new roles for public relations practitioners emerge. With online media relations, as well as social media usage, public relations practitioners may enact the role of social media technician, social listening and analytics, policymaker and other social media related roles (Neill & Lee, 2016).

## RESEARCH DESIGN AND METHOD

A web survey was distributed to public relations practitioners from both state institutions and private companies. Organizations with public relations departments were included in the sample. There is no database of public relations practitioners in Montenegro, therefore previous research on organizations which have public relations department was conducted. According to that initial research, it was concluded that the total number of public relations practitioners employed in Montenegrin organizations, both state institutions and private companies, does not exceed 80. The survey was distributed to public relations practitioners employed in ministries in Montenegrin government, University

of Montenegro, Clinical Centre of Montenegro, Supreme State Prosecutor's Office, Employment Agency of Montenegro, Red Cross, public relations offices in municipalities, banks, insurance companies, hotels, telecommunications companies, tourist companies, etc.

## Sample

Web surveys were sent via e-mails and total of 34 responses were received. Most of the respondents were female (79,4%). The majority of respondents (52,9 %) were aged between 26 and 35 years.

Regarding education, 70,6 % of respondents reported a higher education degree, and the rest stated to hold master's degree. Finally, 58,8 % of respondents work in state institutions, while the rest of the sample was employed in business sector.

## Practitioners' roles measures

Twelve items were derived from the Excellence study (Dozier, Grunig and Grunig, 1995) and used to operationalize three distinct roles of public relations practitioners. These roles included: manager role, media relations role and technician role; all of them were measured with 4 items scale. Those three distinct roles were measured according to actual enactment and involvement in specific activities by public relations professionals in organizations. The respondents were asked to indicate on the 4 – point scale (from “not at all” to “to a great extent”) how well the items described most of their work activities in the organization they work for. The *manager role* enactment item that public relations practitioners reported best described their work was being the expert at solving public relations problems. This item was followed by taking responsibility for the success or failure of public relations programs, being held accountable by others in the organization for the success or failure of the public relations program and making communication policy de-

isions.

The *media relations* role was first identified by Dozier (1983) as closely connected to technician role, because practitioners engaged in media relations and those who perform mostly technician roles were both excluded from policymaking. The media relations enactment measure that best described the work of practitioners was using their journalistic skills to find out what the media will consider newsworthy about their organizations. This item was followed by keeping others in the organization informed of what the media report about their organization, maintaining media contacts, and placing news releases.

Derived from the original Broom's (1982) conceptualization of roles typology, the *technician role* enactment was measured by respondents indicating how well the following items described their everyday practice: editing grammar and spelling in writing of others; writing communication materials; producing brochures, pamphlets and other material, and taking photos and graphics for public relations materials. The types of roles used in other studies, including the Excellence study, such as *senior advisor role*, were not included into this research. The same items used in the Excellence study for measuring media relations, manager and technician roles were used in this research, they were not changed nor adjusted.

## Findings

To respond to a research question – which dominant role public relations practitioners play in Montenegrin organizations, three types of practitioners' roles were measured: manager, technician and media relations role. As it can be seen from the Table 1.1, the item which respondents chose as describing their everyday work best, is “maintaining media contacts for the organization” (mean=3,91), which belongs to media relations role scale.

Table 1.1: Level of manager, technician and media relations role enactment

Descriptive Statistics	
	Mean
I take responsibility for the success or failure of my organization's communication or public relations programs	2,59
I keep others in the organization informed of what the media report about our organization and important issues	3,65
I use my journalistic skills to figure out what the media will consider newsworthy about our organization	3,79
I edit or rewrite for grammar and spelling the materials written by other in organization	3,35
Because of my experience and training, others consider me the organization's expert in solving communication or public relations problems	3,15
I am the person who writes communication materials	3,74
I maintain media relations for my organization	3,91
I observe that others in the organization hold me accountable for the success or failure of communication or public relations programs	3,65
I am responsible for placing news releases	3,85
I produce brochures, pamphlets, and other publications	3,50
I make communication policy decisions	3,03
I do photography and graphics for communication or public relation materials	3,18

The results show that work of public relations practitioners is best described by activities which mean dominant enactment of media relations role. The manager role was, according to their perception of the actual practice, the least applicable to everyday activities of the practitioners, and the lowest scores prove that trend. They did, however, report that they perceive others hold them accountable for public relations programs.

It could be assumed that this kind of perception could be result of the fact that public relations departments in Montenegrin organizations are usually consisted of small number of practitioners; therefore, they are those who are considered accountable for public relations. The respondents reported that they are less responsible for success or failure of communication or public relations programs. This result may indicate the existing practice in Montenegrin organizations – practitioners are held accountable and reliable for public relations programs, but they do not make strategic decisions which would make them responsible for communication and programs in general. The lower results are also found with making policy decisions item, and the practitioners being considered the experts in solving public relations programs, due to their knowledge and experience.

When it comes to technician role enactment, the items show higher values than that measuring manager role. The respondents reported that they deal with producing brochures and other publications, edit grammar or do photography, but they are mostly responsible for placing news releases, which is the item with the very high value on the whole scale.

Taking these results into consideration, the assumption that the dominant role public relations practitioners play in Montenegrin organizations is that of media relations. The second most applicable role in everyday practice is that of a technician. The results indicate that public relations practitioners play the manager role the least, which was the initial assumption. The overall mean for role scales confirms such indications:

Table 1.2: Mean scores for three types of roles

	Mean
Manager	3,10
Media relations	3,80
Technician	3,44

This result is in accordance with the assumed practice in Montenegrin organizations, sugge-

sting that public relations is mostly considered as media relations and technical function, rather than managerial and strategic one.

Comparison between state institutions and private companies

One of the aims of this paper is to examine whether there are differences between roles public relations practitioners occupy in different types of organizations. Both state institutions and private companies of various kinds were included in the sample. The comparison between each role item in two types of organizations is shown below, together with chi-square tests used to determine whether there were a statistically significant differences among categories.

**Manager role**

Table 1.3: Manager role item No.1 in two types of organizations

		I take responsibility for the success or failure of my organization's communication or public relations programs			
		To a great extent	To some extent	To a small extent	Not at all
I work for:	Private company	7,1%	42,9%	42,9%	7,1%
	State institution	20,0%	30,0%	45,0%	5,0%
Total		14,7%	35,3%	44,1%	5,9%

Table 1.4: Chi-Square Tests for item No.1 (Manager role)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,384 <sup>a</sup>	3	,709
Likelihood Ratio	1,467	3	,690
Linear-by-Linear Association	,275	1	,600
N of Valid Cases	34		

Table 1.5: Manager role item No.2 in two types of organizations

		Because of my experience and training, others consider me the organization's expert in solving communication or public relations problems			
		To a great extent	To some extent	To a small extent	Not at all
I work for:	Private company	42,9%	42,9%	14,3%	
	State institution	25,0%	60,0%	10,0%	5,0%
Total		32,4%	52,9%	11,8%	2,9%

Table 1.6: Chi-Square Tests for item No.2 (Manager role)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,097 <sup>a</sup>	3	,552
Likelihood Ratio	2,452	3	,484
Linear-by-Linear Association	,827	1	,363
N of Valid Cases	34		

Table 1.7: Manager role item No.3 in two types of organizations

		I observe that others in the organization hold me accountable for the success or failure of communication or public relations programs			Total
		To some extent	To a small extent		
I work for:	Private company	78,6%	7,1%	14,3%	100,0%
	State institution	75,0%	15,0%	10,0%	100,0%
Total		76,5%	11,8%	11,8%	100,0%

Table 1.8: Chi-Square Tests for item No.3 (Manager role)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,574 <sup>a</sup>	2	,750
Likelihood Ratio	,600	2	,741
Linear-by-Linear Association	,001	1	,976
N of Valid Cases	34		

Table 1.9: Manager role item No.4 in two types of organizations

I work for:		I make communication policy decisions			
		To a great extent	To some extent	To a small extent	Not at all
Private company	State institution	35,7%	28,6%	35,7%	
	Private company	25,0%	60,0%	10,0%	5,0%
Total		29,4%	47,1%	20,6%	2,9%

Table 1.10: Chi-Square Tests for item No.4 (Manager role)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,395 <sup>a</sup>	3	,145
Likelihood Ratio	5,836	3	,120
Linear-by-Linear Association	,032	1	,857
N of Valid Cases	34		

As it can be seen from the results, no statistically significant difference was found among items measuring the manager role in private compa-

nies and state institutions.

**Media relations role**

Table 1.11: Media relations role item No.1 in two types of organizations

I work for:		I use my journalistic skills to figure out what the media will consider newsworthy about our organization		Total
		To a great extent	To some extent	
Private company	State institution	85,7%	14,3%	100,0%
	Private company	75,0%	25,0%	100,0%
Total		79,4%	20,6%	100,0%

Table 1.12: Chi-Square Tests for item No.1 (Media relations role)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,578 <sup>a</sup>	1	,447
Continuity Correction <sup>b</sup>	,109	1	,742
Likelihood Ratio	,598	1	,439
Fisher's Exact Test			
Linear-by-Linear Association	,561	1	,454
N of Valid Cases	34		

Table 1.13: Media relations role item No.2 in two types of organizations

I work for:		I keep others in the organization informed of what the media report about our organization and important issues		Total
		To a great extent	To some extent	
Private company	State institution	85,7%	14,3%	100,0%
	Private company	50,0%	50,0%	100,0%
Total		64,7%	35,3%	100,0%

Table 1.14: Chi-Square Tests for item No.2 (Media relations role)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,600 <sup>a</sup>	1	,032
Continuity Correction <sup>b</sup>	3,169	1	,075
Likelihood Ratio	4,940	1	,026
Fisher's Exact Test			
Linear-by-Linear Association	4,464	1	,035
N of Valid Cases	34		

Practitioners from the private companies reported that this item describes their everyday work to a great extent (85, 7%), while practitioners in state institutions reported that this item somewhat describes their duties (50%). The analysis showed that the difference between practitioners from the two types of organizations was statistically significant in this case.

Table 1.15: Media relations role item No.3 in two types of organizations

I work for:		I maintain media relations for my organization		Total
		To a great extent	To some extent	
Private company	State institution	100,0%		100,0%
	Private company	85,0%	15,0%	100,0%
Total		91,2%	8,8%	100,0%

Table 1.16: Chi-Square Tests for item No.3 (Media relations role)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,303 <sup>a</sup>	1	,129
Continuity Correction <sup>b</sup>	,816	1	,366
Likelihood Ratio	3,385	1	,066
Fisher's Exact Test			
Linear-by-Linear Association	2,235	1	,135
N of Valid Cases	34		

Table 1.17: Media relations role item No.4 in two types of organizations

I work for:		I am responsible for placing news releases		Total
		To a great extent	To some extent	
Private company	State institution	92,9%	7,1%	100,0%
	Private company	80,0%	20,0%	100,0%
Total		85,3%	14,7%	100,0%

Table 1.18: Chi-Square Tests for item No.4 (Media relations role)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,085 <sup>a</sup>	1	,298
Continuity Correction <sup>b</sup>	,302	1	,582
Likelihood Ratio	1,174	1	,279
Fisher's Exact Test			
Linear-by-Linear Association	1,053	1	,305

Except for the single item, no statistically significant difference was found in measuring media relations role in two types of organizations.

**Technician role**

Table 1.19: Technician role item No.1 in two types of organizations

I work for:		I edit or rewrite for grammar and spelling the materials written by other in organization			
		To a great extent	To some extent	To a small extent	Not at all
Private company	State institution	50,0%	50,0%		
	Private company	40,0%	50,0%	5,0%	5,0%

Total	44,1%	50,0%	2,9%	2,9%
-------	-------	-------	------	------

Table 1.20: Chi-Square Tests for item No.1 (Technician role)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,587 <sup>a</sup>	3	,662
Likelihood Ratio	2,307	3	,511
Linear-by-Linear Association	1,077	1	,299
N of Valid Cases	34		

Table 1.21: Technician role item No.2 in two types of organizations

		I am the person who writes communication materials		Total
		To a great extent	To some extent	
I work for:	Private company	85,7%	14,3%	100,0%
	State institution	65,0%	35,0%	100,0%
Total		73,5%	26,5%	100,0%

Table 1.22: Chi-Square Tests for item No.2 (Technician role)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,815 <sup>a</sup>	1	,178
Continuity Correction <sup>b</sup>	,907	1	,341
Likelihood Ratio	1,918	1	,166
Fisher's Exact Test			
Linear-by-Linear Association	1,762	1	,184
N of Valid Cases	34		

Table 1.23: Technician role item No.3 in two types of organizations

		I produce brochures, pamphlets, and other publications			Total
		To a great extent	To some extent	To a small extent	
I work for:	Private company	57,1%	28,6%	14,3%	100,0%
	State institution	70,0%	15,0%	15,0%	100,0%
Total		64,7%	20,6%	14,7%	100,0%

Table 1.24: Chi-Square Tests for item No.3 (Technician role)

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,950 <sup>a</sup>	2	,622
Likelihood Ratio	,938	2	,626
Linear-by-Linear Association	,217	1	,642
N of Valid Cases	34		

Table 1.25: Technician role item No.4 in two types of organizations

		I do photography and graphics for communication or public relation materials			Total
		To a great extent	To some extent	To a small extent	
I work for:	Private company	21,4%	35,7%	42,9%	100,0%
	State institution	55,0%	35,0%	10,0%	100,0%
Total		41,2%	35,3%	23,5%	100,0%

Table 1.26: Chi-Square Tests for item No.4 (Technician role)

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,034 <sup>a</sup>	2	,049
Likelihood Ratio	6,223	2	,045
Linear-by-Linear Association	5,727	1	,017
N of Valid Cases	34		

This is the second item which showed statistically significant value belongs to the technician role scale. Practitioners in private companies reported that the item describes their regular duties to a very small extent, while their colleagues in state institutions reported that this item describes their everyday tasks to a great extent.

The results further show that in both types of organizations public relations practitioners occupy dominantly media relations role. This technician role is the second with the highest score, whereas the managerial role enactment is the least occupied in both types of organizations.

Table 1.27: Level of roles enactment in two types of organizations

I work for:	Manager	Media relations	Technician
Private company	3,11	3,91	3,39
State institution	3,10	3,73	3,48
Total	3,10	3,80	3,44

It is evident that all scores are nearly of the same value, therefore it can be concluded that in both types of organizations public relations practitioners engage in similar activities and thus enact the same type of role. That leads to a conclusion that everyday tasks and activities of both groups are very similar, representing media relations dominance in everyday practice.

### CONCLUSION

The results showed that the public relations practitioners perform media relations role dominantly. This finding is probably the result of the fact that public relations in Montenegro still needs to evolve into more strategic function, which will be practiced strategically, in accordance with the maturing of the field.

The Excellence study showed differences between roles enacted in corporations, governments, NGOs, associations and corporations. Public relations practitioners in corporations enacted manager role dominantly, while in NGOs practitioners occupied both roles, due to the size of the department. In associations, practitioners enacted technician and media relations role dominantly. The same pattern is found in government organizations, where technician and media relations role are more frequent than in other types of organizations, especially corporations (Grunig et al. 2002). The results of this research showed that both state institutions and corporate organizations have the same pattern of enactment dominantly media relations role by the practitioners, since there were no statistically significant differences among roles in two types of organizations. This finding proves that the overall level of development of public relations profession in Montenegro is at the same level, regardless of the type of organization. It also confirms the initial assumption that the practice is dominantly perceived and practiced as media relations and not the managerial and strategic one.

What may emerge as limitations of this study is the lack of previous research to provide additional data which may be useful for both quantitative and qualitative analysis. There is no single database of public relations practitioners, nor enough scientific research for comparing the results. In addition, number of respondents may be limiting for choice of quantitative analysis methods.

The most important aspect of further research would be the relationship between public relations practitioners and policy makers in the organization, as well as the correlation between roles

practitioners enact and public relations models they perform in organizations. The relatively short history of public relations in Montenegro affected the dominant perception of the field as limited to media relations and technical support of communication processes. Dominant coalition's perception about public relations as strategic management function is crucial for professionalization and development of the existing practice. Regardless of the relatively short period of public relations practice in Montenegro, the roles public relations play in organizations is basically determined by senior management. If they act dominantly as technicians, they will probably be regarded as such. If they show the ability of strategic leadership, they will eventually be recognized as strategically relevant function for the organization (Gregory, 2016). Public relations function in Montenegrin organizations still needs to prove its value to policy makers. Therefore, more research about dominant coalitions' perspective is necessary in order to identify key challenges and space for improvement towards more strategic and more managerial basis of public relations.

## REFERENCES

- Broom, M. Glen and George D. Smith. 1979. Testing the practitioners impact on clients. *Public Relations Review* 5 (3): 47–59.
- Broom, M. Glen. 1982. Comparison of sex roles in public relations. *Public Relations Review* 8 (3): 17–22.
- Broom, M. Glen and David M. Dozier. 1986. Advancement for public relations role models. *Public Relations Review* 12 (1): 37–56.
- Choi, Jounghwa. 2007. *Elaborating the Concept of Public Relations Roles and a Test of Its Utility*. Michigan State University: UMI.
- Cutlip, Scott M., Allen H. Center and Glen M. Broom. 2000. *Effective Public Relations*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Dozier, D.M. (1983, November). Toward a reconciliation of "role conflict" in public relations research. Western Communication Educators Conference, Fullerton, CA.
- Dozier, David M. 1992. The organizational roles of communications and public relations practitioners IN *Excellence in public relations and communications management*, ed. James E. Grunig, 327–356. Hilldale: Lawrence Earlbaum Associates.
- Dozier, David M., Larissa A. Grunig and James E. Grunig. 1995. *The manager's guide to excellence in public relations and communications management*. Mahwah: Lawrence Earlbaum Associates.
- Gregory, Anne. 2016. Public Relations and Management IN *The Public Relations Handbook*, Alison Theaker, New York: Routledge.
- Holtzhausen, Derina R., Barbara K. Petersen and Natalie T.J. Tindall. 2003. Exploding the myth of the symmetrical/asymmetrical dichotomy: Public relations models in the new South Africa. *Journal of Public Relations Research* 15 (4): 305–341.
- Grunig, James E. and Todd T. Hunt. 1984. *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Grunig, James E., ed. 1992. *Excellence in public relations and communications management*, Hilldale: Lawrence Earlbaum Associates, Inc.
- Grunig, L.A., Grunig, J.E., & Dozier, D.M. 2002. *Excellent public relations and effective organizations: A study of communication management in three countries*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Lawniczak, Ryszard., 2016. A post – socialist/communist perspective IN *The Routledge Handbook of Critical Public Relations*, ed. Jacquie L'Etang, David McKie, Nancy Snow and Jordi Xifra, New York: Routledge.
- Neill, Marlene, Lee, Nicole. 2016. Roles in Social Media: How the Practice of Public Relations Is Evolving, *PR Journal* 10 (2): 13-15.

## ORGANIZACIJSKE ULOGE PRAKTIČARA ODNOSA S JAVNOSTIMA U ORGANIZACIJAMA U CRNOJ GORI

### SAŽETAK

Područje odnosa s javnošću u Crnoj Gori je u fazi je tranzicije i postupno se pomiče s pretežno usmjerenoga na ostvarenje publiciteta prema većoj profesionalizaciji. Akademski je područje odnosa s javnošću još uvijek nedovoljno istraženo u Crnoj Gori, pa je teško pratiti trenutačne trendove, promjene i izazove.

S druge strane, prakse odnosa s javnošću postoje u većini crnogorskih organizacija. Na temelju dostupnih dokaza trenutačne prakse, percepcija odnosa s javnošću pretežno se svodi na funkciju odnosa s medijima, što bi trebalo pridonijeti većem publicitetu i vidljivosti organizacije.

Ovaj rad ima za cilj osvijetliti funkciju odnosa s javnošću u organizacijama u Crnoj Gori da bi se pridonijelo dubljem razumijevanju postojećih praksi i trendova odnosa s javnošću, kao i obogaćivanju nedovoljnih empirijskih podataka. Jedan smjer koji ovo može pomoći jest istraživanje uloga koje zaposlenici u odnosima s javnošću imaju u organizacijama. Postojeća praksa pokazuje da stručnjaci u ovom području uglavnom obavljaju tehničke, a ne upravljačke uloge u organizacijama. Istraživanje je obuhvatilo stručnjake za odnose s javnošću zaposlene u javnim institucijama i privatnim tvrtkama u Crnoj Gori. Studija se oslanja na kvantitativnu analizu podataka dobivenih preko upitnika podijeljenoga sudionicima istraživanja.

**Ključne riječi:** organizacijske uloge, stručnjaci za odnose s javnošću, tehničke uloge, menadžerske uloge

UDK: 005:338.48  
Pregledni rad  
27. V. 2020.

JELENA BLAŽI  
ANITA JELIČIĆ  
TOMISLAV VIDAČIĆ

## REPUTACIJSKI SUSTAVI U SLUŽBI IZBJEGAVANJA KRIZNIH SITUACIJA U TURIZMU

### SAŽETAK

Reputacija predstavlja kolektivni stav kao rezultat pojedinačnih mišljenja određene zajednice. Korisnicima *online* usluga reputacija predstavlja oblik očekivanoga ponašanja temeljenom na tuđem iskustvu, čime korisnik dobiva dojam da smanjuje rizik svoga poslovanja. Upravo zbog projekcije očekivanoga ponašanja takvi sustavi pridonose izbjegavanju kriznih situacija. U skladu s tim, korisnik usmjerava svoj novac prema pružateljima usluga kod kojih se osjeća sigurno i dobiva pravu vrijednost za svoj novac. Prema tome, prosudba potpuno nepoznatih korisnika može donijeti određenu ekonomsku ili društvenu korist. Cilj je reputacijskih sustava osigurati korisnicima informacije o pouzdanosti određene usluge, stimulirati subjekte na korektno ponašanje, odvratiti korisnike od nepouzdanih prodavača i proširiti znanje o pouzdanim prodavačima. Tako se korisnicima smanjuje osjećaj poslovnoga rizika i povećava povjerenje u odnosu prodavač-kupac. U ovom radu obradit će se pojam reputacijskih sustava i način na koji mogu utjecati na poboljšanje turističke ponude i, prije svega, na izbjegavanje mogućih kriznih situacija. Istražit će se *Google Review* reputacijski sustav u Varaždinu i usporediti ocjene ugostiteljskih objekata i turistički atraktivnih objekata da bi se pronašli ključni pojmovi u vezi s prednostima i problemima pojedinih ugostiteljskih objekata i turističkih atrakcija s ciljem daljnjega unapređenja poslovanja i povećanja konkurentnosti.

**Ključne riječi:** reputacijski sustavi, reputacija, turizam, krizne situacije

\* University North, Varaždin, jelenablazi@gmail.com

\*\* University North, Varaždin, ajelicic@unin.hr

\*\*\* Varaždin, tvidacic@gmail.com

## 1. ŠTO JE REPUTACIJA?

Postoje brojne definicije reputacije, primjerice autori Balmer i Greysen (2003) navode da se reputacija formira s vremenom, ovisi o tome što je organizacija činila i kako je postupala. Nadalje, Bromley (2002) navodi da reputacija odražava relativnu poziciju tvrtke, interno s zaposlenicima i eksterno s drugim sudionicima u konkurentnom i institucionalnom okruženju. Drugi autori, npr. Gotsi i Wilson (2001) definiraju reputaciju kao ukupnu evaluaciju poslovnih sudionika tvrtke tijekom određenoga vremena. Prema Herbigu i Milewiczu (1995) reputacija je procjena konzistencije preko određenoga perioda određenog atributa entiteta. Autor Fombrun (1996) navodi da je reputacija ukupna procjena u kojoj djeluje tvrtka sa svojim sudionicima. Korporacijska reputacija je percepcijska reprezentacija iz prošlosti tvrtke i budući izgledi koji opisuju cjelokupnu tvrtku u odnosu s konkurencijom (Fombrun, 1996). Isti autor pojašnjava da je reputacija kolektivni konstrukt koji opisuju ukupnu percepciju više subjekata o performansama tvrtke (Fombrun i sur., 2000). Prema autorima Postu i Griffinu (1997), reputacija je sinteza mišljenja, percepcije i stava sudionika u poslovanju organizacije. Autori Highhouse, Broadfoot, Yugo i Devendorf (2009) navode da je reputacija globalna, privremeno stabilna, evaluirana procjena o tvrtki koja se dijeli između više sudionika. Prema Warticku (1992) reputacija je agregacija percepcija jednog sudionika o tome kako dobro organizacija odgovara i zadovoljava zahtjeve i očekivanja organizacijskih sudionika. Yoon, Guffey i Kijewski (1993) navode da se reputacija odnosi na aktivnosti u prošlosti koje utječu na očekivanja u budućnosti uzimajući u obzir kvalitetu usluge. Wilson (1985) tvrdi da je reputacija karakteristika ili atribut koji je napisala jedna osoba za drugu osobu i predstavlja predviđanje ponašanja u budućnosti. Iz navedenih definicija možemo odrediti zajedničke točke navedenih definicija:

- Reputacija je procjena.
- Nastala je na temelju jednog ili više sudionika koji su poslovali s tvrtkom.
- Reputacija je nastala na temelju ponašanja tvrtke u prošlosti.
- Reputacija predviđa ponašanje tvrtke u budućnosti.

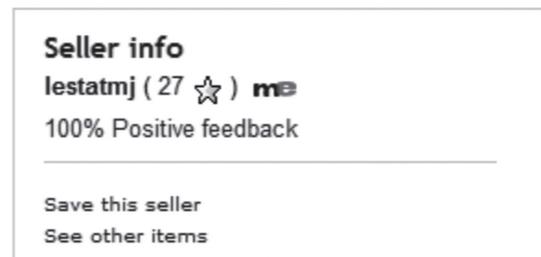
- Reputacija je privremenoga karaktera.
- Reputacija je u vezi određenoga konteksta.
- Reputacija nije garancija da će sve biti u redu. Reputacija je informacija koja se koristi za donošenje suda o nekom objektu ili osobi.

## 2. ŠTO SU REPUTACIJSKI SUSTAVI?

Reputacijski sustavi omogućavaju skupljanje, obradu i distribuciju reputacija u digitalnom svijetu s ciljem podrške u odlučivanju. Pomažu pri donošenju odluka u slučajevima kada ne postoje bolje, pouzdanije informacije. Posebno dolaze do izražaja u digitalnom svijetu gdje pojedini sudionici poslovnoga procesa mogu biti udaljeni stotinama kilometara i govoriti različitim jezicima. Reputacijski sustavi omogućavaju agregaciju i distribuciju znanja o nečemu bez obzira na udaljenost i jezično ograničenje. Reputacijski sustavi ne samo da pomažu kupcima, oni, također i smanjuju transakcijski specifične rizike i time generiraju primjerene cijene za renomirane prodavače (Ba, Pavlou, 2002). U novije vrijeme reputacijski sustavi koriste se za filtriranje lažnoga sadržaja (zagađenje) kod aplikacija za razmjenu datoteka (Walsh and Siner, 2006). Osim toga imaju i novu primjenu u odabiru upotrebljivih mrežnih resursa (Aringhieri i sur., 2006). Reputacijski su sustavi zapravo vrlo rašireni, no većina *online* korisnika toga nije svjesna. Bez reputacijskih sustava ne bi bilo rangiranja pretraživanja, *spam* filtera, ocjena korisnika itd. U ovom će se radu usredotočiti na reputacijske sustave koji se odnose na digitalni marketing. Reputacijski sustavi imaju važnu ulogu u procesu povjerenja i upravljanja. Kada korisnik treba odlučiti o tome treba li nekoga angažirati ili ne, reputacijski sustav može mu pomoći pri donošenju odluke. Prethodno korisničko iskustvo i prethodna iskustva drugih korisnika agregirana u reputacijskim sustavima predstavljaju bitnu komponentu odlučivanja. Temeljni je element svakoga reputacijskog sustava mogućnost ocjenjivanja usluge/proizvoda i mogućnost pisanja komentara. Ocjenjivanje je obično izvedeno klikom na zvjezdice i zahtijeva manji angažman, dok pisanje komentara zahtijeva veći korisnikov angažman jer treba osmisliti komentar i utrošiti vrijeme na pisanje komentara/recenzije.

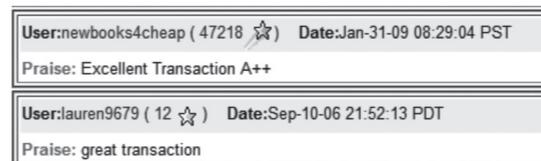
Da ilustriramo navedeno, na Slikama 1. i 3. nalaze se reputacijski *info-boxovi* u kojima su agregirane ocjene kupaca na *eBayu* i *Amazonu*. Na Slikama 2. i 4. nalaze se komentari koje kupci mogu ostaviti na navedenim servisima.

Slika 1.: eBay reputacijski info-box



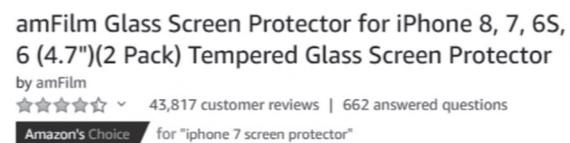
(Izvor: www.ebay.com)

Slika 2.: eBay korisnički komentari



(Izvor: www.ebay.com)

Slika 3.: Amazon reputacijski info-box



(Izvor: www.amazon.com)

Slika 4.: Amazon korisnički komentari



(Izvor: www.amazon.com)

Najčešće korišteni reputacijski sustavi u uskoj su vezi s *online* trgovinama. Kada govorimo o repu-

tacijskim sustavima koji se mogu koristiti i izvan sustava e-trgovine, najčešće je riječ o reputacijskim sustavima *Google Review* i *Facebook*. Navedeni reputacijski sustavi odnose se na lokacije gdje se pružaju različiti servisi i usluge, a korisnici mogu ostaviti svoje ocjene i komentare. U ovom radu usredotočit ćemo se na *Google Review* reputacijski sustav jer je u uskoj vezi s *Google Maps* sustavom koji strancima i turistima omogućava lakše snalaženje u nepoznatoj sredini. Pomoću *Google Maps* sustava lakše je pronaći ciljni objekt, dok *Google Review* sustav može dodatno poboljšati cjelokupni turistički doživljaj.

## 3. GOOGLE REVIEW REPUTACIJSKI SUSTAV

Programski inženjer Jonathan Goldman 2007. godine iznio je ideju kako bi korisnicima trebalo omogućiti pisanje ocjena pomoću *Google Mapsa*. Naime Goldman je primijetio da tražilica prikazuje recenzije kada se upiše neki pojam u *Google Maps*, no da su te informacije dohvaćene iz drugih izvora, te da bi *Google* trebao uspostaviti svoj reputacijski sustav. Nakon više od desetljeća od Goldmanove ideje, *Google* ima vodeći svjetski reputacijski sustav (Pitman, J., 2019). Kada govorimo o poslovanju, postoje četiri temeljna pitanja za poslovanje s *Google Review* reputacijskim sustavom:

- *Kako voditi poslovanje preko Google Review servisa?*
- *Kako odgovoriti na Google Review ocjene?*
- *Kako otkriti i ukloniti lažnu ocjenu na Google Review servisu?*
- *Što je dopušteno, a što nije dopušteno na Google Review servisima?*

Kada je riječ o tome kako voditi poslovanje pomoću *Google Review* servisa, treba znati sljedeće korake (Pitman, J. 2019):

- Zamolite klijente da ostave ocjenu na *Google Review* servisu (sa svoga mobitela ili računala) nakon što ste naplatili uslugu.
- Objasnite klijentima kako mogu ostaviti ocjenu, kako vas može potražiti u *Google* pretraživaču ili da vas potraže na *Google Mapsu* i kliknu na poveznicu *Napišite recenziju*.
- Kad klijenti kliknu na poveznicu *Napišite recenziju*, mogu ocijeniti ili napisati recenziju.

Također mogu dodati fotografiju da ilustriraju svoj doživljaj.

- Vlasnik će biti obaviješten e-porukom i preko *Google My Business* servisa da ima novu ocjenu.

Kada je riječ o tome kako odgovoriti na *Google Review* ocjenu, treba znati pojedine napatke. Odgovorom na ocjenu pokazujete klijentima da cijenite njihov trud. Naravno treba biti pristojan i izbjegavati svađu i kritiku gostiju. Da skratimo, treba biti kratak, jezgrovit i pozitivan te treba odgovoriti u primjerenom vremenu. Odgovor na ocjenu postaje sve važniji dio odnosa s klijentima. Naime, ocjenjivači dobivaju e-poruke da su dobili odgovor na ocjenu.

S obzirom na to da je *Google Review* servis dostupan svakom, postavlja se pitanje: *Kako otkriti i maknuti lažnu ocjenu na Google Review servisu?* U slučaju da primijetite lažnu ocjenu, možete kontaktirati *Google* i zatražiti da se ta ocjena makne. *Google* ima politiku navesti što je dopušteno, a što nije. Vaš će zahtjev biti uklonjen ovisno o tome je li ocjena dopuštena ili ne, jer micanje iskrenih i opravdanih ocjena ne bi bilo u redu.

Prilikom pisanja komentara u *Google Review* nisu dopušteni (*Google*, 2020):

- spam ili lažni sadržaj
- sadržaj koji nije u vezi teme
- nedopušten sadržaj u vezi promicanja alkohola, kockanja, duhanskih proizvoda, sadržaja za odrasle itd.
- tehnički nedopušteni sadržaji kao što su: vanjske poveznice, e-adrese, promotivne ponude; u nedopušten sadržaj ne spadaju slike alkoholnih napitaka.
- ilegalni sadržaj, kao što su slike pod autorским pravima, seksualno uznemiravanje, sadržaj opasnih ili ilegalnih aktivnosti, slike ilegalnih proizvoda ili usluga, slike nasilja, sadržaj terorističkih skupina
- teroristički sadržaj
- seksualno eksplicitni sadržaj
- uvredljiv sadržaj
- opasan i pogrdan sadržaj
- imitiranje drugih
- sukob interesa: ocjenjivanje vlastitoga poslovanja, sadržaj koji se odnosi na trenutačne ili bivše zaposlenike, ocjenjivanje sadržaja izravne konkurencije koji bi narušili njegovu reputaciju.

#### 4. REPUTACIJSKI SUSTAVI U TURIZMU – ISTRAŽIVANJE

Istražit ćemo *Google Review* reputacijski sustav u Varaždinu te ćemo usporediti ocjene ugostiteljskih objekata i turistički atraktivnih objekata da bi se pronašli ključni pojmovi u vezi s prednostima i problemima pojedinih ugostiteljskih objekata i turističkih atrakcija što će pridonijeti daljnjem unapređenju poslovanja i povećanju konkurentnosti. Definirali smo tri hipoteze koje bismo trebali potvrditi istraživanjem.

- H1: *Analizom podataka reputacijskoga sustava možemo povećati sigurnost očekivanog doživljaja turističkih skupina, smanjivši krizne situacije na najmanju moguću mjeru.*
- H2: *Reputacijski sustavi turističkim zajednicama gradova predstavljaju dobar temelj za oblikovanje cjelokupnoga turističkog doživljaja.*
- H3: *Reputacijski sustavi omogućavaju poduzetnicima da se smjeste na tržišnoj karti i da prepoznaju svoju pravu izravnu konkurenciju i svoju ponudu prilagode zahtjevima tržišta.*

Temeljni su ciljevi istraživanja:

- Prepoznati i valorizirati značaj prikupljenih podataka reputacijskih sustava za oblikovanje turističke ponude.
- Istraživanjem podataka reputacijskoga sustava pronaći najatraktivnije lokacije kulturnih znamenitosti grada Varaždina s ciljem izbjegavanja kriznih situacija u turizmu.
- Istraživanjem podataka reputacijskoga sustava pronaći najposjećenije restorane u gradu Varaždinu s ciljem izbjegavanja kriznih situacija u turizmu.

Koristili smo metode statistike, komparacije, analize i sinteze.

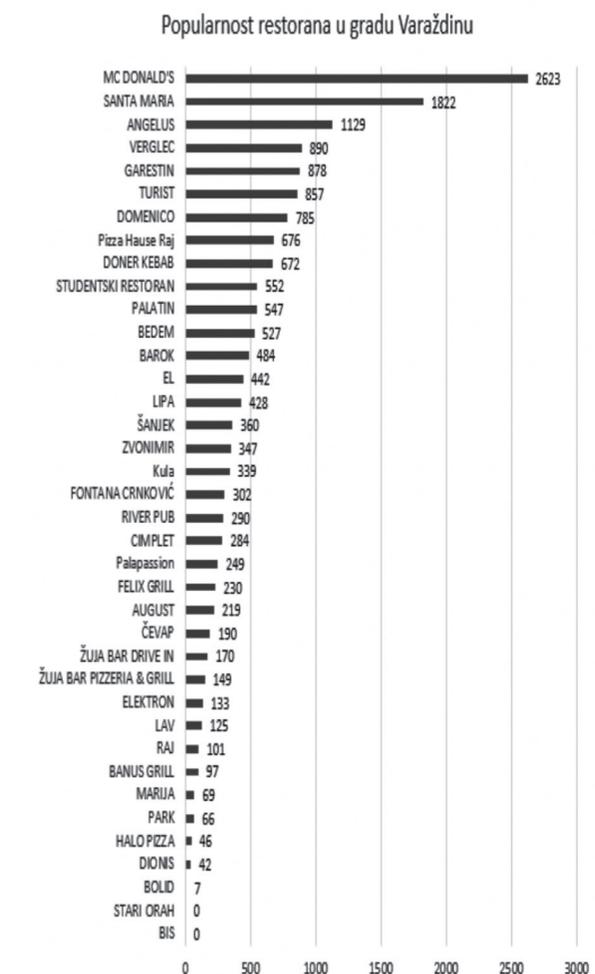
Istraživanjem je obrađeno 38 restorana u gradu Varaždinu. Ukupno je obrađeno 17 127 glasova. Prosječna je ocjena 4,2. Prva tri restorana po posjećenosti zauzimaju 32 % ukupnoga broja glasova, dok oni predstavljaju tek 8,3 % svih restorana. Kao što se vidi u Tablici 1. najpopularniji restoran u Varaždinu je *McDonald's*, zatim restorani *Santa Marie* i *Angelus*. Sva su tri restorana relativno vrlo visoko ocijenjena: *McDonalds* ima prosječnu ocjenu 4,0, *Santa Marija* 4,6 i *Angelus* 4,4. Najviše ocijenjen restoran je *Park*, s prosječnom ocjenom 4,8. S obzirom na posjećenost vodeći restorani u svojim

ponudama imaju jela koja primarno nisu karakteristična za varaždinski kraj, jer je riječ o restoranima brze hrane i *pizzerijama*, te zaključujemo da treba još poraditi na prepoznatljivosti varaždinske gastronomije. No, ako navedene rezultate i ocjene stavimo u korelaciju s aktivnostima Turističke zajednice Varaždinske županije i projektom *Okusi varaždinskog kraja* možemo, prema visokim ocjenama restorana koje taj projekt promovira (*Verglec, Garestin, Palatinm, Bedem, August*), zaključiti da ti restorani opravdavaju kvalitetu koju projekt promovira (TZ varaždinske županije, 2020).

Tablica 1.: Lista svih analiziranih restorana u gradu Varaždinu

Naziv	Broj glasova	Ocjena
MC DONALD'S	2623	4
SANTA MARIA	1822	4,6
ANGELUS	1129	4,4
VERGLEC	890	4,4
GARESTIN	878	4,3
TURIST	857	4,1
DOMENICO	785	4,4
Pizza Hause Raj	676	4,5
DONER KEBAB	672	4,4
STUDENTSKI RESTORAN	552	4,4
PALATIN	547	4,5
BEDEM	527	4,7
BAROK	484	4,2
EL	442	4,5
LIPA	428	4
ŠANJEK	360	4,6
ZVONIMIR	347	4,1
Kula	339	4,5
FONTANA CRNKOVIĆ	302	4,6
RIVER PUB	290	4,2
CIMPLET	284	4,6
Palapassion	249	4,5
FELIX GRILL	230	4,4
AUGUST	219	4,5
ČEVAP	190	4,5
ŽUJA BAR DRIVE IN	170	3,8
ŽUJA BAR PIZZERIA & GRILL	149	3,2
ELEKTRON	133	4
LAV	125	4
RAJ	101	4,1
BANUS GRILL	97	4,4
MARIJA	69	4,7
PARK	66	4,8
HALO PIZZA	46	4,1
DIONIS	42	4,5
BOLID	7	2,6
BIS	0	0
STARI ORAH	0	0

Slika 5.: Grafički prikaz broja glasova svih analiziranih restorana u gradu Varaždinu

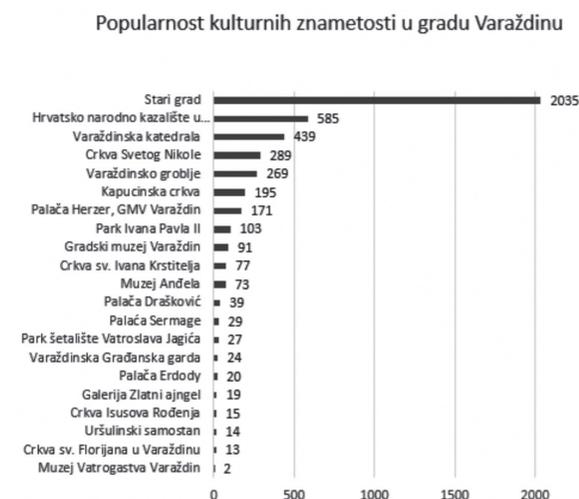


Iz Tablice 3. vidljivo je da je obrađena 21 kulturna znamenitost grada Varaždina. Ukupno je obrađeno 4 529 glasova, gdje je prosječna ocjena bila 4,7. Stari grad Varaždin ima 44,9 % svih glasova, dok prve tri znamenitosti čine čak 67,53 % svih glasova. Muzej Vatrogastva i crkva sv. Florijana imaju iznimno malo recenzija, dok istovremeno imaju vrlo visoke ocjene, što nam govori o tome da bi te znamenitosti trebalo bolje promovirati.

Tablica 2.: Lista svih analiziranih kulturnih znamenitosti u gradu Varaždinu

Naziv	Broj glasova	Ocjena
Stari grad	2035	4,7
Hrvatsko narodno kazalište u Varaždinu	585	4,7
Varaždinska katedrala	439	4,8
Crkva Svetog Nikole	289	4,6
Varaždinsko groblje	269	4,7
Kapucinska crkva	195	4,7
Palača Herzer, GMV Varaždin	171	4,5
Park Ivana Pavla II	103	4,4
Gradski muzej Varaždin	91	4,7
Crkva sv. Ivana Krstitelja	77	4,7
Muzej Anđela	73	4,8
Palača Drašković	39	4,3
Palača Sermage	29	4,7
Park šetalište Vatroslava Jagića	27	4,8
Varaždinska Građanska garda	24	4,8
Palača Erdody	20	4,8
Galerija Zlatni ajngel	19	4,8
Crkva Isusova Rođenja	15	4,9
Uršulinski samostan	14	4,9
Crkva sv. Florijana u Varaždinu	13	4,9
Muzej Vatrogastva Varaždin	2	5

Slika 6.: Grafčki prikaz broja glasova svih analiziranih kulturnih znamenitosti grada Varaždina



Navedeno istraživanje pokazuje da su podatci iz reputacijskih sustava upotrebljivi kod izradbe turističkih ponuda. Turističke grupe koje traže kvali-

tet i pouzdanost doživljaja prije će odabrati provjereno kvalitetne i posjećene restorane i kulturne znamenitosti. Turističke grupe koje su usmjerene na neistražene slabo poznate destinacije lako će na temelju podataka iz reputacijskih sustava sastaviti adekvatnu ponudu. Tako se smanjuju eventualne krizne situacije u vezi s problematičnim očekivanjima iz turističkih ponuda. Time smo dokazali prvu hipotezu. Nadalje, iz podataka dobivenih iz *Google Review* reputacijskoga sustava vidljivo je da je moguće oblikovati turističku ponudu u skladu sa zahtjevima turističke skupine. Time dokazujemo drugu hipotezu. S obzirom na to da *Google Review* sustav agregira podatke pojedinih ugostiteljskih objekata koji se doslovno pojavljuju na karti, može se očekivati da poduzetnicima u ugostiteljstvu postaje sve važnije da se pojave na tržišnoj karti i da održavaju svoju reputaciju. Ovisno o ciljanoj tržišnoj populaciji, poduzetnik točno može usmjeriti gdje će poboljšati svoju uslugu u odnosu na konkurenciju da bi ostao prepoznatljiv i konkurentan. Time dokazujemo treću hipotezu.

### 5. Zaključak

Analizom podataka dobivenih istraživanjem i analizom *Google Review* reputacijskoga sustava grada Varaždina dobili smo rezultate koji upućuju na mogućnost povećavanja sigurnosti očekivanoga doživljaja turističkih skupina i smanjivanja krizne situacije na najmanju moguću mjeru. U skladu s tim, gradovi mogu označavati turističke rute radi povećanja posjećenosti pojedinih kulturnih znamenitosti. Podatci iz reputacijskih sustava gradovima mogu predstavljati temelj za oblikovanje cjelokupnoga turističkog doživljaja. Aktivnosti turističkih zajednica mogu oblikovati svoje promotivne projekte na način da uz minimalni trošak imaju što bolji učinak uz precizno usmjeravanje svojih aktivnosti. *Online* reputacija postaje i postajat će sve važnija prilikom organiziranja turističkih posjeta i grupa. Reputacijski sustavi daju kupcu dojam sigurnosti da je svoj novac uložio na ispravan način. Koristan su alat turističkim agencijama prilikom planiranja posjeta nekoj destinaciji. Reputacijski sustavi omogućavaju poduzetnicima da se smjeste na tržišnoj karti, prepoznaju svoju pravu konkurenciju i

da svoju ponudu prilagode zahtjevima turističke javnosti. Zaključci proizašli iz istraživanja mogu pomoći kod oblikovanja turističke ponude grada Varaždina i izbjegavanja kriznih situacija u turizmu, ali i pružiti smjernice i za druge gradove.

### 6. LITERATURA

- [1.] 2018 Review Trackers Online Review Survey, (2019) <<https://www.reviewtrackers.com/reports/online-reviews-survey/>>; pristupljeno 13. 11. 2019.
- [2.] Aringhieri, R., Damiani, E., Vimercati, S. D. C. D., Paraboschi, S., and Samarati, P. (2006). *Fuzzy techniques for trust and reputation management in anonymous peer-to-peer systems*. J.Am. Soc. Inf. Sci. Technol. 57, 4 (February), 528. – 537.
- [3.] Ba, S., Pavlou, P. (2002). *Evidence of the effect of trust building technology in electronic markets: Price premiums and buyer behavior*. MIS Quarterly 26, 3, 243. – 268.
- [4.] Balmer JMT, Greyser SA (2003). *Revealing the corporation*. Taylor and Francis, London
- [5.] Bromley DB (2002). *Comparing corporate reputations: league tables, quotients, benchmarks, or case studies?* Corp ReputRev 5(1): 35. – 50
- [6.] Carrara, E.; Hogben, G. (2007) Reputation-based Systemns: a security analysis, ENISA – European Network and Information SecurityAgency, Greece.
- [7.] Colinger, T., (2019)., How Online Reviews Influence Salve; <<https://spiegel.medill.northwestern.edu/online-reviews/>>; pristupljeno 13. 11. 2019.
- [8.] Fan & Fuel, (2016), No online customer reviews means BIG problems in 2017, (2016), <<https://fanandfuel.com/no-online-customer-reviews-means-big-problems-2017/>>; pristupljeno 13. 11. 2019.
- [9.] Fombrun CJ (1996). *Reputation*. McGraw-Hill, Boston, MA
- [10.] Google (2020), Prohibited and Restricted content, Google Corp, 2020. <[www.google.com](http://www.google.com)>, pristupljeno 4. 5. 2020.
- [11.] Gotsi M, Wilson AM (2001). *Corporate reputation: seeking a definition*. Corp Commun Int J 6(1): 24. – 30.
- [12.] Herbig P, Milewicz J (1995). *To be or not to be . . . crediblethat is: a model of reputation and credibility among competing firms*. Market Intell Plann 13(6): 24. – 33.
- [13.] Igniyte, (2015), <<https://www.igniyte.co.uk/reports/the-business-of-reviews-report/>>; pristupljeno 13. 11. 2019.
- [14.] Murphy, R., (2018)., Local Consumer Review Survey, <<https://www.brightlocal.com/research/local-consumer-review-survey/>>; pristupljeno: 13. 11. 2019.
- [15.] Pitman, J. (2019), The Ultimate Guide to Google My Business Review, <<https://www.brightlocal.com/learn/how-do-google-reviews-work/>>, pristupljeno 4. 5. 2020.
- [16.] Podium, (2017)., <<http://learn.podium.com/rs/841-BRM-380/images/2017-SOOR-Info-graphic.jpg>>; pristupljeno 13. 11. 2019.
- [17.] Post JE, Griffin JJ (1997). *Corporate reputation and external affairs management*. Corp ReputRev 1(1/2): 165. – 171.
- [18.] TZ varaždinske županije (2020), TZ varaždinske županije, <[turizam-vzz.hr/ponuda/okusi-varazdinskog-kraja/](http://turizam-vzz.hr/ponuda/okusi-varazdinskog-kraja/)>, pristupljeno 4. 5. 2020.
- [19.] Walsh, K., Sireer, E. G. (2006). *Experience with an object reputation system for peer-to-peer filesharing*. In Symposium on Networked System Design and Implementation (NSDI).
- [20.] Wartick SL (2002). *Measuring corporate reputations*. Bus Soc 41(4):371–392
- [21.] Wilson R (1985). *Reputation singames and markets*. In: Roth AE (ed) Game-theoretic models of bargaining. Cambridge University Press, New York, NY
- [22.] Yoon E, Guffey HJ, Kijewski V (1993) *The effects of information and company reputation on intentions to buy a service*. J Bus Res 27(3): 215. – 228.

**AVOIDANCE OF  
CRISIS SITUATIONS IN TOURISM****ABSTRACT**

Reputation is a collective attitude as a result of the individual opinions of a particular community. For users of online services, a reputation is a form of expected behaviour based on someone else's experience, thus the user has the impression that he is reducing the risk of his business. Precisely because of the projection of expected behaviour, such systems contribute to the avoidance of crisis situations. Accordingly, the user directs his money to those service providers with whom he feels safe and gets the right value for his money. Therefore, the judgment of completely unknown users may bring some economic or social benefit. The goal of reputational systems is to provide users with information about the reliability of a particular service, stimulate entities to behave correctly, deter users from unreliable vendors, and expand knowledge about trusted vendors. This reduces the sense of business risk for customers and increases trust in the seller-buyer relationship. In this paper, we will discuss the concept of reputation systems and how they can affect the improvement of the tourist offer and, above all, the avoidance of possible crisis situations. As an example, we will explore the Google Review reputation system in the city of Varaždin in Croatia, where we will compare the ratings of restaurants and tourist attractions in order to find key concepts related to the advantages and problems of individual restaurants and tourist attractions in order to further improve business and increase competitiveness.

**Keywords:** reputation systems, reputation, tourism, crisis situations

UDK: 316.774:37  
Pregledni rad  
12. V. 2020.

IVANA SIVRIĆ

## MEDIJSKA PISMENOST: ORUŽJE U HIBRIDNOM RATU PROTIV LAŽNIH VIJESTI I DEZINFORMACIJA

**SAŽETAK**

Već sedamdesetih godina dvadesetoga stoljeća razvijeni su prvi koncepti suvremenoga pojma medijske pismenosti. Nakon toga uslijedilo je nekoliko inicijativa da bi se bolje prepoznala važnost učenja i nužnost razvoja medijske pismenosti. Devedesetih godina dolazi do institucionalizacije medijske pismenosti i do definiranja osnovnih smjernica i elemenata potrebnih za razvoj i implementaciju medijske pismenosti u društvu.

Otada pa sve do danas koncept medijske pismenosti ubrzano se mijenjao. Dinamičan i ubrzan razvoj informacijskih i komunikacijskih tehnologija, pojava novih medija i medijskih navika konzumenata doveli su do promjene samoga koncepta i razumijevanja medijske pismenosti. Dotad se medijska pismenost prepoznavala kao instrument za zaštitu konzumenata od negativnih medijskih poruka i sadržaja (najčešće djece i mladih), a potom i kao instrument za zaštitu konzumenata od tehnologije te kao preduvjet za bolju građansku participaciju.

Danas tumačenje pojma medijske pismenosti promatramo i u zavisnosti od društva i konteksta u kojem se medijska pismenost koristi i na način kako se razvija. Prema tome, koncept i primjena u ovisnosti su o geografskom i tehnološkom pristupu medijima, a samim time i o evaluaciji i načinu na koji komuniciramo preko različitih medija. Stoga bi današnji koncept medijske pismenosti predstavljao oružje ili oruđe za borbu protiv negativnih medijskih sadržaja, manipulacije, lažnih vijesti, obmana, propagande, dezinformacija, a u svrhu kritičkoga i kreativnog izražavanja i bolje građanske participacije.

**Ključne riječi:** medijska pismenost, lažne vijesti, dezinformacije, kritičko i kreativno izražavanje

## UVOD

Razvoj novih tehnologija, prije svega digitalnih medija i alata (kamere, pametni telefoni, digitalni fotoaparati) koji prenose medijske sadržaje doveli su do promjena pristupa i primjene medija, ali i vjerodostojnosti u medije. Ekspanzija interneta osigurala je razvoj "kulture povezanosti u društvu" koja osigurava dominaciju društvenih mreža te određuju smjer razvoja suvremenoga društva. U tom kontekstu obične ljude, pojedince, često se pozicionira kao kreatore društvene zbilje i prenositelje javne riječi. Traganje ozbiljnih medija za načelima i načinima kako sačuvati integritet u vremenu krize i borbe za istinom postao je prioritet. Pogled u prošlost prikazuje da je potreba za pretraživanjem istinitih informacija dugovječna i da su lažne vijesti postojale otkad je i čovječanstva. One su se teže širile nego što je danas kada je pojava modernih sredstava komuniciranja omogućila brže i uspješnije promjene. Pojava sve više lažnih vijesti u medijskom prostoru dovela je do smanjenja povjerenja javnosti u medije što je utjecalo i na sve one koji se bave medijima, odnosima s javnošću i srodnim strukama u doticaju s medijima. Širenjem lažnih vijesti, dezinformacija i negativne propagande nastoje se ugroziti ideje objektivnoga informiranja, povjerenja u tradicionalne medije i demokratske vrijednosti. Upravo to za mnoge građane Europske unije predstavlja jedan od ključnih problema.

Medijska pismenost, u tom smjeru, ima ključnu ulogu da preko znanja i razvijanjem kritičkoga i kreativnog izražavanja, analizom i većom participacijom pojedinca u temama od javnoga interesa pomogne prepoznati lažne vijesti i dezinformacije.

## ISTINA – TEMELJNO MORALNO NAČELO

Posvećenost načelu istinitosti predstavlja jedno od najstarijih i najcjenjenijih civilizacijskih fenomena koje je, prije svega, prisutno u filozofiji morala, proučavanju prava i religije. Drevni i suvremeni filozofi najviše su se bavili pojmom istine i njezinom ulogom u odnosima među ljudima. "Sokrat je osuđen na smrt zbog

kritičkog ispitivanja i tako je postao prvi mučenik slobode govora" (Day, 2006, 101). Kant je veoma cijenio istinu kao univerzalnu vrijednost koja vrijedi u svim okolnostima bez obzira na posljedice. Kasnije su i drugi mislioci poput Johna Milтона i Johna Stuarta Milla promišljali o intelektualnom značaju istine i filozofije morala. Zbog toga postavljaju pitanja zašto iskrenost prva strada ako je istina toliko bitna i sveta. Odgovor je, u najširem smislu, najčešće u činjenici da je sklonost prema neiskrenosti jednako dio ljudske prirode kao i potreba za istinom i iskrenim odgovorom. Obmana, manipulacija i laž u povijesti veoma su ukorijenjeni i imaju dugu tradiciju proučavanja. Stoga i ne čudi činjenica da se filozofija, etika i moral bave istinom i njezinom vrijednosti u društvenom kontekstu općenito, ali i u kontekstu javne komunikacije, javnoga mnijenja i dostupnih informacija. John Stuart Mill smatrao je bitnim isticati da se čovječanstvo mijenja, ali da se temeljna načela ne mijenjaju. Tako kaže da je sloboda govora presudna ne samo zato da pojedinac ima pravo na slobodu izražavanja, nego i zbog toga što zajednica u kojoj živimo ima pravo čuti razmišljanje koje ne mora biti u relaciji s mišljenjem drugih autoriteta (Talanga, 1991, 181. – 188.). To je ujedno i preduvjet za pluralno i demokratsko društvo.

Platon je promišljao o svrsi istine, te je smatrao, u kontekstu zaštite temeljnih ljudskih načela, pitanja života ili smrti, da je laž ponekad opravdano sredstvo uporabe i zaštite.

U tom smjeru promišlja o istini koja, prema njegovu shvaćanju, nije uvijek najkorisnija opcija u sustavu komunikacije. Ponekad i poluistina, reducirana istina, pa i neistina može bolje koristiti u komunikaciji i ispunjavanju, najčešće, nećijih osobnih interesa (Day, 2006, 101. – 103.). Moralni relativisti, također, prosuđuju vrijednosti istine, postojanju pojma apsolutne istine i o toleriranju ponašanja drugih, pa čak i kada se ne slažemo s moralnosti takva ponašanja. Ta promišljanja ostavljaju prostor za suvremeno proučavanje etičkih i moralnih dvojbi, o značenju istine i objektivnosti unutar sustava masovne komunikacije. Čovjek bi morao posjedovati određena znanja i vještine da bi bio uključen u sustave javne komunikacije i općenito da bi imao interakciju s okolinom. U tom mu je potreban pristup

informacijama, dostupnost informacija i njihova interpretacija.

Europska Konvencija o ljudskim pravima i osnovnim slobodama (članak 10) zagovara da "svatko ima pravo na slobodu izražavanja. Ovo pravo uključuje slobodu mišljenja i slobodu primanja i prenošenja informacija i ideja, bez miješanja javne vlasti i bez obzira na granice" (Europien Court of human rights, 1953). U tom je smjeru obveza medija da služe pojedincu u svrhu pružanja i primanja informacija koje su od javnoga interesa.

## ZNAČAJ MEDIJSKE PISMENOSTI

Pojam podrazumijeva sposobnost pristupa medijima, razumijevanja poruka, kritičke evaluacije i razvijanje komunikacije (Aufderheide, 1992, 9) u raznovrsnim kontekstima. Pojam se izučava kao dio pismenosti 21. stoljeća. Medijska pismenost trebala bi omogućiti svim građanima, bez obzira na dob, spol, društveno, političko ili vjersko usmjerenje/opredjeljenje, da se kreću u modernom okruženju vijesti, informacija i audiovizualnih sadržaja, te da mogu nepristrano donositi odluke o svim informacijama koje dobivaju iz medija (Europska komisija, 2018). U tom im je ključno znanje. Znanje predstavlja glavni alat pojedinca u borbi protiv dezinformacija, lažnih vijesti i manipulacija. Izgradnja suvremenoga društva znanja moguća je ponajprije uz iskorištavanje moći koju posjeduju informacijske i komunikacijske tehnologije. Pismenost je postala multimodalna (Gazibara, 2016, 324. – 325.) u smislu transformacije kroz različite medije i formate, ali i iz razloga nagle promjene svijeta komunikacije u cilju isprepletanja mnogih društvenih, ekonomskih, socijalnih, kulturnih i tehnoloških promjena.

Pomoću novih platformi, društvenih medija, aplikacija i blogova publika dobiva posebno kreirana medijatizirana iskustva što joj u daljnjem procesu omogućava širi izbor. Na taj način publika ima veći utjecaj na medije, a samim tim se i glas javnosti više cijeni (Chayko, 2018, 233). Prema tome, oblik dosadašnjega 3R (*riding-rithmetic*) nisu više dovoljni za pismenost u uvjetima i prisutnosti novih medija i suvremenoga poimanja pismenijeg društva. Učenje pisanja,

čitanja, oblikovanja računalnih struktura i digitalnoga razmišljanja nisu samo potrebni čovjeku za zaposlenje, nego i za intelektualnu neovisnost (Ventimiglia i Pullman, 2016).

## TRANSFORMACIJA MEDIJSKE PISMENOSTI

Medijskoj se pismenosti danas pripisuju mnoga značenja posebno u medijskim propisima gdje se nastoji prikazati pojam, prije svega, kao protekciju ili kompetenciju za sprečavanje od mogućih negativnih posljedica i manipulacija. Dok se jedni usredotočuju na negativne učinke uporabe medija, drugi naglašavaju važnost osnaživanja funkcije medijske pismenosti kao prilike da se pojedincu (prije svega djeci i mladima) omogući korištenje različitih mogućnosti koje internet i digitalna tehnologija nudi.

James Potter o medijima piše da oni nisu ni dobri ni loši. Sve ovisi o tome kako će ih pojedinac interpretirati i koristiti, ali da je potreban uravnoteženiji pristup medijima presudan ako želimo postati bolje medijski pismeni (Potter, 2008, 36). Osim osobnoga položaja (ciljevi i želje pojedinca), raspoloživoga znanja (informacije, činjenice i poruke) i vještina (pomoćna sredstva za ostvarivanje višega stupnja osnovne pismenosti, računalne pismenosti, e-učenja, obrazovanja na daljinu i informacijske pismenosti) potrebno je ujednačiti informacijske i digitalne nejednakosti (Potter, 2008, 37. – 48.). Različiti pristupi medijima i tehnologiji utječu na životne prilike i u smislu konkurentnosti na tržištu rada, ali i u smislu intelektualne zrelosti i neovisnosti (Pfaff Rudiger, 2012, 43). Sonia Livingstone za medijsku pismenost navodi da je to stalan proces koji se mijenja u ovisnosti o ažuriranju, nadogradnji novih softver aplikacija i programske podrške (Livingstone, 2004). Prema njezinu shvaćanju problematične su sociodemografske nejednakosti u materijalnim, simboličkim, društvenim i kulturnim resursima kao i pristupu medijima, internetskom znanju, a taj proces se kontinuirano nastavlja. "Uvjeti pristupa se razlikuju i prema institucionalnim pravilima i propisima koji reguliraju korištenje medija u pojedinim sredinama. Smatra se da su posebno djeca i mladi

medijski pismeni ako pojam reduciramo samo na 'tehničku kompetenciju'. S druge strane, gube se iz vida druge kategorije građana, koje imaju dosta skromna znanja za korištenje medija. 'Razumjeti' se odnosi na ono što korisnici rade kad imaju sadržaj, to jest radi se o procjeni, kritičkom razumijevanju i evaluaciji medijskih poruka i medija kao sistema." (Ibrahimović Tihak, 2015, 25). Stoga nam je jasno da se MIP ne odnosi samo na zaštitu djece i mladih, nego i zaštitu odraslih od negativnih medijskih sadržaja, moguće manipulacije kao i tehnološkoga determinizma, razvoja hibridnih medijskih formata preko kojih se odašilje mnoštvo banaliziranih i besmislenih sensuriranih formata (prostori ispunjeni slikama koje dolaze umjesto riječi). Sensura,<sup>1</sup> kako navodi Katunarić u tekstu *Mediji od cenzure do sensure*, dovodi do stvaranje stanja pasivnost, latencije i okupacije svijesti beznačajnostima do te mjere da pojedinac prestaje samostalno razmišljati i prepušta se slijedu slika koje mu u tom trenutku mediji nude (Katunarić, 2019).

"Informatizacija i kompjutorizacija samo su dio medijske pismenosti. Medijska pismenost znači učiti o svim medijima - tisku, radiju i televiziji, njihovu povijest, produkcijska i ekonomska načela funkcioniranja, tko posjeduje i kontrolira medije, kakva je koncentracija medijskog vlasništva i njezine posljedice - koncentracija društvene moći, osiromašenje i komercijalizacija sadržaja

1 Sensura je neologizam (grč. *neos* – nov + *logos* - riječ = nova riječ koja nije još uvijek u potpunosti postala dio aktivnoga govora) čiji je idejni tvorac Bernard Noël koji je jednom riječi konceptualno obuhvatio današnju medijsku zbilju. Pojam se smatra prijelazom iz demokratskoga u medijsko društvo u kojem pojedinac u prosjeku provede nekoliko radnih sati posvećenih pretraživanju medija, najčešće pretražujući nepotrebne besmislene informacije, fotografije u svrhu razonode i rekreacije. Sensura, prema shvaćanju D. Katunarića, izravno se nastavlja na cenzuru i zauzima mnoge njezine konotacije, ali se proširuje s početnim slovom s umjesto c na odnos prema smislu. Cenzura pripada totalitarnom, a sensura posttotalitarnom i liberalnom svijetu. Cenzura je nastojanje da se "ispravi krivo mišljenje", a sensura je zavodenje tričavošću, oduzimanje, zatiranje, obliteracija smisla, bez obzira na ideologiju. Sensura stavlja misao u stanje latencije, pasivnosti, jednog gotovo primarno-refleksnog načina registriranja slike i riječi, ona lišava ljude bilo kakvog kritičkog smisla. Misao mora biti budna da bi bila misao, a sensura je umrtvljuje, anestezira. Ukidanjem cenzure smatralo se da je zavlada potpuna sloboda medija. Međutim, danas se samo provodi druga vrsta "mentalne kastracije" (Katunarić, 2012).

(Peruško, 2003), itd. Funkcija je medija društvena odgovornost, djelovanje u interesu javnosti i potreba pojedinaca, društva u cjelini i posebice manjih i slabijih skupina, kao što su to djeca, pa u tom smislu moraju promovirati raznolikost i kvalitetu programa (Potter, 2001, 187)." (Zgrabljic Rotar, 2005, 2).

Prema tome, razvoj medijske pismenosti treba promatrati u ovisnosti o ambijentu u kojem se promatra, tehnološkim i tehničkim, digitalnim okolnostima, kao i u sociokulturnim uvjetima (tradicija, ispitivanje utjecaja medija, doživljaja medijske kulture) i u ovisnosti o pojedincu. Društvo još uvijek nije sposobno jednako odgovoriti na sve tehnološke izazove s kojima se svakodnevno susreće. McLuhanova teza da društvo postaje svjesno utjecaja tehnologije tek kada njezina era prođe, pokazuje se i danas validnom. Prema njegovu shvaćanju društvo postaje svjesno promjena i primjene neke tehnologije i izazova tek kad njihova era završi. Društvo živi s pogledom "u retrovizor". Ovaj kanadski komunikolog smatra da su tehnološki pronalasci<sup>2</sup> (pogotovo oni koji se odnose na sredstva komunikacije) imali presudan utjecaj na evoluciju i društveni razvoj općenito (McLuhan, 2012, 17. – 19.). Davni McLuhanovi radikalni, progresivni i kontroverzni uvidi u društvenu zbilju, danas, u doba internet komunikacije, ali i kod tradicionalnih medija i medija na zahtjev (linearnih i nelinearnih servisa), pokazali su se i više nego aktualni i primjenjivi.

Istraživanje utjecaja medija, u konvencionalnom smislu, također predstavlja bitan čimbenik u razumijevanju medijske pismenosti, misleći pri tome na uporabu eksperimenata i anketa kojima se generiraju kvantitativni podatci da bi saznali na koji način medijski sadržaji utječu na mišljenje i djelovanje (Ruddock, 2013, 43). Bitno je i pitanje učinka određenih čimbenika ponaša-

2 Za razliku od ekonomskih determinista (jedan od istaknutijih ekonomskih determinista bio je Karl Marks koji je uzročnost svih društvenih pojava promatrao kroz ekonomske procese) koji su tvrdili da utjecaj na društvo i društvene promjene određuje ekonomska organizacija, McLuhan je taj utjecaj pripisao tehnologiji, ponajprije sredstvima komunikacije (fonetsko pismo, telegraf, tisak, radio, televizija, telefon i danas internet) koji su preoblikovali društvenu svijest, civilizaciju i tako utjecali na sve aspekte ljudskoga djelovanja od ekonomije, politike, kulture.

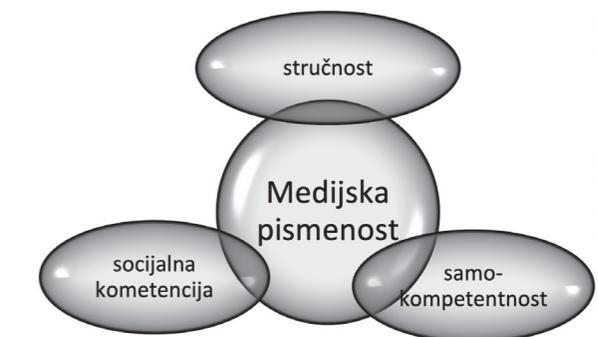
nja (emocije, strah, blizina događaja, procjena opasnosti učinka i sl.) na pojedinca kako bismo mogli provesti analizu razine/stupnja medijske pismenosti.

Gledano iz bosanskohercegovačke perspektive, izučavanje medijske pismenosti treba promatrati sa stanovišta različite medijske publike posebno iz konteksta geografske segmentacije, (Potter, 2008, 87) jer se nalazi geografski u Europi, te su njezin obrazovni sustav i mediji prilagođeni europskom obrazovnom sustavu i medijskom prostoru. Stoga, kao članica Vijeća Europe (Vijeće/Savjet Europe u BiH, 2019), članica UNESCO-a (UNESCO BiH, 2019) mora poštivati određene propise, zakone, sporazume i obveze kao i obvezu o izvještavanju o stanju medijske pismenosti na terenu. Demografska segmentacija bavi se više vrstom populacije, spolom, rodom, starosnom dobi, etničkoj pripadnosti, obrazovanjem, dok se društveno-klasna segmentacija (Potter, 2008, 87. – 88.) bavi socioekonomskim nejednakostima u društvenom, materijalnom i kulturnom resursu. Tome pridodajemo i pristup tehnologijama, medijima, internetskom i informacijskom znanju koje

je presudno za stjecanje funkcionalnije medijske pismenosti.

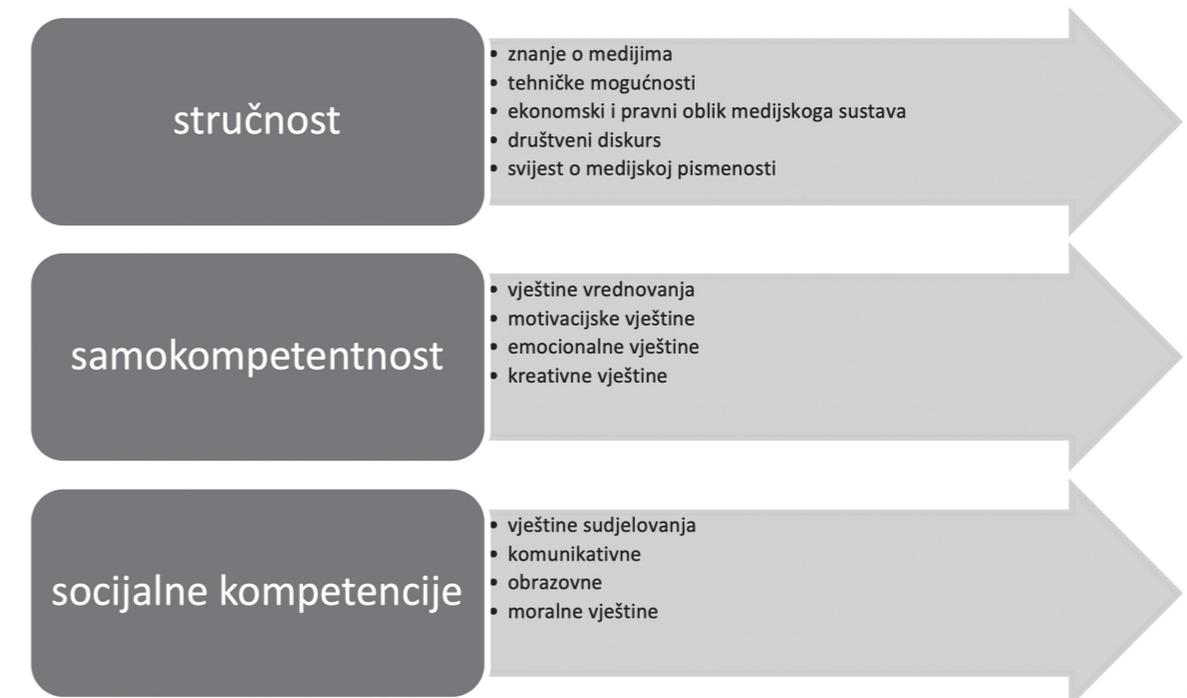
Prema tome, pojam i sve oblike koji predstavljaju medijsku pismenost možemo pojasniti kroz tri dimenzije radi lakšega snalaženja i razumijevanja (Pfaff Rudiger i sur., 2012, 46).

Grafički prikaz 1.: Tri dimenzije medijske pismenosti (Groebenov i Livingstonov koncept)



Svaka od tri dimenzije treba uključivati:

Grafički prikaz 2.: Vještine u području medijske pismenosti (Pfaff Rudiger i sur., 2012, 46)



Svaka od dimenzija usredotočuje se na posjedovanje ili traganje za određenim kompetencijama i vještinama.

Već smo istaknuli da dinamičan i ubrzan razvoj informacijskih i komunikacijskih tehnologija, medijskoga okruženja čini koncept medijske pismenosti veoma podložnim raznim promjenama. Stoga, uz osnovni pristup i dimenzije medijske pismenosti suvremeni koncept obrazovanja i učenja podrazumijeva od čovjeka da posjeduje većinu navedenih kompetencija i vještina. Pored formalnoga bitno je i neformalno i informalno cjeloživotno učenje. Ono podrazumijeva da pojedinac tijekom života mora "učiti znati", "učiti činiti", "učiti zajedno živjeti" i "učiti biti"<sup>3</sup> (Žiljak, 2004, 226. – 229.). Iz Memoranduma o cjeloživotnom učenju Europske unije navodi se da je glavni cilj kontinuirano stjecanje i obnavljanje vještina potrebnih za sustavno sudjelovanje u društvima utemeljenim na znanju koje uključuje nova učenja, inovacije, umrežavanje obrazovanja i slično (Memorandum o cjeloživotnom učenju, 2000, 11. – 15.). Na ovom konceptu osmišljavaju se novi temelji za odgoj i obrazovanje, stjecanje potrebnih znanja. Jedno od tih znanja i kompetencija predstavlja i medijska pismenost. "Ovaj Memorandum definira nove temeljne vještine kao potrebne preduvjete za aktivno sudjelovanje u društvima i ekonomijama znanja - kako na tržištu radne snage, tako i na radnom mjestu, u stvarnom životu, virtualnom svijetu i demokraciji, te kao osoba s jasnim osjećajem identiteta i životnog usmjerenja." (Memorandum o cjeloživotnom učenju, 2000, 12). Održiv je razvoj moguć samo uz informiranje i obrazovanje cijeloga društva.

Nagli razvoj tehnologije, digitalizacija, intenzivan razvoj, ne idu često u korak ni s potrebama i/ili sposobnostima čovjeka da u kratkom vremenu ovlada svim vještinama. Poseban je problem informacija. Oduvijek je postojao problem dostupnosti informacija i znanja. Znanje je bilo privilegij manjine, dok je kritičko mišljenje bilo često subverzivno i kao takvo nerijetko nepoželjno (Ivezić, 2016, 1433). Međutim, u uvjetima široke pismenosti, dostupnosti informacija, mogućnosti kupovine knjiga

<sup>3</sup> Iz UNESCO-ova Izvješća Međunarodnog povjerenstva za razvoj obrazovanja za 21. stoljeće iz 1996. godine cjeloživotno učenje mora postati vodeće načelo u cjelokupnom kontekstu učenja, a ne samo kao jedan oblik obrazovanja i stjecanja određenih kompetencija.

preko interneta, dostupnosti različitih otvorenih ili zatvorenih baza podataka, čovjek živi u svijetu zasićenom porukama. Razvoj masovnih medija, ponajviše u posljednjih pet do šest desetljeća, doveo je problem informacije od faze osiguravanja njihove dostupnosti do faze u kojoj se trebamo zaštititi (Potter, 2008, 27. – 28.) od njihova prevelikog opsega.

Medijska pismenost u ovom kontekstu ide dalje i pokazuje da nije samo uvjet za bolju građansku participaciju, nego i instrument za zaštitu konzumenata od tehnologije (Boban, 2012, 582. – 588.) i zasićenosti porukama. Mediji nas zasipaju mnoštvom medijskih poruka koje treba razumjeti i analizirati, te nepotrebne odbaciti. Postavlja se jasan izazov. Kako pristupiti pravljenu izbora? James Potter kaže da je naša kultura jedan veliki supermarket (Potter, 2008, 28) medijskih poruka koje su svuda oko nas, bilo da smo ih svjesni ili ne. Odgovor na taj izazov jest u aktivnosti obradbe informacija – filtriranju. A da bismo mogli filtrirati (uzimati i odbacivati) informacije, potrebne su nam vještine i kompetencije medijske pismenosti. Možda su upravo nedovoljno znanje i nedovoljna informacijska i medijska pismenost razlog pasivnoga pristupa pojedinca<sup>4</sup> u primanju/poimanju medijskih sadržaja i nedostatka njihova kritičkoga procjenjivanja te pojave sve većega broja lažnih vijesti i dezinformacija.

### MEDIJI I POJAVA LAŽNIH VIJESTI I DEZINFORMACIJA

Istraživanje *Eurobarometra* (European Commission, 2018) provedeno je telefonskim intervjuima početkom veljače 2018. godine u svim državama članicama Europske unije.

Anketirano je više od 26.000 građanki i građana. Tema su bile lažne vijesti,<sup>5</sup> povjerenje u izvore vijesti i dezinformacije. Rezultati provedenoga istraživanja pokazuju zabrinutost javnosti kada je riječ

<sup>4</sup> U ovom dijelu izostavljamo djecu i mlade kao posebnu medijsku publiku koja zbog svoje dobi nema razvijenu kritičku svijest o dobrom i lošem, niti mogućnost da sami evaluiraju medijske poruke, te su im u procjeni potrebni prije svega roditelji, odgajatelji, a kasnije i drugi autoriteti u fazama odgoja i razvoja. Fokus je na odraslim medijskim konzumentima za koje se pretpostavlja da su svjesni medijskoga djelovanja i da pri tom razumiju složene medijske procese.

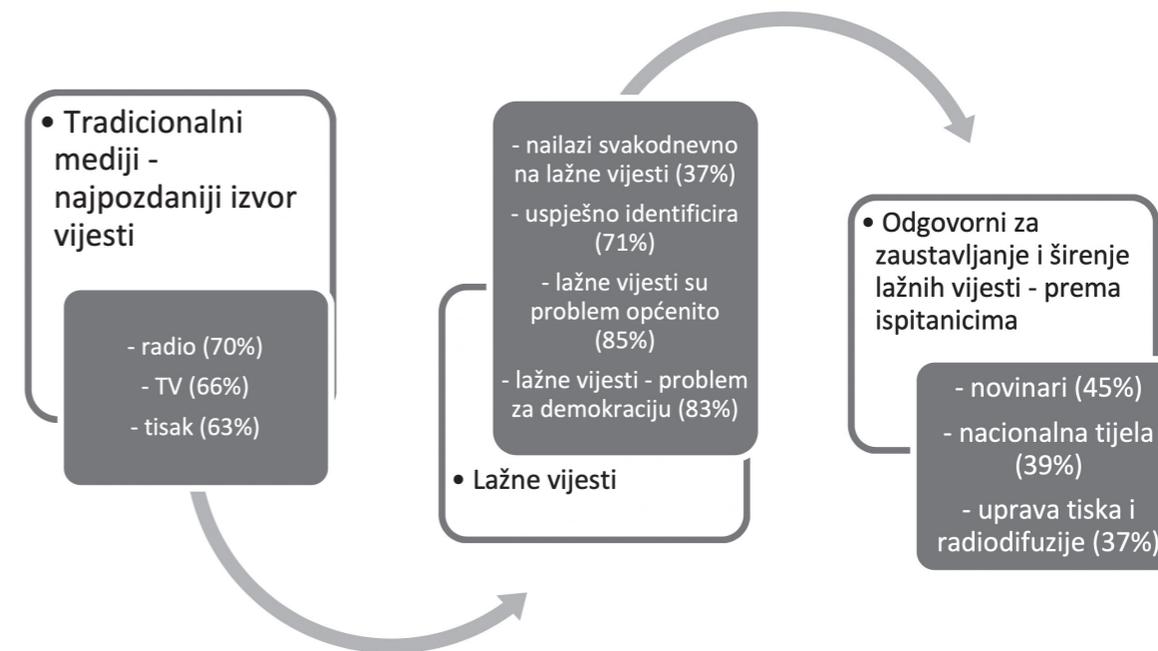
<sup>5</sup> Engl. *Fakenews* – lažne vijesti, čija je namjera dezinformacija ili prijevara širenjem lažnih vijesti preko tradicionalnih, novih medija i društvenih mreža.

o širenju dezinformacija i lažnih vijesti u cijeloj Europi.

Ključni su sljedeći podatci dobiveni od ispitanika:

globalnoj razini, a utječe na društveni, politički, ekonomski, međunarodni, nacionalni i lokalni razvoj.

Grafički prikaz 3.: Rezultati Eurobarometra o lažnim vijestima i online dezinformacijama



Na temelju studije provedene 2016. godine (Stanford History Education Group, 2016) o sposobnosti mladih da procjenjuju poruke i informacije preko interneta, zaključeno je da demokracija može biti ugrožena lakoćom kojom se dezinformacije o građanskim pitanjima mogu širiti (Spratt i Agosto, 2017). Divine Feau-Meigs (stručna grupa Europske komisije za pitanja lažnih vijesti i dezinformacija) naglašava da su lažne vijesti novi fenomen koji zahtijeva alate za borbu protiv njih i značajnu promjenu svijesti. Internet i društvene mreže ne mogu se više promatrati preko sfere zabave jer su moć i utjecaj mnogo značajniji. Potrebno je otkriti razloge pojave lažnih vijesti i funkciju.

Dezinformacije se mogu širiti zbog različitih motiva, a među njima su satira, humor i zabava. Međutim, postoji i sadržaj koji namjerno manipulira recipijentima. Možete imati sadržaj koji se dogodio, ali izvor manipulira lažnim kontekstom i subjektivnim pristupom. Širenje lažnih vijesti ozbiljan je problem koji pogađa društvo na

### TKO PRODUCIRA ŠIRENJE LAŽNIH VIJESTI?

Neke internetske stranice osnovane su s ciljem da namjerno (u cijelosti) izmišljaju i zavaravaju javnost svojim objavama i člancima.<sup>6</sup> Mrežna imena tih stranica često podsjećaju na zakonite novinske agencije. Druge sadrže članke koji stoje između činjeničnih podataka ako se prati samo kontekst zajedno s nekim lažnim porukama. Postoje dvije glavne motivacije za disperzijom lažnih vijesti (Allcot i Gentzkow, 2017, 217).

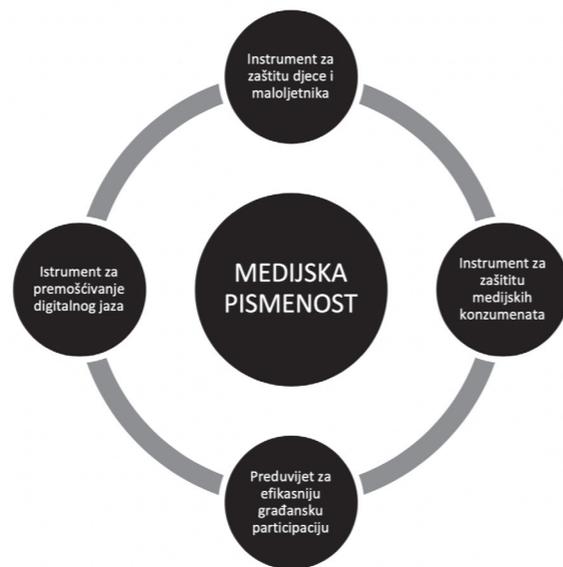
<sup>6</sup> Prema pisanju *Wirede* uoči predsjedničkih izbora u Americi 2016. godine pojavila se skupina mladih hakera (Veles, Makedonija) koji su producirali oko 150 stranica s lažnim vijestima o američkim izborima. Spominju se tekstovi o tome kako papa Franjo podržava Trampa, susret s kraljicom Elizabetom i sl. Cilj je bila laka zarada preko Google oglasa. Uslijedili su slični primjeri poput izjave pakistanskoga ministra obrane da Izrael prijete nuklearnim oružjem, izvješće američke obavještajne službe o utjecaju Rusije na ishod američkih izbora do tema o Brexitu, izvještavanja o ilegalnim migrantima, kriminalu i slično.

- Profit/novčana korist – članci koji na društvenim mrežama mogu privući veći broj oglašivača (Google oglasi) gdje se prihod temelji na broju “klikova” na mrežnu lokaciju. Pretpostavlja se da je to glavna motivacija većine producenata lažnih vijesti. Njihovi identiteti nakon otkivanja pokazali su takvu pristranost ideji stvaranja lažnih vijesti i dezinformacije u prvom redu.
- Ideologija – kao sustav ideja<sup>7</sup>, predodžbi, pojmova izražen u različitim oblicima društvene svijesti o politici, moralu, znanosti, umjetnosti, religiji (Klaić, 2004, 566).

Neki širitelji lažnih vijesti nastoje unaprijediti ideje, kandidate i pojave koje favoriziraju na način da šire lažne informacije o drugima. Ideologiju uglavnom određuju uvjeti društvene egzistencije gdje aktivno djeluje na razvitak društva, pomažući mu ili sprečavajući ga. U ovom kontekstu motiviranost je bila izložena za davanje podrške jednoj ideji koja se zasniva na rušenju druge, najčešće, proturječne (Allcot i Gentzkow, 2017, 217. – 219.).

Prednosti i nedostaci medijske pismenosti u borbi protiv lažnih vijesti i dezinformacija “Da bismo imali demokraciju i slobodno društvo, moramo se osloniti na razlučivanje i prosuđivanje svakog pojedinog građanina, a to se može dogoditi samo obrazovanjem.” (Snelling, 2017). Medijska pismenost smatra se alatom/rješenjem za pojavu lažnih vijesti i propagande (prije svega sive i crne propagande). Ona to i jest jednim dijelom, ali je ne možemo samo suziti na mogućnost lociranja, otkivanja i varifikacije. Nju treba promatrati u povijesnom, sociodemografskom i kulturološkom kontekstu.

Grafički prikaz 4.: Četiri osnovna elementa medijske pismenosti (Tajić, 2013: 22).



U Aspenu je 1992. godine prvi put predstavljena nadležnost/funkcija medijske pismenosti i njezine domene koja se preko četiri prikazana elementa proučava i danas, ali u koordinaciji s novim tehnološkim izazovima.

U novinarstvu je prijeko potrebno tragati za istinom, ali samo predstavljanje činjenica nije dovoljno da bi se razumio cijeli kontekst. Treba uzeti u obzir da različiti ljudi imaju različite vrijednosti, potrebe, stavove i razmišljanja. Stoga jedna činjenica može imati više različitih pogleda. U takvu shvaćanju treba uzeti u obzir i kontekst u kojem su se pojavile lažne vijesti, ali i društveni kontekst u kojem se šire. Emocije su posebna manipulativna strategija trolova<sup>8</sup> i dezinformatora kod manipulacije masama. Primjer ilegalnih migranata jasno pokazuje da su ljudi, bez obzira na podatke, činjenice, skloniji vjerovati lažnim vijestima jer su u emocionalnom strahu. Prema tome, bitno je u promatranju disperzivnoga širenja lažnih vijesti uključiti kulturološki i psihološki aspekt.

8 Engl. *troll-computing sleng* – osoba koja u virtualnom prostoru (internetske grupe, forumi, blogovi) namjerno podnosi zapaljive, podrugljive i uvredljive poruke kako bi remetiła tijekom rasprave u svrhu ostvarivanja određenih interesa. Za razliku od engl. *hater*, koji nastoje povrijediti osobu, trolovima je cilj remetiti tijekom rasprave, pokrenuti sukob i uvući što više ljudi u proces medijske komunikacije.

7 Grč. *ideal + logos* – riječ, govor sustav ideja, pojmova.

Sve je teže učinkovito otkrivati lažne poruke jer nam jednostavna i lako dostupna tehnologija pomaže/odmaže da stvorimo sliku, video, poruku lažnoga sadržaja za koje je pojedincu potrebno i do nekoliko sati da bi provjerili valjanost/vjerodostojnost tih poruka.

## PREPORUKE

Fundamentalna uloga medijske pismenosti jest poticati pojedinca da se služi svim mehanizmima masovne komunikacije, ali u smislu koji razvija vještine u uporabi medija i kompetencije koje pojedincu daju mogućnost dekodirati i procjenjivati, analizirati i/ili proizvoditi medijske sadržaje na tradicionalnim, online medijima ili društvenim mrežama. To znači da pojedinac mora biti autonoman (sam donositi odluke, stavove, mišljenja) o svim sadržajima u medijima. Podizanje svijesti javnosti ključno je za društvenu otpornost na prijetnje od dezinformacija. Treninge medijske pismenosti trebalo bi usmjeriti na:

- informirano građanstvo (pristup i korištenje medija i provjere informacija – provjera domene, impresuma, datum i vrijeme, autora, izvore, citate, fotografije, vijesti kod drugih izvora) (Ciboci i sur., 2018, 6. – 10.).
- potpora kvalitetnom novinarstvu (pozitivan pristup temama, odabir kvalitetnoga sadržaja)
- upoznavanja s interesima medijske pismenosti (zaštita od negativnih sadržaja u medijima, lažne vijesti i dezinformacije, zaštita i prevencija djece od mogućih manipulativnih medija, zaštita od zasićenosti informacijama, preduvjet za građansku participaciju u temama od javnoga interesa, analiza medijskoga sadržaja, usvajanje proizvodnih vještina, npr. sposobnost proizvodnje televizijskih dokumentaraca, priloga, pisanje tekstova i sl.), estetska svojstva medija, sredstvo za razumijevanje ekonomske infrastrukture masovnih medija ili kao izgradnja javnoga znanja
- shvatiti kontekst u kojem se medijska pismenost razvija (kakva je pozicija medijske pismenosti u kontekstu društva, teritorija gdje se izučava)

- uloga državnih i civilnih institucija (tko se sve treba i na kojim razinama vlasti brinuti o medijskoj pismenosti)
- medijski trendovi u svijetu i kod nas (na kojoj smo razini/stupnju medijske pismenosti)
- identificirati moguće ciljane grupe i moguće poruke za njih.

U Izvješću Europskog parlamenta o strateškoj komunikaciji Europske unije za borbu protiv propagande koju protiv nje provode treće strane prvi se put 2016. godine detaljnije tematizira sadržajni aspekt regulacije internetskih platformi. Povod za takvom logikom borbe protiv neetičnoga novinarstva i lažnih vijesti uslijedio je nakon niza zbivanja u svijetu poput upletanja Rusa u europske izbore, terorističkih propagandi, ilegalne migracije stanovništva, kriminalnih organizacija. Fokus je na korisnicima (treća strana) koji diskreditiraju medijski pluralizam, europske vrijednosti i temeljne slobode. Širenjem lažnih vijesti, dezinformacija i crne propagande nastoje ugroziti ideje objektivnoga informiranja, povjerenja u tradicionalne medije i demokratske vrijednosti (Đukić, 2019: 28).

Akcijskim planom protiv dezinformacija Europske unije (2018) nastoje se zaštititi demokratski sustavi i institucije javne rasprave, te podržati rad neovisnosti medija i istraživačkoga novinarstva.

Na inicijativu Europske komisije predstavnici internetskih platformi i reklamne industrije (Facebook, Google, Twitter) u 2018. godini potpisali su Kodeks dobre prakse u suzbijanju dezinformacija, te predstavili planove i programe s konkretnim ciljevima.

U Bosni i Hercegovini formirana je Savjetodavna grupa (2019.) u organizaciji Fondacije za razvoj medija i civilnoga društva i Fakulteta političkih nauka Univerziteta u Sarajevu. Savjetodavnu grupu čine sve nevladine organizacije u BiH koje se bave područjem medijske i informacijske pismenosti kao i javne institucije i organizacije, te pojedinci koji su aktivni u oblasti razvoja informacijske i medijske pismenosti u Bosni i Hercegovini. Projekt je nastao iz potrebe sistematizacije inicijativa u domeni medijske i informacijske pismenosti koju podržava Europska komisija (*Media and Information Literacy in the Western Balkans; Unrealized Emancipatory Potential*). U

svrhu borbe protiv lažnih vijesti dezinformacija i općenito veće medijske i informacijske pismenosti izdana je publikacija koja uključuje pet izvješća (po jedan iz Albanije, Bosne i Hercegovine, Makedonije, Crne Gore i Srbije). U izvješćima se predstavlja trenutačno stanje u pogledu MIP-a u danoj zemlji, te se svaki izvještaj fokusira na neke od prioritarnih oblasti – od integriranja MIP-a u obrazovni sustav u Crnoj Gori i Srbiji, uloge civilnoga društva u promociji MIP-a u Bosni i Hercegovini, do angažmana javnih institucija, uključujući i javne emiteru u razvoju MIP-a u Albaniji i Makedoniji (više u Hodžić i sur., 2019, 15. – 28.).

Regulatorna agencija za komunikaciju BiH, uz ostale nadležnosti i zakonske okvire, nastoji promovirati medijsku pismenost s ciljem podizanja svijesti o odgovornom i sigurnom korištenju medijskih usluga.<sup>9</sup> Kao regulacijsko tijelo, agencija nastoji pružiti izobrazbu i strategiju, zakone, propise i odredbe o medijskoj i informacijskoj pismenosti za sve svoje građane.

Ključ uspjeha u borbi protiv lažnih vijesti, dezinformacija i lošega novinarstva jest u sinergiji zakona, propisa, inicijativa vladina i nevladina sektora, ali i vraćanja na bit i osnovu profesionalnih standarda o kojima govori Stjepan Malović (Malović, 2005, 11), a to jest “ili je nešto laž ili je vijest”, jer novinarstvo bez osnovnih načela (objektivnost, istinitost, angažiranost, brzina i zanimljivost) i principa struke (Sapunar, 2004, 74-79) nije ozbiljno novinarstvo.

## ZAKLJUČAK

Institucije na regionalnoj razini, države, vlade, prepoznale su potrebu zaštite medijskoga konzumenta od neistinitih informacija i medijskih laži. Postavile su okvire, strategije, platforme za njihovo uspješno suzbijanje. Povećala se so-

<sup>9</sup> Agencija, između ostalih, poduzima i mjere na sprečavanju prisutnoga govora mržnje, kao i zaštite djece i maloljetnika od štetnih sadržaja, te promovira medijsku pismenost s ciljem podizanja svijesti u javnosti o odgovornom i sigurnom korištenju medijskih usluga. Agencija surađuje s Centralnom izbornom komisijom BiH i provodi relevantne odredbe Izbornoga zakona BiH, kao i Pravilnika o medijskom predstavljanju političkih subjekata.

cijalna skrb i nadzor nad identifikacijom lažnih vijesti i zaštite od dezinformacija. Razlog tako radikalnih promjena leži sigurno u činjenici da su se promijenile okolnosti, ali i način primanja i traganja za informacijama.

Urednici u klasičnim medijima oduvijek su bili čuvari prolaza od lažnih vijesti, ali današnje društvene mreže, Facebook, Google predstavljaju se kao platforme upravo iz razloga da se izbjegne bilo kakva medijska odgovornost, a da se ne ugrozi profitna korist. Problem lažnih vijesti nije nastao zbog brzine protoka informacija ili činjenice da u distribuciji sudjeluje sve više (ne) obrazovanoga građanstva, nego u namjeri da se diskreditira i smanji kredibilitet u ozbiljne medije i objektivno novinarstvo. Nastojanja platformi da poslože izvore na tražilicama prema onim medijima koji imaju najtočnije informacije, a ne prema najpopularnijim izborima, nije jedino rješenje u ovoj borbi. Nedostatak je u tome što se uvijek iznova pitamo tko je autoritet (*gatekeeper*) koji određuje što je dobro ili nije. Lažne vijesti neće nestati same od sebe. Potreban je ljudski angažman i napor u razotkrivanju, sprečavanju i širenju istih. Medijska pismenost, u tom pravcu, može se steći. Ona je stalan proces koji zahtijeva angažiranu svijest pojedinca o korištenju medija i kontrole nad njim. Ona ne traži pristranost, slaganje s nekom idejom, porukom, nego zahtijeva naše kritičko promišljanje sadržaja, pri čemu uključujemo visokokvalitetnu saznavnu reakciju, a to znači da imamo ili formiramo svoj jasan stav (bilo da se ne slažemo s nekom medijskom temom, sadržajem ili da ga prihvaćamo).

Prema tome, ključno je medijsko opismenijavanje kako bi pojedinac mogao tragati za ozbiljnim medijima, a u isto vrijeme i prepoznati nerelevantne izvore i lažne i manipulativne sadržaje, te su potrebni profesionalni i obrazovani novinari koji će svoje izvještavanje temeljiti na objektivnosti i profesionalnim standardima koje struka zahtijeva. Koliko će sve to služiti u potrazi za pravim informacijama i kako prepoznati arbitera istine u masi medijskih sadržaja kojima je pojedinac svakodnevno izložen, ostaje ključno pitanje i dalje u suvremenim razmatranjima medijske pismenosti.

## LITERATURA:

- Alvin, Day Louis (2006). *Ethics in Media Communications: Cases and a Controversies*. Beograd: Klub Plus
- Aufderheide, Patricia (1992). *Media literacy: A Report of The National Leadership Conference on Media Literacy*. Massachusetts: The Aspen Institute Communications and Society Program 1755 Massachusetts Avenue
- Boban, Marija (2012). Pravo na privatnost i pravo na pristup informacijama u suvremenom informacijskom društvu. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 49 (3), Split: Pravni fakultet Sveučilišta u Splitu
- Chayko, Mary (2018). *Superconnected, The Internet, Digital Media, and Techno-Social Life*. SAD: SAGE Publications
- Ciboci, Lana; Kanižaj, Igor; Labaš, Danijel (2018). *Kako prepoznati dezinformacije i lažne vijesti*. Zagreb: Agencija za elektroničke medije i Unicef
- Đukić, Marina (2019). Odgovor Europske Unije na problem lažnih vijesti- regulativni okvir u nastanku. *Vjerodostojnost medija: doba lažnih informacija, Zbornik radova devete regionalne konferencije Vjerodostojnost medija*, Tuzla: Filozofski fakultet Univerziteta u Tuzli
- Gazibara, Senka (2016). Aktivno učenje u multimodalnom okruženju. *Školski vjesnik: Časopis za pedagogiju, teoriju i praksu*, 65 (Tematski broj), Split: Filozofski fakultetu u Splitu
- Hodžić, Sanela; Petković, Brankica; Hrvatinić, Sandra (2019). *Medijska i informacijska pismenost u Bosni i Hercegovini: brojne inicijative civilnog sektora i nedostatak javnih politika*. Sarajevo: Mediacentar
- Ibrahimović Tihak, Vanja (2015). *Medijska pismenost u digitalnom dobu*. Sarajevo: Internews u Bosni i Hercegovini
- Ivezić, Vesna (2016). Lica cenzure. Sloboda mišljenja i kreativnosti u uvjetima tržišno orijentiranog društva. *In mediasres: časopis filozofije medija*, 5 (9), Zagreb: Centar za filozofiju medija i mediološka istraživanja
- Klaić, Bratoljub (2014). *Rječnik stranih riječi*. Zagreb: Nakladni zavod Matice Hrvatske
- Kurtić, Najil (2016). *Odnosi s javnošću*. Sarajevo: University Press
- Malović, Stjepan (2005). *Osnove novinarstva*. Zagreb: Golden Marketing- Tehnička knjiga
- McLuhan, Marshall (2012). *Elektronski mediji i kraj kulture pismenosti*. Beograd: Karpos Loznica
- Pfaff-Rüdiger, Senta; Riesmeyer, Claudia; Kumpel, Anna (2012). Media literacy and developmental tasks: a case study in Germany. *Medijske studije*, 3 (6), Zagreb: Fakultet političkih znanosti
- Ruddock, Andy (2013). *Youth and Media*. London: SAGE Publication
- Sapunar, Marko (2004). *Osnove znanosti o novinarstvu*. Zagreb: Vlastita naklada autora
- Tajić, Lea (2013). *Medijska pismenost u Bosni i Hercegovini*. Sarajevo: Internews
- Talanga, Josip (1991). Marulić i Kant o problemu laži. *Prilozi za istraživanje hrvatske filozofske baštine*, 16 (1-2), Zagreb: Institut za filozofiju
- Zgrabljić Rotar, Nada (2005). Mediji, medijska pismenost, medijski sadržaji i medijski utjecaj. *Medijska pismenost i civilno društvo*, Sarajevo: Mediacentar
- Žiljak, Tihomir (2004). Politike cjeloživotnog učenja u Europskoj uniji i Hrvatskoj. *Anali Hrvatskog politološkog društva: časopis za politologiju*, 1 (1), Zagreb: Hrvatsko politološko društvo

**Mrežni izvori:**

- Allcot, Hunt; Gentzkow, Matthew (2017) Social media and fake news in the 2016 election, *Journal of economic perspectives* 31 (2), <<https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.31.2.211>>, pristupljeno 7. 12. 2019.
- Feau Meigs, Divine (2019) Medijska pismenost ključna za očuvanje demokracije, <<https://europa.ba/?p=64268>>, pristupljeno 3. 11. 2019.
- Katunarić, Dražen (2012) Mediji: od cenzure do sensure, Zagreb, Centar za vizualne studije, <[https://www.vizualni-studiji.com/skupovi/mss\\_katunaric.html](https://www.vizualni-studiji.com/skupovi/mss_katunaric.html)>, pristupljeno 12. 12. 2019.
- Katunarić, Dražen (2019) Hrvatski mediji između cenzure i sensure, Zagreb, Hrvatsko novinarsko društvo, <<https://www.hnd.hr/drazen-katunaric-hrvatski-mediji-između-cenzure-i-sensure>>, pristupljeno 12. 12. 2019.
- Livingstone, Sonia (2004) What is Media Literacy, *Intermedia*, 32 (3), <[http://eprints.lse.ac.uk/1027/1/What\\_is\\_media\\_literacy\\_\(LSERO\).pdf](http://eprints.lse.ac.uk/1027/1/What_is_media_literacy_(LSERO).pdf)>, pristupljeno 20. 11. 2019.
- Mediacentar Sarajevo (2019) Media and Information Literacy in the Western Balkans, Unrealized Emancipatory Potential, <[https://www.media.ba/sites/default/files/media\\_and\\_information\\_literacy\\_in\\_the\\_western\\_balkans\\_unrealized\\_emancipatory\\_potential\\_final.pdf](https://www.media.ba/sites/default/files/media_and_information_literacy_in_the_western_balkans_unrealized_emancipatory_potential_final.pdf)>, pristupljeno 16. 11. 2019.
- Medijska pismenost. hr. (2018) Kodeks dobre prakse u suzbijanju dezinformacija, <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/code-practice-disinformation>>, pristupljeno 16. 11. 2019.
- Memorandum o cjeloživotnom učenju: radni materijal komisije (2000) Bruxelles, <<file:///C:/Documents%20and%20Settings/Sivri%C4%87/My%20Documents/Downloads/21-100.pdf>>, pristupljeno 3. 12. 2019.
- Snelling, Jennifer (2012) What media literacy means in the age of alternative facts, Center for media literacy, International society for technology in education, <[alit.org/reading-room/what-media-literacy-means-age-alternative-facts>, pristupljeno 18. 12. 2019.](http://www.medi-</a></li>
</ul>
</div>
<div data-bbox=)

- Spratt, E. Hannah; Agosto, E. Denise (2017) Fighting Fake News: Because we all deserve the truth: Programing ideas for teaching teen media literacy, Young adult library services, <<https://www.questia.com/library/journal/1G1-498995707/fighting-fake-news-because-we-all-deserve-the-truth>>, pristupljeno 13. 11. 2019.
- Ventimiglia; Phil; Pullman, George (2016) From Written to Digital: The New Literacy, Why It Matters to Higher Education, *Educause review*. <[er.educause.edu/articles/2016/3/from-written-to-digital-the-new-literacy](http://er.educause.edu/articles/2016/3/from-written-to-digital-the-new-literacy)>, pristupljeno 16. 11. 2019.

**Ostali izvori:**

- Europa EU (2018) Akcioni plan protiv dezinformacija Europske unije, <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/action-plan-against-disinformation>>, pristupljeno 9. 11. 2019.
- European Commission (2018) Final results of the Eurobarometer on fake news and online disinformation, <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/final-results-eurobarometer-fake-news-and-online-disinformation>>, pristupljeno 13. 12. 2019.
- European Commission (2018) Media literacy, <<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/media-literacy>>, pristupljeno 11. 11. 2019.
- European Court of human rights (1953) Council of Europe, F-67075 Strasbourg cedex, <[http://www.echr.coe.int/Documents/Convention\\_BOS.pdf](http://www.echr.coe.int/Documents/Convention_BOS.pdf)>, pristupljeno 10.11. 2019.
- Unesco BiH (2019) Informacije i komunikacije, <<http://www.unescobih.mcp.gov.ba/mandat/Default.aspx?id=14261>>, pristupljeno 2. 12. 2019.
- Vijeće/Savjet Europe u Bosni i Hercegovini (2019) Vijeće/Savjet Europe u BiH i regiji, Misija BiH, <<http://www.coe.int/bs/web/sarajevo/ve-u-bih-i-regionu>>, pristupljeno 21. 11. 2019.

**MEDIA LITERACY: A HYBRID WARFARE AGAINST THE FAKE NEWS AND MISINFORMATION****ABSTRACT**

The first concepts of the modern notion of media literacy were developed in the 1970s and followed by a series of initiatives that supported the better recognition of the importance of learning and necessity to develop media literacy. During the 1990s, the institutionalization of media literacy began, and its basic guidelines and elements were defined. Then, media literacy continued to develop and was implemented in society.

Since then, the concept of media literacy has been changing rapidly. The dynamic and accelerated development of information and communication technologies, the emergence of new media and media habits of consumers have led to a change in the concept and understanding of media literacy. Until then, the media literacy was recognized first as an instrument for protecting consumers from negative media messages and content (most of the children and young people), and then as an instrument for protecting consumers from technology, and better civil participation.

Today, we interpret the concept of media literacy both depending on the society and the context in which media literacy is used and how it is developed. Consequently, the concept and application depends on the geographical and technological approach to the media, and therefore on the evaluation and communication through the media. Today's concept of the media literacy would be a weapon or tool for combating negative media content, manipulation, fake news, deception, propaganda, misinformation, for the purpose of critical and creative expression and better civil participation.

**Keywords:** media literacy, fake news, misinformation, critical and creative expression

UDK: 005.4(497,5)  
659.4(497,5)  
Pregledni rad  
24. V. 2020.

MARIJA JURČEVIĆ\*

ANTE VULETIĆ\*\*

## KRIZNO KOMUNICIRANJE – SLUČAJ IZ HRVATSKE

### SAŽETAK

U slučaju kada uprava poduzeća nije pripremljena na pojavu krize, a posebno na komunikaciju tijekom krize, dugo stjecani ugled može se srušiti u samo nekoliko minuta. S druge strane, na uspjeh poslovanja pozitivno će se odraziti ako tvrtka ostvari komunikaciju izbjegavajući sukobe i krize ili barem ovladavajući njima. Jednom kada poduzeće upadne u krizu, potrebno je u javnost iznijeti istinite činjenice i preuzeti odgovornost, te stalno i potpuno obavještavati o mogućim rizicima. Također, potrebno je kontinuirano iznositi sve raspoložive informacije, čak i kada situacija ne ide u željenom smjeru te pokazati svoje nastojanje da kontrolira, ukloni ili umanja potencijalne opasnosti. Cilj je ovoga rada analizom konkretnoga slučaja iz hrvatske poslovne prakse ustvrditi najbolje prakse u planiranju kriznoga komuniciranja i ustvrditi razloge odstupanja od planiranoga u realnim situacijama, kao i predložiti mehanizme za buduće izbjegavanje navedenih devijacija.

**Ključne riječi:** kriza, krizno komuniciranje, planiranje poslovnoga kontinuiteta

\* University of Zagreb, Zagreb, mjurcevic@efzg.hr

\*\* University of Zagreb, Zagreb, avuletic2@net.efzg.hr

## 1. UVOD

Nesreće su neočekivani događaji koji se mogu javiti u svakom poslovanju i u privatnom životu svake osobe. U ovom je radu opisan primjer nesretnoga događaja kao i uloga odnosa s javnošću prilikom izvještavanja uže i šire javnosti o nesretnom događaju te davanja ključnih informacija o daljnjem djelovanju dionika i poduzeća uslijed rješavanja nesretnoga događaja.

Predmet rada su odnosi s javnošću i nesreće, a cilj je rada definirati odnose s javnošću te ukazati na njihov značaj kada se nesreće dogode. U svrhu ostvarivanja postavljenoga cilja kao primjer uloge odnosa s javnošću u nesrećama analizirana je reakcija odnosa s javnošću *Hrvatskih željeznica* u vezi iskanja vlaka u Rudinama i primjer *Karlovačke pivovare* prilikom istjecanja ugljičnoga dioksida iz proizvodnje pivovare u okolne rijeke i sustave navodnjavanja.

Prilikom izradbe rada sekundarni izvori podataka, prikupljeni iz znanstvenih radova, knjiga, internetskih izvora i stručnih članaka, analizirani su korištenjem nekoliko znanstvenih metoda, odnosno metode analize, sinteze, komparacije i kompilacije.

## 2. ZNAČAJKE ODNOSA S JAVNOŠĆU

### 2.1. Definiranje odnosa s javnošću

Odnosi s javnošću podrazumijevaju proces upravljanja komuniciranjem organizacije s njezinom unutarnjom i vanjskom javnošću u svrhu postizanja međusobnoga razumijevanja, izgradnje društvene odgovornosti i ostvarivanja zajedničkih interesa (Kunczik, 2006). Planirana su promocijska aktivnost s temeljnim ciljem stvaranja pozitivnoga ili smanjivanja negativnog imidža (Grbac, 2010). Odnosi s javnošću definiraju se kao oblik komuniciranja koji pomoću publiciteta i drugih neplaćenih oblika promocije i informiranja utječu na osjećaje, mišljenje ili vjerovanja o poslovnom subjektu, njegovim proizvodima, vrijednostima proizvoda i aktivnostima koje se provode vezano za potrošače, potencijalne potrošače i dioničare (Cutlip, Center i Broom, 2004).

Odnosi s javnošću ostvaruju se u nekoliko faza: utvrđivanje ciljeva, izbor ciljne javnosti, sredstava i prijenosnika, ugradnja i provođenje plana odnosa s javnošću i procjena ostvarenih rezultata. Korisno je aktivnostima odnosa s javnošću upoznati javnost o promjenama, bilo da je riječ o promjenama vlasništva, reorganizaciji, prodaji dijela poslovnoga subjekta i ulaska na nova tržišta (Tomić, 2008).

### 2.2. Uloga odnosa s javnošću u redovnom poslovanju poduzeća

Mnoga poduzeća ne prepoznaju snagu koju imaju aktivnosti odnosa s javnošću odnosno nerijetko odnosi s javnošću nisu usmjeravani, a navedeno za posljedicu ima loš imidž bilo samoga poduzeća bilo njegova proizvoda. Ključno je u svrhu primjerenoga reagiranja koristiti različite instrumente odnosa s javnošću, a neki od najčešće korištenih su konferencije za tisak, tiskanje materijala ili izdavanje vlastitih časopisa, organiziranje događanja ili stvaranje vijesti i doniranje. Konferencije za tisak organiziraju se kao planirani pristup prema medijima na način da se redovito i sustavno prate događanja u poslovnom subjektu te se prezentiraju uvijek nove i za javnost atraktivne informacije (Grbac, 2010). Kako bi poduzeće doznalo što uistinu od njega očekuje tržište, nužno je provoditi razna istraživanja te kontinuirano pratiti kretanja na tržištu. Odnosi s javnošću trude se u ovom kontekstu povećati vrijednost nekoga poduzeća, učvrstiti povjerenje dioničara ili dionice poduzeća učiniti atraktivnije ulagačima. Tiskani su materijali široko prihvaćeni u realizaciji odnosa s javnošću. Posao odnosa s javnošću jest i praćenje trendova na tržištu, stalno informiranje financijske javnosti, savjetovanje menadžera te dostavljanje financijskih podataka na zahtjev.

Lobiranje predstavlja specijalizirani dio odnosa s javnošću čija je svrha uspostavljanje i održavanje odnosa s državnom vlašću, u najvećoj mjeri radi utjecanja na donošenje zakona i propisa (Campos i Giovannoni, 2007). Lobisti tehnikom komuniciranja i uvjeravanja nastoje promijeniti stajališta donositelja odluka. S druge strane, interno komuniciranje podrazumijeva sve aktiv-

nosti odnosa s javnošću s ciljem informiranja, motiviranja i izobrazbe zaposlenika poduzeća. Upravo su zaposlenici poduzeća najvažniji nositelji njezina imidža u javnosti te je stoga krucijalno da su dobro informirani, obrazovani i motivirani kako bi kvalitetno predstavljali poduzeće u javnosti (Welch, 2012).

Kada je riječ o funkcijama odnosa s javnošću, Heath i Coombs u knjizi *Today's Public Relations – An Introduction* definiraju pet funkcija odnosa s javnošću na sljedeći način (Milas, 2012): strateško planiranje, istraživanje, publicitet, promocija te donošenje odluke preko suradnje. Navedene funkcije odnosa s javnošću mogu postići rezultate koji su korisni kako pojedincu, tako i poduzeću u cijelosti. Brojnim definicijama zajedničke su sljedeće značajke odnosa s javnošću: odnosi s javnošću provode planirani i kontinuirani program kao dio upravljanja organizacijom, bave se odnosima između organizacije i njezinih javnosti, prate svijest, stavove, mišljenja i ponašanja unutar i izvan organizacije, analiziraju učinke koje politika poduzeća potencira prema užoj i široj javnosti te stvaraju specifične promjene u svijesti, stavovima, mišljenjima i ponašanju unutar i izvan organizacije, njihov rezultat su novi ili očuvani odnosi između organizacije i njezinih javnosti (Skoko, 2004).

Jedno od nepravilnih shvaćanja odnosa s javnošću odnosi se na poistovjećivanje s propagandom. Dok je cilj propagande stvaranje pokreta ili sljedbenika, odnosi s javnošću za cilj imaju postizanje međusobnoga razumijevanja i odobravanja pri čemu postoji jasan izvor informacija ili aktivnosti. Propaganda je u osnovi jednosmjerna komunikacija za razliku od odnosa s javnošću koji su dvosmjerna komunikacija (L'Etang, 2006). Propaganda se može definirati kao planska aktivnost oblikovanja, predstavljanja, širenja političkih ili nekih drugih sadržaja i pridobivanja uže ili šire javnosti (Cutlip, Center i Broom, 2004).

Odnosi s javnošću ne manipuliraju, naprotiv oni su usmjereni na usklađivanje interesa organizacije s interesima javnosti. Stoga su u praksi poznata bijela, siva i crna propaganda (Vlăduțescu, 2014). Dok bijela podrazumijeva otvoreno širenje informacija koje se smatraju istinitima, siva se sastoji od širenja tvrdnji dvojbena karaktera gdje se ciljano izbjegava komunikacija s prima-

teljima informacije (Gelders i Ihlen, 2010). Crna propaganda ne otkriva identitet propagandista koji širi netočne informacije (Gray i Martin, 2007). Odnosi s javnošću i propaganda imaju dodirnu točku samo u komunikacijskom spektru javnosti, dok su im mehanizmi komunikacije značajno drugačiji (L'Etang, 2006).

### 2.3. Uloga odnosa s javnošću u kriznom poslovanju poduzeća

Osim optimalnih uvjeta djelovanja, odnosi s javnošću često se koriste u kriznom komuniciranju. Kriza dolazi iznenada i može ugroziti ugled (Patterson, 1993), ali dobro pripremljeno krizno komuniciranje omogućava poduzeću uspješno prevladavanje krize. Stručnjaci za odnose s javnošću koji se bave upravljanjem temama moraju rano identificirati teme koje imaju potencijalni učinak na poduzeće te iznaći strateški odgovor kojim se nastoje ublažiti ili pozitivno iskoristiti njihove posljedice (Grbac, 2010). Stvaranje vijesti je način kojim marketinški stručnjaci zaduženi za odnose s javnošću stalno informiraju javnost preko različitih medija o događanjima u poslovnom subjektu. Priča koju je potrebno razviti i plasirati može se odnositi kako na poduzeće tako i na proizvod, ali i na ljude, odnosno zaposlenike. Vrste kriznoga komuniciranja ovise o vrstama kriza prema kojima se kreiraju strategije kriznoga komuniciranja pa se u tom slučaju može više govoriti o vrstama strategija kriznoga komuniciranja (Taylor i Perry, 2005).

Često u poduzećima ne postoje nikakvi nacrti za komunikaciju u krizi, a katkad su oni dostupni samo rijetkim osobama. Krizno komuniciranje u poduzeću mora biti dio organizacijskoga kodeksa ponašanja te svi zaposlenici, posebno menadžment i stručne službe, moraju znati na koji se način treba ponašati u vrijeme krize (Plenković, 2002). Svako poduzeće mora imati pripremljen općenit plan za učinkovito djelovanje u slučaju krize. Takav je nacrt menadžerima temeljni koncept i pomaže im izdržati psihički pritisak. Novak (2001) kao glavne aktivnosti koje vodstvo poduzeća mora planirati i izvesti kako bi posljedice i opseg kriznih situacija bili što manji navodi:

- strateško planiranje prije pojave krize (predviđanje i mogućnost nastanka određenih vrsta kriza, priprema...)
- komunikacijske aktivnosti u trenutku krize (procjena krize, određivanje ciljeva, javnosti, poruka, alata, komunikacija u prva dva sata i u sljedeća 24 sata)
- aktivnosti koje treba izvesti po završetku krize (analiza komuniciranja).

Istraživanje mijenja utjecajnih skupina i pojedina o opasnosti te pregled trenutačnoga položaja poduzeća osigurati će temelje za planiranje djelovanja, a zatim slijedi odluka o tome kako će se poduzeće odazvati na krizu. Prema Novaku (2001) strategije mogu biti:

- Strategija reakcijskog odziva na promjene. Temelji se na nespremnosti poduzeća da promijeni način dosadašnjega djelovanja te ne shvaća važnost kvalitetno uspostavljenih odnosa s javnošću.
- Strategija prilagođavanja na promjenu. Ovaj je pristup utemeljen na predviđanju promjena i spremnosti poduzeća da se prilagodi tim promjenama i uvjeri javnost da kontrolira događaje.
- Strategija dinamičnoga odziva na promjene. Temelji se na predviđanju odziva javnosti na krizu, a na temelju čega se planira djelovanje i ponašanje poduzeća koje ima glavnu ulogu u savladavanju krize, odnosno nije u podređenom položaju.

Nakon donošenja odluke o načinu izvještavanja javnosti potrebno je izraditi komunikacijsku strategiju za krizu, što zahtijeva usklađivanje svih potrebnih izvora za postizanje zadanih ciljeva. Upravo je strategija temelj komunikacijskoga plana u kojem moraju biti jasno određeni vremenski raspored i redoslijed aktivnosti za određenu vrstu krize.

### 3. POSTUPCI ODNOSA S JAVNOŠĆU U VRIJEME NESREĆE

Nesreće se svakako mogu smatrati krizom u poslovanju jer poduzeća tijekom nesreća često prolaze vrlo snažno krizno razdoblje. S obzirom na to

da se najčešće događaju iznenada, odnosi s javnošću ili odjeli u poduzeću koji se bave komuniciranjem s javnošću moraju brzo reagirati. Velik je izazov za svakoga menadžera i ostale zaposlenike koji se bave odnosima s javnošću upravljati informacijama uslijed nesreća. Praksa je pokazala kako postoje postupci kojima se odjeli ili menadžeri za odnose s javnošću služe kako bi ipak usmjerili informacije, umanjili paniku i štetu za poslovanje poduzeća. Cilj je odjela odnosa s javnošću u tom trenutku svakako usmjeriti na pružanje informacija svim sudionicima te je stoga važno poznavati proces upravljanja komunikacijom uslijed kriznoga poslovanja (Coombs, 2010). Navedeni proces započinje ustvrđivanjem činjenica nesreće, organizacijom ključnih osoba za pružanje informacija, jasnim prezentiranjem informacija internoj javnosti koja će biti na meti medija, izradbom scenarija za širu javnost posebno medije te sastavljanjem plana ili preporuke za stabilizaciju situacije.

#### 3.1. Ustvrđivanje činjenica

Kada se dogodi nesreća, svako poduzeće mora prvo ustvrditi činjenice kako je došlo do nesreće, a u tome mu najviše mogu pomoći interni stručnjaci te brza komunikacija s vanjskim stručnjacima i tijelima koja su radila uviđaj nesreće. Svakako je potrebno informacije provjeriti kod više izvora kako bi se prema vanjskoj i unutarnjoj javnosti slala informacija temeljena na činjenicama, a ne na pretpostavkama. Ako je riječ o kompleksnoj nesreći u kojoj je došlo do stradanja ljudi ili visoke razine štete za okoliš čime je narušeno i ljudsko zdravlje, poduzeće mora odmah potražiti i informacije o mogućem saniranju ili barem ograničavanju štete (Novak, 2001). Takve su informacije ključne kako bi se umirila javnost, ali i kako bi se istu upozorilo na ograničenja kretanja ili neke druge aktivnosti kojima bi se smanjila izloženost ljudi dodatnim nesrećama. Pravovremenost ustvrđivanja informacija i činjenica o nesrećama važna je ne samo kako bi se razvio daljnji scenarij za odnose s javnošću, nego kako bi se mogle suzbiti i daljnje nesreće koje mogu biti uzrokovane postojećim stanjem. U nesrećama gdje je bilo ljudskih stradanja, poduzeće se mora savjetovati s pravnim stručnjacima koji će

pružiti informacije o mogućim daljnjim pravnim potezima naknade štete obiteljima poginulih ili unesrećenih. Brojna su područja ključna za pravodobno i istinito izvještavanje o nesretnim događajima, stoga poduzeća nerijetko uslijed kriznoga komuniciranja uključuju širok krug ne samo internih nego i eksternih stručnjaka koji im pomažu u prevladavanju krize (Fearn-Banks, 2016).

#### 3.2. Organiziranje ključnih osoba i procesa u kanaliziranju informacija

Kada poduzeće dobije sve informacije i službene dokumente istraga o nesrećama, unutar poduzeća kreiraju se timovi stručnjaka iz raznih područja koji svojim znanjima mogu pomoći odjelu s javnošću u sastavljanju izjava za užu i širu javnost. Vrlo je važno da uslijed nesretnoga događaja o istom, istinito i pravovremeno budu obaviješteni svi zaposlenici koji su neposredno ili posredno vezani za nesretni događaj. Novak (2001) ističe ključnima organiziranje kriznih sastanaka na kojima se sve vodeće osobe u poduzeću upoznaju sa stanjem nesreće te im se daju naputci kako da istu iskomuniciraju dalje sa zaposlenicima. U slučaju krize svi zaposlenici postaju meta medija, udruga i šire javnosti u traženju informacija. Osim što se moraju svi zaposlenici upoznati s informacijama koje mogu davati o nesrećama, u poduzeću je uslijed nesreće važno i kreirati krizni tim ili tim za odnose s javnošću (Burke, 1998). U slučaju nesreća nerijetko se postojećim službama za odnose s javnošću unutar poduzeća priključuju stručnjaci iz ostalih odjela poduzeća kako bi ih usmjerili u davanju istinitih informacija ili onih informacija koje neće biti štetne za poduzeće. Najveću opasnost za poduzeće predstavlja nekontroliran izlaz informacija iz poduzeća uslijed nesreće. Takva situacija nije samo opasna za poslovanje poduzeća, nego može stvoriti nepotrebnu paniku u široj javnosti.

#### 3.3. Jasno prezentiranje informacija užoj javnosti

Organiziranjem informacija koje će se poslati u javnost, poduzeće prvo o stanju nesreće, činjeni-

cama analize i istrage te ostalim ključnim informacijama obavještava svoje dioničare, dobavljače, poslovne partnere, zaposlenike i ključne kupce. Coombs predstavlja nekolicinu strategija koje se mogu koristiti u prezentiranju informacija, a to su (Institute for Public Relations, 30. 10. 2007):

- Napadanje optužitelja. Može se koristiti u onim situacijama kada je poduzeće u potpunosti sigurno da su informacije tužitelja netočne. No može biti opasna strategija ako poduzeće ne može argumentirati svoje oportunističke stavove i informacije.
- Poricanje. Događa se u trenucima kada poduzeće nema jasne informacije o nesreći, a ova strategija vodi se pretpostavkom da nitko nije kriv dok mu se ne dokaže.
- Žrtveno janje. Strategija žrtvenoga janjeta u vezi je s optuživanjem određene osobe za izazivanje nesreće kako bi se izbjegla kolektivna odgovornost poduzeća.
- Provokacije. Poduzeće može odgovoriti na nesreću i provokacijama, pri čemu se ističe tuđa odgovornost za postojeće stanje.
- Podsjećanje. Strategija podsjećanja nastoji užu javnost podsjetiti na sve dobro što je poduzeće dosad učinilo te na taj način traži savezništvo i podršku u prevladavanju krizne situacije.
- Dodvoravanje. U ovoj se strategiji hvale potezi uže javnosti i njihova podrška u rješavanju nesretnoga događaja.
- Isprike. Poduzeće primjenom strategije isprike nastoji izazvati senzibilitet uže javnosti pri čemu predlaže modele nadoknade štete oštećenim i žrtvama.

Bez obzira na koju se strategiju poduzeće odluči, važno je da svaka mora imati iskrene namjere u rješavanju krize te da se u prvi plan moraju staviti one osobe koje su najviše oštećene nesrećom bez obzira na to je li do nesreće došlo krivnjom poduzeća, više sile ili nekim drugim izvorom nesreće na koje poduzeće nije moglo utjecati (Institute for Public Relations).

#### 3.4. Izradba scenarija i objava za širu javnost

Izradba scenarija i simulacija nesreća predstavlja kronološki tijek ili dokument u kojem je jasno

navedeno na koji će se način odašiljati informacije u svim fazama nesretnoga događaja, tko će ih prenositi i kreirati te putem kojih kanala će se komunicirati s javnošću (Coombs, 2008). Dosađajna iskustva pokazuju kako su poduzeća koja su imala pripremljene scenarije mogućih kriza puno bolje reagirala u trenutku nastupa kriznoga događaja. Ako poduzeće nema od ranije izrađen scenarij odnosa s javnošću u kriznim situacijama, isti može kreirati vrlo brzo uslijed krize ako se vodi za temeljnim pitanjima:

- *Tko?* Pretpostavlja tko će davati ključne informacije široj javnosti o nesreći.
- *Što?* Javnost mora na brz i jednostavan način saznati ključne informacije o nesreći.
- *Gdje?* Cilj je pružiti informacije gdje šira javnost može pronaći informacije o nesreći (Sučević, 2010).
- *Kada?* Odgovara na to kada i u kojem će se trenutku odašiljati koja količina informacija.
- *Kako?* Odnosi se na proces i kanale odašiljanja informacija. Ponekad se posljedice nesreća dugo istražuju, neke nesreće nisu momentalne, nego imaju više manjih procesa u kojima se treba pažljivo pratiti stanje nesreće ne bi li se nepotrebno stvarala panika. Primjerice, otimanje zrakoplova samo je po sebi nesretan događaj, no isti ne mora završiti kobno pa je važno da se o događaju javnost izvještava u skladu sa stvarnim stanjem koje se događa od trenutka do trenutka (Sučević, 2010).

Poduzeće mora odabrati kanale komuniciranja koji će objektivno izvještavati o stanju događaja bez dodatnih senzacionalizama koji ne samo da će naštetiti poslovanju poduzeća, nego mogu stvoriti nepotrebnu paniku u javnosti.

### 3.5. Upoznavanje medija s ključnim događajima

Službe za odnose s javnošću i glasnogovornici poduzeća zaduženi su za kreiranje izjava za medije te organizaciju konferencija za novinarstvo na kojima će mediji biti upoznati s ključnim informacijama o nesreći. Uloga je medija da nepristrano izvještava javnost o određenom događaju što znači da će mediji tražiti informacije i od drugih izvora o nesrećama (npr. MUP-a, drugih

državnih službi). Službe za odnose s javnošću i menadžment poduzeća moraju uvažiti informacije svih neovisnih službi o određenom nesretnom događaju te stvoriti realno viđenje poduzeća o događaju koji će se onda odaslati medijima (Camilleri, 2011). Poduzeće prilikom nesretnoga događaja mora biti otvoreno na pitanja medija te omogućiti medijima davanje informacija. U slučaju izbjegavanja odnosa s medijima stvara se prostor za formiranje informacija koje poduzeće više neće moći kontrolirati te će morati uložiti veće napore ne samo u izvještavanje, nego i u pobijanje neistinitih informacija.

### 3.6. Popravljanje situacije i stabilizacija imidža

Svaka krizna situacija ima i svoju krajnju fazu. Iako se nesretni događaj dogodio i javnost je već saznala ključne informacije o njemu, to ne znači da poduzeće ne mora više djelovati prema javnosti (Novak, 2001). Camilleri (2011) navodi kako je to upravo razdoblje kada se moraju uložiti dodatni napor u stvaranju novoga povjerenja u poduzeće te kako se mora djelovati prema javnosti ne bi li se sačuvao pozitivan imidž poduzeća. Popravljanje situacije može biti iskazano akcijama poduzeća u pružanju podrške oštećenima u čemu će izvjestiti javnost (Novak, 2001). Primjerice, zrakoplovne tvrtke uslijed nesretnih događaja obiteljima stradalih pružaju psihološku pomoć. S druge strane, poduzeće mora pokazati javnosti da im je žao zbog nastalogoga događaja te planom za rješavanja situacije ukazati koje će poteze poduzeti da se nadoknadi šteta, ali i da se spriječe budući nesretni događaji. Poduzeća s pravne strane moraju pokazati otvorenost za nadoknadu štete, pri čemu će se, naravno, pozvati na vještačenja i službene istrage koje će biti temelj daljnjega pravnog djelovanja poduzeća prema svima onima koji su oštećeni u nesretnom događaju.

## 4. ULOGA ODNOSA S JAVNOŠĆU U NESREĆAMA NA PRIMJERU HRVATSKIH ŽELJEZNICA I KARLOVAČKE PIVOVARA

U ovom poglavlju predstavljena su dva nesretna događaja u hrvatskim poduzećima i analizirano je djelovanje odnosa s javnošću poduzeća uslijed nesretnih događaja.

### 4.1. Slučaj Hrvatskih željeznica

Godine 2009. došlo je do željezničke nesreće uslijed iskanjanja vlaka iz tračnica na smjeru Zagreb – Split kod mjesta Rudine. Nesreća je bila izuzetno teška jer je šestoro ljudi izgubilo život, a 55 ih je ozlijeđeno. Nedostatak djelovanja odnosa s javnošću u ovoj nesreći javio se već pri samom početku, kada su *Hrvatske željeznice* (HŽ) željele prikriti stvarno stanje te nisu odmah komunicirale s medijima. Tako su mediji dobili dodatni prostor za samostalno istraživanje te davanje neslužbenih vijesti kako je do nesreće došlo nepravilnim tretiranjem tračnica protupožarnim retardantom. Prva reakcija HŽ-a bila je opovrgavanje tih informacija iako su već u prvom nalazu bili upoznati da je upravo ta činjenica bila ključna za nesreću. Nakon brze reakcije medija Uprava HŽ-a brzo je oformila povjerenstvo koje je bilo zaduženo za istragu nesreće i od tog trenutka upravljanje informacijama preuzelo je vodstvo HŽ-a. Iako je HŽ u početku vrlo tromo reagirao na davanje informacija, službe za sigurnost u HŽ-u učinile su sve kako bi se na licu mjesta pomoglo unesrećenima što je ukazivalo na suosjećajnost i barem djelomično umanjio bijes javnosti koja u startu nije mogla dobiti točnu informaciju zašto je do nesreće došlo (Eterović, 27. 2. 2010.).

HŽ je brzom istragom uz suradnju sa Splitskom policijom u konačnici došao do nalaza zbog kojeg je došlo do nesreće te o svemu vrlo jasno obavijestilo javnost. Ne bi li sanirali štetu imidža poduzeća, 2009. godine HŽ je odmah smijenio čelne ljude, a zatim i priznao kako je došlo do nepravilnosti u tretiranju pruge retardantom koji je bio nabavljen bez javnoga natječaja od poduzeća koje nije imalo protupožarne licence. Ovaj nesretni događaj je HŽ više puta i kasnije navodio kao negativan primjer koji se više neće pono-

viti zato što su u poduzeću uvedene dodatne kontrole tretiranja pruga te nabave sve opreme koja je ključna za nesmetano obavljanje željezničkoga prometa (Eterović, 27. 7. 2014.).

### 4.2. Slučaj Karlovačke pivovare

*Karlovačka pivovara* 2007. godine susrela se s nesrećom ispuštanja plina CO<sub>2</sub> u okolne vode što je predstavljalo opasnost kako za ljudsko zdravlje tako i za okoliš. Kulminacija događaja bio je nesretni slučaj prilikom kojeg se onesvijestio jedan građanin i pri čemu je pored potoka uginuo njegov pas, a neposredno nakon toga je i vlasnik psa preminuo od trovanja. Preminuli je, zajedno s mještanima koji stanuju pored *Karlovačke pivovare*, dugo vremena upozoravao lokalne vlasti i Pivovaru na smrad iz obližnjega potoka te promjene boje vode. Nitko na ta upozorenja nije reagirao do nesretnoga događaja (Kovačević, 19. 2. 2010.). Nakon nesretnoga događaja Zavod za javno zdravstvo, prema narudžbi Pivovare, proveo je u prethodnih nešto više od godinu dana istragu. Rezultati su pokazali preko 60 % više štetnih tvari nego što je Zakonom dopušteno. Iako je Pivovara imala nalaz Zavoda za javno zdravstvo, odbijala je dati nalaze u javnost što je dodatno u javnosti stvorilo sumnju da nešto nije u redu. Upravo ovakav odnos s javnošću nije primjeren, jer je javnost bila ne samo lišena važnih informacija, nego je bila i dovedena u opasnost (Kovačević, 19. 2. 2010.).

Odnosi s javnošću Pivovare zakazali su u više slučajeva:

1. Ignoriranje događaja, što znači da su opovrgavale ikakvu povezanost Pivovare i nastale situacije te izbjegavali medije.
2. Ne pokazivanje suosjećajnosti prema žrtvi i u trenutku kada je bilo sasvim jasno da je Pivovara skrivila nesreću. Upravo je ovaj događaj pravi primjer kako se poduzeće ne bi smjelo ponašati uslijed nesretnoga događaja. Menadžer proizvodnje Pivovare, koji je kasnije i nepravomoćno optužen za izazivanje nesreće, tijekom cjelokupnoga postupka istrage izbjegavao je svaki kontakt s medijima te davao oprečne informacije službi za odnose s javnošću u Pivovari.

Takvi su postupci dodatno narušili ugled Pivovare te nametnuli dodatne vanjske kontrole koje su imale značajne financijske troškove za Pivovaru. Iako je Pivovara u konačnici pokušala sanirati posljedice nesreće suradnjom sa sudstvom i državnim sudstvom, navedeni događaj ostao je velika mrlja za poslovanje Pivovare, prvenstveno zbog prikrivanja događaja i manjka suosjećajnosti menadžmenta za nastalu situaciju.

## 5. ZAKLJUČAK

Odnosi s javnošću često se koriste u kriznom komuniciranju. Kriza dolazi iznenada i može ugroziti ugled, ali dobro pripremljeno krizno komuniciranje omogućava poduzeću uspješno prevladavanje krize. Uslijed nesreća poduzeće se susreće s brojnim pitanjima. Sve nesreće neće istim intenzitetom ugroziti imidž poduzeća, a najgore su nesreće u kojima stradaju ljudi te one koje imaju širok spektar štete za ljudsko zdravlje i egzistenciju te okoliš.

Kakva god nesreća poduzeća bila, odjel odnosa s javnošću mora se voditi time da komunicira iskreno, istinito, pravovremeno, dobrovoljno i da je usmjereno na davanje informacija svim dionicima. U svrhu ostvarivanja navedenoga važno je poznavati proces upravljanja komunikacijom uslijed kriznoga poslovanja. Taj proces započinje utvrđivanjem činjenica nesreće, organizacijom ključnih osoba za pružanje informacija, jasnim prezentiranjem informacija internoj javnosti koja će biti na meti medija, izradbom scenarija za širu javnost, posebno medije te sastavljanjem plana ili preporuke za stabilizaciju situacije.

U radu su opisana dva slučaja uloge odnosa s javnošću u kriznim situacijama. Iako u oba slučaja postoje naznake kršenja temeljnih načela ponašanja poduzeća i odnosa s javnošću u nesrećama, na primjeru HŽ-a može se vidjeti kako je poduzeće poduzelo puno više ispravnih koraka kako bi što više umanjilo štetu. Događaj s *Karlovačkom pivovarom* primjer je kako se poduzeće ne bi trebalo ponašati tijekom nesreća, ne samo iz pozicije odnosa s javnošću, nego i samoga etičnog poslovanja. Zbog loših odnosa s javnošću u vrijeme nesreće, ista je izgubila povjerenje javnosti, dioničara i kupaca što se odrazilo i na

poslovanje poduzeća te plaćanje velikih troškova dodatnih nalaza koji su bili potrebni jer je poduzeće odbilo dati pravu sliku nesreće. Krucijalno je da uslijed nesreće poduzeće bude otvoreno za komunikaciju te da pruža pravovremene i iskrene informacije.

## LITERATURA

- Burke, T. (1998). Risks and reputations: the economics of transaction costs, *Corporate Communications: An International Journal*, 3(1), str. 5. – 10.
- Camilleri, E. (2011). *Project success: critical factors and behaviours*, Burlington: Gower Publishing Ltd..
- Campos, N. F., Giovannoni, F. (2007). Lobbying, corruption and political influence, *Public Choice*, 131(1-2), str. 1. – 21.
- Coombs, W. T. (2008). Crisis communication. *The international encyclopedia of communication*, str. 1. – 7.
- Coombs, W. T. (2010). Parameters for Crisis Communication, U: Coombs, W. T., Holladay, S.J. (Ur.) *The Handbook of Crisis Communication*, Oxford: Wiley-Blackwell, str. 17. – 53.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., Broom, G. M. (2004). *Odnosi s javnošću*. Zagreb: Mate.
- Eterović, Z. (27. 7. 2014). Prošlo je 5 godina od nesreće nagibnog vlaka u Rudinama. Dostupno na: <https://www.24sata.hr/news/proslo-je-5-godina-od-nesrece-nagibnog-vlak-a-u-rudinama-377180>, (11. 12. 2019.).
- Fearn-Banks, K. (2016). *Crisis communications: A casebook approach*, New York & London: Routledge Taylor & Francis Group.
- Gelders, D., Ihlen, Ø. (2010). Government communication about potential policies: Public relations, propaganda or both?, *Public Relations Review*, 36 (1), str. 59. – 62.

- Gray, T., Martin, B. (2007). Backfires: white, black and grey, *Journal of Information Warfare*, 6 (1), str. 7. – 16.
- Grbac, B. (2010). *Marketinške paradigme stvaranje i razmjena vrijednosti*. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci.
- Institute of public relations (30. 10. 2007). Crisis management and communications. Dostupno na: <https://instituteforpr.org/crisis-management-and-communications/> (14. 11. 2019.).
- Kovačević, M. (19. 2. 2010.). Karlovačkoj pivovari 3 mil. kn kazne, direktorima 14,5 godina zatvora. Dostupno na: <https://www.vecernji.hr/vijesti/karlovačkoj-pivovari-3-mil-kn-kazne-direktorima-145-godina-zatvora-99015>, (11. 12. 2019.).
- Kunczik, M. (2006). *Odnosi s javnošću*, Zagreb Fakultet političkih znanosti.
- L'Etang, J. (2006). Public relations and propaganda: Conceptual issues, methodological problems, and public relations discourse, U: L'Etang, J., Pieczka, M. (Ur.) *Public relations: Critical debates and contemporary practice*, Mahwah, New Jersey & London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, str. 23. – 40.
- Milas, D. (2012). Etički konflikti u odnosima s javnošću, *Medianali*, 6(11), str. 51. – 65.
- Novak, B. (2001). *Krizno komuniciranje i upravljanje opasnostima*. Zagreb: Binoza Press.
- Patterson, B. (1993). Crises impact on reputation management, *The Public Relations Journal*, 49(11), str. 48.
- Plenković, M. (2002). Krizno komuniciranje i teorija odnosa s javnostima, *Media, culture and public relations*, 21(1), str. 1. – 129.
- Skoko, B. (2004). *Odnosi s javnošću kao doprinos demokratizaciji i profesionalizaciji procesa javnoga komuniciranja*, *Politička misao*, 51(1), str. 92. – 101.
- Sučević, D. (2010). *Krizni menadžment*. Zagreb: Lider.
- Taylor, M., Perry, D. C. (2005). Diffusion of traditional and new media tactics in crisis communication, *Public Relations Review*, 31(2), str. 209. – 217.
- Tomić, Z. (2008). *Odnosi s javnošću, teorija i praksa*, Zagreb-Sarajevo: Synopsis.
- Vlăduțescu, Ș. (2014). Communicational types of propaganda, *International letters of social and humanistic sciences*, 33(22), str. 41. – 49.
- Welch, M. (2012). Appropriateness and acceptability: Employee perspectives of internal communication, *Public Relations Review*, 38(2), str. 246. – 254.

**CRISIS COMMUNICATION – A CASE FROM CROATIA****ABSTRACT**

In the cases in which the company management is not prepared for the crisis, and especially for communication during the crisis, the long-established reputation can be destroyed in just a few minutes. On the other hand, the success of the business will be positively impacted if the company communicates by avoiding conflicts and crises or at least mastering them. Once a business is in crisis, it is necessary to make the facts public and take responsibility and keep it thoroughly and fully informed about possible risks. Also, it is necessary to continuously present all available information, even when the situation is not going in the desired direction, and show your efforts to control, eliminate or reduce potential hazards. This paper aims to identify best practices in crisis communication planning and to identify the reasons for deviations from the plan in real situations, as well as to propose mechanisms for future avoidance of these deviations.

**Keywords:** crisis, crisis communication, business continuity planning

UDK: 316.32:658.8  
37.064.2  
Prethodno priopćenje  
04. VI. 2020.

ROSANDA LOVRIĆ\*

ANA GONGOLA\*\*

## PERCEPCIJA UČENIKA SREDNJE ŠKOLE METKOVIĆ O UTJECAJU MEDIJA NA KOMUNIKACIJU U OBITELJI

**SAŽETAK**

Rad se bavi istraživanjem percepcije učenika Srednje škole Metković o utjecaju medija na komunikaciju u obitelji. Komunikacija je osnovna ljudska potreba i kao takva preduvjet je za ostvarivanje kvalitetnih međuljudskih odnosa. Danas je prisutnost medija u životima mladih posebno izražena, pa čak i do razine ovisnosti. Stoga se na početku rada teorijski obrađuje sam pojam komunikacije, zatim se opisuje povezanost medija i komunikacije u obitelji te utjecaj medija na djecu i mlade. Nadalje, nakon iznošenja rezultata istraživanja, pokušava se dati potencijalno rješenje ovoga problema naglašavanjem važnosti medijskoga odgoja i potrebe za medijskim opismenjavanjem.

**Ključni pojmovi:** komunikacija, mediji, obitelj, obrazovanje

\* Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, rosandalovric@gmail.com

\*\* Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, anagongola@gmail.com

## 1. UVOD

Svrha je ovoga rada ukazati na smanjenu razinu komunikacije između roditelja i djece uvjetovanu medijima. S obzirom na to da je komunikacija jedan od osnovnih uvjeta kvalitetnih međuljudskih odnosa, potrebno je osvijestiti taj problem. U današnje vrijeme mediji su zbog lakoće dostupnosti sveprisutni, potisnuli su interpersonalnu komunikaciju i dominiraju komunikacijom. Komunikacija preko medija čovjeku prividno nadomješta sve ono što se prirodno ostvaruje osobnim kontaktom. Posebno je izražena prisutnost medija u životima mladih ljudi, pa čak i do razine ovisnosti. Zato se danas često govori o negativnom utjecaju medija na komunikaciju općenito te na komunikaciju u obitelji.

U uvodnom dijelu rada teorijski se obrađuje uloga medija u obitelji, te utjecaj medija na smanjenu razinu komunikacije u obitelji, čime se bavi i ovaj rad.

Jedno od istraživanja koje se bavi sličnom tematikom (istraživanjem učestalosti korištenja medija i konzumiranja medijskih sadržaja – kao jednim dijelom medijske pismenosti) provela je Ciboci 2018. godine. Rezultati istraživanja daju dobar uvid u trenutačno stanje medijskoga obrazovanja i medijske pismenosti u Hrvatskoj te su pokazali da učenici osmih razreda posjeduju srednju razinu medijske pismenosti, kao i srednju razinu kritičkoga vrednovanja te stvaranja medijskih sadržaja. (Ciboci, 2018).

Cilj ovoga istraživanje bio je procijeniti percepciju utjecaja medija na komunikaciju u obitelji. Stoga je provedeno znanstveno istraživanje metodom ankete na uzorku od 247 učenika Srednje škole Metković te su postavljene dvije hipoteze. Prva hipoteza glasi: *Mediji su ugrozili komunikaciju u obitelji*, a druga hipoteza: *Ispitanici, u većini slučajeva, rješenje nekoga svog problema ne bi tražili od roditelja*.

Rezultati provedene ankete govore u prilog postavljenim hipotezama, mladi imaju percepciju da mediji, uza sve koristi koje donose, ipak predstavljaju opasnost komunikaciji u obitelji i načinu na koji mladi i adolescenti rješavaju probleme. Na samom kraju ovoga rada apostrofira se važnost medijskoga odgoja kako u obitelji, tako u okviru odgojno-obrazovnog sustava.

## 2. KOMUNIKACIJA, OBITELJ I MEDIJI

Komunikacija je temelj čovjekova društvenoga života, te je sastavni dio života i razvoja ljudske vrste od prapovijesti (Tanta, 2008). Kako bi ostvarili bilo kakvu vrstu komunikacije, potrebno je najmanje troje: pošiljatelj, primatelj i poruka, a poruka mora biti razumljiva (Boban, 2007). Čovjek je komunikacijsko biće (Leinert-Novosel, 2015) i sebe doživljava tek u odnosu s drugima, u svojem djelovanju na druge i u djelovanju drugih na nas same (Sorta-Bilajac, 2013).

Postoje različite definicije obitelji, no zajedničko svim definicijama jest da je obitelj društvena, odnosno socijalna i biološka zajednica. Obitelj je tijekom života osnovna društvena grupa u kojoj dijete s obzirom na faze razvoja živi i funkcionira. Komunikacija je nužna za život i suživot, a temelji dobre i zdrave komunikacije uče se i postavljaju upravo u toj primarnoj društvenoj zajednici – obitelji (Rosić, 2005).

Mediji kao što su knjige, radijske i televizijske postaje, novine i časopisi prožimaju sva područja naših života, no mobilni telefoni, internet i svi novi mediji na osobit način postali su dio života mladih (Labaš, 2011). Nažalost, roditelji zbog užurbanoga načina života, sve manje vremena provode sa svojom djecom, sve ih manje podučavaju i usađuju moralne vrijednosti, odnosno tu ulogu prepuštaju medijima. Zbog toga nedostataka ili propusta nisu niti svjesni svih negativnih strana masovnih medija i negativnoga utjecaja koji mogu imati na njihovu djecu (Kanižaj i Ciboci, 2011).

Dok djeca i mladi danas vrlo intenzivno koriste i kreiraju medijske sadržaje, usporedno s tim procesom traju i javne rasprave o utjecaju medija na sve brojniji auditorij. U izgrađivanju kvalitetnoga odnosa djece prema medijima ključni su roditelji koji trebaju komentirati medijske sadržaje, ali i poštovati razmišljanja djece (i onda kada se ne slažu s njima), čime im pomažu vrednovati i shvatiti te sadržaje (Ilišin, 2003).

U drugom segmentu, negativnom utjecaju medija na mlade, javlja se cijeli dijapazon razvojnih i zdravstvenih problema kao što su: zaostajanje u razvoju govora i socijalnih vještina, neadekvatna kontrola impulsa, agresivno ponašanje i drugi poremećaji ponašanja, poremećaji spavanja,

pretilost, poremećaji mentalnoga zdravlja, djeca postaju žrtve virtualnoga zlostavljanja vršnjaka, ali i drugih zlostavljača što može biti vrlo opasno sve do sfere pornografije i seksualnoga zlostavljanja (Reid Chassiakos i sur., 2016).

Djeca i mladi često su zbunjeni i posramljeni sadržajem kojem su izloženi i ne komuniciraju roditeljima svoju zbunjenost, strah i zabrinutost. U isto vrijeme roditelji loše procjenjuju opasnost određenoga medija, ne poznaju sadržaj medija kojem je dijete izloženo i oslanjaju se uglavnom na rejting industrije kako bi procijenili je li neki sadržaj npr. videoigra prikladna za uzrast djeteta (Kostyrka-Allchorne i sur., 2017).

Iako se sve češće prozivaju škole i nastavnici kao mogući moderatori dječje medijske osposobljenosti, roditelji i dalje ostaju glavnim medijskim socijalizatorima. Istraživanja o tome ukazuju na značajan problem, jer samo od deset do petnaest posto djece razgovara s roditeljima o gledanom, slušanom ili pročitanim, što je manje nego s vršnjacima. Važnost roditeljske intervencije osobito se naglašava kod mlade djece, koja se tek upoznaju s medijskom ponudom. Istraživanja su pokazala da najslabije rezultate postiže restriktivan pristup, a najbolji je evaluativni pristup, koji uključuje diskutiranje s djecom o onom što je viđeno, s namjerom da se djeci pomogne u vrednovanju značenja, uočavanju moralne poruke i shvaćanju prirode medijskoga prezentiranja sadržaja (Ilišin i sur., 2001).

Današnje generacije povezane su zahvaljujući ponajprije globaliziranim procesima kojima su uvelike pridonijeli suvremeni mediji. Oni snažno utječu na dječja ponašanja, nezaobilazno su sredstvo u informiranju, formiranju, prenošenju vrednota, stvaranju vizije svijeta i života, oblikovanju životnih stilova i identiteta (Mandarić, 2012).

Unutarnja harmonija i kohezija suvremene obitelji, koja se održava kvalitetom međuljudskih odnosa, često zbog pomanjkanja kvalitetne komunikacije dolaze u krizu. Ako se kriza pravovremeno ne rješava kvalitetnom komunikacijom, odnosno međusobnim dijalogom, dolazi u pitanje sam njezin opstanak, a time se i javljaju veliki problemi u vezi sa socijalizacijom njezinih mladih članova. Kao zapreku gotovo svi ubrajaju medije. Mediji su postali strukturalni sastojak

obiteljskoga života (Trstenjak, 2006).

Nove društvene mreže, kao što su recimo *Facebook* ili *Twitter*, okupljaju ljude, posebice mlade, u virtualne zajednice. Postoje i mišljenja da takve virtualne zajednice nadomještaju nekadašnje tradicionalne, višegeneracijske obitelji, koje su se ponekad okupljale u istom domu i dvadesetak članova i koji su između sebe izmjenjivali informacije, imali zajedničke poglede na svijet itd. (Peran, 2014).

Uldrijan naglašava da roditelji i djeca ne komuniciraju dovoljno – ni dovoljno kvalitetno, a odgoj djece sve se više prepušta ustanovama (Uldrijan, 2011). Roditelji i društvo moraju odgojno djelovati na mladi naraštaj da bi postao odgovoran i samostalan. Potrebno je stvarati obrazovne institucije za sigurnije informacijsko društvo, poticati razvoj opće informatičke pismenosti, motivirati djecu i odrasle na učinkovitu i sigurnu uporabu komunikacijskih tehnologija, promičući pritom etičnost i moralnu odgovornost (Šego, 2009).

Medijski odgoj postao je neizostavan dio odgoja djece i mladih, a medijska pismenost kao rezultat medijskoga odgoja jedna od najvažnijih pismenosti 21. stoljeća. Pod medijskom pismenošću podrazumijevaju se vještine, znanja i razumijevanja koje korisnicima omogućuju učinkovito i sigurno korištenje medija. Jedna od najvažnijih značajki medijske pismenosti jest promicanje sposobnosti kritičkoga mišljenja s ciljem mudrijega i opreznijeg korištenja medija. Medijska pismenost posljednjih je godina i u Hrvatskoj sve češća tema, kako u znanstvenim istraživanjima, tako i u svakodnevnome životu, osobito kada je riječ o djeci. Prema istraživanju *Ipsos Pula i Društva za komunikacijsku i medijsku kulturu* provedenoga 2013. godine, čak 62 % hrvatskih građana smatra da je djeci od najranije dobi potreban medijski odgoj, što je jasan pokazatelj senzibiliziranosti hrvatske javnosti u vezi s pitanjem medijskoga odgoja djece. Unatoč tomu, medijska kultura je uz hrvatski jezik, književnost i jezično izražavanje tek jedna od predmetnih sastavnica hrvatskoga jezika i najčešće se obrađuje u sklopu teme filma, a vrednovanje medijskih sadržaja uvelike ovisi o samim nastavnicima hrvatskoga jezika (Ciboci, Osmančević, 2015). Kako bi zaštitili djecu i mlade, potrebno je me-

Tablica 1.: Anketirani srednjoškolski prema učestalosti komunikacije s roditeljima (N = 247)

Tvrdnja	Učestalost				ukupno
	nikada	rijetko	povremeno	često	
a) Roditelji sa mnom razgovaraju (općenito, o svemu).	9	21	93	<b>124</b>	247
b) Roditelji sa mnom razgovaraju o školi.	5	25	90	<b>127</b>	247
c) S majkom razgovaram o intimnim stvarima.	70	<b>78</b>	58	40	246
d) Majka nema dovoljno vremena za razgovor sa mnom.	<b>145</b>	61	32	8	246
e) S ocem razgovaram o intimnim stvarima.	<b>129</b>	76	19	15	239
f) Otac nema vremena za razgovor sa mnom.	<b>122</b>	81	22	15	240
g) Nesporazume rješavamo galamom i svađom.	<b>94</b>	93	40	20	247
h) Imam potrebu razgovarati s roditeljima.	33	55	<b>95</b>	64	247
i) Roditelji inzistiraju na razgovoru sa mnom.	16	74	<b>83</b>	74	247

Napomena: zbog neiskazanih odgovora ispitanika zbroj frekvencija je manji od 247 kod odgovora na pitanja od c) do f). Najveće apsolutne frekvencije posebno su istaknute u svakom retku Tablice.

dijski odgoj integrirati u svakodnevni život, jednako preko obitelji i škole. Medijske sadržaje ne treba zabranjivati nego ostvariti suživot s njima. Kao što medijski odgoj treba biti dio svake obitelji, tako i medijska pismenost treba biti dio obrazovnog sustava. Jedino tom zajedničkom suradnjom možemo djeci i mladima pružiti sigurniju ophodnju s medijima.

### 3. METODE I CILJEVI ISTRAŽIVANJA

U anonimnoj anketi učenika srednje škole o komunikaciji u obitelji sudjelovalo je 247 ispitanika (N = 247). Jedna od autorica provela je istraživanje 2018. godine metodom ankete u kojem su sudjelovali učenici iz svih četiriju razreda Srednje škole Metković, odnosno učenici u dobi od 15 do 18 godina. Prosječna je dob anketiranih učenika srednje škole je  $16,5 \pm 1,1$  godina. Među anketiranim učenicima nešto je veći udio mladića (56 %) u odnosu na djevojke (44 %). Pretežan broj anketiranih živi u obiteljima s oba roditelja (89 %), njih 9 % živi s jednim roditeljem/starateljem, a svega tri ispitanika (1 %) živi s bakom/djedom,

odnosno nekom drugom rodbinom. Kada je riječ o stručnoj spremi roditelja, većina ih ima srednju stručnu spremu (64 %), višu ili visoku stručnu spremu ima 29 % roditelja.

Anketirani učenici imaju najčešće dva/dvije ili tri brata/sestre (njih 51 %).

Ekonomsko stanje svoje obitelji ocjenjuje prosječnim 66 % ispitanika, ispodprosječnim 2 %, a iznadprosječnim 23%, dok ih 9 % ne zna procijeniti to stanje.

Zatim slijedi devet pitanja o komunikaciji s roditeljima. Ispitanici su procijenili učestalost komunikacije s roditeljima odgovorima *nikada*, *rijetko*, *povremeno*, odnosno *često*. Apsolutne frekvencije dobivene za tih devet pitanja u upitniku prikazane su u Tablici 1.

Da bi se različite učestalosti komunikacije iz Tablice 1. sažeto izrazile jednim brojem, upotrijebljen je postupak kodiranja odgovora i to: nikada s 0; rijetko s 1; povremeno s 2 i često s 3.

Rezultati nakon kodiranja i izračunavanja navedenih pokazatelja prikazani su u Tablici 2.

Tablica 2.: Anketirani srednjoškolski prema učestalosti komunikacije s roditeljima – deskriptivni pokazatelji za N = 247

Tvrdnja		aritm. sredina	stand. devij.	koef. varij.
a) Roditelji sa mnom razgovaraju. (općenito, o svemu).	+	<b>2,34</b>	0,785	34
b) Roditelji sa mnom razgovaraju o školi.	+	<b>2,37</b>	0,748	32
c) S majkom razgovaram o intimnim stvarima.	+	1,28	1,048	82
d) Majka nema dovoljno vremena za razgovor sa mnom.	-	0,61	0,835	<b>137</b>
e) S ocem razgovaram o intimnim stvarima.	+	0,67	0,873	<b>130</b>
f) Otac nema vremena za razgovor sa mnom.	-	0,71	0,876	<b>123</b>
g) Nesporazume rješavamo galamom i svađom.	-	0,94	0,931	<b>99</b>
h) Imam potrebu razgovarati s roditeljima.	+	1,77	0,983	56
i) Roditelji inzistiraju na razgovoru sa mnom.	+	1,87	0,919	49

Napomena: najmanje aritmetičke sredine (manje od 1) otisnute su sitnijim brojevima, dok su najveće aritmetičke sredine (veće od 2) posebno istaknute. Na isti način otisnuti su i koeficijenti varijacije u posljednjoj koloni

Tablice.

Prilikom interpretacije rezultata u Tablici 2. treba biti oprezan jer su neke tvrdnje pozitivno formulirane (označene su s +), dok su druge negativno formulirane (označene su s -).

U anketi zatim slijedi jedanaest pitanja o komunikaciji u obitelji i o navikama korištenja interneta u obitelji. Prvo od tih pitanja odnosi se na interpersonalnu komunikaciju s roditeljima. Prema odgovorima može se zaključiti da 69 % ispitanika razgovara s roditeljima. Međutim, 13 % ispitanika navelo je da za razgovore roditelji nemaju vremena, da radije gledaju TV ili da svoje vrijeme provode pretražujući internet.

Pitanje broj 9 odnosi se na razgovor anketiranoga učenika s braćom/sestrama, te se iz odgovora može zaključiti da pretežan broj ispitanika razgovara s braćom/sestrama, njih 73 %. No, čak je 23 % ispitanika navelo da za razgovore nemaju vremena, da radije gledaju TV, da provode svoje vrijeme pretražujući internet, da braća/sestre ne žele razgovarati ili da razgovor smatraju gubljenjem vremena.

Spremnost za razgovor anketiranih učenika s roditeljima vidi se iz odgovora na tvrdnju broj 10 koja je glasila: „Kada mogu birati, radije biram razgovor ili se odlučim za nešto drugo“. Frekvencije odgovora bile su sljedeće:

- razgovaram s roditeljima	87
- gledam televiziju	13
- koristim mobitel	121
- koristim računalo	24
- bez odgovora	2.

Prema tomu, spremnost za razgovor s roditeljima pokazalo je tek 35 % anketiranih, dok se čak 64 % radije odlučilo na gledanje TV-a, korištenje mobitela ili korištenje računala.

Preostalih osam pitanja u upitniku odnosi se na korištenje interneta. Tako se pitanjem broj 11 u anketi istražilo koliko su dugo ispitanici korisnici interneta.

- manje od 2 godine	7
- manje od 5 godina	26
- više od 7 godina	86
- više od 10 godina	67
- nema internet	4
- ne zna odgovor	57.

Pitanjem broj 12 željelo se saznati koliko sati dnevno ispitanik koristi internet u svom domu, a iz odgovora se može zaključiti da većina anketiranih učenika koristi internet više od četiri sata dnevno, čak 47 %. Prosječno se ispitanici internetom koriste približno 3,8 sati dnevno. Iz ta dva podatka vidljiva je iznimna dominacija interneta kao komunikacijskoga medija.

Na pitanje „Koliko se sati dnevno roditelji koriste internetom?“, rezultati su pokazali da većina roditelja internet koristi manje od jednoga sata dnevno, njih 47 %. Prosječno roditelji koriste internet približno 1,5 sati dnevno.

Na pitanje „Čemu bi ispitanik posvetio više vremena da postoji internet?“, dobiveni su sljedeći odgovori: 32 ispitanika odgovorili su obitelji, 44 ispitanika naveli su prijateljima, 57 ispitanika naveli su hobi, jedan ispitanik nije naveo odgovor. Na pitanje „Koja je svrha korištenja interneta?“, dobiveni su sljedeći odgovori: 175 ispitanika smatra da je svrha pretraživanja interneta „zabava“, 121 ispitanika koristi internet u svrhu obrazovanja, 193 ispitanika smatra da je svrha interneta komunikacija preko društvenih mreža, 177 ispitanika koristi se internetom za igranje igrice, gledanje filmova i slušanje glazbe, 50 ispitanika nije konkretiziralo svoj odgovor.

Iz svega navedenog može se zaključiti da je internet srednjoškolcima najzanimljiviji zbog ostvarivanja komunikacije društvenim mrežama (za 78 % njih), zbog igranja igrice, gledanja filmova i slušanja glazbe (za 72 % njih) te zbog zabave (za 71 % njih). Iza njih slijedi škola (učenje uz pomoć interneta za njih 49 %) te ostalo (20 %). Na pitanje koje sadržaje anketirani učenici najčešće pretražuju na internetu (pitanje s mogućim višestrukim odgovorima), odgovori pokazuju da je najveće zanimanje mladih za *YouTube* (87 %), zatim za *Facebook* (77 %) te *Instagram* (kod 74 % njih). Iz odgovora ispitanika vidljivo je da najmanje koriste e-poštu, odnosno primanje i slanje e-poruka.

U vezi sigurnosti pretraživanja interneta stavovi mladih su sljedeći: sumnju u sigurnost pretraživanja interneta izražava najveći broj ispitanika (42 %), dok 30 % ispitanika to pitanje smatra nevažnim. Povjerenje u sigurnost interneta iskazuje njih 15 %.

Na posljednje pitanje u vezi traženja pomoći u si-

tuaciji kada su suočeni s određenim problemom, ispitanici su odgovorili da pomoć traže:

- za računalom (preko interneta) 43
- od roditelja (traži razgovor) 85
- od prijatelja 86
- nijednog od navedenih 30
- nije odgovorilo 3.

Dakle, može se zaključiti da pomoć najviše traže od prijatelja (35 %) te od roditelja (34 %).

Zatim slijedi inferencijalna statistička analiza u kojoj je naglasak stavljen na razlike među anketiranim učenicima u komunikaciji u obitelji s obzirom na njihovu dob i spol. S obzirom na to da je uglavnom riječ o nominalnim varijablama, te nekoliko numeričkih varijabli, povezanost dobi odnosno spola analizirana je pomoću hi-kvadrat testa i pomoću neparametrijskih testova (U-test i H-test).

Rezultati usporedbe prihvatljivosti tvrdnji o komunikaciji s roditeljima ispitanika različite dobi, pomoću neparametrijskoga Kruskal-Wallisova H testa, prikazuju statističku značajnost ( $p = 0,031$ ) samo kod tvrdnje „Moji roditelji sa mnom razgovaraju o školi“. Statistički značajna razlika uočava se između učenika najmlađe dobi (14 i 15 godina) u odnosu na sve ostale dobi anketiranih učenika. Naime, ta je tvrdnja statistički značajno prihvatljivija mladim učenicima u odnosu na anketirane učenike ostalih dobnih skupina.

Za sve ostale tvrdnje ne uočava se statistički značajna razlika.

Tablica 3.: Rezultati usporedbe anketiranih mladića i djevojaka s obzirom na prihvatljivost tvrdnji o komunikaciji s roditeljima pomoću neparametrijskog Mann-Whitneyeva U testa (N = 247)

	Varijabla (tvrdnja)	Grupa ispitani.	N <sub>1</sub> N <sub>2</sub>	Sredine rangova	Mann-Whitney U	Z	p <sup>1)</sup>
1.	a) Roditelji sa mnom razgovaraju (općenito, o svemu).	muški ženski	138 109	113,80 136,92	6113,0	-2,790	<b>0,005</b>
2.	b) Roditelji sa mnom razgovaraju o školi.	muški ženski	138 109	111,82 139,42	5840,5	-3,339	<b>0,001</b>
3.	c) S majkom razgovaram o intimnim stvarima.	muški ženski	137 109	89,22 166,59	2769,5	-8,796	<b>&lt; 0,001</b>
4.	d) Majka nema dovoljno vremena za razgovor sa mnom.	muški ženski	134 105	125,55 120,92	7185,0	-0,576	0,565
5.	e) S ocem razgovaram o intimnim stvarima.	muški ženski	135 105	136,52 98,91	4821,0	-4,638	<b>&lt; 0,001</b>
6.	f) Otac nema vremena za razgovor sa mnom.	muški ženski	135 105	118,83 122,64	6862,5	-0,463	0,643
7.	g) Nesporazume rješavamo galamom i svađom.	muški ženski	138 109	123,17 125,06	7406,0	-0,219	0,827
8.	h) Imam potrebu razgovarati s roditeljima.	muški ženski	138 109	104,58 148,59	4841,0	-5,032	<b>&lt; 0,001</b>
9.	i) Roditelji inzistiraju na razgovoru sa mnom.	muški ženski	138 109	120,69 128,19	7064,5	-0,859	0,390

Napomena: <sup>1)</sup> \* statistička značajnost do 5 %; \*\* statistička značajnost do 1 %; \*\*\* statistička značajnost do 0,1 %

Od devet razmatranih tvrdnji kod pet uočava se statistički značajna razlika u prihvatljivosti tih tvrdnji kod mladića u odnosu na djevojke. Riječ je o sljedećim tvrdnjama:

- „Moji roditelji sa mnom razgovaraju (općenito, o svemu)“ statistički je značajno prihvatljivija anketiranim mladićima u odnosu na anketirane djevojke ( $p = 0,005$ ).
- „Moji roditelji sa mnom razgovaraju o školi“ također je statistički značajno prihvatljivija anketiranim mladićima u odnosu na anketirane djevojke ( $p = 0,001$ ).

· „S majkom razgovaram o intimnim stvarima“ očekivano je statistički značajno prihvatljivija anketiranim djevojkama u odnosu na anketirane mladiće ( $p < 0,001$ ).

· „S ocem razgovaram o intimnim stvarima“ očekivano je statistički značajno prihvatljivija anketiranim mladićima u odnosu na anketirane djevojke ( $p < 0,001$ ).

· „Imam potrebu razgovarati s roditeljima“ statistički je značajno prihvatljivija anketiranim djevojkama u odnosu na anketirane mladiće ( $p < 0,001$ ).

Tablica 4.: Rezultati hi-kvadrat testova

R b	Varijable u kontingencijskoj tablici	Format konting. tabele	N	$\chi^2$	df	p	stat. znač.
1.	Razgovor s braćom/sestrama (pitanje 9) Spol	2 x 2	237	4,053	1	<b>0,044</b>	*
2.	Razgovor s braćom/sestrama (pitanje 9) Dob (mlađi, stariji)	2 x 2	237	1,305		0,253	
3.	Odobiranje razgovora s roditeljima (pitanje 10) Spol	3 x 2	245	0,009	1	1,000	
4.	Odobiranje razgovora s roditeljima (pitanje 10) Dob (mlađi, stariji)	3 x 2	245	0,128	1	0,721	
5.	Od koga traži pomoć kod nekog problema (pitanje 15) Spol	3 x 2	214	12,514	2	<b>0,002</b>	**
6.	Od koga traži pomoć kod nekog problema (pitanje 15) Dob (mlađi, stariji)	3 x 2	214	7,273	2	<b>0,026</b>	*

Napomena: \* statistička značajnost do 5 %; \*\* statistička značajnost do 1 %; \*\*\* statistička značajnost do 0,1 %

Zaključci u vezi s provedenim hi-kvadrat testovima su sljedeći:

- 1) Na osnovi formirane tablice kontingencije proveden je hi-kvadrat test čiji rezultati ( $\chi^2 = 4,053$  df = 1 N = 237 p = 0,044) pokazuju da postoji statistički značajna povezanost između razgovora s braćom/sestrama i spola. Uvidom u navedenu tablicu kontingencije može se izračunati da je među mlađićima postotak onih koji razgovaraju s bratom/sestrom 71 %, dok je među djevojkama takvih 83 %.
- 2) Na osnovi formirane tablice kontingencije proveden je hi-kvadrat test čiji rezultati ( $\chi^2 = 12,514$  df = 2 N = 214 p = 0,002) pokazuju da postoji statistički značajna povezanost između onoga od koga bi ispitanik tražio pomoć i spola. Uvidom u navedenu tablicu kontingencije može se izračunati da je postotak onih koji bi tražili pomoć preko interneta veći kod mlađića (27 %) nego kod djevojkama (13 %). Također, može se izračunati da bi postotak onih koji bi tražili pomoć od prijatelja bio manji kod mlađića (30 %) nego što je to kod djevojkama (51 %). Postotak mlađića koji bi tražili pomoć od roditelja je 43 %, a kod djevojkama 36 %. Navedene razlike nisu slučajne nego su statistički značajne (p = 0,002).

- 3) Na osnovi formirane tablice kontingencije proveden je hi-kvadrat test čiji rezultati ( $\chi^2 = 7,293$  df = 2 N = 214 p = 0,026) pokazuju da postoji statistički značajna povezanost između onoga od koga bi ispitanik tražio pomoć i dobi ispitanika. Naime, pomoć na internetu tražilo bi 23 % mlađih učenika srednje škole (14 – 16 g.), te 16 % starijih učenika (17 – 19 g.). Također, pomoć od roditelja tražilo bi 45 % mlađih učenika srednje škole i 34 % starijih učenika. No, pomoć od prijatelja tražilo bi više starijih učenika srednje škole (njih 50 %) nego što bi takvih bilo među mlađim učenicima (32 %). Ove razlike nisu slučajne nego su statistički značajne (p = 0,026)

Tablica 5.: Anketirani učenici srednje škole prema spremnosti za razgovor s braćom/sestrama i prema spolu (N = 237)

Spremnost za razgovor s braćom/ sestrama	Spol		Ukupno
	muški	ženski	
da	93	88	181
ne	38	18	56
Ukupno	131	106	237

Tablica 6.: Anketirani učenici srednje škole prema tome od koga bi tražili pomoć prema spolu (N = 214)

Pomoć bi tražili	Spol		Ukupno
	muški	ženski	
preko interneta	30	13	43
od roditelja	48	37	85
od prijatelja	33	53	86
Ukupno	111	103	214

Tablica 7.: Anketirani učenici srednje škole prema tome od koga bi tražili pomoć prema dobi (N = 214)

Pomoć bi tražili	Dob		Ukupno
	mlađi	stariji	
preko interneta	27	16	43
od roditelja	52	33	85
od prijatelja	37	49	86
Ukupno	116	98	214

#### 4. ZAKLJUČAK

U ovom radu postavljene su dvije hipoteze. H1: *Mediji su ugrozili komunikaciju u obitelji. U prilog istinitosti ove hipoteze u analizi su iznesene sljedeće tvrdnje:*

- 13 % ispitanika navelo je da za razgovore roditelji nemaju vremena, da radije gledaju TV ili da svoje vrijeme provode pretražujući internet. 23 % ispitanika (svaki četvrti) u vezi razgovora s braćom/sestrama navelo je da za razgovore nemaju vremena, da radije gledaju TV, pretražuju internet, da braća/sestre ne žele razgovarati ili da razgovor smatraju gubljenjem vremena
- Kada bi mogli birati između razgovora s roditeljima i drugih aktivnosti, tada bi se njih čak 64 % radije odlučilo na gledanje TV, korištenje mobitela ili korištenje računala.
- Većina anketiranih učenika srednje škole koristi internet više od četiri sata dnevno, njih čak 47 %. Prosječno se ispitanici internetom koriste približno 3,8 sati dnevno.

- Ako se pretpostavi da ne postoji internet tada su učenici srednje škole odgovorili da bi im hobi bio najzanimljiviji (46 % odgovora), zatim učenje (23 %), prijatelji (18 %), a na zadnjem je mjestu obitelj (13 %).

Sve navedene konstatacije ukazuju na trend smanjivanja potrebe za interpersonalnom komunikacijom u obitelji, te se iz ovoga može zaključiti da mediji ugrožavaju komunikaciju u obitelji.

H2: *Ispitanici, u većini slučajeva, rješenje nekog svog problema ne bi tražili od roditelja. U prilog istinitosti ove hipoteze bitne su sljedeće konstatacije:*

- Na pitanje od koga bi najradije tražili pomoć njih 35 % odgovorilo je da bi tražili pomoć od prijatelja, a njih 34 % odgovorilo je da bi tražili pomoć od roditelja. Pomoć na internetu potražilo bi 17 % ispitanika, a ni od koga navedenoga 12 % ispitanika. Dakle, tek je trećina ispitanika odgovorila da bi potražila pomoć od roditelja.
- Od ukupnog broja anketiranih mlađića njih 43,2 % potražilo bi pomoć od roditelja, dok bi to od ukupnoga broja anketiranih djevojkama učinilo njih 35,9 %.

Sve gore navedeno govori u prilog tezi da mediji mogu imati negativan utjecaj na mlade i komunikaciju u obitelji.

Mediji sami po sebi nisu loši, no postavlja se pitanje kako ih koristiti i kako izvući iz njih ono najbolje i najkorisnije. Stoga je, kada govorimo o utjecaju medija na mlade i komunikaciju u obitelji, potrebno prvo obrazovati roditelje o medijima i njihovim pozitivnim, ali i negativnim učincima. Zatim roditelje treba poučiti na koji način mogu, zajedno sa svojom djecom, kvalitetno provoditi vrijeme uz medije da bi djeci pokazali da znaju i žele biti dio njihova virtualnoga svijeta. Dakle, odgovornost obitelji je primarna i neupitna. Drugo što je ključno kako bi se zaštitilo mlade od negativnoga utjecaja medija jest medijski odgoj i odgovornost koju na sebe mora preuzeti odgojno-obrazovni sustav koji će kontinuirano odgajati mlade da budu odgovorni konzumenti medija, te koji će biti sposobni kritički promišljati i donositi odluke.

## 5. LITERATURA

- Boban, V. (2007). *Počela govorne komunikacije*. Zagreb: Naklada Jurčić d.d.o.
- Ciboci, L. (2018). Medijska pismenost učenika osmih razreda u Zagrebu, *Medijske studije*, 9 (17), 26, 39.
- Ciboci, L. i Osmančević, L. (2015). Kompetentnost nastavnika hrvatskoga jezika za provođenje medijske kulture u hrvatskim osnovnim školama u: Car, V., Turčilo, L., Matović, M. (ur.), *Medijska pismenost - preduvjet za odgovorne medije*, Sarajevo: Fakultet političkih nauka, 121-139.
- Ilišin, V., Marinović Bobinac A., Radin F. (2001). *Djeca i mediji, Uloga medija u svakodnevnom životu djece*. Zagreb: Državni zavod za zaštitu obitelji, materinstva i mladeži Institut za društvena istraživanja u Zagrebu.
- Ilišin, V. (2003). Mediji u slobodnom vremenu djece i komunikacija o medijskim sadržajima, *Medijska istraživanja*, 9 (2), 9-34.
- Knaižaj I. i Ciboci L. (2011). Djeca u svijetu interneta: zatočenici virtualnoga svijeta. U L. Ciboci, I. Kanižaj, i D. Labaš. (ur.), *Djeca medija: Od marginalizacije do senzacije*: (str. 11-34), Zagreb, Matica Hrvatska.
- Kostyrka-Allchorne, K., Cooper, N., Simpson, A. (2017). Touchscreen generation: childrens current media use, parental supervision methods and attitudes towards contemporary media, *Acta Paediatrica*, 106 (4), 654-662.
- Labaš, D. (2011). Djeca u svijetu interneta: zatočenici virtualnoga svijeta. U L. Ciboci, I. Kanižaj, i D. Labaš. (ur.), *Djeca medija: Od marginalizacije do senzacije*: (str. 35-63), Zagreb, Matica Hrvatska.
- Leinert Novosel, S. (2015). *Komunikacijski kompas*. Zagreb: Plejada d.o.o.
- Mandarić, V. (2012). Novi mediji i rizično ponašanje djece i mladih. *Bogoslovska smotra*, 82 (1)
- Peran, S. (2014). Odnos obitelji i medija u papinskim porukama za Svjetski dan sredstava društvene komunikacije. *Nova prisutnost*, 12 (2), 261-277.
- Reid Chassiakos, L., Radesky, J., Christakis, D., Moreno, M., Cross, C. (2016). Children and Adolescents and Digital Media. *American Academy of Pediatrics*, 138 (5)
- Rosić, V. (2005). *Odgoj, obitelj, škola*. Rijeka: Naklada Žagar.
- Sorta-Bilajac, I. (2013). Primjena teorije komunikacije Paula Watzlawicka na praksu komuniciranja u medicini i zdravstvu. *JADR*, 4 (7), 583-590.
- Tanta, I. (2008). Komunikacija društvenog statusa. *MadiAnali*, 2 (3), 137-148.
- Trstenjak, T. (2006). Masovni mediji – poticaj ili smetnja obiteljskom dijalogu, *Obnovljeni život*. 61 (4), 479-488.
- Uldrijan, I. (2011). Zašto odgajati za medije? Mediji kao "odgojitelji" u doba odgojne krize. *Komunikacija i mediji u krizi*. Zagreb: Hrvatski studiji, str. 173-192

## HIGH SCHOOL METKOVIĆ STUDENTS' PERCEPTION OF MEDIA INFLUENCE ON FAMILY COMMUNICATION

## ABSTRACT

The topic of this paper is the research of High School Metković students' perception of media influence on family communication. Communication is a basic human need and as such, it is a precondition for achieving meaningful relationships. Nowadays, media is present in the everyday life of young ones, even down to the level of addiction. At the beginning of this paper, ideas of communication, the influence of media on family, children and youth communication are briefly explained. Furthermore, after presenting the findings of this research, the authors will try to suggest a possible solution to the problem by emphasizing the importance of media education and the need for media literacy.

**Keywords:** communication, media, family, education

# SEEK

PRES 

