

UDK: 005  
Pregledni rad  
29. V. 2022.

DAMIR VASILJ\*

NINO ĆORIĆ\*\*

# AKTIVNOSTI I VJEŠTINE MENADŽERA ZA ODNOS S JAVNOŠĆU U POSLOVNIM ORGANIZACIJAMA

## SAŽETAK

U posljednjemu desetljeću primjetno je da tvrtke u Bosni i Hercegovini, ali i u regiji, sve više angažiraju stručnjake za odnose s javnošću. Neki od razloga tomu jesu činjenice da tvrtke postaju sve izloženije utjecajima koji dolaze iz unutarnjih i vanjskih javnosti te da današnje poslovanje postaje sve više javno vidljivo. Također smo svjedoci sve veće aktivnosti tvrtki u regiji na globalizacijskome planu. Tako nije neobično da tvrtke u BiH i regiji rade poslove za zemlje zapadne Europe, SAD-a ili bilo koje druge razvijenije zemlje. U skladu sa sve većom vidljivošću proporcionalno se javljaju i određeni interesi za tvrtke, ali i interesi tvrtki rasti za takve javnosti. Možemo reći da današnje tvrtke djeluju u uvjetima sve dinamičnije i homogenije okoline, čemu se moraju prilagoditi ili djelovati na takve utjecaje. U tome im uvelike pomažu odnosi s javnošću te se i zbog toga javljaju potreba i interes za angažiranjem stručnjaka s područja odnosa s javnošću. Prema definiciji odnosi su s javnošću komunikacija organizacija s javnostima. Potrebno je utvrditi koje bi aktivnosti današnji menadžeri odnosa s javnošću trebali provoditi i koje bi vještine trebali posjedovati.

**Ključne riječi:** odnosi s javnošću, vještine menadžera za odnose s javnošću, aktivnosti odnosa s javnošću.

\* University of Mostar, Mostar, Bosnia and Herzegovina, damir.vasilj@sum.ba

\*\* University of Mostar, Mostar, Bosnia and Herzegovina, nino.coric@ff.sum.ba

## 1. DEFINIRANJE ODNOSA S JAVNOŠĆU

Najjednostavnije rečeno odnosi s javnošću predstavljaju komunikaciju između organizacije i njezinih javnosti. Pojam odnosi s javnošću često se koristi nedefinirano, mnogi ga brkaju s pojmovima oglašavanja, propagande, publiciteta, sponzoriranja, marketinga, unapređenja prodaje itd. Ipak, odnosi s javnošću najčešće se izjednačavaju s odnosima s medijima, glasnogovorništvom ili marketingom. U istraživanju o stanju struke odnosa s javnošću u poduzećima u BiH autori Klepić, Vasilj i Jakić (2017) u svome zaključku prema dobivenim rezultatima utvrdili su da se u najvećem broju poduzeća poslovi odnosa s javnošću obavljaju kroz organizacijsku jedinicu marketinga te su postavili hipotezu koja glasi: „U najvećem broju poduzeća poslovi odnosa s javnošću obavljaju se kroz organizacijsku jedinicu marketinga“. Brojne institucije, instituti, autori i pojedinci imaju svoje definicije odnosa s javnošću. Bez obzira na brojnost one imaju određene zajedničke karakteristike. Odnosi s javnošću ponajprije znače aktivno djelovanje kroz informaciju i komunikaciju te kao zasebna funkcija upravljanja služe organizacijama radi uspostavljanja i održavanja uzajamnih komunikacijskih veza, prihvaćanja i suradnje između organizacije i njezinih javnosti. Teoretičari i razna udruženja za odnose s javnošću na različite načine definiraju odnose s javnošću. Britanski Institut za odnose s javnošću (IPR) utemeljen 1948. godine definirao je odnose s javnošću kao „svjesnu, planiranu i održivu aktivnost kojom se uspostavlja i održava međusobno razumijevanje između organizacije i njezine javnosti (<http://www.cipr.co.uk>, 20. listopada 2021.). Na službenoj mrežnoj stranici Američkoga udruženja odnosa s javnošću (PRSA) navedena je njihova definicija odnosa s javnošću: „Odnosi s javnošću strateški su komunikacijski proces koji gradi uzajamno korisne odnose između organizacija i njihove javnosti“ (<http://www.prsa.org>, 20. listopada 2021.). Njemačko društvo za odnose s javnošću (*Deutsche Public Relations Gesellschaft – DPRG*) odnose s javnošću definiralo je kao „svjesno, planirano i trajno nastojanje oko odnosa povjerenja između poduzeća, institucija ili osoba i njihove okoline“ (<http://www.dprg.de>, 20. listopada 2021.).

Cutlip, Center i Broom (2003: 6) definiraju odnose s javnošću kao „funkciju upravljanja koja uspostavlja i održava uzajamno korisne odnose između organizacije i različitih javnosti o kojima ovisi njezin uspjeh ili neuspjeh“. Gruing i Hunt u poznatu djelu *Managing of Public Relations* (1984) definiraju odnose s javnošću kao „upravljanje komunikacijama između organizacije i njene javnosti“. Ova na prvi pogled sasvim jednostavna definicija možda i ponajbolje odražava bit odnosa s javnošću. U skladu s dosad navedenim vidljivo je kako se odnosi s javnošću definiraju kao funkcija menadžmenta koja ima ulogu u ostvarenju uspjeha organizacija. Harlowa (1976: 36) definicija glasi:

Odnosi s javnošću su zasebna upravljačka funkcija koja pomaže u uspostavljanju i održavanju uzajamnih pravaca komunikacije, razumijevanja, prihvaćanja i suradnje između organizacije i njezine javnosti. Uključuju upravljanje problemima ili temama. Pomažu upravi da bude upoznata s mišljenjima javnosti i da na njih reagira. Definiraju i naglašavaju odgovornost uprave da služi javnom interesu. Pomažu upravi da se ponaša u skladu s promjenama i učinkovito ih koristi. Odnosi s javnošću služe kao sustav ranog upozoravanja, kao pomoć u predviđanju trendova. Kao svoje glavne alate koriste istraživanje i tehnike etične komunikacije.

Tomić u svojoj knjizi *Odnosi s javnošću – teorija i praksa* (2016: 99) definira odnose s javnošću kao „proces komuniciranja organizacije s njezinom unutarnjom i vanjskom javnošću u svrhu postizanja međusobnog razumijevanja, izgradnje društvene odgovornosti i ostvarivanja zajedničkih interesa“. U svome djelu Kurtić (2016: 19) definira odnose s javnošću kao

planirano, ustrajno, etički korektno, komuniciranje suvremenih društvenih struktura (profitnih i neprofitnih organizacija i drugih javnih subjekata) sa unutrašnjim i vanjskim stakeholderima s ciljem da im se predstave i nametnu kao kredibilni, relevantni i odgovorni partneri i korisni članovi zajednice, čije aspiracije na prirodne,

ekonomske, kulturne i druge resurse zajednice, odnosno društva vrijedi u obostranom interesu podržati.

Skoko (2004: 77) definira odnose s javnošću kao

vještinu kojom se, koristeći dosege komunikologije, psihologije i sociologije, utječe na stvaranje i jačanje pozitivnog imidža i ugleda poduzeća (institucije, pojedinca ili države) u javnosti te održavaju kvalitetni odnosi na svim segmentima javnosti, radi vlastitog uspjeha, međusobnog razumijevanja i suradnje te sprječavanja ili neutraliziranja nepovoljnog publiciteta.

Dakle, većina autora koja je navedena u poglavlju navodi kako odnosi s javnošću predstavljaju jednu od funkcija menadžmenta. Biti funkcija menadžmenta ne znači samo izvršavati naredbe rukovoditelja organizacija nego i aktivno sudjelovati u kreiranju politike, ciljeva i strategija organizacije, do kojih se dolazi na temelju istraživanja okoline i interesa javnosti. Pri tome se odnosi s javnošću trebaju voditi načelom dvosmjerne komunikacije i planirane aktivnosti. U svome djelovanju očekuju se pridržavanje etičkih i moralnih načela te provođenje i poticanje društvene odgovornosti.

## 2. ODNOSI S JAVNOŠĆU I MENADŽMENT

Odnosi s javnošću svoje aktivnosti provode s internom i eksternom javnošću organizacije.

Da bi se odnosima s javnošću postigli željeni efekti, koriste se mnogobrojna sredstva. Najznačajnija sredstva odnosa s javnošću su: publicitet i priopćenje za medije, organizacijsko oglašavanje, organizacijske publikacije, video i film, specijalizirani događaji i sponzorstva, lobiranje, fundraising (prikupljanje sredstava), sastanci i društvene aktivnosti (Brkić, 2003: 377).

Suvremeni menadžment zahtijeva više od razvoja dobra proizvoda ili usluge, odnosno određivanja njegove privlačne cijene te da ga se učini do-

stupnim ciljanim kupcima ili korisnicima. „Tvrke ujedno trebaju komunicirati sa sadašnjim i potencijalnim kupcima, a ono što im poručuju ne bi smjelo biti prepušteno slučaju“ (Kotler et al., 2007: 750). Suvremeno i proaktivno korporativno, odnosno organizacijsko komuniciranje združuje brojne aktivnosti na različitim razinama u organizaciji. Suvremena organizacija treba komunicirati sa svojim posrednicima, klijentima/korisnicima proizvoda ili usluga i raznolikom ostalom javnosti. Odnosi s javnošću, kako u tvrtkama tako i u drugim organizacijama, predstavljaju jednu od najvažnijih funkcija čija važnost u suvremenome poslovanju tvrtki ima stalni trend rasta. Odnosi s javnošću najuspješniji su kada predstavljaju integralni dio procesa odlučivanja pri najvišoj razini upravljanja, tj. pri vrhovnome menadžmentu. Predstavljaju upravljačku funkciju ako obuhvaćaju savjetovanje i rješavanje problema na višim razinama, a ne samo širenje informacija koje je donio vrhovni menadžment. Tomić (2016: 194) ističe važnost uključivanja direktora odnosa s javnošću u donošenju odluka i članstva u upravi tvrtke. U tome slučaju menadžeri odnosa s javnošću čine dio dominantne koalicije u organizaciji. Dobro ustrojen sustav odnosa s javnošću elementarna je pretpostavka povoljne reputacije tvrtke na tržištu kao i njezina uspješnog djelovanja. Bez obzira na strukturu vlasništva, veličinu, financijsku moć, djelatnost ili neko drugo obilježje, niti jedna tvrtka ne smije zapostaviti ili ignorirati funkciju odnosa s javnošću. Takvo nešto sasvim bi sigurno negativno utjecalo na poslovanje tvrtke. Stoga, primarno radi vlastitih interesa, funkcija odnosa s javnošću mora biti adekvatno pozicionirana u organizacijskoj strukturi tvrtke i njezinim poslovnim operacijama.

Mjesto odnosa s javnošću u organizaciji ovisi o vrsti organizacije, percepciji njezinih menadžera pa čak i sposobnosti. Mnogi autori odnosa s javnošću smatraju da odnosi s javnošću (njihov voditelj) trebaju biti u izravnoj koordinaciji s upravom organizacija, odnosno u hijerarhijskoj shemi odjel odnosa s javnošću trebao bi biti izravno povezan s vrhovnim menadžmentom organizacije. Tako bi imali izravan uvid u ključne informacije organizacije, a time bi mogli kreirati bolje strategije u odnosima organizaci-

je sa svojim javnostima. Jedna od boljih opcija jest da funkcija odnosa s javnošću bude u ulozi stožernih funkcija i kao takva izravno podređena glavnomu menadžeru ili cjelokupnoj upravi tvrtke. U svome djelu Broom (2010: 56) navodi da kada vodeći ljudi menadžmenta nešto izjave ili naprave, tada odnosi s javnošću to interpretiraju ili posreduju te da su zbog toga odnosi s javnošću, po prirodi i nuždi, neraskidivo vezani s poslovnim vodstvom, savjetujući ga i pružajući mu komunikacijsku potporu. Također, Broom (2010) navodi da istraživanja provedena među stotinu vodećih korporacija u SAD-u pokazuju da više od 50 % menadžera za odnose s javnošću odgovara izravno direktoru ili predsjedniku. To nam ukazuje na to da su odnosi s javnošću u velikim korporacijama SAD-a uglavnom hijerarhijsko-strukturno povezani izravno s vrhovnim menadžmentom. Mnogi autori s područja odnosa s javnošću, korporativne komunikacije, ali i menadžmenta ističu da većinu svoga vremena vrhovni menadžeri, ali i ostale razine menadžera provode komunicirajući.

„U organizacijama u kojima je funkcija odnosa s javnostima zastupljena na razini strateškog menadžmenta, jasnija je ciljna usmjerenost na odnose s okruženjem“ (Kurtić, 2016: 25). Osnovni je zadatak odnosa s javnošću pridobivanje potpore strategijskoga, odnosno vrhovnoga menadžmenta. Kolika će potpora i razumijevanje rasti s vremenom ovisi o tome koliko odnosi s javnošću svojim rezultatima pridonose ostvarenju ciljeva organizacije, organizacijskoj učinkovitosti ili samomu uspjehu organizacije. Funkcija odnosa s javnošću u nekoj organizaciji dobiva moć kada je pripadnici dominantne koalicije ocjenjuju kao bitnu funkciju upravljanja, a ne tek kao tehničku ulogu provedbe komunikacijske strategije o kojoj su odlučili drugi. Autori Grunig, Grunig i Dozier (2002) u svome radu i istraživanju zaključuju da u situacijama kada odnosi s javnošću imaju „mjesto za stolom“ dominantne koalicije, onda imaju veću ulogu u određivanju i postizanju organizacijskih rezultata. Veća uloga u određivanju i postizanju organizacijskih rezultata zaslužuje se ostvarivanjem pozitivnih rezultata i doprinosom ostvarenju poslovne uspješnosti kod tvrtki. Teorija otvorenih sustava sugerira da se odnosi s javnošću trebaju formirati i ujediniti unutar jed-

noga odjela, a ne treba ih rastavljati i distribuirati kao tehničku potporu između nekoliko organizacijskih jedinica. Nadalje, odjel za odnose s javnošću trebao bi biti visoko pozicioniran u organizacijskoj hijerarhiji. To je zbog toga što odnosi s javnošću, kao dio adaptivnoga podsustava, moraju razmjenjivati informacije s upravljačkim podsustavima i sudjelovati u strateškome odlučivanju koje utječe na odnose s unutaršnjom i vanjskom javnošću. S obzirom na horizontalnu strukturu odjel bi trebao biti fleksibilan i decentraliziran. Kao ograničenje granica unutar organizacija, odjel za odnose s javnošću trebao bi promijeniti svoju strukturu i procese kao odgovor na pritiske okoline (Grunig, Grunig, Dozier, 2002: 263).

U svome istraživanju s deset najvećih generalnih direktora u SAD-u Foster (1995: 8) je naveo da je „kemija“ između glavnoga direktora i voditelja za odnose s javnošću od iznimne važnosti, pa čak i važnija od bilo kojega drugog odnosa s višim direktorima u tvrtki. U tome slučaju veoma je važno da budu iskreni s glavnim direktorom u svome djelovanju. Kao takvi vidljivo je da su usko vezani uz same rukovodeće osobe tvrtke. Budući da odnose s javnošću prepoznajemo skoro u svakome segmentu poslovanja, sasvim je razumljivo da kao funkcija budu hijerarhijski više pozicionirani kako bi rukovodeće osobe tvrtke mogle izvršavati aktivnosti vezane za bliže javnosti organizacije.

### 3. VJEŠTINE I AKTIVNOSTI MENADŽERA ZA ODNOS S JAVNOŠĆU U POSLOVNIM ORGANIZACIJAMA

Vidljivo je kako funkcija odnosa s javnošću zahtijeva od svojih menadžera poznavanje konceptualnih i komunikacijskih vještina. Heath i Coombs (2006) smatraju da su odnosi s javnošću funkcija menadžmenta koja ima za posljedicu:

- 1) strateško planiranje
- 2) istraživanje
- 3) publicitet
- 4) promociju i
- 5) donošenje odluke kroz suradnju.

Navedene funkcije ukazuju nam na potrebne vještine menadžera za odnose s javnošću. „Menadžer je osoba zadužena za ostvarenje organizacijskog

cilja, da ciljeve u organizaciji menadžer ostvaruje angažiranjem drugih i da je autoritet – i sljedom njega odgovornost“ (Bakotić i sur., 2016: 156). Drugim riječima, menadžer mora angažirati ljude da izvode zadaće, a pri tome mora pronaći način kako uputiti i motivirati te sudionike u procesu rada. Zbog toga menadžer mora imati vrlo razvijene komunikacijske vještine, pružanje motivacije, ali i samo razumijevanja zaposlenih kako bi mogao znati za što su pojedinci sposobni, što razumiju ili što ne razumiju ili za što nisu sposobni. Weihrich i Koontz (2003: 6) smatraju da efektivni menadžer mora imati četiri osnovne vještine:

- konceptualne vještine – sposobnost spoznaje poduzeća kao cjeline, prepoznavanje važnih elemenata u situaciji i razumijevanje odnosa među tim elementima;
- vještina rada s ljudima – sposobnost je menadžera da radi s drugima i pomoću drugih kao i da radi učinkovito kao član grupe. Te se vještine iskazuju u odnosu menadžera prema drugim ljudima, a uključuje njegovu sposobnost da motivira, pomaže, koordinira, vodi, komunicira i rješava konflikte;
- tehničke vještine – ogledaju se u poznavanju i vladanju znanjima koja se odnose na performanse specifičnih zadataka u poduzeću. Uključuju znanje metode, tehnike i alate karakteristične za te specifične zadatke;
- vještine oblikovanja – sposobnost je menadžera da oblikuje rješenja poslovnih problema i to na način od kojega će poduzeće imati najviše koristi.

U skladu s navedenim funkcijama odnosa s javnošću vidljivo je kako su jedni od osnovnih zadataka menadžera za odnose s javnošću analiza i segmentiranje okoline organizacije. Upravo se preko tih aktivnosti funkcija odnosa s javnošću može dobiti cjelovit uvid u stanje organizacije u odnosu na okolinu u kojoj djeluje. Pomoću skeniranja okoline i definiranja ključnih javnosti funkcija odnosa s javnošću može prepoznati važne elemente za organizaciju. Menadžer za odnose s javnošću sugerira vrhovnomu menadžmentu na koje javnosti treba obratiti više pažnje te ih pozicionirati kao najvažnije ciljne javnosti za organizaciju. Pomoću takvih aktivnosti menadžer za odnose s javnošću izravno ili posredno sudjeluje

u strateškome planiranju organizacija. Budući da je u osnovi odnosa s javnošću komunikacija između organizacije i javnosti, za menadžere odnosa s javnošću veoma su bitne komunikacijske vještine. Buble (2010: 181) smatra da je komuniciranje jedna od najvažnijih menadžerskih vještina zato što se nijedna menadžerska aktivnost ne može ostvariti bez nekoga oblika komuniciranja. Istraživanja su pokazala da menadžeri troše oko 80 % svoga vremena na komuniciranja različitih oblika kao što su izravni kontakti s drugima, telefonski razgovori, sastanci i drugo (Mintzberg u Buble, 2010: 181). Posao se menadžera prema svemu navedenom svodi na socijalnu interakciju, tj. nužnost komuniciranja jer je njegov posao rad s drugima i pomoću drugih na ostvarenju organizacijskih ciljeva. Sikavica, Bahtijarević-Šiber i Pološki Vokić (2008: 573) navode da u svijetu poduzetništva cjelokupan opus odnosa s javnošću možemo sumirati u sljedeće ključne zadatke:

1. uočavanje, analiziranje i interpretiranje javnoga mišljenja, stavova ciljnih grupa i drugih pitanja koja mogu utjecati, na pozitivan ili negativan način, na poslovanje, aktivnosti i planove organizacije
2. savjetovanje menadžmenta organizacije na svim razinama, s posebnim osvrtom na strateške poslovne odluke, pravce akcije i strategiju komuniciranja, uzimajući u obzir njihove moguće efekte na okruženje i društvenu odgovornost organizacije za svoje poslovanje
3. kontinuirano istraživanje, provođenje i ocjenjivanje svih programa akcija i strategije komuniciranja usmjerenih na postizanja razumijevanja i podrške javnosti u svezi s postavljenim ciljevima i poslovanjem organizacije
4. planiranje i implementacija napora i akcija organizacije u nastojanju da se utječe na formiranje ili promjenu konkretnih mjera ekonomske politike i pravne regulative poslovanja.

Od organizacija se očekuje da djeluju proaktivno i da usko surađuju sa svojom širom javnošću. Takve je ciljeve moguće ostvariti preko aktivnih odnosa s javnošću. Ako se želi da odjel za odnose s javnošću bude učinkovit i da ostvaruje svoje ciljeve, osobe koje provode odnose s javnošću za organizaciju nužno je upoznati sa

svakim aspektom poslovanja kako bi stekli kompletan uvid u poslovanje tvrtke i mogli kvalitetno te proaktivno obavljati svoje aktivnosti. Ako ne postoji primjerena komunikacija između uprave tvrtke i voditelja funkcije koja provodi odnose s javnošću, tada će i uspjeh toga odjela izostati, a na takav način nemoguće je izgraditi i zadržati pozitivan imidž tvrtke u očima javnosti. Vidljivo je kako su zadatci i aktivnosti menadžera za odnose s javnošću u svezi s korporacijskom strategijskom razinom jer aktivnosti koje provodi imaju ključnu ulogu u djelovanju organizacija prema javnostima. U skladu s tim od menadžera za odnose s javnošću zahtijevaju se vještine u svezi s istraživanjem i analizom, komunikacijom i iznalaženjem rješenja. U organizacijama gdje su odnosi s javnošću pozicionirani na srednjoj ili operativnoj razini menadžmenta do izražaja dolaze operativno taktički ciljevi. Cutlip, Center i Broom (2003: 64) navode da ako se želi da odnosi s javnošću budu dugoročno uspješni, od vrhunskoga menadžmenta zahtijeva se sljedeće:

- odgovornost i sudjelovanje u odnosima s javnošću
- angažiranje sposobnih savjetnika za odnose s javnošću
- ugradnja perspektiva odnosa s javnošću u proces kreiranja politike
- dvosmjerna komunikacija s unutarnjim i vanjskim javnostima
- usklađivanje riječi i djela
- jasno definirani ciljevi.

Svi zaposlenici predstavljaju svoju organizaciju u javnosti, a odnosi s javnošću nedvojbeno pridonose upravljanju organizacijama. Ćorić (2019: 119) navodi da „učinkovita dvosmjerna simetrična interna komunikacija danas se smatra jednom od najvažnijih sredstava u vođenju organizacije“. Odnosi s javnošću komunikacijska su i menadžerska funkcija kojom se pokreću, održavaju i unapređuju dobri odnosi između organizacije i njezina internog i eksternog okruženja. Da bi odnosi s javnošću pridonijeli uspjehu organizacije, oni moraju biti učinkoviti i efektivni u svojim aktivnostima. Suvremeno i proaktivno korporativno, odnosno organizacijsko komuniciranje združuje brojne aktivnosti na različitim razinama u organizaciji. Suvremena organizacija treba komunicirati sa svojim posrednicima,

potrošačima i raznolikom javnošću. Njezini posrednici komuniciraju sa svojim potrošačima i svojom javnošću. Odnosi s javnošću funkcija su čija važnost u suvremenome poslovanju poduzeća ima stalni trend rasta. Odnosi s javnošću najuspješniji su kada predstavljaju integralni dio procesa odlučivanja pri najvišoj razini upravljanja, tj. vrhovni menadžment. Tomić (2016: 194) ističe važnost uključivanja direktora za odnose s javnošću u donošenju odluka i članstva u upravi tvrtke. Nadalje ističe da u tome slučaju odnosi s javnošću čine dominantnu koaliciju koju čine osobe koje imaju najveću moć u organizaciji. Dobro ustrojen sustav odnosa s javnošću elementarna je pretpostavka povoljne reputacije tvrtke na tržištu, a tako i njezina uspješnog djelovanja.

Za voditelja odjela odnosa s javnošću nema tipična dana ili tipične situacije, svaki dan nosi nove informacije i zadatke s kojima se trebaju znati nositi. Neke su od glavnih osobina voditelja odnosa s javnošću: fleksibilnost, strpljenje i analitičke sposobnosti. Glavne su uloge voditelja odjela za odnose s javnošću: menadžment korporativnih događaja, konferencije za novinare, izbacivanje novih proizvoda na tržište, velika okupljanja zaposlenika i poslovni sastanci. Uz voditelja odjela stoji i tim odjela kojim on upravlja. Upravljanje funkcijom odnosa s javnošću postalo je znatno dinamičnije i kompliciranije razvojem interneta, širokom uporabom društvenih mreža i ostalim sličnim informacijsko-tehnološkim rješenjima. Organizacije s javno istaknutim menadžerima privlače veću pažnju javnosti zbog čega većina menadžera velikih organizacija u potrazi za takvim odnosom s javnošću danas pristupa društvenim platformama kao što su *Facebook*, *Instagram* ili *Twitter*. Voditelj odjela za odnose s javnošću ima velik utjecaj u tome odnosu kao i u samome pripremanju menadžera za javna nastupanja, održavanju konferencija za novinare, sastancima sa zaposlenicima ili razgovoru s vladinim tijelima te mu se pripisuju zadatci pisanja govora ili novinskih članaka u ime visoko pozicioniranih ljudi u organizaciji, uvježbavanje intervjua. U nekim tvrtkama uložiti voditelja odjela s javnošću također je dodijeljena odgovornost odnosa s investitorima, to jest odnos s dioničarima i financijskim analitičarima koji prate, pišu i prijavljuju o stanju same tvrt-

ke. U takvim se tvrtkama treba obratiti posebna pozornost da se ne daje previše informacija o financijskim stanjima tvrtke. Neke su od važnijih funkcija odnosa s dioničarima ili analitičarima davanje točnih informacija o kvartalnim usponima i padovima te informiranje dioničara o svim „materijalnim“ događajima koji mogu pozitivno ili negativno utjecati na tvrtku. U takvim odnosima odjel za odnose s javnošću usko surađuje s pravnim i financijskim odjelom tvrtke. Bez obzira na strukturu vlasništva, veličinu, financijsku moć, djelatnost ili neko drugo obilježje nijedna tvrtka ne smije zapostaviti ili ignorirati odnose s javnošću. Takvo nešto sasvim bi sigurno negativno utjecalo na poslovanje tvrtke. Stoga, primarno radi vlastitih interesa, funkcija odnosa s javnošću mora biti adekvatno pozicionirana u organizacijskoj strukturi tvrtke i njezinim poslovnim operacijama.

## ZAKLJUČAK

Pozicija odnosa s javnošću u organizaciji ovisi o vrsti organizacije, percepciji njezinih menadžera pa čak njegovim i sposobnostima. Smatra se kako odnosi s javnošću (njihov voditelj) trebaju biti u izravnoj koordinaciji s vrhovnim menadžmentom organizacija. Stoga dubinskom analizom okoline i definiranjem ključnih javnosti i elemenata okoline odnosi s javnošću mogu prepoznati važne elemente za organizaciju. Menadžer za odnose s javnošću sugerira vrhovnom menadžmentu na koje javnosti treba obratiti više pažnje te ih pozicionirati kao ključne i ciljne javnosti za organizaciju. Pomoću takvih aktivnosti menadžer za odnose s javnošću izravno ili neizravno sudjeluje u strateškome planiranju organizacija. Osim navedenoga važno je izdvojiti komunikacijske vještine te razne tehničke vještine za oblikovanje rješenja. Iz navedenih vještina proizlaze sposobnosti i aktivnosti kojima menadžer za odnose s javnošću obavlja svoje zadatke, a neki su od njih motiviranje interne javnosti kao i informiranje interne javnosti i uvjeravanje iste u viziju, misiju i ciljeve organizacije, kreiranje raznih komunikacijskih programa, održavanje veze s ulagačima, kreditorima i sl. U skladu sa svim navedenim zaključuje se da nijedna

poslovna organizacija ne smije zapostaviti ili ignorirati odnose s javnošću, primarno radi vlastitih interesa, funkcija odnosa s javnošću mora biti adekvatno pozicionirana u organizacijskoj strukturi poslovnih organizacija i imati pristup njegovim poslovnim operacijama kako bi stekla što bolji uvid u sve aktivnosti poslovanja.

## LITERATURA:

- BAOKTIĆ, D., BULOG, I., DULČIĆ, Ž., GLAMUZINA, M., KLEPIĆ, Z., KRUŽIĆ, D., LOVRINČEVIĆ, M. i OSTOJIĆ MIHIĆ, A. (2016) *Obiteljsko poduzetništvo*. Mostar: Logotip.
- BRKIĆ, N. (2003) *Upravljanje marketing komuniciranjem*. Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu – Univerzitet u Sarajevu.
- BROOM, G. M. (2010) *Učinkoviti odnosi s javnošću*. Zagreb: Mate.
- BUBLE, M. (2006) *Osnove menadžmenta*. Zagreb: Sinergija.
- BUBLE, M. (2010) *Menadžerske vještine*. Zagreb: Sinergija.
- BUBLE, M. i KLEPIĆ, Z. (2009) *Menadžment malih poduzeća: Osnove menadžmenta*. Mostar: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Mostaru.
- Chartered Institute of Public Relations. URL: <http://www.cipr.co.uk>, (pristup: 30.3.2021).
- CUTLIP, S. M., CENTER, A. H. i BROOM, G. M. (2003) *Odnosi s javnošću*. Zagreb: Mate.
- ĆORIĆ, N. (2019) *Korporativna komunikacija*. Zagreb-Sarajevo-Mostar: Synopsis.
- Deutsche Public Relations Gesellschaft e.V. – DPRG. URL: <http://www.dprg.de>, (pristup: 30.3.2021).
- FOSTER, L. G. (1995) 10 CEOs Send a Message to Public Relations. *The Public Relations Strategist* 1, br. 1.
- GRUNIG, J.E., GRUNIG, L.A. i DOZIER, D.M. (2002) *Excellent public relations and effective organizations*, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.
- GRUNIG, J.E., GRUNIG, L.E. i DOZIER, D.M. (2006) *The excellence theory: Public relations theory II*. str. 21-62.
- HARLOW, R. F. (1976) Building a definition of public relations. *Public Relations Review*, vol. 2 (4): str. 36.
- HEATH, R. i COOMBS, T. (2006) *Today's Public Relations – An Introduction*. Thousand Oaks: Sage Publications.

- KURTIĆ, N. (2016) *Odnosi s javnostima*. Sarajevo: University press.
- KLEPIĆ, Z., VASILJ, D. i JAKIĆ, P. (2017) Mjesto i uloga odnosa s javnošću u menadžmentu organizacija. *Kultura komuniciranja – znanstveno stručni godišnjak*, 6 (6), str. 94-126.
- KOONTZ, H. i WEIHRICH, H. (2003) *Menadžment*. deseto izdanje, Zagreb: Mate.
- KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J. i ARMSTRONG, G. (2007) *Osnove marketinga*. Zagreb: Mate. Public Relations Society of America, Inc. URL: <http://www.prsa.org>, (pristup: 30.3.2021).
- SIKAVICA, P., BAHTIJAREVIĆ-ŠIBER, F. i POLOŠKI VOKIĆ, N (2008): *Temelji menadžmenta*. Zagreb: Školska knjiga.
- SRIĆA, V. (1994) *Ineventni menadžer*. Zagreb: Stern-grafika.
- TAFRA VLAHOVIĆ, M. (2012) *Komunikacijski menadžment; strategija, modeli, planiranje*. Zapešić: Veleučilište Baltazar Krčelić.
- TOMIĆ, Z. (2016) *Odnosi s javnošću. Teorija i praksa*. drugo dopunjeno i izmijenjeno izdanje, Zagreb-Sarajevo: Synopsis.
- TOMIĆ, Z. i JUGO, D. (2021) *Temelji međuljudske komunikacije*. Mostar-Zagreb: Sveučilište u Mostaru, Synopsis, Edward Bernays University College.
- TOMIĆ, Z., TOMIĆ, I. i PAVIĆ, D. (2020) *Upravljanje impresijama*. *South Eastern European Journal of Communication*, 2(2), str. 35-47.
- VUKOJA, M. (2017) *Uloga odnosa s javnošću u odabiru bankarskih usluga*. *Mostariensia – časopis za društvene i humanističke znanosti*, 21(1), str. 113-125.



## ACTIVITIES AND SKILLS OF PUBLIC RELATIONS MANAGER IN BUSINESS ORGANIZATIONS

### ABSTRACT

In the last decade, it is noticeable that companies in Bosnia and Herzegovina and in the region are increasingly engaging people who deal with public relations. The reason for this lies in the fact that companies are becoming more exposed to influences coming from the internal and external public, and in the fact that today's business is becoming more visible to all kinds of publics. In addition to the above, we are witnessing increasing activities of companies in the region in the globalization field. Thus, it is not uncommon for companies in BiH and the region to do business for Western European countries, the United States or any other more developed country. In accordance with greater visibility, certain interests for the company appear proportionally, but the interests of the company also grow for such publics. We can say that today's companies operate in an increasingly dynamic and homogeneous environment. In accordance with such conditions, they must adapt to the upcoming changes or act on such influences. They are greatly helped in this by public relations, which is why there is a need and interest in hiring experts in the field of public relations. By definition, public relations is the communication of organizations with the public. The question is what activities should be carried out, and what skills should today's public relations managers possess.

**Keywords:** public relations, public relations manager skills, public relations activities