

# Stavovi i mišljenja ravnatelja osnovnih i srednjih škola Zadarske županije o uvođenju djelatnika za odnose s javnošću

---

Ljubičić, Ruža

Master's thesis / Diplomski rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zadar / Sveučilište u Zadru**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:162:002468>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-19**



Sveučilište u Zadru  
Universitas Studiorum  
Jadertina | 1396 | 2002 |

Repository / Repozitorij:

[University of Zadar Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

Sveučilište u Zadru

Odjel za turizam i komunikacijske znanosti

Diplomski sveučilišni studij Novinarstva i odnosa s javnostima

**Ruža Ljubičić**

**Stavovi i mišljenja ravnatelja osnovnih i srednjih  
škola Zadarske županije o uvođenju djelatnika za  
odnose s javnošću**

**Diplomski rad**

Zadar, 2018.

Sveučilište u Zadru

Odjel za turizam i komunikacijske znanosti

Diplomski sveučilišni studij Novinarstva i odnosa s javnostima

Stavovi i mišljenja ravnatelja osnovnih i srednjih škola  
Zadarske županije o uvođenju djelatnika za odnose s javnošću

Diplomski rad

Studentica:

Ruža Ljubičić

Mentor:

Dr. sc. Goran Pavelin

Zadar, 2018.

Rad lektorirala: Lucija Galić, univ. bacc. philol. croat.



## Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, **Ruža Ljubičić**, ovime izjavljujem da je moj **diplomski** rad pod naslovom **Stavovi i mišljenja ravnatelja osnovnih i srednjih škola Zadarske županije o uvođenju djelatnika za odnose s javnošću** rezultat mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Ni jedan dio mojega rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da ni jedan dio ovoga rada nije iskorišten u kojem drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj, obrazovnoj ili inoj ustanovi.

Sadržaj mojega rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenoga i nakon obrane uređenoga rada.

Zadar, 28. lipnja 2018

## SADRŽAJ

1. Uvod.....	1
1.1. Problem, predmet i ciljevi istraživanja.....	1
1.2. Istraživačka pitanja.....	4
1.3. Znanstvene metode.....	4
2. Odnosi s javnošću: određenje pojma.....	5
2.1. Povijest i razvoj odnosa s javnošću.....	6
2.1.1. Razvoj odnosa s javnošću u Hrvatskoj.....	7
2.2. Pojam i definiranje odnosa s javnošću.....	8
2.3. Javnost, ciljna javnost, publika, stakeholderi, dionici.....	13
3. Škola i komuniciranje .....	16
3.1. Kultura škole .....	18
3.2. Misija i vizija škole .....	19
3.3. Identitet i imidž škole.....	21
3.4. Mišljenja i stavovi .....	22
3.5. Interna komunikacija.....	23
3.6. Masovna komunikacija.....	26
3.7. Komuniciranje putem medija .....	27
3.8. Krizno komuniciranje u školi.....	29
3.9. Poruke i njihova važnost .....	32
4. Odnosi s javnošću u osnovnim i srednjim školama .....	33
4.1. Uloga odnosa s javnošću u osnovnim i srednjim školama.....	34
4.2. Organizacija odnosa s javnošću u osnovnim i srednjim školama.....	37
4.3. Financiranje odnosa s javnošću u osnovnim i srednjim školama .....	38
4.4. Potreba za odnosima s javnošću u osnovnim i srednjim školama .....	40
5. Dionici odnosa s javnošću u osnovnim i srednjim školama .....	41
5.1. Učenici.....	44
5.2. Ravnatelji.....	45
5.3. Roditelji .....	47
5.4. Tvrtke i dobavljači.....	48

5.5. Lokalna zajednica.....	48
5.6. Mediji .....	50
5.7. Posjetitelji.....	51
6. Primarno istraživanje.....	51
6.1. Metodologija istraživanja.....	52
6.2. Rezultati istraživanja i rasprava .....	52
6.2.1. Rezultati istraživanja web stranica škola Zadarske županije .....	52
6.2.2. Rezultati istraživanja članka „Zadarskoga lista“ .....	60
6.2.3. Rezultati upitnika ravnatelja škola Zadarske županije.....	69
6.3. Ograničenja istraživanja.....	79
6.4. Perspektive uvođenja djelatnika za odnose s javnošću u osnovne i srednje škole.....	80
7. Zaključak .....	82
Sažetak.....	84
Summary.....	85
Popis literature.....	86
Popis tablica .....	89
Popis ilustracija .....	90
Prilozi .....	92
Životopis.....	96

# 1. UVOD

Odnosi s javnošću složena je djelatnost, danas prisutna u brojnim ustanova, organizacijama i tvrtkama, a glavna im je uloga komunikacija s javnošću te prezentacija organizacije, održavanje njezina ugleda te javne reputacije. Spomenuta komunikacijska djelatnost, međutim, još uvijek nije zaživjela u svim organizacijama, a posebice u školama. Ne postoje adekvatna istraživanja koja bi dala pouzdani odgovor zašto je tome tako. Nekoliko je domaćih autora, doduše, teorijski obradilo temu odnosa s javnošću u školi, ali bez konkretno provedenih empirijskih istraživanja. Istraživački rad temelji se na pitanju postoji li potreba za odnosima s javnošću u osnovnim i srednjim školama i to prema mišljenju ravnatelja škola u Zadarskoj županiji. Svrha je istraživanja doći do relevantnih podataka o eventualnom uvođenju novoga djelatnika u školski sustav što bi na koncu moglo rezultirati i provođenjem primijene njegovih teorijskih znanja u svakodnevnu praksu.

## 1.1. Problem, predmet i ciljevi istraživanja

Odnosi s javnošću postaju gotovo prisutni svuda u svijetu. Uključeni su u gotovo sve državne ustanove, privatne i državne tvrtke, čime postaju dio svakodnevnog života ljudi.

Okruženje u kojemu djeluju brojne suvremene organizacije jest dinamično. Iste znatno preuzimaju više odgovornosti prema vanjskoj publici koja želi znati za što se zalažu, kako se ponašaju i kakav je njihov utjecaj na društvo i okoliš. Konkretno, koriste se odnosima s javnošću žele li iskazati iskrenost komuniciranja i socijalno odgovornog ponašanja. Brigu u ugledu organizacije vode svi njezini članovi, a posebno stručnjaci za odnose s javnošću. Organizacije u javnom sektoru karakterizira misija pružanja usluga. Prema Kenđeliću<sup>1</sup> „misija škole“ valja odgovoriti na pitanje: može li škola zadovoljiti potrebe svojih aktualnih, ali i potencijalnih polaznika? Misija zapravo opisuje svrhu postojanja škole, temelj je za njezino vrednovanje, daje identitet školi te iskazuje filozofiju škole. Misija prenosi ciljeve, organizacijsku strukturu i strategiju, vrijednosti, odgovornost prema zajednici, etičke prioritete i odgovornost prema javnosti i dionicima.

Prihvatanje organizacijske kulture počinje dolaskom zaposlenika u organizaciju, a ista se održava u viziji i misiji organizacije, u etičkim kodeksima te raznim organizacijskim

---

<sup>1</sup>KENĐELIĆ, S.: *Iskaz vizije i misije škole*, <https://hrcak.srce.hr/file/114790> (13.2.2018.)



priručnicima. Organizacijskom kulturom je moguće upravljati pomoću izjave o viziji i misiji organizacije. Vizija je budući cilj koji određuje prioritete usmjerenja: zašto organizacija postoji? Što želimo postići? Poželjno je da zaposlenici imaju zajedničku viziju (jasno postavljene organizacijske ciljeve - uspjeh u donošenju strateških odluka) koja se prenosi internom komunikacijom. Vizije se odnose na alate interne komunikacije kojima se mijenja kultura organizacije. Dobro planirana vizija daje zaposlenicima ideju kuda ići prema budućnosti, koje vrijednosti i područja poslovanja, strateški važna promicati. Sudjelujući u kreiranju organizacijske vizije zaposlenici izražavaju svoj osjećaj ponosa i odgovornosti. Agencija za odgoj i obrazovanje Republike Hrvatske istraživala je cijeli aspekt kulture obrazovne ustanove. Tako se kultura škole nerijetko povezuje s njezinim postignutim uspjehom škole, javlja se u svakoj zajednici gdje ljudi dijele slične ciljeve, potrebe i vrijednosti. Odnosi se na djelovanje njezinih zaposlenika te ovisi o njihovoj internoj komunikaciji. Glavni dionici kulture škole jesu: ravnatelj, učenici, učitelji ili nastavnici, roditelji, stručne tehničke službe, posjetitelji i dr. Na komunikaciji i interpretaciji navedenih elemenata gradi se sociokulturni okvir škole.

Jesu li odnosi s javnošću potrebni obrazovnim ustanovama? Cilj odnosa s javnošću jest dvosmjerna komunikacija koja se, u ovom slučaju, ostvaruje u suodnosu: škola – javnost, javnost – škola. Poznato je da postoje dvije osnovne funkcije ravnatelja škole: (1) upravljačka te (2) komunikacijska. Dobri odnosi unutar škole podrazumijevaju: povjerenje između zaposlenika i poslodavca, iskrenu i otvorenu razmjenu svih informacija – gore, dolje i lateralno, zadovoljavajući status svakoga zaposlenika i osiguran kontinuitet u obavljanju posla, zdravo i sigurno radno okruženje, rad kao preduvjet organizacijskog uspjeha, rad u funkciji optimističnog doživljaja budućnosti. Posljedično, nužno je graditi kvalitetne odnose i s eksternim javnostima koje postaju važne za organizaciju u njezinim interakcijama s okruženjem. Položaj i utjecaj odnosa s javnošću u organizacijskoj strukturi ovisi o čelniku organizacije koji predaje pozornost komunikacijskim funkcijama, kako navodi autorica Tkalac Verčić.<sup>2</sup> Prema autoričnim riječima, odnosi s javnošću postaju sve više ravnopravni dio menadžmenta i sudjeluju u kreiranju organizacijskih politika. Ovdje nam se stoga nameće pitanje: može li komunikacijsku funkciju škole, pored pretpostavljenog ravnatelja, obavljati komunikacijski stručnjak koji bi isključivo radio na promidžbi škole, komunikaciji s njezinim javnostima, sudjelovao u rješavanju kriznih situacija i sl.?

---

<sup>2</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću**, Hrvatska udruga za odnose s javnošću, Zagreb, 2015., p. 82-83.

Na području Republike Hrvatske, a ujedno i na području Zadarske županije, prema službenim podacima (Odjel za obrazovanje, kulturu i šport Zadarske županije), ne postoji osoba koja obavlja djelatnost odnosa s javnošću kako u osnovnim i srednjim školama tako i na fakultetima. Ispitivanjem stavova autorica želi doći do pozitivnih ili negativnih reakcija glede uvođenja novih komunikacijskih stručnjaka u postojeći sustav. Mišljenja su, s druge strane, individualni aspekti pojedinca te se vrednuje na različit način u odnosu na stavove. Bit je istraživanja doći do relevantnih podataka o potrebi djelatnika za odnose s javnošću u školama prema mišljenjima ravnatelja škola, proučiti kojim bi se poslovima u vidu komunikacije s javnostima bavili te koja bi njihova svrha bila.

Početna poteškoća u pristupu problemu istraživanja stoji u činjenici da postoji svega nekoliko radova koji su se bavili temom odnosa s javnošću u obrazovnim ustanovama na teritoriju Republike Hrvatske. Razvoj teorija i primjena koncepata odnosa javnošću u okviru definirane teme, bazirat će se ovećim dijelom na radovima i knjigama autora Zorana Tomića, Gorana Pavelina te autorice Ane Tkalac-Verčić. Pored spomenutoga, bit će uključeno nekoliko radova svjetski poznatih autora. Dapače, u svjetskim okvirima, primjerice prema *Journal of School of Public Relations*, spominje se djelatnik za odnose s javnošću: i na razini škola i na razini sveučilišta.

Dakle, niz je neodgovorenih pitanja o odnosima s javnošću u obrazovnim ustanovama do čijih odgovora valja doći dubljim istraživanjem.

Na temelju postavljenog problema odnosno predmeta postavljaju se ciljevi istraživanja:

Osnovni cilj rada jest ispitati i utvrditi senzibilitet ravnatelja osnovnih i srednjih škola s područja zadarske županije o uvođenju djelatnika za odnose s javnošću u navedene ustanove.

Također, neizostavno je utvrditi načine kojima bi se odnosi s javnošću škola služili u javnoj komunikaciji, u promociji i u kriznim situacijama, te utvrditi koji bi sve dionici utjecali na njihovo postojanje.

Isto tako, važno je definirati tko bi mogao obavljati navedenu djelatnost: postojeći ravnatelj, vanjski savjetnik ili netko drugi od zaposlenika ustanove.

## **1.2. Istraživačka pitanja**

Istraživanje se temelji na nekoliko istraživačkih pitanja do čijih će se odgovora doći putem istraživanja:

1. Pridaju li škole pozornosti eksternoj komunikaciji putem vlastitih web stranica?
2. Privlače li škole svojim web stranicama potencijalne korisnike te koje su to teme kojima se prvenstveno bave?
3. Koliko učestalo Zadarski list objavljuje članke vezane uz škole, koji je položaj članaka te koliko su dugi?
4. Objavljuje li Zadarski list pozitivne ili negativne članke vezane uz škole i učenike?
5. Smatraju li ravnatelji škola pozitivnim uvođenje djelatnika za odnose s javnošću u škole?
6. Postoji li mogućnost obavljanja djelatnosti odnosa s javnošću od strane osobe koja već obavlja nastavničku djelatnost unutar škole te koje bi kompetencije morala posjedovati prema mišljenju ravnatelja?
7. Koji su to poslovi kojima bi se djelatnik za odnose s javnošću bavio te tko obavlja tu dužnost u školama u ovom trenutku kada niti jedna škola nema odnose s javnošću?

Eventualno uvođenje djelatnika za odnose s javnošću poteže i pitanje financiranja. Postavlja se pitanje tko bi financirao novoga djelatnika?

## **1.3. Znanstvene metode**

Pristup prema definiranom predmetu istraživanja, uočenom problemu i postavljenim ciljevima zahtjeva slojevitost, odnosno provedbu u nekoliko faza.

Najprije analizi podliježu web sadržaji stranica osnovnih i srednjih škola s područja Zadarske županije. Istraživanje će uključivati kvantitativnu i kvalitativnu analizu sadržaja radi što boljeg razumijevanja podataka. Poznato je da škole izrađuju web stranice prema pravilima CARnet-a. Istraživanjem se nastoji doći do odgovora pridaju li škole pozornosti komunikaciji s javnostima putem svoji web stranica, koliko često ažuriraju svoje stranice te koliko se njima bave u privlačenju korisnika. Na temelju dobivenih spoznaja autorica dobiva oslonac za kreiranje upitnika kojeg će naknadno provesti s ravnateljima.

U drugoj fazi istraživanja bit će istraženi članci Zadarskog lista. Nastoji se doći do odgovora kako to mediji vide škole. Škola je povezana s brojnim interesno utjecajnim skupinama, uključujući i novinare jer o njihovu pisanju ovisi i javni ugled škole. Autorica ima u vidu istražiti spomenuti dnevni list u posljednje tri školske godine, to jest za 2014./2015., 2015./2016., 2016./2017. u razdoblju od rujna do konca lipnja kada se inače uobičajeno odvija nastava. Članci će se analizirati prema položaju (naslovnica ili rubrika), duljini (kratki, srednji, dugi) te prema sadržaju (pozitivan, negativan kontekst). Na temelju istraživanja informacijskih sadržaja stječu se uvidi o medijskoj percepciji škola.

Na temelju prethodnih faza i eventualno uočenih poteškoća u komuniciranju škola prema javnosti, autorica želi analizirati preferencije ravnatelja osnovnih i srednjih škola Zadarske županije prema osobi koja bi se bavila javnim odnosima. Uzorak na kojemu će se temeljiti anketa jest namjeran, odnosno riječ je striktno o ravnateljima škola Zadarske županije. Također bit će proučena i stručna i znanstvena literatura vezana uz odabrano područje.

## **2. Odnosi s javnošću: određenje pojma**

U upotrebi je više od 5500 naziva za odnose s javnošću. Prema neimenovanome istraživanju, kako navodi Tomić<sup>3</sup>, svega 30% ispitanika rabi naziv „odnosi s javnošću“. Drugi najzastupljeniji naziv jest „korporativne komunikacije“, a rabi ga 20% organizacija. Treći po zastupljenosti jest naziv „javni poslovi“ i koristi ga 10%. Nekim nazivima pripisuje se negativna konotacija profesiji, primjerice: propaganda, manipulacija, alat poluistine i laži i sl. ili samo kao sinonim za publicitet. Međutim, prema Grunigu i Huntu, kako navodi Tkalac Verčić,<sup>4</sup> pojmom se označava nešto više – radi se o važnom području koje pridonosi kvaliteti života u modrenom društvu.

Problem definiranja proizlazi iz činjenice da odnosi s javnošću primjenjuju alate i tehnike iz brojnih područja: marketinga, komunikologije, psihologije, menadžmenta ili sociologije. U praktičnom smislu odnosi s javnošću mogu se svrstati u razne discipline koje usmjeravanju organizaciju ili jednostavno samo kao tehniku pridobivanja publiciteta. Današnja mlada struka želi oblikovati vlastiti identitet kao ravnopravni dio menadžmenta organizacije. Spomenuta

---

<sup>3</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, Zagreb, Synopsis, 2016., p. 37.

<sup>4</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću**, op. cit., p. 20., Preuzeto prema: GRUNIG, J. E., HUNT, T.: **Managing public relations**, New York, Holt, Rinehart and Winston, 1984.

autorica<sup>5</sup> svodi odnose s javnošću na upravljačku, komunikacijsku funkciju čiji je glavni cilj uspostava i održavanje uzajamno korisnih odnosa organizacije sa svim javnostima o kojima ona ovisi. Za postignuće navedenog cilja navodi 9 zadataka: „(1) provođenje planiranoga i održivog programa kao elementa uspravljanja organizacijom, (2) upravljanje odnosom između organizacije i njezinih ključnih interesnih skupina, (3) praćenje svjesnosti, mišljenja stajališta i ponašajna unutar organizacije i izvan nje, (4) analiza stanja političkih postupaka i akcija na interesne skupine, (5) otkrivanje postupaka i akcija koje su u skladu s javnim interesnom i uspjehom organizacije, (6) savjetovanje uprave u razvoju novih postupaka i akcija koje su uzajamno korisne organizaciji i vezanim javnostima, (7) uspostava i održavanje dvosmjerne komunikacije između organizacije i njezine javnosti, (8) stvaranje mjerljivih promjena u savjesnosti, mišljenjima, stajalištima i ponašanjima unutra organizacije i izvan nje, (9) ostvarivanje novih i/ili održavanje postojećih odnosa između organizacije i njezine javnosti“.

## 2.1. Povijest i razvoj odnosa s javnošću

Odnosi s javnošću koriste se u brojnim kontekstima, označavaju različite funkcije i podfunkcije. Dok korijene bilježi još u najranijim razdobljima, suvremena djelatnost odnosa s javnošću razvija se tek u 20. st. i to početkom stoljeća.

Šest je razdoblja razvoja odnosa s javnošću kroz stoljeća. Prema Cutlipu, Centeru i Broomu<sup>6</sup> razlikujemo: (1) „Razdoblje začetka“ koje je trajalo od 1900. do 1917. godine kada se s jedne strane javlja istraživačko novinarstvo, a s druge strane promidžba političke reforme koju su provodili američki predsjednici Theodore Roosevelt i Woodrow Wilson. Zatim slijedi (2) „Razdoblje Prvoga svjetskog rata“ (1917.-1919.) obilježeno odnosima s javnošću u službi promidžbe domoljublja, prikupljanja novca za socijalnu skrb, novačenje i dr. (3) Treće razdoblje poznajemo pod nazivom „Procvat u dvadesetima“ u kojemu se bilježi ogroman napredak odnosa s javnošću koji se sada javlja u državnim ustanovama, svim vrstama organizacija, crkvama, pokretima. Uslijedilo je (4) „Rooseveltovo razdoblje i Drugi svjetski rat“ značajno po mentoru Louisu McHenryju Howeu koji je pridonio Rooseveltovoj dominaciji te ulasku u bijelu kuću. Pretposljednje (5) razdoblje nosi naziv „Poslijeratno razdoblje“ (1945.-1965.), a značajno je po tome što se razvijaju nove tehnike te se javljaju

---

<sup>5</sup>TKALAC-VERČIĆ, A: **Odnosi s javnošću**, op. cit., p. 22.

<sup>6</sup>CUTLIP & CENTER'S: **Učinkoviti odnosi s javnošću**, Mate, Zagreb, 2010., p. 93.

novi komunikacijski kanali. Osim toga „oko 75 000 ljudi prošlo je obuku iz odnosa s javnošću“. Bilo je ovo razdoblje prometa i telekomunikacije, obilježeno stalnim rastom broja programa za odnose s javnošću u industriji, institucijama, agencijama za socijalnu zaštitu, vladinim uredima i interesnim organizacijama; stabiliziranjem broja tvrtki za odnose s javnošću, posebno u komunikacijskim središtima poput velikih gradova; golemim porastom broja knjiga, članaka i časopisa posvećenih praksi odnosa s javnošću, njihovoj filozofiji, problemima i tehnikama, nastankom novih udruga te preusmjeravanjem ili konsolidacijom postojećih udruga, većim brojem kolegija iz odnosa s javnošću i studenata koji ih pohađaju; većom dubinom i širinom naobrazbe, internacionalizacijom odnosa s javnošću i njihovih standarda, što rezultira stvaranjem Međunarodne udruge za odnose s javnošću 1955. godine. Posljednje razdoblje (6) jest „Razdoblje globalnog informiranja“ koje traje od 1965. pa sve do danas. Karakteristično za ovo razdoblje jest razvoj informacijsko-komunikacijskih i visokih tehnologija, globalizacija poslovanja, porast broja organizacija koje se koriste uslugama stručnjaka za odnose s javnošću. U posljednjim desetljećima ogroman utjecaj na odnose s javnošću ima internet.

### **2.1.1. Razvoj odnosa s javnošću u Hrvatskoj**

Razvoj odnosa s javnošću na Zapadu utjecao je na pojavu istih u Hrvatskoj. 60 -tih godina 20. stoljeća bilježi se njihova pojava koja će zaživjeti tek nekoliko desetljeća nakon tih prvih znakova. Godine 1964. otvoreno je prvo radno mjesto djelatnika za odnose s javnošću u hotelu Esplanade u Zagrebu koje će neko vrijeme ostati i jedino. Tek razvojem turizma na Jadranu otvaraju se tada nova radna mjesta usko vezana uz odnose s javnošću.<sup>7</sup>

Devedesetih godina prošloga stoljeća u Republici Hrvatskoj javlja se niz organizacija i događanja vezanih uz odnose s javnošću. Tako je 1990. godine pri Vladi utemeljen Ured za informiranje (današnji Ured za odnose s javnošću u ministarstvu), zatim je 1994. godine održana osnivačka skupština Hrvatskoga društva za odnose s javnošću. Godine 2002. Hrvatska udruga za odnose s javnošću potpisala je Sporazum o suradnji s IPRA-om (*InternationalPublicRelationsAssociation*) čime je postala dio međunarodne profesionalne organizacije za odnose s javnošću. U literaturi prvo objavljeno djelo vezano uz odnose s javnošću jest djelo Eduarda Osredečkog *Odnosi s javnošću = PublicRelations*. Novi naslov uslijedio je nekoliko godina nakon navedene knjige, a riječ je o djelu Bože Skoke *Priručnik*

---

<sup>7</sup>DRAGUN, V.: *Odnosi s javnošću u obrazovanju*, op. cit., p. 25-26.

za razumijevanje odnosa s javnošću. Domaća osoba koja se najviše istaknula na području odnosa s javnošću jest Zoran Tomić, doktor znanosti, koji je objavio niz knjiga na istu tematiku.<sup>8</sup>

Posljednjih se godina bilježi snažan rast odnosa s javnošću u Hrvatskoj, međutim nedovoljna je njihova zastupljenost. Prema istraživanjima koje je proveo Skoko<sup>9</sup>, ispitujući djelatnike iz navedenoga područja, vlada nesrazmjer između kvantitete i kvalitete, a uzroci koji se spominju jesu: „nedovoljno afirmirana i prepoznata važnost struke za funkcioniranje poduzeća ili organizacije, nekvalitetne mogućnosti obrazovanja stručnjaka za odnose s javnošću a time i nedostatak kvalitetnih kadrova, nedostatak standardizacije poslova i aktivnosti unutar PR-a te nedovoljna afirmacija struke odnosa s javnošću u odnosu na marketing“.

## 2.2. Pojam i definiranje odnosa s javnošću

Generalno gledano, današnja komunikacija velikih tvrtki, raznih udruga i institucija ostvaruje se putem djelatnika za odnose s javnošću koji imaju prethodno uređen program za komunikaciju s javnošću. Odnosi s javnošću, ostvarajem uspješne komunikacije s javnošću, stječu povjerenje javnosti što je jedna od glavnih njihovih zadaća.<sup>10</sup>

Valjalo bi najprije definirati odnose s javnošću. Drugi naziv za odnose s javnošću jest *publicrelations (PR)*<sup>11</sup> te potječe iz engleskoga jezika. Riječ je o komunikacijskoj aktivnosti koja se ostvaruje u odnosima s medijima te s javnim institucijama, bavi se internom komunikacijom, upravljanjem događanjima, kriznim komuniciranjem i mnogim drugim poslovima ovisno o organizaciji o kojoj je riječ.<sup>12</sup>

Ono što je bitno uočiti o odnosima s javnošću jest da su „odnosi s javnošću proces koji podrazumijeva brojna delikatna i dalekosežna gledišta. To je proces koji obuhvaća istraživanje i analizu, formiranje politike, programiranje, komunikaciju i povratnu vezu.“<sup>13</sup> U definiranju odnosa s javnošću Tkalac-Verčić<sup>14</sup> primjenjuje 5 ključnih pojmova: (1) Ciljana

---

<sup>8</sup>DRAGUN, V.: *Odnosi s javnošću u obrazovanju*, op. cit., p. 26-28.

<sup>9</sup>SKOKO, B.: *Razumijevanje odnosa s javnošću*, NoveltiMillenium, Zagreb, 2006., p. 22.

<sup>10</sup>DRAGUN, V.: *Odnosi s javnošću u obrazovanju*, op. cit., p. 9.

<sup>11</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: *Odnosi s javnošću.*, op. cit., p. 19.

<sup>12</sup>DRAGUN, V.: *Odnosi s javnošću u obrazovanju*, op. cit., p. 9.

<sup>13</sup>DRAGUN, V.: *Odnosi s javnošću u obrazovanju*, op. cit., p. 31.

<sup>14</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: *Odnosi s javnošću*, op. cit., p. 22.

funkcija – odnosi s javnošću jesu namjerni, osmišljeni kako bi stvorili utjecaj, razumijevanje, odali informaciju i povratnu informaciju, (2) Planirana funkcija – sastoji se od organiziranih aktivnosti, rješavanja problema, sustavnog planiranja i istraživanja, (3) Funkcija od javnoga interesa – poželjne aktivnosti koje su uzajamno korisne organizaciji i njezinima javnostima da usklađuju interes organizacije s interesima i potrebama javnosti, (4) Dvosmjerna funkcija – ne radi se samo o jednostavnom informiranju javnosti već i o mjerenju stajališta i mišljenja obje strane, (5) Upravljačka funkcija - uključenost u donošenje odluka, dio su uprave organizacije i ne svodi se samo na funkciju širenja informacija.

Organizacije koje koriste usluge odnosa s javnošću to čine radi dugoročne isplativosti. Riječ je o tome da kvalitetna komunikacija utječe na stvaranje pozitivnog imidža u javnosti, bilo internoj (zaposlenici) bilo eksternoj javnosti (dobavljači, potrošači, dioničari, mediji, vladine institucije). Stručnjak za odnose s javnošću trebao bi posjedovati slijedeće poželjne osobine i kompetencije: raduje ga susret s osobama koje su ga spremne saslušati i zadovoljiti njegovu znatiželju te mu dati zanimljive i korisne informacije; osoba mora biti sklona stalnom učenju, biti elokventna i spremna na komunikaciju s ljudima različitih zanimanja, sklonosti i razina znanja; dobar organizator i pun razumijevanja za druge.<sup>15</sup>

Tomić,<sup>16</sup> citirajući E. Bernays (*Public Relations*, 1952), spominje bitnima sljedeće karakteristike:

- velik interes za rad na području odnosa s javnošću,
- karakter i integritet djelatnika,
- održavanje svoje reputacije i reputacije profesije,
- obavljanje posla u javnom interesu,
- osjećaj diskrecije,
- široko obrazovanje,
- razumijevanje društvenih znanosti, masovnih medija, ekonomije, socijalne psihologije, individualne psihologije i drugog,
- određeno iskustvo,
- poznavanje tehnika odnosa s javnošću,
- moć uvjeravanja,

---

<sup>15</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 31-33.

<sup>16</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 57., Preuzeto prema: E. L. Bernays: **Public Relations**, University of Oklahoma Press, Norman, 1952.



- moć izražavanja,
- kreativnost i maštovitost,
- težnja za obrazovanjem.

Američka udruga za odnose s javnošću PRSA (PublicRelationsSocietyofAmerica) iznosi svoje karakteristike: *pismenost, objektivnost i sposobnost slušanja drugih, energičnost i pozitivizam, sposobnost brzog primanja informacija, društvenost i senzibilnost, dobronamjernost i smisao za humor, jednostavna komunikacija s ljudima, sposobnost uvjeravanja, smisao za izazivanje pozornosti, dotjeranost i ugodna pojavnost, pomaganje drugima, znatiželja, sposobnost nošenja s rokovima i hitnošću.*<sup>17</sup>

Nema jedne definicije odnosa s javnošću, međutim postoje one koje su u najčešćoj upotrebi i koje stručnjaci smatraju najrelevantnijima.

PRSA (Američko udruženje za odnose s javnošću) definirala je odnose s javnošću na sljedeći način:

„Odnosi s javnošću pomažu našem kompleksnom, raznolikom društvu u donošenju odluka i omogućuju mu da funkcionira efikasnije, na taj način što pridonosi postizanju međusobnog razumijevanja između institucija i njihova okruženja.“<sup>18</sup>

Tkalac-Verčić<sup>19</sup> smatra bitnom često spominjanu definiciju *PublicRelationNewsa* kojom se odnose s javnošću označuje kao „...funkciju menadžmenta koja procjenjuje stavove javnosti, identificira poslovanje pojedinca ili organizacije koje je od javnog interesa te planira i provodi program akcije usmjeren na razumijevanje i prihvaćanje“.

Tench i Yeomans<sup>20</sup> citiraju Jamesa E. Gruniga i Todda Hunta koji su iznijeli svoje definiciju u knjizi *ManagingPublicRelations* (1984): „upravljanje komunikacijom između organizacije i njezinih javnosti.“

Prema Scott M. Cutlipu, Allen H. Centeru i Glen M. Broomu<sup>21</sup> odnosi s javnošću definirani su kao „funkcija upravljanja koja uspostavlja i održava uzajamno korisne odnose između organizacije i različitih javnosti o kojima ovisi njezin uspjeh ili neuspjeh“

<sup>17</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 33.

<sup>18</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 51.

<sup>19</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću.**, op. cit., p. 20.

<sup>20</sup>TENCH, R., YEOMANS, L.: **Otkrivanje odnosa s javnošću**, Hrvatska udruga za odnose s javnošću, Zagreb, 2006., p. 20., Preuzeto prema: GRUNIG, J. E., HUNT, T.: **Managing public relations**, New York, Holt, Rinehart and Winston, 1984.

Tomić,<sup>22</sup> citirajući Heatha i Coombsa, iznosi sljedeću definiciju odnosa s javnošću:

Odnosi s javnošću jest „funkcija menadžmenta koja ima za posljedicu planiranje, istraživanje, publicitet, reklamu i donošenje odluke kroz suradnju, što pomaže bilo kojoj vještini organizacije da sluša, procjenjuje i reagira na odgovarajući način prema onim osobama i skupinama čije uzajamne korisne odnose organizacija treba njegovati kako bi postigla svoju misiju i viziju“.

„Odnosi s javnošću uključuju izgradnju dobrih odnosa poduzeća s različitim dijelovima javnosti putem postizanja povoljnog publiciteta, izgradnje dobrog korporacijskog imidža i rješavanja ili sprječavanja pojave nepovoljnih glasina, priča i događaja. Glavna sredstva odnosa s javnošću čine: odnosi s medijima, publicitet, korporativno komuniciranje, lobiranje i savjetovanje.“

Božo Skoko<sup>23</sup> iznosi vlastitu definiciju odnosa s javnošću:

„Odnosi s javnošću su vještina 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 odražavaju kvalitetni odnosi sa svim segmentima javnosti radi vlastitog uspjeha, međusobnog razumijevanja i suradnje te sprječavanja ili neutraliziranja nepovoljnog publiciteta.“

Michael Kunczik<sup>24</sup> u svojoj knjizi *Odnosi s javnošću: koncepti i teorije* definira odnose s javnošću na sljedeći način: „Odnosi s javnošću mogu se shvatiti kao primijenjena društvena znanost uz čiju pomoć organizacije komuniciraju sa svojom okolinom, što znači da su odnosi s javnošću praktična primjena društveno-znanstvenih, odnosno komunikoloških rezultata istraživanja“.

Definicija britanskoga instituta za javno mnijenje, prema navodima Tomića<sup>25</sup>, glasi: „Odnosi s javnošću namjerni su, planirani i sustavni naponi uspostavljanja i održavanja uzajamnog razumijevanja između organizacije i njezine javnosti.“

---

<sup>21</sup>CUTLIP S. M., CENTER A. H., BROOM G. M.: **Odnosi s javnošću**, Mate, Zagreb, 2003., p. 6.

<sup>22</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, Synopsis, Zagreb, 2008., p. 5., Preuzeto prema: HEATH, R., COOMBS, T.: **Today's Public Relations – An Introduction**, Sage Pub., Thousand Oaks, 2006.

<sup>23</sup>SKOKO, B.: **Razumijevanje odnosa s javnošću**, NoveltiMillenium, Zagreb, 2006., p. 77.

<sup>24</sup>KUNCZIK, M.: **Odnosi s javnošću: koncepti i teorije**, Fakultet političkih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2006., p. 117.

<sup>25</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 97.

„Svjestan i legitiman napor postizanja razumijevanja te uspostava i održavanje povjerenja između javnosti na temelju istraživanja.“, definicija je odnosa s javnošću Njemačkog društva za odnose s javnošću.<sup>26</sup>

Danski klub za odnose s javnošću iznosi sljedeće: „Odnosi s javnošću stalan su i sistematski upravljački napor kojim privatne i javne organizacije nastoje uspostaviti razumijevanje i podršku u onim javnim krugovima s kojima već kontaktiraju ili kontakt tek očekuju.“<sup>27</sup>

Proučivši čak 472 definicije odnosa s javnošću, Rex Harlow iznosi svoju definiciju odnosa s javnošću:

„Odnosi s javnošću posebna su funkcija uprave koja pomaže pri uspostavljanju i održavanju zajedničkih načela komunikacije, razumijevanja, prihvaćanja i suradnje između organizacije i njezine javnosti; uključuje upravljanje temama; pomaže menadžmentu da bude informiran o javnom mišljenju te da bude osjetljiv i reagira, definira i naglašava obveze uprave da služe javnom interesu. Također pomaže upravi ući u korak s promjenama te ih učinkovito iskoristiti; služi kao sustav ranog upozorenja pri predviđanju trendova te rabi istraživanja i etičke komunikacijske tehnike kao svoj primarni alat.“<sup>28</sup>

Zoran Tomić<sup>29</sup>, vrlo značajan hrvatski znanstvenik za odnose s javnošću, iznosi sljedeću definiciju: „Odnosi s javnošću proces su komuniciranja organizacije s njezinom unutarnjom i vanjskom javnošću u svrhu postizanja međusobnog razumijevanja, izgradnje društvene odgovornosti i ostvarivanja zajedničkih ciljeva.

Citirajući Heatha i Coombsa, Dragun<sup>30</sup> iznosi osnovne funkcije odnosa s javnošću a to su: *strateško planiranje, istraživanje, publicitet, promocija te donošenje odluke kroz suradnju.* Također, spominje i popis funkcija koje je izdala Agencija PRSA: *programiranje, odnosi, pisanje i uređivanje, informacije, produkcija, posebni događaji, istraživanje, govori i procjena.*

---

<sup>26</sup>SKOKO, B.: **Razumijevanje odnosa s javnošću**, NoveltiMillenium, Zagreb, 2006., p. 32.

<sup>27</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 97.

<sup>28</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću.**, op. cit., p. 20., Preuzeto prema: HARLOW, R.: **Public relations definitions through the years**, Public Relations Review, 1977.

<sup>29</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 37.

<sup>30</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p.10-11., Preuzeto prema: HEATH, R., COOMBS, T.: **Today's Public Relations – An Introduction**, Sage Pub., Thousand Oaks, 2006.

Mario Plenković<sup>31</sup> u svome radu ističe ključne pojmove za odnose s javnostima a koji su dio nove komunikološke discipline: *javnost, publika, komunikacijski procesi, masovni mediji, novi mediji, mobilna tehnologija, Internet, društvene mreže (Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube), korporacije, vladine i nevladine organizacije, politika, društvo, javni interes, javni ugled, javno mnijenje i nove holističke službe (agencije za odnose s javnostima) i građani.*

### **2.3. Javnost, ciljna javnost, publika, stakeholderi, dionici**

Brojne su definicije javnosti. Gotovo da je svaki stručnjak definira na svoj način.

Ph. Kotler<sup>32</sup> u svojoj knjizi *Upravljanje marketingom* (1994.), kaže da „javnost mogu predstavljati potencijalni kupci proizvoda određene kompanije, aktualni korisnici, donosioci odluka ili oni što utječu na odluke. Javnost mogu predstavljati i pojedinci, skupine ljudi ili društvo u širem smislu“.

Eduard Osredečki<sup>33</sup> iznosi svoju definiciju javnosti pa kaže da je „javnost sveukupno društveno okruženje, odnosno veće ili manje organizirane ili neorganizirane skupine uglavnom međusobno nepoznatih ljudi koji sudjeluju u procesu ponašanja. Svi ti pojedinci koji čine javnost mogu pripadati raznim kulturnim, religijskim, etičkim zajednicama, pa i narodima“.

Vlade Dragun<sup>34</sup> pod pojmom javnost podrazumijeva „cjelokupno društveno okruženje, odnosno ukupnost svih građana koji čine zajednicu unutar koje oblikuju opće, javno mnijenje“.

Cutlip, Center i Broom<sup>35</sup> javnost definiraju kao „mozaik sačinjen od različitih etičkih, rasnih, vjerskih, zemljopisnih, političkih, profesionalnih, socijalnih i drugih grupacija, od kojih svaku treba uzeti u obzir“.

Postoji više različitih podjela javnosti, Dragun<sup>36</sup> najrelevantnijima smatra podjelu javnostima prema Grunigu i Huntu, te prema Priceu.

---

<sup>31</sup>PLENKOVIĆ, M.: *Odnosi s javnošću – nova komunikološka disciplina*, Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Media, culture and public relations, Vol.4 No.2 Rujan 2013., p. 3.

<sup>32</sup>TOMIĆ, Z.: *Odnosi s javnošću: teorija i praksa*, op. cit., p. 141.

<sup>33</sup>OSREDEČKI, E.: *Odnosi s javnošću = Publicrelations*, Edo, Samobor, 1995., p. 21.

<sup>34</sup>DRAGUN, V.: *Odnosi s javnošću u obrazovanju*, op. cit., p. 39.

<sup>35</sup>CUTLIP & CENTER'S: *Učinkoviti odnosi s javnošću*, op. cit., p. 7.

1. James E. Grunig i Todd Hunt razlikuje nejavnosti, prikrivene javnosti, svjesne javnosti i aktivne javnosti,
2. Vincent Price (*PublicOpinion*, 1992.) razlikuje opću javnost, glasačku javnost, pozornu javnost, aktivnu javnost, problemsku javnost i tematsku javnost.

Višestruki su nazivi kojim se imenuju ljudi koji prate i koriste usluge i proizvode neke organizacije. Važno je razgraničiti pojmove koje pojedinci smatraju sinonimima unatoč tome što to i nije tako.

Dragun<sup>37</sup>, na koncu kreira vlastitu definiciju pa kaže da je javnost „složena, međusobno isprepletena grupa ljudi s različitim karakteristikama i interesima, gdje je dosta teško identificirati interesnu, ciljnu javnost određene korporacije koja s njom želi uspostaviti komunikaciju, identifikacija započinje analiziranjem, odnosno utvrđivanjem potreba i oblika ponašanja ciljne javnosti.“ Kako bi se ostvario odnos s javnošću bitna je konstantna komunikacija kojom se doznaju želje i potrebe te iste javnosti. Djelatnici moraju oslušivati javnost te na taj način ispravljati ono što organizacija čini a javnosti se ne sviđa.

Pojmovi javnost i publika ne označavaju isto. Kako ističe Tomić<sup>38</sup> publika su „ljudi koji koriste (gledaju/slušaju/čitaju) određeni medij ili prate određeni sportski, kulturni ili drugi događaj“. Publika je heterogena skupina koja ne mora imati interes za organizaciju. Javnost nije masa nego je čine pojedinci koji posjeduju interes za organizaciju i raspravljaju o pitanjima vezanim uz organizaciju.

Nadležnost djelatnika za odnose s javnošću ogleda se u stalnoj težnji za informiranjem ciljne javnosti o pothvatima i događanjima unutar organizacije. Uzajamna suradnja i pozitivan stav dovode do zadovoljstva javnosti, a samim time i do uspjeha organizacije.

### *Stakeholder*

Prijevod pojma *stakeholder* nalazimo u hrvatsko-engleskom rječniku te se njime označava pripadnik interesne skupine, sudionik.<sup>39</sup> Upravo prilikom prijevoda pojma *stakeholder* s engleskog na hrvatski jezik mnogi znanstvenici upućuju na dvojnosti. Dok neki teoretičari taj pojam prevode kao ciljna javnost, strateška javnost (Cutlip, Broom), drugi pak razlikuju

---

<sup>36</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 40-41., Preuzeto prema: GRUNIG, J. E., HUNT, T.: **Managing public relations**, New York, Holt, Rinehart and Winston, 1984.

<sup>37</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 42.

<sup>38</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 141.

<sup>39</sup>Rječnik, <http://www.xn--rjenik-k2a.com/stakeholder> (20.3.2018.)

pojam *stakeholder* u odnosu na ciljnu javnost (A. Davis). Razlika se očituje u tome da se „ciljna javnost može identificirati ili segmentirati iz većih, širih interesnih skupina (...) one nastoje uočiti probleme, interesiraju se za njih i tragaju za organizacijama za koje vjeruju da stvaraju te probleme. Ciljnu javnost (dionike) čine pojedinci, skupine, zainteresirane strane ili organizacije okupljene oko zajedničkog cilja, a koje imaju interesa i mogu utjecati na organizaciju i organizacija na njih“.<sup>40</sup> Po tome se pojam ciljne javnosti ipak razlikuje od pojma *stakeholdera*.

Tomić<sup>41</sup> daje vlastitu definiciju *stakeholdera* pa kaže: „*stakeholderi* su javnosti koje imaju interesa za određenu organizaciju, odnosno ovise o organizaciji radi ostvarivanja vlastitih ciljeva, a o kojima opet ovisi i organizacija“.

### Dionik

Pod pojmom dionik Tkalac-Verčić<sup>42</sup> podrazumijeva „interesne skupine koje imaju interes povezan s organizacijom. Sve interesne skupine neke organizacije ujedno su njezine javnosti, no sve javnosti nisu nužno interesne skupine te organizacije“.

Tomić<sup>43</sup> drži da je dionik „svaka osoba ili skupina koja može utjecati ili se na njih utječe kroz akcije, odluke, politike prakse ili ciljeve organizacije.“

Osim toga potonji autor<sup>44</sup> iznosi usporedbu ključnih pojmova iz definicija: ciljna javnost, *stakeholder* i dionik:

- Ciljna javnost
  - skupina individualaca,
  - unutarnja vanjska,
  - interes i utjecaj prema nekoj organizaciji, proizvodu ili uslugama. Interes organizacije prema toj skupini pojedinaca.
- *Stakeholderi*
  - interesne skupine,
  - interes i utjecaj na organizaciju,
  - skupina za koju organizacija ima interes.

---

<sup>40</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 145.

<sup>41</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 146-

<sup>42</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću.**, op. cit., p. 143.

<sup>43</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 145.

<sup>44</sup>Ibid.

- Dionici
  - osobe ili skupine za koje organizacija ima interes,
  - osobe ili skupine koje mogu utjecati na uspjeh i neuspjeh organizacije.

### 3. Škola i komuniciranje

Damir Jugo<sup>45</sup> drži da je komunikacija „srž odnosa s javnošću, element kojim se povezuju pojedinci čineći javnost te formirajući javno mnijenje“. Poznato je, a slažu se gotovo svi stručnjaci u području komunikacijskih znanosti - nemoguće je ne komunicirati.

Možemo izdvojiti tri ključna elementa: pošiljatelja (komunikatora), poruku (verbalnu ili neverbalnu) i primatelja (komunikanta). Jugo<sup>46</sup> definira pošiljatelja kao „osobu koja želi nešto priopćiti i pokušava postići (spo)razumijevanje. Poruka je informacija ili više informacija, činjenica ili mišljenje.“ Primatelj je osoba koja želi nešto razumjeti.

Svaka bi organizacija trebala usmjeravati svoju komunikaciju ciljnoj javnosti. Prema tome, i obrazovne institucije prilikom provedbe programa moraju odrediti ciljnu javnost. Tomić<sup>47</sup> navodi neke ključne javnosti koje visokoškolske institucije mogu imati, a koje se mogu preslikati i na škole. Dakle, učenici su najvažnija javnost jedne škole; nastavnici i ostalo osoblje čine unutarnju javnost koja je iznimno važna za uspjeh škole; bivši su učenici, također, važna javnost zbog mogućnosti utjecanja na moguće polaznike škole; lokalna zajednica i vlasnici pojedinih institucija bitna su javnost zbog mogućih financijskih i ostalih prinosna. Uz već spomenuto bitno je spomenuti roditelje, medije te državnu i lokalnu vlast.

Jasno je da organizacija mora voditi računa o vlastitom ugledu. Kako bi postigla pozitivno mišljenje javnosti, organizacija provodi upravljanje komuniciranjem te na neki način nastoji nametnuti javnosti sliku kakva njima odgovara. Tafra-Vlahović kaže kako je „većina neuspjeha upravljanja rezultat neuspjele komunikacije“.<sup>48</sup>

---

<sup>45</sup>JUGO, D.: **Strategije odnosa s javnošću**, Profil knjiga, Zagreb, 2012., p. 25.

<sup>46</sup>JUGO, D.: **Strategije odnosa s javnošću**, op. cit., p. 26.

<sup>47</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 433.

<sup>48</sup>TAFRA-VLAHOVIĆ, M.: **Komunikacijski menadžment: strategija, modeli, planiranje**, Zaprešić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti "Baltazar Adam Krčelić", 2013., p. 28.

Nemoguće je ne spomenuti postojanje unutarnjih i vanjskih javnosti škole. Unutarnju javnost čine učenici, profesori, ravnatelj, administrativno osoblje te ostalo osoblje škole. Vanjsku pak javnost čine skupine izvan organizacije, a to su prijatelji učenika, obitelji susjedi i dr.<sup>49</sup>

Škole se okreću novijim načinima komunikacije sa svojom javnošću. Dok su nekada najučestaliji načini komunikacije bili putem tiskanih medija (primjerice školski list), radija i televizije, danas se više okreću web stranicama koje sami uređuju. I danas su još uvijek prisutni stariji modeli komunikacije, međutim prisutniji su oni koji se ostvaruje putem interneta.<sup>50</sup> Komunikacija koja se ostvaruje „licem u lice“ ipak je ostala ona koja se najčešće i svakodnevno koristi.

Tomić<sup>51</sup> je, citirajući J.K. Hendersona (2001), naveo koje to sve tehnike odnosa s javnošću u obrazovnim institucijama postoje. U tablici vidimo prikaz tih tehnika:

Tablica 1. Tehnike odnosa s javnošću u obrazovnim institucijama

	Unutarnji	Vanjski
Škole	popis dostignuća škole novinske brošure dopisi priručnici komunikacija licem u lice grupni sastanci pisma godišnjaci	posjeti učitelja godišnji izvještaji popisi novinske brošure i izvještaji mjesečni kalendari pisma uredniku službena priopćenja i pisma plaćeni oglasi roditelji volonteri u školama sportski prijenosi televizijske emisije javni govori posebni događaji bilješke

Izvor: TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, Zagreb, Synopsis, 2016., p. 439-440., Preuzeto prema: HENDERSON, J.K.: **Handbook of Public Relations**, Sage Pub, Thousand Oaks, 2001.

<sup>49</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 435.

<sup>50</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 439-440.

<sup>51</sup>Ibid., Preuzeto prema: HENDERSON, J. K.: **Handbook of Public Relations**, Sage Pub, Thousand Oaks, 2001.



Hrvatska još uvijek ne objavljuje ni jedan medij vezan uz odnose s javnošću u školi, dok u svijetu postoji vrlo popularni pod nazivom *Journal of School Public Relations* koji uređuje i portal dostupan široj svjetskoj javnosti na engleskom jeziku zbog čega je pristupačan svima. *Media, Culture and Public Relations* znanstveni je časopis koji objavljuje interdisciplinarne i multidisciplinarne radove iz znanstvenog područja društvenih i humanističkih znanosti.<sup>52</sup>

### 3.1. Kultura škole

Najčešće upotrebljavana definicija, koju citira i Tafr-Vlahović<sup>53</sup>, jest ona prema kojoj je kultura „uzorak zajedničkih prešutnih pretpostavki koje je grupa naučila dok je rješavala vanjske adaptacije i interne integracije koje su bile dovoljno djelotvorne da se smatraju validnima, te se tako njima podučava nove članove grupe kao ispravan način zamjećivanja, mišljenja i osjećanja u odnosu na te probleme“. Organizacijska pak kultura jest „skup zajedničkih vrijednosti i uvjerenja o tome što djeluje, a što ne u nekom radnom okruženju“. Zajednička uvjerenja kreiraju stavove o tome što je prikladno, a što neprikladno.<sup>54</sup> Autorica spominje vrijednosti, uvjerenja i norme kao bitne sastavnice kulture te vrlo bitnim smatra liderovo poznavanje kulture tvrtke.

Agencija za odgoj i obrazovanje<sup>55</sup> definira kulturu kao „skup dojmova i spoznaja koje služe zadovoljavanju tjelesnih i psiholoških potreba i koje daju pečat međusobnim odnosima skupine,“ dok je kultura škole, prema Richardsonu, „ukupnost vrijednosti, vjerovanja i mentalnih mapa svih članova škole“.

Glavni čimbenici koji utječu na kulturu škole jesu:

- djelatnici koji u toj ustanovi odgajaju i podučavaju,
- djeca, učenici koji u njoj uče,
- djelatnici kojima je povjereno neposredno vođenje i administriranje ustanove,
- djelatnici koji imaju pravo nadzora nad djelatnošću ustanove zato što su osobno zainteresirani za njen rad (roditelji),

---

<sup>52</sup>PLENKOVIĆ, M.: **Mediji, kultura i odnosi s javnošću**, Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Media, culture and public relations, Vol.3 No.1 Ožujak 2012., p. 1.

<sup>53</sup>TAFRA-VLAHOVIĆ, M.: **Komunikacijski menadžment: strategija, modeli, planiranje**, op. cit., p.116.

<sup>54</sup>Ibid.

<sup>55</sup>AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE: **Ravnatelj škole – upravljanje – vođenje**, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.), p. 85.

- djelatnici koji imaju dužnost nadzora nad djelatnošću ustanove, jer im je društvo povjeralo tu ulogu (lokalne i središnje vlasti, odnosno njihova posebna tijela).<sup>56</sup>

Jerome Bruner<sup>57</sup> u svojoj knjizi *Kultura obrazovanja* navodi kako se načini djelovanja teško mijenjaju kada postanu institucionalizirani i zbog zakona i zbog navika ljudi.

### 3.2. Misija i vizija škole

Misija škole prema definiciji Agencije za odgoj i obrazovanje<sup>58</sup> jest „poslanstvo, svrha rada i funkcija postojanja škole; povjereni zadatak školi od društva; njezine vrijednote, kultura, etos, karakter; smjer u kojem se škola razvija“. Misija škole pokazatelj je u kojem se smjeru škola razvija te služi za objašnjavanje sveukupnih ciljeva i filozofije škole.

Kendželić<sup>59</sup> definira misiju škole, ili kako je on naziva - poslanje, pa kaže da „misija opisuje svrhu i smisao postojanja i daje zajedničku svrhu zaposlenicima, ona je temelj za vrednovanje rada škole, ona daje identitet škole prema okolini, ona iskazuje filozofiju škole“. Misija škole treba se temeljiti na viziji škole. U iskazu misije, koja se treba temeljiti na viziji, trebaju sudjelovati svi zaposlenici škole. Načela kojih se treba pridržavati prilikom definiranja misija škole jesu: „načelo empatičnosti“, „načelo proaktivnosti“ i „načelo formulacije“.

West-Burnham<sup>60</sup> drži da bi misija škole trebala sadržavati sljedeće elemente:

- da karakterizira školu svojoj lokalnoj zajednici,
- da daje osjećaj smjera i svrhe,
- da služi kao kriterij kod donošenja obrazovne politike,
- da izgrađuje školsku kulturu,
- da generira konzistenciju djelovanja,
- da identificira dionike,

---

<sup>56</sup>Ibid.

<sup>57</sup>BRUNER, J.: *Kultura obrazovanja*, Zagreb: Educa, 2000., p. 166.

<sup>58</sup>AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE: *Ravnatelj škole – upravljanje – vođenje*, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.), op. cit., p. 22.

<sup>59</sup>KENĐELIĆ, S.: *Iskaz vizije i misije škole*, op. cit., p. 4.

<sup>60</sup>AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE: *Ravnatelj škole – upravljanje – vođenje*, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.), op. cit., p. 23.

- da služi za motivaciju i izazov.

Često se pojam misije zamjenjuje pojmom vizije. Ta dva pojma nisu sinonimi. Prethodno je spomenuto da misija škole podrazumijeva naglašavanje i njegovanje vrijednota i kulture škole. Vizija škole početna je točka u definiranju razloga postojanja organizacije.<sup>61</sup>

Prema Kendeliću<sup>62</sup> vizija škole jest „poželjna, holistička slika škole u budućnosti, tj. planira se na strateškoj razini“. Ideal je kojemu težimo, a treba biti utemeljen na potrebama sudionika škole.

Agencija za odgoj i obrazovanje<sup>63</sup> definira viziju škole kao „sliku budućeg idealnog stanja s kolekcijom očekivanih ključnih vrijednota, ponašanja, znanja, vještina i kompetencija; usuglašavanje ciljeva i zajedničko razumijevanje, zajedničko odlučivanje, zajedničko vrjednovanje.“ Vizija škole daje joj smisao, čini ju neponovljivom i drugačijom od drugih, „vizija škole nije apstrakcija, nego živopisna mentalna slika pogleda u budućnost“.

Pritom se ističu četiri osnovna koraka za stvaranje nove vizije škole:

- brisanje stare paradigme, brisanje starih uvjerenja, stavova, mišljenja i pretpostavki
- projekcija mogućnosti i opcija, tj. budućih stanja
- izbor jednog koncepta i eliminacija potencijalnih vizija
- definiranje koncepta vizije – što želimo, u kojem obliku, tko će to provesti i sl.<sup>64</sup>

Nužno je da se zaposlenici škole - učitelji, ravnatelji i ostali – oslobode starih stavova i mišljenja kako bi mogli napredovati i ispuniti nove potrebe škole koje se javljaju promjenama u društvu.

Ravnatelj mora poticati ispunjavanje misije i vizije škole. Važna uloga ravnatelja jest uvjeriti učitelje da konstantno rade na sebi i svomu obrazovanju što je preduvjet za unošenje promjena u školi. Viziju škole ravnatelj mora konstantno preispitivati s učiteljima, objašnjavati ciljeve i poticati razvoj škole.

---

<sup>61</sup>AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE: **Ravnatelj škole – upravljanje – vođenje**, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.), op. cit., p. 22.

<sup>62</sup>KENDELIĆ, S.: **Iskaz vizije i misije škole**, [https://hrcak.srce.hr/file/114790\(13.2.2018.\)](https://hrcak.srce.hr/file/114790(13.2.2018.)), op. cit., p. 3.

<sup>63</sup>AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE: **Ravnatelj škole – upravljanje – vođenje**, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.), op. cit., p. 22.

<sup>64</sup>Ibid

Kenđelić<sup>65</sup> ističe kako su vizija, misija i ciljevi škole, ključne komponente kojih se treba držati prilikom izrade školskoga kurikulumu. „Vizija i misija prvi su korak prema postizanju autonomnosti, ali i prepoznatljivosti svake škole.“

Agencija za odgoj i obrazovanje<sup>66</sup> smatra bitnim Foremanovo mišljenje kako „bez vizije, nema jasnog smjera, korporativnog gledanja unaprijed i odgovornosti. Vizija je razlikovno obilježje liderske uloge“.

Odgovornost za izradu vizije škole preuzima ravnatelj škole prilikom čega mora voditi računa o tome kakva bi škola trebala biti u budućnosti te treba stvoriti široku sliku o tome što lokalna zajednica misli o školi.<sup>67</sup> Stvaranje jedne zajedničke vizije pridonosi uspješnosti škole. Ispunjenje misije i vizije škole treba biti potaknuto od strane zaposlenika škole kako bi ih oni usvojili i smatrali svojim, a što rezultira motivacijom zaposlenika.

### 3.3. Identitet i imidž škole

Stručnjaci s područja sociologije te psihologije bave se identitetom organizacije, te njezinim imidžom. Kako je škola ujedno i svojevrsna organizacija, i ona teži postizanju vlastitoga identiteta i poboljšanja imidža. Korporativna komunikacija teži javnosti odrediti identitet kako bi se ostvarili ciljevi organizacije.<sup>68</sup>

Različiti su načini definiranja identiteta ovisno o proučavatelju o kojemu je riječ. Damir Jugo<sup>69</sup> bitnim ističe razlikovno poimanje identiteta prema Castellsu koji identitet definira kao „proces stvaranja smisla, na temelju kulturnog atributa ili srodnog niza kulturnih atributa, kojima je dana prednost u odnosu prema drugim izvorima smisla“ te u suprotnosti prema Kotlerovoj definiciji koji pak identitetom smatra „način na koji se poduzeće predstavlja javnosti“.

Često se kao sinonim identitetu spominje pojam imidž. Međutim, netočno je smatrati ta dva pojma jednakima. Dowling iznosi definiciju imidža pa kaže da je imidž „zajednički dojam,

---

<sup>65</sup>KENĐELIĆ, S.: **Iskaz vizije i misije škole**, [https://hrcak.srce.hr/file/114790\(13.2.2018.\)](https://hrcak.srce.hr/file/114790(13.2.2018.)), op. cit., 5.

<sup>66</sup>AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE: **Ravnatelj škole – upravljanje – vođenje**, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.), op. cit., p. 25-27.

<sup>67</sup>Ibid.

<sup>68</sup>JUGO, D.: **Strategije odnosa s javnošću**, op. cit., p. 68-69.

<sup>69</sup>Ibid., Preuzeto prema: CASTELLS, M.: **Moć identiteta**, Golden Marketing, Zagreb; Preuzeto prema: KOTLER, P.: **Upravljanje marketingom**, Informator, Zagreb

odnosno slika (uvjerenja ili osjećaja) koju pojedinac stvori o organizaciji“. Slovenski autor Vladimir Gabrijan smatra kako organizacija mora znati da komunikacija s javnostima oblikuje različite imidže organizacije. Teoretička Emma Wood iznoseći razlike između identiteta i imidža kaže da je identitet ono što organizacija priopćava putem različitih znakova, dok je imidž slika koju javnost vidi.<sup>70</sup>

Sustavnijim prezentiranjem kvalitete usluge, poboljšava se imidž ustanove što potom utječe i na boljitak ugleda.

Odnosi s javnošću i njihov program nisu u potpunosti dovoljni za stvaranje dobrog imidža i dobrog ugleda ustanove. Najprije trebaju postojati kvalitetni preduvjeti, poput proizvoda, ljudskih resursa, tehnologije, iskustva i sl, što uz dobar program odnosa s javnošću čini dobitnu kombinaciju.

Tafra-Vlahović<sup>71</sup> navodi nekoliko ključnih škola koje su se bavile imidžom. Svaka škola na različite je načine sagledavala imidž. Tako se prva škola usredotočuje na korporaciju kao prenositelja imidža, druga na onoga koji sliku o organizaciji prima, treća se pak isključivo bavi samom slikom, a četvrta imidžom o imidžu.

### 3.4. Mišljenja i stavovi

Mišljenja i stavovi ključne su komponente kojima se utvrđuje uspjeh pojedine organizacije.

Na mrežnim stranicama Hrvatske enciklopedije pojam „mišljenje“ definira se kao „nenamjerno ili namjerno služenje različitim kognitivnim (spoznajnim) doživljajima (osjeti, percepcije, predodžbe, pamćenja, riječi, pojmovi, stavovi itd.), što sve zajedno čini ono što se zove naša „svijest o sebi i zbivanjima oko sebe“.<sup>72</sup>

Tafra-Vlahović<sup>73</sup> citirajući Sietela kaže kako su mišljenja izražavanja stavova o određenoj temi. Također, spominje i definiciju Pricea<sup>74</sup> prema kojoj se pod pojmom mišljenje

---

<sup>70</sup>Ibid., Preuzeto prema: SKOKO, B.: **Razumijevanje odnosa s javnošću**, NoveltiMillenium, Zagreb, 2006.

<sup>71</sup>TAFRA-VLAHOVIĆ, M.: **Komunikacijski menadžment: strategija, modeli, planiranje**, op. cit., p. 135.

<sup>72</sup>Hrvatska enciklopedija, <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=41232> (13.2.2018.)

<sup>73</sup>TAFRA-VLAHOVIĆ, M.: **Komunikacijski menadžment: strategija, modeli, planiranje**, op. cit., p. 37., Preuzeto prema: SIETEL, F.: **The practice of public relations**, 7th ed., Upper Saddl River, NJ, Prentice Hall

<sup>74</sup> TAFRA-VLAHOVIĆ, M.: **Komunikacijski menadžment: strategija, modeli, planiranje**, op. cit., p. 37., Preuzeto prema: PRICE, V.: **Public Opinion**, Newbury Park, Sage

razumijevaju „vrijednosti, stajališta, uvjerenja, ideje, artefakti i ostali značajni simboli kojima se služe ljudi i koji im pomažu da tumače, procjenjuju u komuniciraju kao članovi društva“.

Osredečki<sup>75</sup> definira stav kao „stečenu, relativno trajnu i stabilnu, organizaciju pozitivnih ili negativnih emocija, vrednovanja i reagiranja prema nekom objektu“.

Za pojam stav, autorica Tafra-Vlahović<sup>76</sup> kaže kako je naučen temeljem ponašanja i iskustva, podložan promjenama te se vezuje uz ispunjenje ciljeva, izbjegavanje boli ili pak za nalaženje zadovoljstva. Stavovi utječu na način kako će se netko ponašati. Također, ista navodi kako su stavovi zapravo „mentalni zaključci koje ljudi donose pri razmatranju određene problematike te da su oni dio svjesnih misli“. Razlikuje više čimbenika koji utječu na kreiranje stavova. Osobni čimbenici na kojima se temelje stavovi jesu: „dob i životni ciklus“, „životni stil“, „ekonomske okolnosti“, „osobnost i poimanje sebe“. Kulturološki su, pak, čimbenici okruženje i životni stil, razina obrazovanja. Ostali su čimbenici: vjera, obitelj te društvena klasa. Vrlo je bitno istaknuti mijenjanje stavova ljudi radi vlastite prilagodbe. Ljudi tražeći podršku za vlastite stavove često mijenjaju ponašanje kako bi se bolje osjećali ili mijenjaju stav u potpunosti.

### **3.5. Interna komunikacija**

Tkalac-Verčić<sup>77</sup> internom komunikacijom smatra „područje odnosa s javnošću usmjereno na poboljšanje komunikacije među zaposlenicima, menadžerima i upravom“.

Interna komunikacija podrazumijeva komuniciranje među članovima određene organizacije. Riječ je uglavnom o dvosmjernoj komunikaciji između zaposlenika. Međutim, javljaju se brojni problemi upravo radi izbjegavanja dvosmjerne komunikacije i nametanja jednosmjerne komunikacije nadležnoga.

Cutlip, Center i Broom<sup>78</sup>, citiraju Smitha pa kažu da: „organizacije gube znatan dio svojih ljudskih potencijala zbog toga što ne daju prioritet učinkovitoj dvosmjernoj komunikaciji kao

---

<sup>75</sup>OSREDEČKI, E.: **Odnosi s javnošću – Publicrelations**, op. cit., p. 24.

<sup>76</sup>TAFRA-VLAHOVIĆ, M.: **Komunikacijski menadžment: strategija, modeli, planiranje**, op. cit., p. 37-38.

<sup>77</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću.**, op. cit., p. 285.

<sup>78</sup>CUTLIP S. M. , CENTER A. H., BROOM G. M.: **Odnosi s javnošću**, op. cit., p. 288., Preuzeto prema: SMITH, A. L.: **Getting Managers Off Their Butts and into the Communication Game**, Communication World 9, 1992.

temeljnomo preduvjetu odnosa između uprave i zaposlenika i cjelokupne radne djelatnosti“. On tu posljedicu naziva „drijemanje na poslu“.

Tench i Yeomans<sup>79</sup> internu komunikaciju definiraju prema prijedlogu koju su dali Stauss i Hoffman (2000.) i to kao „planirano korištenje komunikacijskih radnji radi sustavnog utjecanja na znanja, stavove i ponašanja sadašnjih zaposlenika“.

Niz je načina koji zaposlenici koriste u svojoj komunikaciji. Komunikacija „licem u lice“, unatoč modernim tehnološkim otkrićima, i dalje je najzastupljenija tehnika u komunikaciji organizacije sa svojom javnošću. Jedan od načina korištenja izgovorene riječi u prenošenju informacija jesu „glasine“. One nisu formalni ni kontrolirani medij međutim brzi su način prenošenja neke informacije. Najčešće je riječ o uzbudljivijim informacijama od onih uobičajenih činjenica. U suprotnosti glasinama javljaju se „protuglasine“ koje su suprotne prethodno iznesenim glasinama. Djelatnik za odnose s javnošću prati i glasine i protuglasine te na temelju toga stvara priču. Sastanci su jedan od načina komunikacije „licem u lice“. Riječ je o dvosmjernoj komunikaciji koja je dugoročno isplativa jer proizvode dobre zamisli. Od djelatnika koji se bavi komunikacijom s javnošću, bio on obrazovan za to ili ne, očekuje se da provede istraživanje, pripremi nacrt za govor, razvije popratnu vizualnu dokumentaciju.<sup>80</sup>

Autorica Tkalac-Verčić<sup>81</sup> mišljenja je da su ključne sljedeće funkcije interne komunikacije: interna komunikacija mora postići razumijevanje kulture i vrijednosti organizacije; njome se zaposlenici obavještavaju o pojedinim događajima i novostima; interna komunikacija način je na koji organizacija prati i reagira na probleme zaposlenika.

Interna komunikacija ostvaruje se putem različitih medija. Tiskane publikacije još uvijek su medij kojim se zaposlenici najčešće koriste u internoj komunikaciji. Zadaće tiskanih medija, kako navode Cutlip, Center i Broom,<sup>82</sup> jesu:

- informirati zaposlenike o poslovnoj djelatnosti, smjeru i ciljevima organizacije,
- pružiti zaposlenicima informacije koje su im potrebne da bi stručno obavljali svoje zadatke,

---

<sup>79</sup>TENCH, R., YEOMANS, L.: **Otkrivanje odnosa s javnošću**, op. cit., 359., Preuzeto prema: STAUSS, B., HOFFMAN, F.: **Minimizing internal communication gaps by using business television**, 2000.

<sup>80</sup>CUTLIP S. M., CENTER A. H., BROOM G. M.: **Odnosi s javnošću**, op. cit., p. 297-299.

<sup>81</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću.**, op. cit., p. 290.

<sup>82</sup>CUTLIP S. M., CENTER A. H., BROOM G. M.: **Odnosi s javnošću**, op. cit., p. 289-290.

- ohrabrivati zaposlenike da održavaju i unapređuju standarde i predanost organizacije, da rade na poboljšanju kakvoće i veće učinkovitost, da poboljšavaju uslugu i potiču veću društvenu odgovornost,
- odavati priznanje dostignućima i uspjesima zaposlenika.

Cutlip, Center i Broom<sup>83</sup> smatraju da su „pisma“ i dalje u upotrebi. Također, spominju i „oglasne ploče“ kao tehniku široke primjene, napominjući da će tako biti i u budućnosti. Osim klasičnih oglasnih ploči, u uporabi su i „elektronske oglasne ploče“. Oglasne ploče služe i za suzbijanje dezinformacija, glasina te za potvrđivanje poželjnih informacija. Bitno je napomenuti kako oglasna ploča ima svoju svrhu samo u slučajevima konstantnog nadopunjavanja novim informacijama te održavanjem dinamike, u suprotnom izaziva dosadu i manjak pozornosti kod korisnika. „Poster i plakati“ slična su tehnika kao i oglasna ploča te imaju isti cilj.

Novija tehnologija omogućila je ostvarivanje digitalne komunikacije među zaposlenicima. Komunikacija je to koja bilježi odmak od tradicionalnih tehnika, a uvođenje novih tehnika poput elektroničke pošte, bloga, *podcasta*, intranet. Poneki od spomenutih načina komunikacije još uvijek nisu u potpunosti zaživjeli u svim organizacijama, međutim, u bližoj budućnosti i to se očekuje.<sup>84</sup>

Zaključno, odnosi s javnošću ne trebaju biti isključivo usmjereni na vanjsku javnost. Uspješna škola potiče upravljanje odnosima u internim grupama. Ponekad oni koji obavljaju djelatnost za odnose s javnošću troše toliko vremena na izgradnju i njegovanje odnosa s vanjskom publikom da zaborave na jednu od najvećih obveza, a to su sami djelatnici.<sup>85</sup>

Zajednica može doznati neke pojedinosti čitajući iz medijskih izvora, ali oni će svakako više vjerovati onom što će čuti od nekoga unutar škole. Zaposlenici moraju biti zadovoljni, a ukoliko to i jesu, postaju glavni prijenosnici dobrih informacija što je jedna od najvećih prednosti škole.<sup>86</sup>

Volonteri u školama su važni, ne samo zato što daju svoj trud, rad i stručnost u školu, nego i zbog toga što predstavljaju korisne veze sa zajednicom. Nažalost, ovaj vrijedan resurs, izgubio je na važnosti zbog neorganiziranosti i nedostatka poštovanja.

---

<sup>83</sup>CUTLIP S. M., CENTER A. H., BROOM G. M.: **Odnosi s javnošću**, op. cit., p. 295-296.

<sup>84</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću**, op. cit., p. 294-295.

<sup>85</sup>LOCHART, J.: **How to market your school**, p. 218.

<sup>86</sup>Ibid.



Lockhart<sup>87</sup> smatra da često postoje male, pojedinačne tvrtke u zajednici koje žele podržati školu. Ti pojedinci mogu pridonijeti na različite načine, mogu pružiti prijeko potrebno znanje, veze u zajednici, financijska sredstva i sl. Čak i ako netko može sudjelovati samo na povremenoj osnovi, doprinos može biti značajan. Sajmovi, zasjedanja, sastanci, mnoštvo događanja načini su kojima se škola predstavlja te radi na vlastitom ugledu. No ono što je bitno istaknuti jest to da događaji moraju biti reklamirani pravovremeno.

### 3.6. Masovna komunikacija

Pod masovnom komunikacijom M. Kunczik i A. Zipfel<sup>88</sup> podrazumijevaju „sve komunikacijske oblike kod kojih se izjave javno prenose tehničkim distribucijskim sredstvima (medijima) neizravno (dakle u prostornu ili vremensku ili prostorno-vremensku distancu između partnera u komunikaciji) i jednostrano (dakle bez promjene uloga između onoga koji daje izjave i onoga koji prima) disperzivnoj publici (za razliku od nazočne publike)“.

Autori<sup>89</sup> iznose niz karakteristika koje sadrži masovna komunikacija:

- 1) sadržaji su uglavnom predviđeni za kratkoročnu uporabu (npr. vijesti, zabava),
- 2) u formalnim organizacijama pomoću visoko razvijene tehnologije te se
- 3) pomoću raznih tehnika (medija)
- 4) barem potencijalno istovremeno nude velikom broju ljudi (disperzirana publika) koji su anonimni za komunikatora i to
- 5) javno, tj. bez ograničenja pristupa na
- 6) jednostran (komunikator i recipijent ne mogu zamijeniti pozicije, odnos između njih je asimetričan u korist komunikatora) i
- 7) neizravan način (bez izravne povratne sprege)
- 8) s određenom periodičnošću proizvodnje, ali
- 9) kontinuirano.

---

<sup>87</sup>LOCHART, J.: **How to market your school**, op. cit., p. 229.

<sup>88</sup>KUNCZIK, M., ZIPFEL, A.: **Uvod u publicističku znanost i komunikologiju**, Zaklada Friedrich Ebert, Zagreb, 1998., p. 25.

<sup>89</sup>Ibid.

Kako bismo razumjeli masovnu komunikaciju moramo znati što su to masovni mediji, te koji su to mediji uopće. Pa tako Tomić<sup>90</sup> iznosi sljedeću definiciju masovnih medija: „Masovni mediji (mediji masovne komunikacije, masmediji) predstavljaju tehničko-tehnološke strukture, nastale sklopom umjetnih i dijelom prirodnih uvjeta, s njima svojstvenim mogućnostima simboličke ekspertize, tj. specifičnim jezikom, posredstvom kojih se, iz jednog ili više komunikacijskih centara, distribuiraju poruke prema neograničenom mnoštvu pojedinaca – masovnoj publici“.

Kada definiramo masovne medije tada mislimo na četiri najutjecajnija masovna medija i to na tisak, film, radio, televizija.

Škole nastoje svoj rad prikazati u medijima, pa prema tome proizlazi da na neki način ostvaruju dvosmjernu komunikaciju, odnosno dio su masovne komunikacije. Unatoč činjenici da su usmjereni na ciljnu javnost, neizostavno je spomenuti da koriste i metode masovne komunikacije.

### **3.7. Komuniciranje putem medija**

Prethodno je spominjano da škole nerijetko komuniciraju s medijima,. Međutim, osobe koje se bave komunikacijom s medijima moraju za to biti maksimalno pripremljene. Osim toga, prilikom obraćanja medijima moraju koristiti provjerene tehnike i alate odnosa s javnošću kako bi privukli pažnju medija, prezentirali vijest na pravilan način te time stekli potporu javnosti.

Prilikom komunikacije s medijima, djelatnik za odnose s javnošću mora voditi računa o tome je li riječ o kontroliranom ili nekontroliranom mediji. Što to znači? Tomić<sup>91</sup> kaže: „Kontrolirani su mediji oni u kojima djelatnici odnosa s javnošću utječu na ono što je rečeno i komu je rečeno. U nekontroliranim medijima djelatnici za odnose s javnošću nemaju izravnu ulogu u odlučivanju o medijskom sadržaju.“ Ovisno o vrsti medija i djelatnici za odnose s javnošću neke organizacije drugačije se postavljaju.

Kako navodi Tkalac-Verčić<sup>92</sup>, novinari djelatnicima za odnose s javnošću predstavljaju svojevrsnu publiku. Jasno je da novinarima moraju olakšati rad kako bi željena poruka izašla

---

<sup>90</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 696.

<sup>91</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 697.

<sup>92</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću**, op. cit., p. 376.

u javnost. Također, ističe kako je vrlo bitno izbjegavati manipulaciju novinarima jer to može dovesti do potpuno drugačije slike koju organizacija ne želi prikazati u javnosti.

Isto tako, valja istaknuti postojanje različitih pristupa djelatnika za odnose s javnošću ovisno o tome je li riječ o novinaru koji piše za novine, objavljuje na portalu ili pak izvješćuje o tome na televiziji. Spomenuti mediji razlikuju se po načinima pisanja, izvještavanja, medijskom prostoru i sl.

Materijali koje djelatnik u odnosima s javnošću „servira“ novinarima za objavu konkretno u novinama jesu uglavnom priopćenja za javnost ili popis činjenica na temelju kojih novinar piše tekst. Osim toga, tehnikom razgovora s novinarom „licem u lice“ djelatnik za odnose s javnošću stječe mogućnost prisnije komunikacije te uvjeravanja u nešto.<sup>93</sup>

Dok su nekadašnji načini informiranja bili puno složeniji, danas, upotrebom novih medija, više posla obavi se u kraćem vremenu. Kako je to moguće? Upotrebom različitih alata poput elektroničke pošte, elektroničkih kalendara, elektroničke baze podataka olakšao se i ubrzao njihov posao.<sup>94</sup> Osim prethodno spomenutog, svaka organizacija izrađuje svoje web stranice čime omogućavaju javnosti da u svakom trenutku može biti informirana o aktivnostima, planovima i projektima organizacije. Osim javnosti koja koristi web stranice za svoje potrebe, i novinari se služe web stranicama. Tomić<sup>95</sup>, citirajući *NielsenNormanGroup*, navodi u kojim trenucima to novinari posjećuju web stranice:

- pronaći kontakt osobu za odnose s javnošću,
- pronaći vijesti,
- pronaći osnovne podatke o organizaciji,
- otkriti stajališta organizacija o određenim pitanjima,
- skinuti fotografije kojima žele opremiti svoje tekstove,
- provjeriti financijska i godišnja izvješća i dr.

Tehnološki napredak uveo je niz promjena u način komuniciranja među organizacijama. „Važni govornici koji ne mogu putovati i osobno nazočiti sastanku, sada mogu sudjelovati

---

<sup>93</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 698.

<sup>94</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 703-705.

<sup>95</sup>Ibid.

putem satelitske telekonferencije“. To je doprinijelo uštedi vremena te smanjenju troškova putovanja i smještaja.<sup>96</sup>

Mediji su od vitalnog značaja za školsku komunikaciju. U jednom trenutku u životu i u svojim karijerama, mnogi školski zaposlenici naći će se izravno s medijima. Škole se često obraćaju medijima kako bi dobili informacije te kada žele utjecati na ono što je objavljeno u nekom broju lista iznoseći svoje stajalište.<sup>97</sup>

Škole imaju obvezu raditi s medijima. Oni trebaju biti otvoreni i transparentni pri komunikaciji, te moraju spremno odgovarati što se događa u školama i kako se upravlja investicijskim stvarima u školama. Mediji i škole trebaju jedan drugoga. Škola može ponuditi medijima gotovo neiscrpan izvor informacija i ideja za vijesti. I mediji nude školama učinkovit način kako bi dobili informacije.<sup>98</sup>

### **3.8. Krizno komuniciranje u školi**

Pavelin<sup>99</sup> definira krizu kao „veliko događanje s potencijalno negativnim ishodom koji djeluju na organizaciju, tvrtku, industriju kao i na njezine javnosti, proizvode, usluge ili reputaciju“.

Četiri ključne komponente koje autor<sup>100</sup> iznosi, a prema Ulmeru, Selnowu i Seegeru, o krizama jesu:

1. neočekivanosti krize (neplanirani događaji),
2. neučestalosti (nepostojanje rutinskog postupka rješavanja zbog čega se u kriznim situacijama postupa po vlastitom nahodjenju),
3. o proizvodnji nesigurnosti (nemogućnost utjecanja na nastanak krize dovodi do nesigurnosti nakon krize),
4. ugrozi visoko prioriternih ciljeva organizacije (kriza može dovesti organizaciju do potpunoga kraha te ju čak i trajno uništiti).

Krizno komuniciranje predstavlja najveći problem u svim organizacijama pa tako i u školama ukoliko nemaju djelatnika za odnose s javnošću. Taj posao obavlja ravnatelj škole koji uz

---

<sup>96</sup>CUTLIP S. M., CENTER A. H., BROOM G. M.: **Odnosi s javnošću**, op. cit., p. 299.

<sup>97</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 119.

<sup>98</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., 121.

<sup>99</sup>PAVELIN, G.: **Arhiv, mediji, odnosi s javnošću**, Zadar: Sveučilište u Zadru, 2016., p. 228.

<sup>100</sup>Ibid. Preuzeto prema: ULMER, SELNOW I SEEGER: **Effective Crisis Communication**, Sage Publications, 2007.

ostale obveze preuzima i to zaduženje. Djelatnik za odnose s javnošću kompetentan je za komunikaciju s medijima u takvim situacijama, dok svi ravnatelji i nisu s obzirom da se nisu obrazovali u tom smjeru.

Najprije bi valjalo definirati krizu uopće. Tako Dragun<sup>101</sup> navodi da je kriza „ozbiljan incident koji utječe na čovjekovu sigurnost, okolinu, proizvode ili ugled organizacije. Kriza se općenito može definirati kao nastupajući rizik. Ona je već prije prepoznata i vrjednovana ili uopće nije bila opažena i time potpuno iznenadno nastupila“. Najbolji način kako spriječiti nastanak kriza jest prethodno planiranje. Tako, djelatnici za odnose s javnošću u školama nastoje biti proaktivni, odnosno predvidjeti probleme prije nastanka krize.

Kako bi mogli predvidjeti krizu, Tomić<sup>102</sup> smatra da najprije moraju proći četiri koraka programa: (1) Istraživanje, (2) Planiranje, (3) provedba i (4) Evaluacija.

Pod pojmom „istraživanje“ podrazumijevamo prikupljanje informacija unutar i izvan organizacije te određivanje ciljne javnosti putem upitnika, intervjua i sl., čime se nastoji zadržati ili pak poboljšati imidž škole.

Sljedeći korak jest „planiranje“. Nakon prikupljanja informacija, određivanja ciljnih javnosti, konstruiranja pitanja razvija se plan. Plan se sastoji od „definiranja cilja, određivanja strategija za njegovo postizanje i taktike kojima će se strategije implementirati“. Važno je razviti plan koji će potom provedbom utjecati na pozitivno viđenje javnosti o školi.

Treći korak odnosi se na „komunikaciju“ koja se ostvaruje jezikom koji javnost razumije, jednostavnim standardnim jezikom bez žargonizama.

Posljednji korak jest vrjednovanje ili evaluacija kojim se mjeri uspjeh programa prema standardima koji su prethodno određeni. Razlikuju se dva tipa evaluacije i to formativna i sumativna. „Formativna evaluacija izvodi se tijekom provedbe programa tako da se, ako je potrebno, mogu napraviti promjene. Sumativna evaluacija provodi se na kraju programa kako bi se utvrdilo jesu li ciljevi ispunjeni“.

Pavelin<sup>103</sup> ističe kako su primjeri nastanka kriza brojni, između ostaloga na nastanak krize utječu teške ozljede, smrtni slučajevi na radnom mjestu, promjene vlasništva, istrage koje se

---

<sup>101</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 82.

<sup>102</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 432-433.

<sup>103</sup>PAVELIN, G.: **Arhiv, mediji, odnosi s javnošću**, op. cit., p. 227.

provode o organizaciji i sl. Skoko,<sup>104</sup> pak, tvrdi da mediji produbljuju nastalu krizu, odnosno da čak „kriza nastupa u trenutku kada je mediji (...) proglase krizom“.

Krize imaju različit oblik i jačinu, smatra Tkalac-Verčić.<sup>105</sup> Utječu na ugled na razne načine te oporavak organizacije može trajati dugi niz godina. Stoga, autorica navodi da je nužno, u kriznim situacijama, ponijeti se iskreno sa zaposlenicima, medijima i zajednicom. Pogrešno bi bilo vjerovati da je kriza nastala sasvim slučajno. Njezin nastanak razvija se u nekoliko faza, i to: (1) Faza upozorenja, (2) Druga faza koja se smatra točkom nakon koje nema povratka, (3) Faza čišćenja te (4) Faza povratka u normalu.

Prilikom istraživanja kriza vezanih uz školu, moramo uočiti uzroke tih kriza. Razlikujemo unutarne te vanjske uzroke. „Vanjski uzroci krize nastaju izvan školskih ustanova u okolini.“ Unutarne krize najčešće nisu vidljive, a u njih spadaju: „loša organizacija rada, narušeni međuljudski odnosi, nestručnost i nemoral, korupcija, nepostojanje akademske kulture, loši uvjeti rada, nedostatak komunikacije, neetično ponašanje“ itd.<sup>106</sup> U trenutku kada kriza nastupi treba što prije stati pred javnost i informirati medije kako bi se spriječila njihova samostalna interpretacija i nagađanja. Ukoliko to ne učine, vrlo je vjerojatno da će se novinari okrenuti drugim načinima dobivanja informacija, primjerice internetu, učenicima, roditeljima, studentima, policiji i dr. Konferencije za novinare poželjan su način komunikacije s medijima u kriznim situacijama.<sup>107</sup>

Krizne situacije učestale su u svim organizacijama pa tako i u obrazovnim ustanovama. Svaka škola ima pripremljen program za slučaj kriza međutim ni to nije jamac da kriza neće negativno utjecati na imidž škole. Kako navodi Tomić:<sup>108</sup> „školske krize mogu se ticati prirodnih nepogoda poput požara ili potresa, hitnih slučajeva poput pucnjave u školi i drugih nasilnih činova, trovanja hranom ili nesreća školskih autobusa ili pak ako su zaposlenici optuženi za pronevjeru ili profesori za seksualno zlostavljanje ili iz nekih drugih razloga“. Planom se određuje tko je nadležan za koje područje, odnosno tko pruža informacije javnosti i kojim putem to čini. Zaposlenici su ti koji prvi doznaju informacije te do njih ne dolaze putem medija nego razgovorom u školi, internom komunikacijom. Potom glasnogovornik škole, osoba koja je određena za pružanje informacija, informira ciljne javnosti. Pritom glasnogovornik mora biti iskren i izbjegavati šutnju kao odgovor na što se gleda kao da

---

<sup>104</sup>SKOKO, B.: **Razumijevanje odnosa s javnošću**, op. cit., p. 245.

<sup>105</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću**, op. cit., p. 316.

<sup>106</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 84.

<sup>107</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 85-86.

<sup>108</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 441-442.

priznaje krivnju. Ukoliko nije upoznat s odgovorom koji mediji traže, ispričava se radi tog propusta te im nakon što dozna dostavlja informaciju.

Svaki stručnjak za odnose s javnošću smatra da je u radu organizacije bitan dobar odnos sa svim medijima.

### **3.9. Poruke i njihova važnost**

Brzo širenje medija omogućilo je razvoj novih alata i u školskim sustavima. No, bez obzira na tehniku ili medij koji se koristi za komunikaciju, poruke su te koje nose težinu hoće li neki projekt uspjeti ili neće. A poruka najviše ovisi o vještinama pisanja koje će privući čitatelja, slušatelja ili gledatelja.<sup>109</sup>

Moore<sup>110</sup> ističe da odnosi s javnošću koriste taktike za isporuku poruke i sadržaja. Cilj je novije komunikacijske tehnologije otvarati nove mogućnosti te prikupljanje povratnih informacija i širenje informacija. Ti pomaci dio su novije tehnike. Kao i dosadašnja tradicionalna tehnika sada je dostupna u školama i novija tehnologija. Cilj te novine jest smanjiti svoje troškove ili smanjiti razinu tehničkih vještina potrebne da ih koriste.

Tiskani i on line materijali moraju biti projektirani. Boja fonta, širine stupaca, stranica (ili zaslon) veličina, nabori, tipovi fontova, veličine znakova, stavka uvlake i razmaka, fotografije i umjetnosti, linije i pravila, sve su to znaci koliko dobro taktika donosi svoje poruke. Kao rezultat toga, odnosi s javnošću trebaju biti kreativni, dizajn mora biti dobar u tolikoj mjeri da privuče čitatelje i gledatelje, ali i da jednostavan za čitanje. Loše funkcionalan dizajn može uništiti sposobnost taktike da dostavi inače vrijednu poruku, dok funkcionalan dizajn može ojačati uspjeh isporuke poruke.<sup>111</sup>

Neatraktivan izgled škole, što uključuje prljave prozore, neuredan okoliš, grafite, uvenule biljke i otpad, neke su od elemenata koje čine školu odbojnom javnosti. Takav izgled stvara negativnu percepciju škole. Roditelji, potencijalni učenici mogu na temelju školskog izgleda, odustati od upisa, ili uzeti vremena te istražiti druge negativne pojedinosti škole. Stanovnici u okolici, također, mogu dati lošu sliku o školi zbog loših odnosa u zajednici. Posjetitelji

---

<sup>109</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for student success**, op. cit., p. 87.

<sup>110</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 103.

<sup>111</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 106.

formiraju mišljenje o školi prije nego što uđu u samu zgradu. Ako je mišljenje negativno već na samom početku, teško je steći na koncu dobar dojam o školi.<sup>112</sup>

Što se tiče poruka koje su usmjerene medijima, djelatnik za odnose s javnošću u školi mora voditi računa o tome da mediji odašilju poruke publici, međutim to nužno ne znači da su te poruke primljene i prihvaćene. Medijski je prostor ograničen. Primjerice, novine i časopisi imaju ograničen broj stupaca, televizijsko emitiranje traje 24 sata.<sup>113</sup> Dakle, sadržaj koji se nudi medijima mora biti dovoljno zanimljiv da bi bio prikazan. Isto tako, čitatelji i gledatelji mogu samo popratiti dio tih poruka, zbog ograničenog vremena.

#### **4. Odnosi s javnošću u osnovnim i srednjim školama**

Modernizacija društva te komercijalizacija medija uvela je niz promjena u gledište javnosti. Dok su u ne tako davnoj prošlosti društvena zbivanja bila prikazivana na čisto informativan način, danas to više nije slučaj. Unatoč pojedinim mišljenjima da privatizacija medija nije uvelike utjecala na promjene u načinu informiranja putem medija, mnogi se s time ne bi složili. Na primjeru školstva vidimo da su se stvari itekako promijenile. Školstvo je u javnosti prikazano uglavnom kroz slike nasilja te slike neprimjerenih situacija, te se stvara negativna slika o samoj instituciji te o njihovu radu. Posebice je zastupljena tematika vezana uz nasilje među učenicima i nastavnicima. Ipak, poznato je da u školama ima više pozitivnih nego li negativnih zbivanja.<sup>114</sup>

Učeničko nasilje, nedostatak financijskih sredstava što utječe na štrajkove nastavnika i drugoga osoblja, nezadovoljstvo opremom potrebnom za rad, nemogućnost napredovanja i sl. Dakle, brojni su problemi unutar škole koje je potrebno svakodnevno rješavati. Počevši od učenika, preko roditelja pa sve do nastavnika svatko se nađe u situaciji da je nezadovoljan.<sup>115</sup> Bitno je suočiti se s problemom odmah što je katkad nemoguće zbog nedostatka vremena ili pak zbog prenatrpanosti poslom. Iz tih razloga javlja se potreba za novim djelatnikom koji bi se bavio problemima u školi te ostalim vidovima komunikacije s javnošću.

---

<sup>112</sup>LOCHART, J.: **How to market your school**, op. cit., p. 202.

<sup>113</sup>CUTLIP S. M., CENTER A. H., BROOM G. M.: **Odnosi s javnošću**, op. cit., p. 305.

<sup>114</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 7.

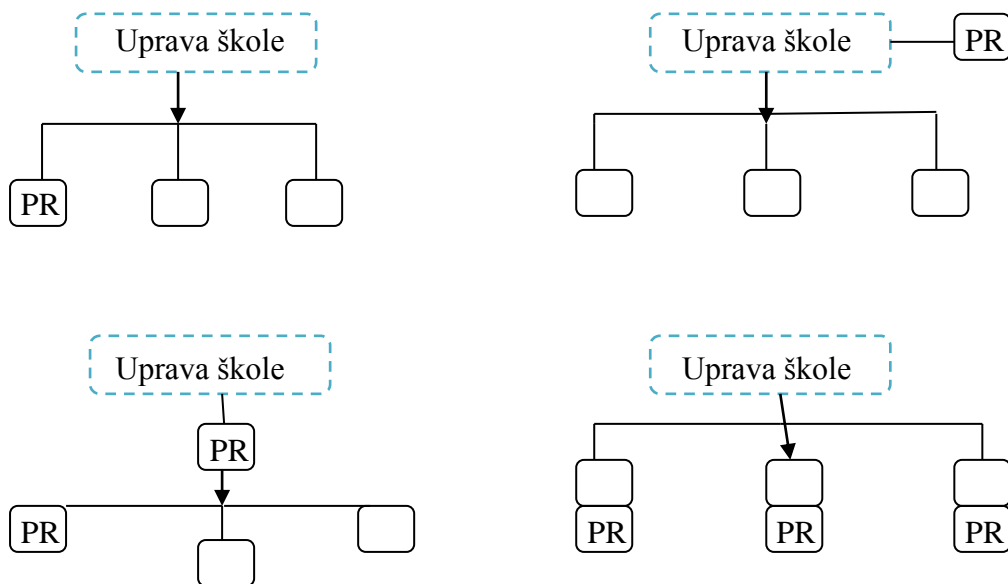
<sup>115</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 45-46.



Djelatnici za odnose s javnošću u obrazovnim ustanovama okreću se prethodno spomenutim ciljnim javnostima te moraju odbaciti tzv. „univerzalnu“ javnost.<sup>116</sup>

Pavelin<sup>117</sup> u svojoj knjizi *Odnosi s javnošću u funkciji potpore arhivskom menadžmentu i menadžmentu događanja* (2017.) prikazuje modele uključenosti PR-a u pojedina poduzeća što se može preslikati i na obrazovne ustanove, odnosno škole.

Grafički prikaz 1. Modeli uključenosti PR-a u škole



Izvor: Izradila autorica, prema: PAVELIN, G.: **Odnosi s javnošću u funkciji potpore arhivskom menadžmentu i menadžmentu događanja**, Alinea, Zagreb, 2017.

#### 4.1. Uloga odnosa s javnošću u osnovnim i srednjim školama

Kao što i samo ime kaže odnosi s javnošću predstavljaju odnos između dvaju ili više komunikatora. Odnos te suradnja između učenika i škola ostvaruje se osobnom komunikacijom te organizacijom komunikacije koja uključuje web stranice i druge komunikacijske alate. Odnosi s javnošću, kako ističe Moore,<sup>118</sup> u obrazovnim ustanovama ostvaruju se kroz puno više komunikacijskih tehnika od običnih službenih priopćenja, naravno ako škola želi zadržati ili poboljšati ugled. Uloženi trud isplatit će se ako djelatnici za odnose s javnošću budu usmjereni na kreativne tehnike, kvalitetne dopise za javnost i koriste web sadržaje u svome radu, a ne samo na bezlične poruke.

<sup>116</sup>CUTLIP S. M., CENTER A. H., BROOM G. M.: *Odnosi s javnošću*, op. cit., p. 268.

<sup>117</sup>PAVELIN, G.: *Odnosi s javnošću u funkciji potpore arhivskom menadžmentu i menadžmentu događanja*, Alinea, Zagreb, 2017., p. 52.

<sup>118</sup>MOORE, E. H., *School public relations for students success*, op. cit., p. 2.

Kao i svaka druga djelatnost, i odnosi s javnošću imaju definirane zadatke ili uloge koje moraju izvršavati. Vlade Dragun<sup>119</sup> ističe sljedeće:

- pripremiti dugoročne strategije komuniciranja (komunikacijski plan),
- utemeljiti brze i dvosmjerne kanale komuniciranja,
- precizno definirati ciljne javnosti:
  - opća javnost/mediji,
  - utjecajna javnost/ministarstvo, vlada,
  - poslovna javnost/investitori, udruge,
  - lokalna zajednica/grad, regija, lokalni poduzetnici,
  - korisnici usluga/učenici, studenti,
- definirati aktivnosti prema javnostima,
- pripremiti materijale za predstavljanje ustanove javnosti,
- upravljanje/odnosi s javnošću sastavni su dio upravljanja odgovornog za uspješnost.

Spomenuto je da odnosi s javnošću kreiraju vlastite programe u komunikaciji s javnošću. Prilikom kreiranja programa moraju voditi računa o tome da se „škola mora posvetiti javnom partnerstvu“, zatim da osobe koje sudjeluju u komunikaciji s javnosti za to moraju biti kompetentne, politički aspekt odnosa sa zajednicom mora biti centraliziran, „komunikacija mora biti protočna među svim zainteresiranim javnostima te akcije trebaju biti koordinirane kako bi se ostvarili planirani ciljevi“. <sup>120</sup> Smatrali to točnim ili ne, istina jest da je svim djelatnicima, koji su uključeni u program neke škole, u cilju stvoriti percepciju i sliku koja će pozitivno utjecati na mišljenje i stav onih koji čine vanjsku javnost. Moore<sup>121</sup> smatra da svi pojedinci uključeni u školski ured ili školsku zgradu, igraju vitalnu ulogu u odnosima s javnošću čime jačaju ugled škole. Ravnatelji škole nastoje predočiti sliku kakvu oni žele da bude prikazana javnosti, predstavljaju niz programa kojima se odvlači pažnja od bitnih nedostataka. Ravnatelji, nastavnici, administrativni službenici vide školsku zgradu, učionice, hodnike na jedan način već naviknuti na neke nedostatke, međutim javnost koja se ne susreće svakodnevno s tim istim, može nedostatke tumačiti na različite načine koji se ne bi svidjeli upravi škole. Javnost može pozitivno ili negativno interpretirati sadržaj škole te njezin izgled. U takvim situacijama nastupa djelatnik za odnose s javnošću .

---

<sup>119</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 46.

<sup>120</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 67-68.

<sup>121</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 2.

Zadatak odnosa s javnošću vezan uz zaposlenike škole jest, između ostaloga, i „ukloniti mišljenje da premalo rade, kao i zabrinutost javnosti da se novac poreznih obveznika ne troši svrsishodno“. Dakle, bitno je uočiti važnost javne potpore školi te potom nastaviti daljnji napredak. Osim toga, u kontekstu političkih nastojanja da od poreznih obveznika izvuku dodatni novac potreban za daljnju izgradnju školstva, poboljšanje radnih uvjeta te za kvalitetnije stjecanje znanja učenika, uloga odnosa s javnošću postaje neminovna.<sup>122</sup>

Glavni ciljevi odnosa s javnošću u javnim školama jest jačanje svijesti o obrazovanju i odvratanje pažnje od dezinformacija i glasina; izgradnja javne potpore nužne za dobivanje potrebnih sredstava; pridobivanje javne potpore i suradnja u provođenju obrazovnih reformi; izgradnja prijateljskih radnih odnosa s urednicima i novinarima.

Postavlja se pitanje zašto neke škole izbjegavaju službe za odnose s javnošću kada postoji niz velikih problema Moore<sup>123</sup> navodi nekoliko mogućih razloga za objašnjenje toga pitanja, a prvo koje se ističe svakako je pitanje resursa školskog sustava. Škole najprije osiguravaju svoje formalne komunikacijske napore, te ukoliko oстане financijskih sredstava ulažu u službu za odnose s javnošću. Drugo objašnjenje tiče se programa odnosa s javnošću koje se temelji na uvjeravanju javnosti u istinitost ili neistinitost kada to i nije tako, čime se škole i ne koriste u potpunosti. Dugoročni uspjeh ovisi o iskrenosti i transparentnosti u komunikaciji. Djelatnik za odnose s javnošću koji nije dio službe koja samo povremeno radi na poslovima vezanim uz neku obrazovnu ustanovu, ima drugačiji princip rada. Dakle, on sprječava mogući nastanak nezadovoljstva kod javnosti i njihova nepovjerenja te nije primoran u pojedinim slučajevima lagati javnosti. Službe za odnose s javnošću najčešće su zadužene u trenucima kriza stoga pribjegavaju svim metodama. Radeći zajedno kao tim, svi djelatnici škole te djelatnici za odnose s javnošću, uključujući i roditelje, volontere, poslovne partnere, učenike i ostale, školske ustanove mogu postati snažan adut za izgradnju boljeg razumijevanja, te prihvaćanja prednosti i potreba. Njihova suradnja postaje idealna kombinacija za uspjeh dugoročnih odnosa s javnošću u današnjim školama.

Postoje taktike u odnosima s javnošću, ističe Moore,<sup>124</sup> kojima se osigurava stabilnost bitna za školu i učenike. Odnosi s javnošću uključuju više od širenja informacija. Prikupljanje, vrjednovanje, te djelovanje na povratne informacije, sastavni su dijelovi procesa djelovanja na javnost. To je dvosmjerna komunikacija koja se odvija između onoga koji pruža određene

---

<sup>122</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 65-66.

<sup>123</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 3-4.

<sup>124</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 4-7.

informacije i onoga prema kojemu je ta informacija usmjerena. Govor i aktivno slušanje pomažu izgradnji povjerenja. Dakle, odnosi s javnošću u školskim sustavima posjeduju određena pravila kojima postižu izvrsnost u svom poslu: predanost, pravilna komunikacija bez varki i laži koje se katkad upotrebljavaju da se zadovolje informacijske potrebe svih unutarnjih i vanjskih javnosti, postojanje dvosmjerne komunikacije kojom se osigurava razumijevanje informacija, također i poznavanje interesa i prioriteta javnosti.

Škola koja želi postati uspješna na svim razinama treba raditi na osiguranju i rješavanju svih komunikacijskih potreba javnosti. Bitno je uključiti u rad škole sve zainteresirane strane koje mogu, u određenom trenutku, postati bitni za školu i uspjeh učenika. Uloga je odnosa s javnošću upravo stvaranje dobre volje, oblikovanje škole kao pregledne jedinice i jačanje javne svijesti sudionika obrazovne ustanove.<sup>125</sup> Škole teže tome da se što bolje predstavu u javnosti. Bitno je da se pokažu kao dobri domaćini. Stoga, Dragun<sup>126</sup> uvodi pojam odgovorne škole. „Pojam odgovornosti podrazumijeva istraživanja vezana uz napredak u ostvarivanju javnih očekivanja, kao i objašnjenja javnosti vezana za slabe i jake točke obrazovnog sustava.“ Kada kažemo da je škola „odgovorna“ pritom mislimo na to da je „otvorena prema svojoj javnosti, izvršava postavljene ciljeve i zadatke, imenuje odgovorne osobe za svako područje javnog interesa i nadzire poduku i učenje unutar svog sustava“.

## **4.2. Organizacija odnosa s javnošću u osnovnim i srednjim školama**

Organiziranje odnosa s javnošću bitno je za postizanje ugleda škole. Nastavnici, ravnatelji, administratori trebaju uložiti trud za postavljanje ciljeva i kreiranje programa u odnosima s javnošću. Planiranje je ključ praćenja napretka i na koncu pridonosi ispunjavanju planiranih ciljeva. Važno je imati na umu da škola može imati djelatnika za odnose s javnošću, da je moguće to ostvariti brzo i jednostavno te uz male troškove.<sup>127</sup>

Razuman i dugoročan cilj može se razviti u sveobuhvatan, službeni plan za odnose s javnošću.

---

<sup>125</sup>LOCHART, J.: *How to market your school*, op. cit., p. 201.

<sup>126</sup>DRAGUN, V.: *Odnosi s javnošću u obrazovanju*, op. cit., p. 65.

<sup>127</sup>MOORE, E. H.: *School public relations for students success*, op. cit., p. 17.

Moore<sup>128</sup> ističe sljedeće komponente ključnima za uspješnost odnosa s javnošću:

1. Proces počinje s istraživačkog stajališta. Bitno je otkriti i definirati probleme koje je potrebno rješavati. Treba odrediti javnost te metode kojima će se baviti odnosi s javnošću.
2. S najboljim dostupnim istraživanjima u ruci, faza planiranja može početi. Svi napor za odnose s javnošću trebaju biti vođeni pisanim planovima. Formalni pisani planovi ne moraju biti opsežni, ali bi trebali sadržavati precizne riječi i mjerljive ciljeve koje komunikacija nastoji postići. Plan treba ocrtati strateškim i taktičkim pristupima koji će biti podijeljeni na više ciljeva.
3. Uz pisani plan te administratorski program, sljedeća faza odnosi se na provedbu plana. Provedba slijedi smjernice navedene u plan. Uključuje praćenje napretka u skladu s proračunima, te u skladu s vremenskom dimenzijom. Istražuje se jesu li poruke stigle do javnosti i publike, te kakve učinke su postigle.
4. Konačno, nakon što je napor u potpunosti izvršen, rezultati trebaju biti ocijenjeni u završnoj fazi evaluacije. Ovdje administratori bilježe u kojoj je mjeri plan proveden (uz koje vrijeme i koliki proračun).

Istraživanje komunikacije igra glavnu ulogu u razvoju odnosa s javnošću tijekom cijelog procesa. Razvoj odnosa s javnošću je proces koji počinje s istraživanjem kako bi se kvalitetno definirali problemi koje treba riješiti, kao i naznačiti ciljeve koje uspješna komunikacija mora ostvariti. Istraživanje pomaže organizatorima da identificiraju realne ciljeve te poželjno stanje komunikacije.

#### **4.3. Financiranje odnosa s javnošću u osnovnim i srednjim školama**

Temeljne financijske potrebe škole osigurava država, dok ostatak osigurava lokalna zajednica. Također, škola sufinancira svoj rad putem raznih projekata, domaćih i međunarodnih, čime se postiže „povezivanje škole i njenog kurikulumu s interesima šire društvene zajednice i gospodarstva, umrežavanje obrazovnih ciljeva škole na lokalnoj i međunarodnoj suradnji,

---

<sup>128</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 18-19.

kulturna suradnja i učenje kroz različite aktivnosti, projektno orijentirano trošenje resursa, razvoj kvalitete procesa učenja i ukupnih postignuća škole“.<sup>129</sup>

Prema podacima Agencije za odgoj i obrazovanje,<sup>130</sup> sljedeći su načini financiranja škole:

- iz državnog i lokalnog proračuna,
- od školarina polaznika,
- od donacija drugih institucija,
- od vlastite zarade,
- iz međunarodnih izvora.

Zakoni kojima je uređeno financiranje osnovnih i srednjih škola jesu:

- Zakon o odgoju i obrazovanju u osnovnoj i srednjoj školi,
- Zakon o financiranju jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave.<sup>131</sup>

Financiranje iz državnog proračuna odnosi se na

- plaće i naknade plaća s doprinosima na plaće,
- ostala materijalna prava radnika ugovorena kolektivnim ugovorima,
- prijevoz radnika na posao i s posla u osnovnim školama,
- prijevoz učenika srednjih škola,
- stručno osposobljavanje i usavršavanje.<sup>132</sup>

Prema ovim saznanjima, financiranje djelatnika koji bi se bavio odnosima s javnošću trebalo bi se osigurati iz državnoga proračuna jer je riječ o plaći zaposlenika škole, što je ujedno i odgovor na istraživačko pitanje koje se odnosi na financiranje djelatnika za odnose s javnošću.

---

<sup>129</sup>AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE: **Ravnatelj škole – upravljanje – vođenje**, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.), op. cit., p. 75-76.

<sup>130</sup>AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE: **Ravnatelj škole – upravljanje – vođenje**, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.), op. cit., p. 77.

<sup>131</sup>AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE: **Ravnatelj škole – upravljanje – vođenje**, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.), op. cit., p. 107.

<sup>132</sup>Ibid.

#### 4.4. Potreba za odnosima s javnošću u osnovnim i srednjim školama

Postavlja se pitanje trebaju li odnosi s javnošću obrazovnim ustanovama? Kako navodi Tomić,<sup>133</sup> puno je razloga kojima se dokazuju potreba za odnosima s javnošću u obrazovnim institucijama, neki od razloga koje navodi jesu „nasilje u školi, pitanje jezika i pravopisa, uvođenje seksualnog odgoja i religijskog programa, nezadovoljstvo nastavnika plaćama, nedostatak knjiga u knjižnicama te drugim brojnim poteškoćama.“ Ono što utječe na imidž škole svakako su i „svakodnevne vijesti, školske publikacije, stanje fakultetske zgrade, rezultati ispita, postotak studenata koji nisu položili godinu, učestalost tinejdžerskih trudnoća, konzumiranje droge“ itd.

Školski sustavi često ne uključuju odnose s javnošću, no vrlo je bitno ne ograničavati komunikaciju s javnošću. Odgovornosti i ovlasti za javnost, u tim slučajevima, preuzimaju ravnatelji, administratori ili pak određeni učitelj. Jasno je da oni nemaju, ili imaju jako malo, znanja o tom poslu. Bez kvalitetne obuke u organizaciji i komunikaciji s javnošću, ustanova samo gubi na ugledu. Unatoč tome, nedostatak formalnog programa odnosa s javnošću, nije opravdanje za izbjegavanje komunikacijskih obaveza.<sup>134</sup>

O zastupljenosti odnosa s javnošću u Americi svjedoči sljedeća tablica. Riječ je o podacima koje iznosi Zoran Tomić<sup>135</sup> u svojoj knjizi *Odnosi s javnošću – teorija i praksa*. U tablici je vidljivo da su djelatnici za odnose s javnošću nejednako zastupljeni u predstavljenim kategorijama. Ono što je ključno za ovaj rad jest to da je u obrazovnim ustanovama prisutno tek 14% djelatnika za odnose s javnošću.

Tablica 2. Specijalisti odnosa s javnošću

U gospodarskim i trgovačkim poduzećima (proizvodnja, financije, industrija, roba široke potrošnje, mediji, komunalije, promet i zabava)	40%
U tvrtkama za odnose s javnošću, agencijama za oglašavanje i konzultantskim agencijama	27%
U udrugama, zakladama i obrazovnim ustanovama	14%
U zdravstvenoj zaštiti, bolnicama, zdravstvenim ustanovama i drugim zdravstvenim službama	8%

<sup>133</sup>TOMIĆ, Z., *Odnosi s javnošću: teorija i praksa*, op. cit., p. 431-432.

<sup>134</sup>MOORE, E. H.: *Schoolpublicrelations for studentssuccess*, op. cit., p. 14.

<sup>135</sup>TOMIĆ, Z.: *Odnosi s javnošću: teorija i praksa*, op. cit., p. 45.

U saveznoj, državnoj i lokalnoj upravi	6%
U dobrotvornim, vjerskim i drugim dobrotvornim organizacijama	5%

Izvor: TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, Synopsis, Zagreb, 2016., p. 45.

Svi se slažu s činjenicom da je važno održavati dobre odnose s javnošću. Međutim, malo je njih koji u praksu uvode djelatnika koji bi se time bavio.

Spojiti vrijeme i potrebne resurse često zna predstavljati najveći problem za škole. Dakle, uspjeh školskog sustava ovisi o razvoju glavnih, ali i sporednih uloga u odnosima s javnošću na svim razinama organizacije.

Odnosi s javnošću često se definiraju kao pojam koji se odnosi na komunikaciju s medijima. Međutim, stvarno stanje i nije baš takvo. Odnosi s javnošću uključuju, osim prethodno navedenoga, krizno komuniciranje, odlaženje na sastanke i posebne događaje, video, audio i web programiranje, posebne publikacije, prikupljanje sredstava, promociju i marketing i dr. Vrlo bitan faktor, svakako je i izgradnja konsenzusa i podrške između organizacije i njezinih javnosti.<sup>136</sup>

Odnosima s javnošću planiranje služi više od ičega u školskom sustavu. Neki školski sustavi imaju kvalitetan plan za odnose s javnošću koji se bavi širokim dijelom potreba i mogu pružiti podršku i osposobljavanje za ustanovu, ulaganje napora u razvijanje programa, kao i omogućavanje komunikacije između nastavnika i roditelja. Administratori i učitelji koji obavljaju posao u obrazovnoj ustanovi, ukoliko su sretni i zadovoljni radom, ili pak ako to i nisu, u javnost iznose svoje stavove što može biti dobro ili loše za ustanovu. Zato je vrlo bitno zadovoljiti djelatnike jer se njihova reklama, svakako, daleko čuje.<sup>137</sup>

## 5. Dionici odnosa s javnošću u osnovnim i srednjim školama

Nastavnici ili učitelji, savjetnici, pomoćnici u nastavi, administrativno osoblje, osoblje za održavanje te svi ostali, čine tim koji gradi sliku o školi. Unutarnja javnost predstavlja školu eksternim ili vanjskim javnostima.

Ljudi se žele osjećati kao da su oni i njihovi doprinosi bitni nekome. Uprave škole često znaju izbjegavati komunikaciju s nekim djelatnicima, ignorira ih se, skrivaju informacije od njih.

<sup>136</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 11.

<sup>137</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 14.



Zna se dogoditi da osoblje o nekim bitnim događajima i odlukama u vezi škole sazna iz medija, od susjeda ili glasina koje kruže. Takvo stanje svakako će stvoriti ružnu sliku o školi i na koncu to će negativno utjecati na ugled škole. Zaposlenici žele biti informirani i žele sudjelovati u komunikacijskom sustavu. Zahtijevaju da im se omogući prilika da sami nude neke ideje i daju svoje uvide u situaciju. Kada zaposlenici osjete da su njihovi doprinosi uvaženi, te da nikome ne smetaju, još će se više založiti za poboljšanje školskog ugleda, više će cijeniti svoju specifičnu ulogu za uspjeh škole.<sup>138</sup>

Izgraditi dobru atmosferu i dobar odnos među djelatnicima, uz otvorenu komunikaciju, glavni je cilj svih zajednica. Upravo zbog otvorene komunikacije među djelatnicima, pojedinci se boje dolaska novog tima, dakle uvođenja djelatnika za odnose s javnošću. U strahu zbog ulaska nove radne snage i njihovog pretjeranog angažmana, dolazi do lavine negativne komunikacije, te se kao rezultat javlja mišljenje o zanemarenosti i odbijanju nekih zaposlenika. Prvi korak do formaliziranja unutarnjih odnosa s javnošću jest da zaposlenici trebaju slobodno izraziti svoje mišljenje i ideje, oni također trebaju razumjeti kako vrijede njihovi izrazi i na kraju kako se donose odluke o školama. Većina djelatnika ne očekuju da se sve njihove ideje stave u prvi plan, ali očekuju da se i njihovo mišljenje uvažava.<sup>139</sup>

Postoje razni mitovi i predrasude o djelatnicima za odnose s javnošću u sustavu obrazovanja i van njega. Treba cijeniti ulogu odnosa s javnošću i naučiti druge da to isto čine. Razbijanje tih mitova, kako ističe Moore,<sup>140</sup> ključno je za komunikaciju.

Neki primjeri zabluda su:

1. Skupo je. Praktično istraživanje odnosa s javnošću ne mora biti skupo u smislu vremena ili novca.
2. To je složena djelatnost.
3. Nepotrebno je.

Najvažnije ciljne javnosti na području školstva i obrazovanja jesu učenici prije svega, njihovi roditelji, školsko osoblje, mediji te lokalna zajednica. Cilj je postići partnerske odnose između škole i javnosti što donosi uspjeh školi.

---

<sup>138</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 39.

<sup>139</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 40.

<sup>140</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 27-28.

Učenici, školsko osoblje i ostali, šire činjenice i glasine o školi nadaleko. Njihova mišljenja, čak i kad su to loše informacije, često mogu nositi daleko veći interes među obiteljima, prijateljima i susjedima nego riječi i poruke službenih izvora škole. Dakle, učenici zaposlenici, volonteri i drugi, moraju se osjećati ugodno i prihvaćeno u školi kako bi pridonijeli pozitivnom ugledu škole. Točno informirani, dobro obučeni i dobro motivirani djelatnici mogu pomoći i postati podrška škole i njihovih programa. No, loše informirani djelatnici, uz nedostatak prave zahvalnosti za njihovu ulogu, neki pojedinci mogu stvoriti vrstu komunikacije koja je štetna za školu te ju je teško pobiti.<sup>141</sup>

Iz prethodno navedenih razloga razvidno je da mora postojati oblik partnerstva u školi. Ljubetić<sup>142</sup> u svojoj knjizi, citirajući Albrighta i Weissberga (2010), kaže kako je partnerstvo „proces zajedničkog rada obitelji i učitelja kako bi se poboljšao dječji socijalni, emocionalni i kognitivni razvoj putem doma, škole i zajednice, a koji se temelji na interakciji i sudjelovanju“. Također, autorica<sup>143</sup> navodi i definiciju autora Dunsta i Trivettea (2010) koji kažu da je partnerstvo „stil suradničke pomoći u kojoj je fokus intervencije usmjeren na korištenje postojećih obiteljskih snaga i stjecanje novih sposobnosti za postizanje željenih ciljeva“. Često se pojam partnerstva uspoređuje s pojmom suradnja. Ta dva pojma nisu sinonimi u hrvatskome jeziku. Pojam suradnja, u odnosu na pojam partnerstva, ne uključuje sljedeće osobitosti: *kvalitetan i kontinuiran odnos, jasno definiran zajednički cilj, kontekst, vrijeme, nužne preduvjete za ostvarivanje partnerskog odnosa*.<sup>144</sup>

Kako bi se ostvarila produktivna suradnja između obitelji i ustanove, mora se poštovati hijerarhija, na čelu koje je ustanova. Postojanje hijerarhije dovodi do nastanka frustracija kod ostalih članova komunikacije. Zbog toga, a i mnogih drugih, odnos partnerstva postavlja se kao puno bolji, navodi Ljubetić.<sup>145</sup>

Sve u svemu, uspjeh ovisi o dobrim unutarnjim odnosima, o praćenju programa koji se fokusira na izgradnju odnosa, kao i isporuku poruke. Osoblje, administratori i učitelji,

---

<sup>141</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for student success**, op. cit., p. 35.

<sup>142</sup>LJUBETIĆ, M.: **Od suradnje do partnerstva obitelji, odgojno obrazovne ustanove i zajednice**, Zagreb: Element, 2011., p. 4., Preuzeto prema: ALBRIGHT M. I., WEISSBERG R. P.: **School-family partnerships to promote social and emotional learning**, 2010.

<sup>143</sup> Ibid. Preuzeto prema: DUNST, C. J., TRIVETTE C. M.: **Capacity-building family systems intervention practices**, Journal of Family Social Work, 2010.

<sup>144</sup>LJUBETIĆ, M.: **Od suradnje do partnerstva obitelji, odgojno obrazovne ustanove i zajednice**, op. cit., p. 5.

<sup>145</sup>LJUBETIĆ, M.: **Od suradnje do partnerstva obitelji, odgojno obrazovne ustanove i zajednice**, op. cit., p. 10.

umirovljenici, roditelji, učenici, volonteri, dobavljači i ostali posjetitelji i zajednice, svi su oni mogući školski suradnici za komunikaciju s javnošću.<sup>146</sup>

Na svakom poslu, pa tako i u školskim ustanovama, na putu do uspjeha susreću se prijatelji i neprijatelji projekta. Unatoč mišljenjima da neprijatelji pridonose neuspjehu ustanove, to nužno ne treba biti tako. Negativni stavovi mogu utjecati na poboljšanje rada ustanove i doprinijeti njezinu jačanju.

## 5.1. Učenici

Ne smije se zaboraviti da škola postoji radi djece, odnosno učenika. Dakle, najprije je potrebno učenike učiniti zadovoljnima, doznati od njih povratnu informaciju kako bi se mogle ispraviti eventualne primjedbe na rad škole. Bitno je komunicirati s učenicima.<sup>147</sup> U onom trenutku kada djeca postanu nezadovoljna i njihovi roditelji grade negativnu sliku. Stoga je bitno uočiti mane i nedostatke svih segmenata škole i pravovremeno ih ispraviti.

Učenici su ciljna publika za uspješnu školu te u njih svoje napore usmjeravaju odnosi s javnošću.<sup>148</sup> Oni mogu imati veliki utjecaj na školski ugled. Dobro informirani i dobro motivirani učenici mogu biti moćan komunikacijski alat za razvijanje razumijevanja i podrške. Slabo informirani i oni koji nemaju pravilnu perspektivu, mogu brzo proširiti neosnovane glasine i druge dezinformacije koje će zbuniti javnost koja nije uključena u školu. Učenici su često prvi svjedoci te su oni ti od kojih želite saznati što je novo i što se radi u školi.

Nastavnici, savjetnici, i drugi trebaju, radi postizanja učinaka, pažljivo razgovarati s učenicima o školskim problemima. Učenici bi trebali izreći primjedbe ili izraziti nezadovoljstva na koje stručnjaci moraju odgovoriti povratnom informacijom koja će biti dobra i za jednu stranu i za drugu.<sup>149</sup>

---

<sup>146</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 36.

<sup>147</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 72.

<sup>148</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 55.

<sup>149</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 56.

## 5.2. Ravnatelji

Često se postavlja pitanje koje sve funkcije obavlja ravnatelj škole. Prema definiciji Vlade Draguna<sup>150</sup>: „ravnatelj škole ovlaštena je i odgovorna osoba za funkcioniranje cjelokupnoga odgojno-obrazovnog rada u školi“. Uloga ravnatelja škole dvojaka je, dakle ravnatelj obavlja upravljačku te komunikacijsku funkciju. Poseban im je zadatak prezentiranje jasnih namjera, ciljeva i zadaća škole prema vani i uključivanje lokalne zajednice u rad i život škole.

Današnji mediji funkcioniraju na način da informacije doznaju ili od djelatnika za odnose s javnošću koji tako promovira organizaciju ili pak od osoba povezanih s organizacijom. Uloga ravnatelja jest komunikacija s medijima, ili bi barem to trebala biti. Ravnatelji bi trebali posjedovati znanja o načinima prezentiranja problemskih situacija vezanih uz školu, također znati na koje načine privoljeti medije da pišu i pozitivna zbivanja o njihovoj školi, te medijima dati jasne i nedvosmislene informacije čime bi se spriječila potencijalna novinarova interpretacija.

Agencija za odgoj i obrazovanje<sup>151</sup> potiče jasno razgraničavanje djelokruga rada ravnatelja te isticanje potrebnih znanja koje mora posjedovati.

Ravnatelj škole trebao bi posjedovati kompetencije komunikacije u odnose s javnošću te u skladu sa svojim mogućnostima prezentirati školu i njezin rad. Različiti su načini kojima se to čini, jedan od najlakših jest ostvarivanje komunikacije putem modernih tehnologija čija je najveća prednost brzi protok informacija i pristupačnost svima. Škole u svome radu koriste internetske odnosno web stranice te na taj način informiraju javnost, a osim toga još uvijek su prisutni školski listovi iako u manjoj mjeri danas u odnosu na prošlost.<sup>152</sup>

Dragun<sup>153</sup> daje pregled pojedinačnih uloga ravnatelja škole pa ističe da je ravnatelj: „strateg, organizator, kontrolor, komunikator, donositelj odluka, inovator, voditelj tima, motivator“.

---

<sup>150</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 69-70.

<sup>151</sup>AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE: **Ravnatelj škole – upravljanje – vodenje**, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.), op. cit., p. 9.

<sup>152</sup>Ibid.

<sup>153</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 70.

Osim prethodno navedenih zadaća, autor<sup>154</sup> smatra da je ravnatelj škole ujedno i glasnogovornik te škole. S obzirom na činjenicu da škole u Hrvatskoj nemaju osobe koje obavljaju funkcije odnosa s javnošću, to čini ravnatelj škole. Kada kažemo da je ravnatelj glasnogovornik škole tada mislimo da iznosi u javnost uspjehe škole, njezine ciljeve, činjenice o krizama u školi i sl. Glasnogovornikov posao, u ovom slučaju posao ravnatelja, jest „uobličiti poruku i pripremiti najbolje moguće argumente za javnost, a u isto vrijeme pripremiti učitelje/nastavnike koji će navedenu poruku prenijeti roditeljima u neposrednoj komunikaciji“. Nužno je ukazati na važnost komunikacije ravnatelja i osoblja škole o svim događanjima, kriznim situacijama, o planovima i dr. Pojave o kojima se najčešće raspravlja o školi jesu zlostavljanje i nasilje, zatim uništavanje školske imovine, nedostatak financijske potpore te kriza obitelji i morala. Ravnatelj mora voditi računa o tome da su iskrenost i poštenje glavne odlike dobrog glasnogovornika te da samo iznošenjem istine može pridonijeti stvaranju ugleda škole.

Osobine uspješnih ravnatelja jesu strastvena predanost i entuzijizam prema djeci i svojoj ustanovi, upornost, predanost i asertivnost, razvijene interpersonalne i komunikacijske vještine, samopouzdanje i vjera da je dobro ono što rade, jaka osobna filozofija, usmjerenost na dobrobit i interese djece.<sup>155</sup>

„Od ravnatelja se očekuje rješenje za sve prošle, sadašnje i buduće probleme“ istaknuto je na stranicama Agencije za odgoj i obrazovanje.<sup>156</sup> Uloga ravnatelja s godinama postaje sve složenija zbog promjena koje se zbivaju u društvu. Suočavajući se s novim izazovima ravnatelji moraju konstantno tragati za novim postupcima i rješenjima. Od ravnatelja suvremene škole očekuje se pravilno rukovođenje ustanovom, te rješavanje postavljenih ciljeva. Osim toga, jedna od ključnih uloga jest „usmjeravanje i poticanje realizacije nastavnog procesa“.

Dobar ravnatelj jest onaj koji unaprjeđuje svoje znanje te prati sve promjene koje se događaju u odgoju i obrazovanju. Također, vrlo je bitno da ravnatelj uključuje i druge sudionike u svoj rad s obzirom na činjenicu da nitko ne može znati sve, pa ni on.

---

<sup>154</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 71.

<sup>155</sup>AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE: **Ravnatelj škole – upravljanje – vodenje**, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.), op. cit., p. 44.

<sup>156</sup>AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE: **Ravnatelj škole – upravljanje – vodenje**, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.), op. cit., p. 63.

### 5.3. Roditelji

Dobra komunikacija između ustanove i roditelja započinje kvalitetnim odnosom između učitelja, učenika i roditelja. Važno je sudjelovanje roditelja u svim važnim događanjima vezanim uz njihovo dijete i školu koju to dijete pohađa.

Roditelji se uključuju u škole u sklopu udruga roditelja te školske uprave (učitelji i roditelji). Vrlo je lako povjerovati u činjenicu da se roditelji ne miješaju u rad škole sve dok je njihovo dijete uspješno. Međutim, u trenutku kada dijete postaje nezadovoljno nekim aspektom škole, ako se pojave neki problemi, to se automatski preslikava na roditelje koji iznose osobno mišljenje koje može, ali i ne mora biti točno te oni čine niz radnji kojima mijenjaju javnu sliku škole.<sup>157</sup> Kako bi škola spriječila takve situacije, bitno je preventivno izražavanje poštovanja prema roditeljima, zajednička suradnja te izgradnja stava da je škola zajednička ustanova čijoj izgradnji i boljitku pridonose cjelokupna javnost. Kao jedan od najboljih modela suradnje škole i roditelja ističe se onaj u kojemu „roditelji zajedno s učenicima i učiteljima oblikuju svoju školu, u kojoj nastoje poduprijeti nastavu osiguravajući potrebna sredstva za razvoj cijene školske zajednice“.<sup>158</sup>

Prema Mooreu<sup>159</sup> roditelji su od ključne važnosti za funkcioniranje škole te za vanjsku komunikaciju. Roditelji su vrlo bitna jedinica čije je razumijevanje i podrška od izrazite važnosti za školu i uspjeh učenika. Postavlja se pitanje zašto je ponekad toliko teško informirati roditelje o aktivnostima u školi? U kojem trenutku dolazi o manjka komunikacije?

Slanje svih publikacija, uključujući letke, brošure, dopise, i drugo, na adresu roditelja, dio su nekadašnje komunikacije između škole i roditelja. Posebno u mlađim razredima osnovne škole, jedan je od najučinkovitijih načina da se dođe do roditelja. Roditelje danas, ipak, više zanima ono što se događa u razredu.<sup>160</sup>

Nekadašnji sustav obrazovanja uključivao je minimalnu suradnju roditelja i škole. Danas je situacija nešto drugačija. Dok su nekada roditelji služili školi isključivo samo kroz pomaganje djeci u domaćem radu, podmirivanju financijskih obveza i sl., danas takva slika nije

---

<sup>157</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 68-69.

<sup>158</sup>Ibid.

<sup>159</sup>MOORE, E. H.: **Schoolpublicrelations for studentssuccess**, op. cit., p. 47.

<sup>160</sup>MOORE, E. H.: **Schoolpublicrelations for studentssuccess**, op. cit., p. 51.

prihvaćena.<sup>161</sup> “Od roditelja se očekuje da o školi kritički promišljaju, analiziraju, izgrađuju stavove, zastupaju svoje i interese svoje djece.”<sup>162</sup>

U Ustavu Republike Hrvatske<sup>163</sup> stoji: „roditelji su dužni odgajati, uzdržavati i školovati djecu te imaju pravo i slobodu da samostalno odlučuju o odgoju djece“.

#### **5.4. Tvrtke i dobavljači**

Tvrtke i dobavljači, skupina su čijim se sudjelovanjem i pomoći postiže jako puno u izgradnji boljeg razumijevanja potreba škole i potreba zajednice. Vodeći poslovni ljudi, zbog njihova položaja u društvu, mogu biti snažan glas za ili protiv nekih škola, ovisno o svojim iskustvima. Kada je riječ o odnosima s javnošću, neki poslovni lideri mogu zahtijevati posebnu pažnju kako bi im pomogli u reklamiranju upravo njihovog posla. Uzajamna je to potreba. Škole traže partnerstvo s područja poslovanja za generiranje mentorstva ili stažiranje učenika. Neki također traže poslovnu podršku za prikupljanje sredstava ili temelj inicijative. To su krute uloge u kojima tvrtke mogu smisleno podržati škole i učenike.<sup>164</sup>

Povezujući učenike s poslovnim vođama može se pomoći pri uklanjanju pogrešnih predodžbi koje bi poslovni lideri mogli imati o učenicima i školi. Tvrtke često imaju komunikacijske i marketinške programe i taktike koje se mogu iskoristiti za pomoć školskoj komunikaciji. Stručnjaci poslovne komunikacije mogli bi savjetovati škole u razvoju njihovih programa i poboljšanju učinkovitosti škole.<sup>165</sup>

#### **5.5. Lokalna zajednica**

Državna sredstva koja se upućuju školskim ustanovama nisu dostatna za sve potrebe škole stoga ona nastoji u financiranje uključiti i lokalnu zajednicu. Kako bi uopće zainteresirali mještane, roditelje i druge, potrebno ih je uključiti u sve aktivnosti škole. Poželjno je

---

<sup>161</sup>LJUBETIĆ, M.: *Od suradnje do partnerstva obitelji, odgojno obrazovne ustanove i zajednice*, op. cit., p. 16.

<sup>162</sup>LJUBETIĆ, M.: *Od suradnje do partnerstva obitelji, odgojno obrazovne ustanove i zajednice*, op. cit., p. 31.

<sup>163</sup>Ustav Republike Hrvatske, <https://www.zakon.hr/z/94/Ustav-Republike-Hrvatske> (23.1.2018.)

<sup>164</sup>MOORE, E. H.: *School public relations for students success*, op. cit., p. 73-74.

<sup>165</sup>MOORE, E. H.: *School public relations for students success*, op. cit., p. 75.

privoljeti stručnjake u različitim područjima čovjekova stvaralaštva, poduzeća čiji vlasnici žele sudjelovati i financijski pomagati rad škole.<sup>166</sup>

Komunikacija s vanjskom javnošću vrlo je važna za imidž škole. Komunikacija s društvenom zajednicom može pridonijeti poboljšanju slike škole i njezinom povećanom uspjehu. Tomić<sup>167</sup> preuzima tablicu J. K. Hendersona (2001) u kojoj su prikazani načini uključivanja društvene zajednice u školu.

Tablica 3. 10 načina kako poboljšati sudjelovanje zajednice

10 načina kako poboljšati sudjelovanje zajednice	
1	„Ravnatelj na jedan dan“ ili „učitelj na jedan dan“ mogućnost je koja pruža pripadnicima zajednice da u jednom danu iz prve ruke saznaju što se zbiva u školi. Pozvani mogu biti roditelji, profesionalci, poslovni ljudi, lokalni novinari i lokalni političari.
2	Školsko osoblje može držati govore u lokalnim klubovima koji su uvijek u potrazi za govornicima.
3	Službene i profesionalne grupe mogu biti pozvane u školu jednom ili više puta mjesečno.
4	Održavanje foruma zajednice.
5	Osnivanje savjetodavnih odbora sačinjenih od učenika i vodećih ljudi u zajednici.
6	Informacijski štandovi mogu se postaviti na različita (očita i manje očita) mjesta u sklopu različitih događaja – po uličnim i umjetničkim sajmovima, u zračnim lukama, shopping centrima (osobito tijekom rasprodaja)
7	Škole često objavljuju novinske brošure i priloge za lokalne novine. Lista opreme, knjiga te materijala koje škola treba može se uključiti u listu pod nazivom „Voljeli bismo imati“
8	Različite poslovne grupe mogu financijski potpomagati opremanje učionica. Škola im može zahvaliti objavljivanjem članaka o njihovoj pomoći u školskim novinama, dodjelom priznanja ili na primjer božićnim koncertom.
9	Gallupova anketa iz 1997. Pokazala je da bi 69% ispitanika bilo spremno volontirati u javnim školama svoje zajednice.

<sup>166</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 75

<sup>167</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 439, Preuzeto prema: HENDERSON, J. K.: **Handbook of Public Relations**, Sage Pub, Thousand Oaks, 2001.



10	Sastanke školskog odbora treba započeti pozitivnim podacima. Dobro je istaknuti uspjehe koje je škola postignula, poput izvrsnih postignuća učenika ili novog projekta.
----	---

Izvor: TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, Synopsis, Zagreb, 2016., p. 439., Preuzeto prema: HENDERSON, J. K.: **Handbook of Public Relations**, Sage Pub, Thousand Oaks, 2001.

## 5.6. Mediji

Mediji su jedan od važnijih načina putem kojih škola komunicira sa svojom javnošću o važnim događanjima u školi i izvan nje te o problemima s kojima se susreću.

Dragun<sup>168</sup> spominje važnost lokalnih medija kao onih koji zbog svoje blizine više utječu na javnost u odnosu na nacionalne medije. Nacionalni mediji smatraju se manje značajnima od onih lokalnih kojoj javnost pridaje više pažnje smatrajući njihove sadržaje važnijima konkretno za sebe.

Sve je veći broj medija. Odnosi s javnošću pažljivo oblikuju poruku kako bi bile razumljive najprije novinarima, a zatim i ciljnoj javnosti.<sup>169</sup> U izvještavanju o radu škole, novinari bi trebali posjedovati određene kompetencije s obzirom da je riječ o izvještavanju vezanom uz djecu, njihov razvoj i dr. Međutim, nerijetko se događa da novinari lokalnih medija nemaju kvalifikacije za to, stoga je unutar škole potrebno zadužiti osobu koja bi vodila komunikaciju s medijima a kompetentna je za komunikaciju s medijima i javnošću. Kako navodi autor<sup>170</sup>: „njihov je zadatak, osim vijesti o administrativnim promjenama ili športskim rezultatima u školi, koje objavljuju lokalni mediji, javnost upoznati s promjenama koje se tiču nastavnoga plana i programa te pedagoškog standarda“.

Mediji bi trebali, osim onoga lošega čemu teže, prikazivati i dobra postignuća u školi čime će školu učiniti poželjnom za potencijalne polaznike i one koji školu već pohađaju.

Mediji su postali jedan od najpoželjnijih načina komunikacije organizacije s javnošću. S obzirom na brzinu širenja informacija i pristupačnosti svima i škole se počinju koristiti medijima kao načinom informiranja svoje javnosti. Škole medijima šalju pozive na pojedina događanja, iznose informacije o zbivanjima unutar škole te u kriznim situacijama, putem medija, obrazlažu probleme u školi.

<sup>168</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 79.

<sup>169</sup>TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću**, op. cit., p. 371.

<sup>170</sup>DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, op. cit., p. 79-80.

Tomić<sup>171</sup> iznosi da je istraživanjima provedenim u SAD-u dokazano kako mediji, prilikom pisanja na teme o obrazovanju i školstvu, „personaliziraju vijesti, pružaju informacije koje su površne i nesuvisle, poruke kojima nedostaje kontekst i perspektiva“, te da novinari „nisu spremni zagrepsti ispod površine ili inkorporirati aktualne događaje u širu perspektivu“. Ti podaci prikazuju poražavajuću stvarnost.

## 5.7. Posjetitelji

Prema Mooreovu mišljenju<sup>172</sup> posjetioci škole čine javnost na koju posebno treba pripaziti. Zbog svojih čestih radnji u školama te u zajednici često ih vide kao potencijalne izvore informacija. Oni imaju spoznaje o tome što je dobro, a što loše u školskoj zajednici. Na temelju toga kako su dočekani i tretirani u svojim redovnim poslovima u školi, razvit će stav o toj školi što će na koncu ili pomoći ili naškoditi ugledu škole. Djeca su izložena raznoraznim ljudima, te se javljaju i sigurnosna ograničenja u vidu volontiranja. Ipak, sigurnosna ograničenja ne smiju se koristiti kao izgovori kako bi se školske posjete umanjile zbog onoga što bi posjetioci mogli iznijeti o školi te ih na taj način ocrniti.

Kako bi se riješio taj problem trebaju se pronaći kreativni načini za ugošćavanje posjetioca pružanje srdačnog ugođaja, te pomoć u suradnji s ostalima.

## 6. Primarno istraživanje

Znanstveno istraživanje jest djelatnost kojoj je svrha i osnovni zadatak dokazivanje znanstvene istine korištenjem znanstvenih metoda.<sup>173</sup> Istraživanje je provedeno s ciljem otkrivanja mišljenja ravnatelja škola Zadarske županije o mogućnosti zaposlenja novih djelatnika za odnose s javnošću u osnovne i srednje škole ili pak, uvođenje djelatnika koji bi, uz drugi posao u školi (primjerice nastavnički posao), po principu „pola radnoga vremena“, obavljao i djelatnost odnosa s javnošću. Riječ je o deskriptivnom istraživanju prilikom kojega se, opisno, iznose činjenice na prethodno spomenutoj problematici.

---

<sup>171</sup>TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, op. cit., p. 439.

<sup>172</sup>MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, op. cit., p. 60-61.

<sup>173</sup>ZELENIKA, J.: **Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog rada**, op. cit., p. 139.

## **6.1. Metodologija istraživanja**

Istraživanje je provedeno u više faza. Dakle, prva faza sastojala se od analize web stranica škola Zadarske županije i uključivala je prikupljanje podataka i interpretiranje dobivenih podataka. Prvi dio istraživanja proveden je u razdoblju od 7 dana, točnije od 15. ožujka do 22. ožujka 2018. godine. Drugi dio istraživanja nastavio se na prvi dio, te je započeo dana 16. ožujka te se nastavio sve do 7. travnja. Druga faza istraživanja uključivala je analizu članaka „Zadarskoga lista“ i to godišta 2014/2015, 2015/2016 i 2016/2017. Analiza se temeljila na prelistavanju novina te prikupljanjem članaka vezanih uz školstvo i obrazovanje, isključujući one članke koje nisam smatrala relevantnim za svoju temu. Nakon prikupljanja članaka uslijedila je interpretacija dobivenih podataka. Treći dio istraživanja paralelno se odvijao uz prva dva dijela, odnosno, prikupljajući podatke vezane uz članke i web stranice pitanja za on line anketu sama su se nizala. Dakle, treća faza odnosi se na izradu ankete, prosljeđivanje iste ravnateljima on line putem te interpretacije dobivenih podataka. Anketa je jedan od najučestalijih alata koje se koriste u istraživanjima a sastoji se od niza pitanja na koje ispitanici odgovaraju. Kao dio ovoga istraživanja, anketa je namijenjena isključivo ravnateljima osnovnih i srednjih škola Zadarske županije, stoga je riječ o namjernom uzorku. U istraživanju je sudjelovalo 40 ispitanika, odnosno ravnatelja osnovnih i srednjih škola Zadarske županije. Prikupljeni podaci obrađeni su u programu Microsoft Excel te su dobiveni rezultati prikazani grafički i tabelarno.

## **6.2. Rezultati istraživanja i rasprava**

Istraživanje je provedeno u tri faze, te su rezultati podijeljeni u tri potpoglavlja radi lakšeg snalaženja. Istraživanjem se nastojalo doći do podataka trebaju li škole djelatnika za odnose s javnošću, čime bi se taj djelatnik bavio te na koji bi način utjecao na komunikaciju s javnošću. Postavljena su istraživačka pitanja do čijih odgovora dolazimo u ovoj završnoj fazi.

### **6.2.1. Rezultati istraživanja web stranica škola Zadarske županije**

Prvi faza istraživačkoga rada odnosi se na analizu web stranica osnovnih i srednjih škola Zadarske županije. Istraživanjem se nastoji doći do odgovora pridaju li škole pozornosti

komunikaciji s javnošću putem svojih web stranica, koliko često ažuriraju svoje stranice te koliko se njima bave u privlačenju korisnika.

Izrada web stranice složen je proces koji uključuje niz radnji. Vrlo je važan segment sadržaj, dok je dizajn stranice bitan za razumijevanje toga sadržaja. Pojedini pak stručnjaci važnijim od samoga sadržaja smatraju dizajn, pa tako Scott ističe kako su za njega „bitniji dizajn, boja, praktičnost i odgovarajuća tehnologija“. <sup>174</sup> Ipak, najboljim se smatra spoj sadržaja i dizajna, te njihovo međusobno funkcioniranje. Tada stranica postaje uspješna. Ukoliko je stranica loše postavljena i neatraktivna korisnicima, ni sadržaj neće biti dovoljan razlog za nastavak posjećivanja te web stranice. Dizajn stranice određen je sadržajem.

Svrha web stranice, kako ističe Scott <sup>175</sup> jest na smislen i zanimljiv način, kroz zabavu i radi užitka formirati internetsku osobnost organizacije te informirati javnost. Važno je, prilikom uspostavljanja sadržaja web stranice pripaziti i na isporuku toga sadržaja. Scott ističe kako je katkad pristup izradi više umjetnost nego znanost. Ne postoji u potpunosti ispravan ili pogrešan način izrade web stranice. Svaka organizacija ima vlastitu „osobnost“ koju treba iznijeti.

Osnovne i srednje škole svoje web stranice izrađuju prema CARnet-ovim uputama koje su svima lako dostupne. CARnet je omogućio jednostavnije kreiranje web stranica škole objašnjavajući svaki korak zasebno na svojim mrežnim stranicama. Za kreiranje web stranice, svaka škola mora imati dopuštenje od CARneta.

Kategorije koje mora sadržavati web stranica škole, a nalaze se s lijeve stranice, jesu: „Naslovnica“, „O školi“, „Nastava“, „Razredi“, „Kutak za roditelje“, „Razmjena znanja“, „Korisničke postavke“ i „Upravljanje portalom“. S desne pak strane web stranice nalazi se osam kategorija i to: „Kalendar“, „Tražilica“, „Pitanja i odgovori“, „Anketa“, „Forum“, „Korisni linkovi“ i „Arhiva dokumenata“. <sup>176</sup>

U literaturi se poneke stvari čine jednostavnijima negoli je to u praksi. Pa tako pojedine web stranice škole ne sadrže sve komponente koje su nužne za njezino funkcioniranje, ne ažuriraju se dovoljno često informacije i sl. Web stranice škole novi su način komunikacije s javnošću i u pravilu trebale bi biti korisne svim njezinim korisnicima. Ukoliko web stranica nije dobro

---

<sup>174</sup>SCOTT, D. M.: **Nova pravila marketinga i PR-a**, Denona d.o.o., Zagreb, 2009. , p. 101.

<sup>175</sup>SCOTT, D. M.: **Nova pravila marketinga i PR-a**, op. cit., p. 102-109.

<sup>176</sup>CSM tim CARnet, [https://www.carnet.hr/dokumenti?dm\\_document\\_id=274&dm\\_dnl=1](https://www.carnet.hr/dokumenti?dm_document_id=274&dm_dnl=1) (13.2.2018.), p. 6.

postavljena, korisnici odustaju od takvoga načina informiranja i pribjegavaju drugim načinima, katkad puno teže dostupnima. Upravo iz toga razloga, djelatnik koji se bavi izradom i „osvježavanjem“ web stranica mora voditi računa o funkcionalnosti stranice. Brojni su oni koji su iskoristili mogućnosti koje im daje taj novi medij te iz dana u dan raste broj korisnika web stranica.

U Zadarskoj je županiji, prema službenim podacima 56 škola, što osnovnih što srednjih.

Istraživački dio sastoji se od prikupljanja podataka u nekoliko kategorija:

- Prva kategorija odnosi se na postojanje svih kategorija koje nalaže CARnet.
- Druga kategorija odnosi se na učestalost ažuriranja podataka web stranica škole.
- Treća kategorija odnosi se na privlačnost dizajna.
- Četvrta kategorija odnosi se na postojanje korisnih podataka za informiranje korisnika.

Kategorije su vrednovane ocjenama od 1 do 5, i to tako da niže ocjene dobivaju nepotpune i neprivlačne stranice, a više ocjene one koje su privlačne i sadrže sve potrebne podatke.

Prva kategorija odnosi se na analizu rubrika web stranica, odnosno na pridržavanje pravilima o unošenju svih kategorija propisanih od strane CARneta na web stranicu.

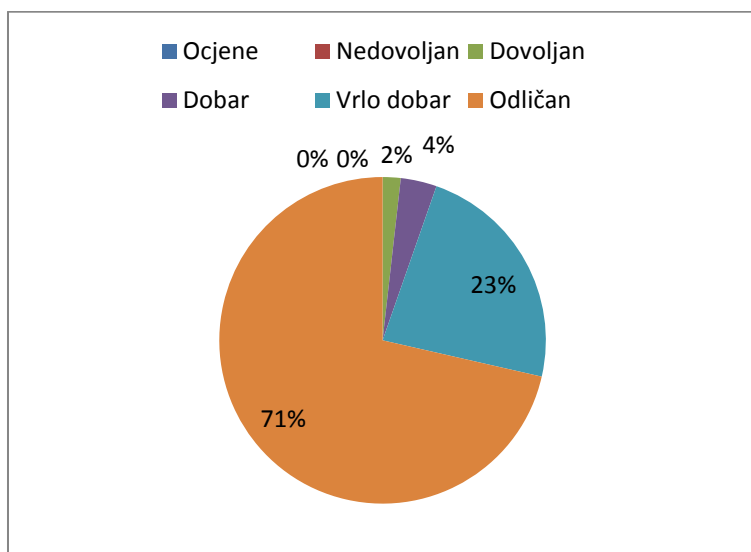
Tablica 4. Poštivanje pravila o unošenju rubrika na web stranice

Ocjene	Broj škola
Nedovoljan	0
Dovoljan	1
Dobar	2
Vrlo dobar	13
Odličan	40

Izvor: obradila autorica

U tablici je primjećujemo da većina škola zadovoljava uvjete te sadrže sve ili gotove sve propisane kategorije. Međutim, pravilima bi se trebale pridržavati sve škole, što vidimo da ovdje nije slučaj.

Grafički prikaz 2. Poštivanje pravila o unošenju rubrika na web stranice



Izvor: obradila autorica

U grafikonu je vidljivo da na škole koje se ne pridržavaju pravila i zakona pada 6% od ukupnog zbroja. Kao što je prethodno rečeno, niti jedna škola ne bi smjela dopustiti ovakve propuste.

Sljedeća tablica prikazuje zbroj i ocjene škola koje vode računa o svojim web stranicama te ih često ažuriraju. Situacija je u ovom slučaju dosta šarolika. Čak 10 škola dobila je ili minimalno zadovoljavajuću ili nezadovoljavajuću ocjenu što bi značilo da svoje web stranice nisu ažurirali godinama, ili ih pak ažuriraju svake tri, četiri godine. 12 škola našlo se u nekoj sredini, odnosno ažuriraju svoje web stranice, ali ne tako često, dok su 34 škole u Zadarskoj županiji dobile vrlo dobru ili izvrsnu ocjenu što bi značilo da su im podaci ažurirani prema stvarnim potrebama.

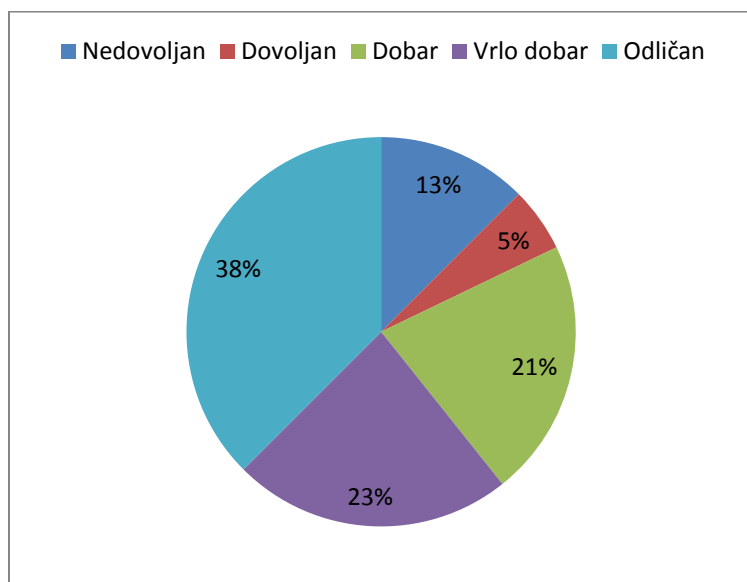
Tablica 5. Ažuriranje web stranica škole

Ocjene	Broj škola
Nedovoljan	7
Dovoljan	3
Dobar	12
Vrlo dobar	13
Odličan	21

Izvor: obradila autorica

Prethodno je spomenuto u brojčanom stanju, dok u sljedećem grafikonu vidimo stvarnu situaciju u postotku. Dakle, prevladavaju izvrsne ocjene za ažuriranost, međutim previše je onih škola koje svoje stranice gotovo da i ne „osvježavaju“ i ne nadopunjavaju novim podacima.

Grafički prikaz 3. Ažuriranje web stranica škole



Izvor: obradila autorica

Sljedeći kriterij prema kojem su se vrednovale web stranice jest dizajn web stranica, čiji je odabir proizvoljan od škole do škole. Kako je prethodno istaknuto dizajn je, uz sadržaj, ključan za funkcioniranje stranice. Međutim, u tablici vidimo da pojedinim školama i nije

stalo pretjerano do izgleda web stranice, pa su im dodijeljene niže ocjene. Školama su dodijeljene niske ocjene prema tome koliko je stranica funkcionalna, odnosno koliko ta uređenost stranice utječe na korisnike prilikom posjete stranici. Dojam su poboljšale stranice škola čiji je sadržaj popraćen fotografijama, crtežima, vedrijim bojama, dodacima na stranicu. Autorica je uvjerenja da veliki broj škola zadovoljava uvjet privlačnosti stranice, što govori visoka brojka dobrih, vrlo dobrih i odličnih ocjena.

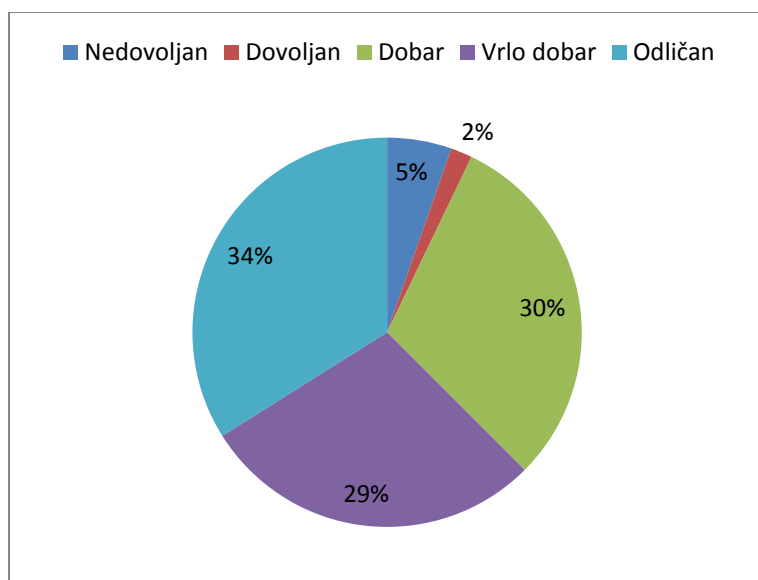
Tablica 6. Privlačnost (dizajn) web stranica škola

Ocjene	Broj škola
Nedovoljan	3
Dovoljan	1
Dobar	17
Vrlo dobar	16
Odličan	19

Izvor: obradila autorica

Sljedeći grafikon prikazuje omjer loših ocjena i boljih ocjena, dakle, prevladavaju bolje ocjene što je pohvalno.

Grafički prikaz 4. Privlačnost (dizajn) web stranica škola



Izvor: obradila autorica



Posljednji kriterij kojim su se analizirale web stranice jest postojanje nadopuna stranica kojim se daju korisni podaci. Primjerice brojilo kojim se mjeri koliko je posjetioca pogledalo stranicu toga dana, dodatne informacije o školi, o uspjesima učenika i sl. Veliki broj škola zadovoljava kriterij, dok manji broj ne obraća pažnju niti na taj segment stranice što je vidljivo u tablici.

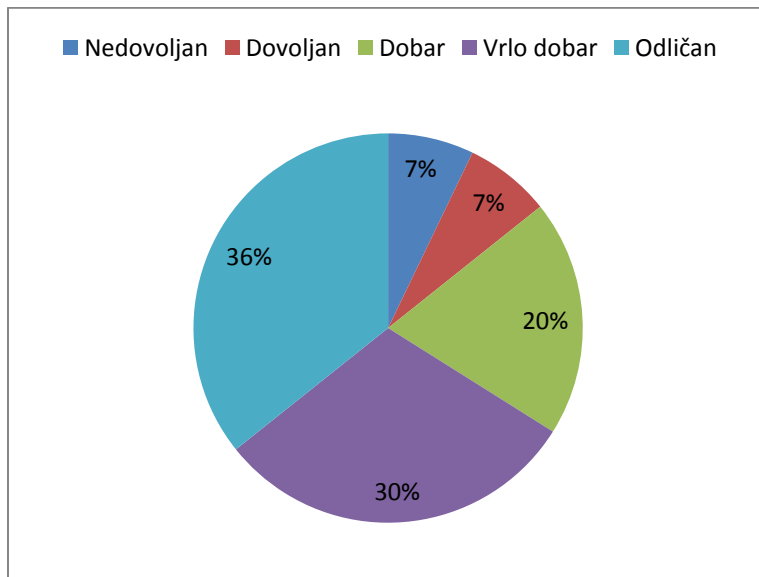
Tablica 7. Upotreba korisnih nadopuna na web stranicama škola

Ocjene	Broj škola
Nedovoljan	4
Dovoljan	4
Dobar	11
Vrlo dobar	17
Odličan	20

Izvor: obradila autorica

Grafikon prikazuje da je oko 14% škola dobilo nedovoljnu ili jedva dovoljnu ocjenu, dok je onih koji su vrlo dobri ili odlični u tome preko 65%.

Grafički prikaz 5. Upotreba korisnih nadopuna na web stranicama škola



Izvor: obradila autorica

Zaključno, web stranice izvrstan su pokazatelj koliko škola ulaže napora u komunikaciju s javnošću te koliko prati njihove potrebe. Svakako da je većini roditelja to lakši način informiranja u odnosu na stare metode prema kojima su do informacija dolazili kontaktirajući druge roditelje, odlaskom u školu samo radi toga, ili pak do informacija ne bi uopće ni došli. Web stranice olakšale su rad ne samo roditeljima učenika, nego i samim učenicima. Dakle, one omogućuju i učeniku da do određenih informacija dođe brže i bez pretjerano uloženog truda. Kako bi stranice ispunile svoju svrhu i pomogle korisnicima da lakše i brže dođu do informacija, one moraju biti skladno dizajnirane te sadržaj mora biti ažuriran onoliko često koliko se događaju izmjene u praksi. Primjerice, raspored sati učenika ne može posljednji put biti objavljen prije dvije godine kada se on na godišnjoj ili pak mjesečnoj bazi mijenja. Također, pojedini pravilnici koji su doživjeli svoje izmjene moraju biti ažurirani u onom trenutku kada su oni stupili na snagu, prema tome nedopustivo je pronaći pravilnike iz 2010. godine koji više nisu važeći. Ono što je, također, prisutno na stranicama škola Zadarske županije, jest postojanje rubrika koje ne sadrže nikakve podatke, odnosno te su ikone „prazne“. Ne smije se događati da rubrike o školi, o učenicima, o korisnicima i sl., nemaju sadržaja. Dodatne rubrike i ikone samo mogu poboljšati dojam korisnika o školi, međutim pojedine škole ni taj segment nisu uključile u svoje stranice. Pohvalno je što je više onih škola koje paze na sliku koju stvaraju svojim web stranicama te se trude maksimalno vremena posvetiti tome, međutim previše je škola koje zanemaruju svoje web stranice. Smatram da djelatnici škola, zbog nedostatka vremena ne posvećuju toliko pažnje stranicama, što svakako treba mijenjati.

Odgovor na istraživačko pitanje koje se odnosi na to pridaju li škole važnosti komunikaciji putem web stranica glasilo bi: Da, većina škola zaista se trudi održavati tu stranicu ažurnom i učiniti je funkcionalnom svojim korisnicima znajući da zauzvrat i oni čine bolje ustanovi. Međutim, manji dio škola ipak je zanemario taj vid komunikacije, možda zbog nedostatka vremena za uređivanjem stranice ili pak zbog manjka znanja.

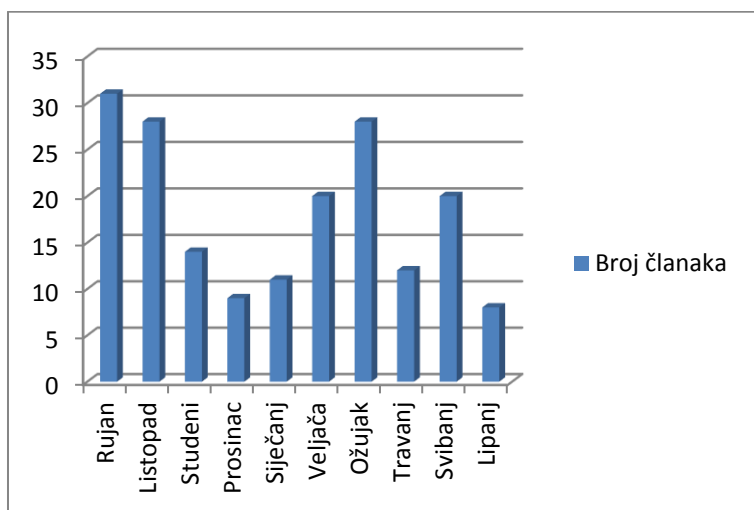
Također, mogli bi se složiti da škole privlače korisnike web stranicama (barem one koje se trude stranicu uređivati) zbog mnoštva korisnih podataka koji su lako dostupni i besplatni. Najčešće teme koje se čine korisnima korisnicima jesu podaci o školi, o nastavnicima i učenicima, te o programima škole. Osim toga, prisutne su i teme o uspjesima učenika što je za svaku pohvalu.

## **6.2.2. Rezultati istraživanja članka „Zadarskoga lista“**

Druga faza istraživanja vezana uz ispitivanje javnog imidža škola, školstva i obrazovanja, te na to kakvu sliku stvaraju mediji, odnosi se na istraživanje novina „Zadarski list. S obzirom da je riječ o dnevniku, smatra se relevantnim ispitati sadržaje posljednje tri školske godine, dakle 2014./2015., 2015./2016., 2016./2017. Mediji, kao jedni od značajnih promotora svake organizacije, pa tako i škole, imaju ključnu ulogu u stvaranju pozitivne ili negativne percepcije javnosti. Škola teži stvaranju pozitivnoga ugleda, stoga joj nije u cilju medijima prikazivati onu ružnu sliku. Upravo iz toga razloga, svaka škola informira medije o događanjima u školi, a nastoji zataškati one negativne te to rješavati u privatnosti škole, kroz internu komunikaciju. Katkada, pa čak i nerijetko, zna se dogoditi da mediji putem drugih dionika dolaze do informacije za koje škola ne želi da izađu u javnost. Tada novinari u negativnom aspektu pišu o ustanovi, pa čak i o njezinim djelatnicima. Osim važnosti širenja tih pozitivnih karakteristika, vrlo je bitno da mediji uopće pišu o temama vezanim uz školu i obrazovanje. Nažalost, premalo se medijskog prostora posvećuje tim temama koje su za javnost svakako značajne. U trenutku kada vijest izađe u javnost, o tome je li tema dovoljno značajna ili ne ovisi njezin položaj u listu (u ovome slučaju). Dakle, smatra se značajnom ukoliko se ona nalazi na naslovnici. Prema tim kriterijima, temeljilo se ovo istraživanje. Upravo kroz aspekte količine članaka, pozitivne ili negativne tematike, objave na naslovnici ili ne, postavljeno je istraživanje. Prilikom traženja prethodno spomenutih karakteristika, značajnim se učinila i veličina članaka, stoga u rad uključujem i taj segment. Znanstvena knjižnica Zadar omogućila mi je pregled brojeva Zadarskoga lista.

Istraživanje započinjem prikupljanjem članaka prvoga odabranoga godišta, dakle riječ je o školskoj godini 2014./2015. Utvrđeni broj u 10 mjeseci koliko traje školska godina jest 181 članak.

Grafički prikaz 6. Prikaz broja članaka kroz deset mjeseci godine 2014./2015.

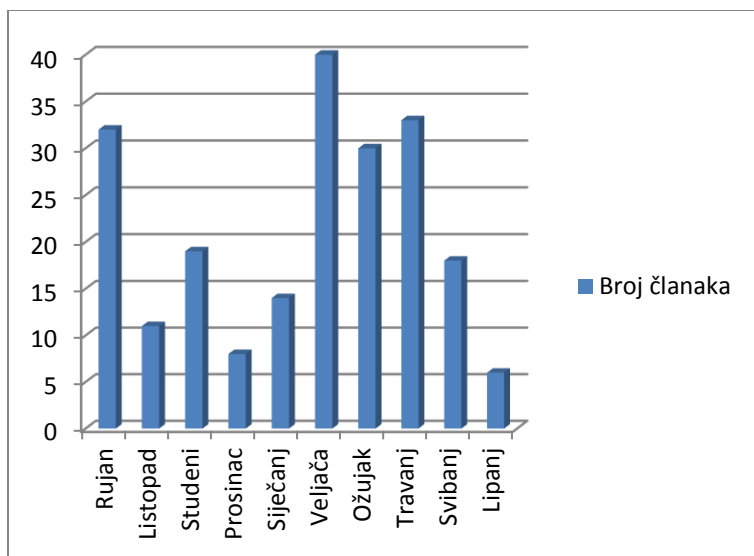


Izvor: obradila autorica

U grafikonu vidimo da je najveći broj članaka objavljen u rujnu 2014. godine, a s velikim brojem članaka slijede listopad i ožujak. Najmanji broj članaka objavljen je u prosincu i u lipnju, što je razumljivo s obzirom da se nastava prekida u prosincu nešto ranije zbog blagdana, a u lipnju završava najčešće do polovice mjeseca.

U školskoj godini 2015./2016. Utvrđen je porast u količini broja članaka. Unutar deset mjeseci objavljen je 201 članak.

Grafički prikaz 7. Prikaz broja članaka kroz deset mjeseci godine 2015./2016.

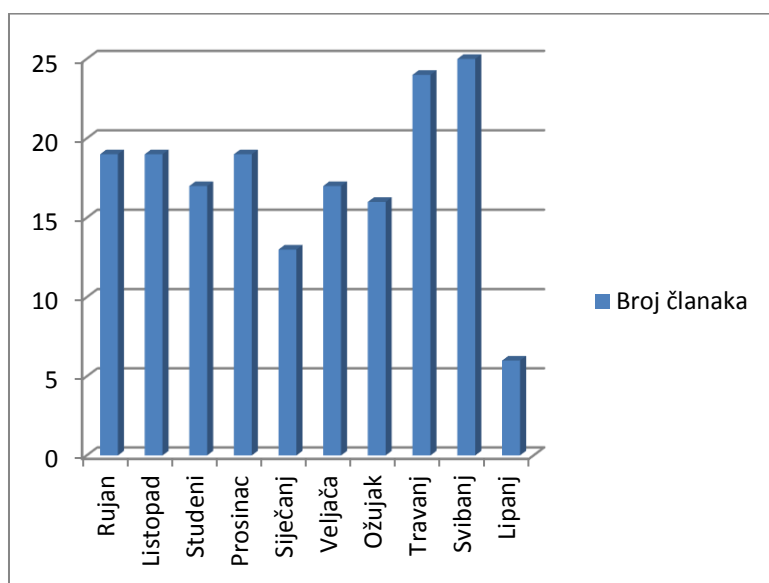


Izvor: obradila autorica

Ogroman porast broja objavljenih članaka bilježi se u veljači te u travnju u odnosu na prethodnu godinu, dok je rujan po broju ostao nepromijenjen, i ove godine objavljen je veliki broj članaka. Rujan je svakako bitan mjesec za školstvo s obzirom da tada počinje nova školska godina. Ono što je također ostalo nepromijenjeno jest to da su s najmanjim brojem objavljenih članaka prosinac i lipanj.

U odnosu na prethodne dvije godine 2014./2015. i 2015./2016., godina 2016./2017. bilježi pad, objavljeno je 175 članaka.

Grafički prikaz 8. Prikaz broja članaka kroz deset mjeseci godine 2016./2017.



Izvor: obradila autorica

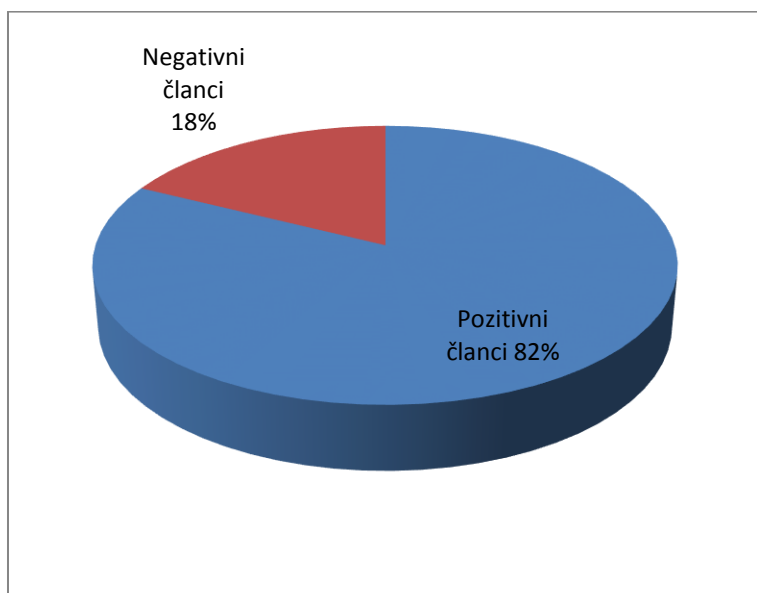
U odnosu na prethodne dvije popraćene godine, nesrazmjer između mjeseci po broju članaka minimalan je. Niti jedan mjesec ne izdvaja se od ostalih s pretjerano većim brojem objavljenih članaka. Najmanji broj objavljenih članaka bilježi se u lipnju, dok se u prosincu bilježi porast u odnosu na prethodne godine. Najveći broj članaka objavljen je u svibnju što je iznenađujuće.

Kada usporedimo sve tri (školske) godine, nije vidljiv pretjerani nesrazmjer u količini objavljenih članaka. Postoji određena konstanta koja se prati i od koje se pretjerano ne odstupa. Određeni mjeseci bilježe porast broja članaka u odnosu na prethodnu godinu zbog postojanja raznih događanja koja su uzdrmala hrvatsku javnost poput štrajkova nastavnika, nezadovoljstva zbog plaćanja udžbenika, uvođenja suradnika u nastavu i sl., što se preslikalo i na objave u listu.

Spajanje velike količine članaka i to pozitivnih članaka o školstvu i obrazovanju, smatra se ključnim za napredak škola. Članci objavljeni u Zadarskom listu, a vezani su uz školstvo i obrazovanje, uglavnom prate lokalne škole i njihov rad. Minimalno objavljuju o svjetskom školstvu ili pak o školama van zadarske županije što je i razumljivo jer je riječ o lokalnom mediju.

Već je prethodno spomenuto da je godine 2014./2015. objavljeno sveukupno 181 članak. Unutar toga broja njih 149 bilo je pozitivne tematike, dok je negativne bilo njih 32.

Grafički prikaz 9. Prikaz odnosa između pozitivnih i negativnih članaka objavljenih godine 2014./2015.

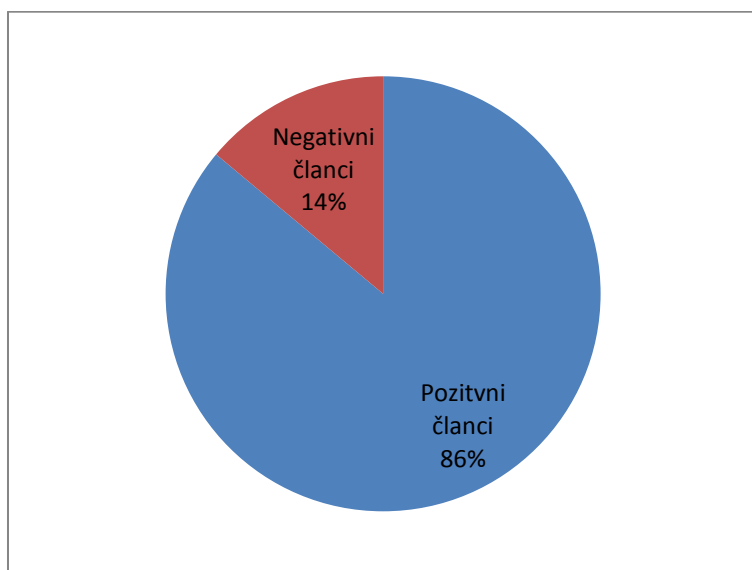


Izvor: obradila autorica

Očekivano je da će veći broj članaka biti pozitivne tematike, međutim, ogroman je broj članaka koji tematiziraju i vežu uz školu i obrazovanje negativnu konotaciju. Čak 18% članaka negativne je prirode.

Sljedeće godine 2015./2016. objavljeno je 173 pozitivna članka, dok je njih 28 bilo negativnih.

Grafički prikaz 10. Prikaz odnosa između pozitivnih i negativnih članaka objavljenih godine 2015./2016.

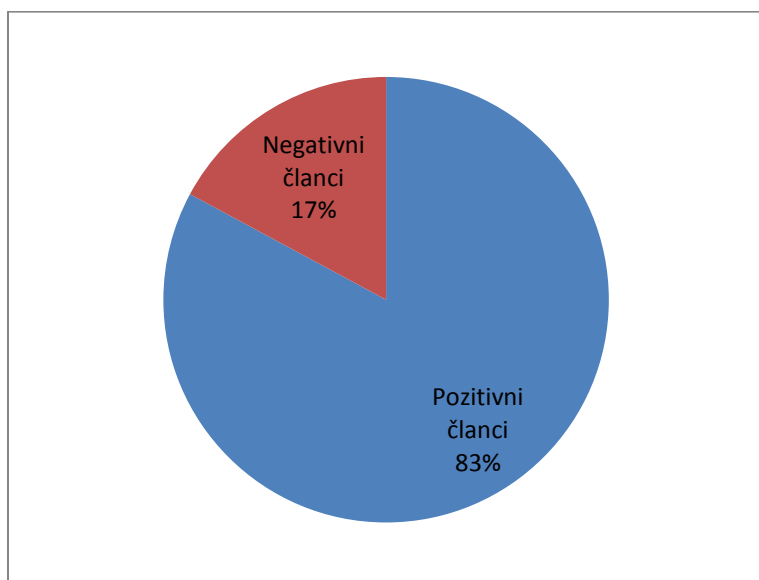


Izvor: obradila autorica

Slično kao i prethodne (školske) godine, ali ipak s nešto manje negativnih članaka, godina 2015./2016. Bilježi 86% pozitivnih članaka te 14% negativnih članaka.

Godina 2016./2017., sveukupno bilježi 175 članaka od kojih je 145 pozitivne tematike dok je njih 30 negativne tematike.

Grafički prikaz 11. Prikaz odnosa između pozitivnih i negativnih članaka objavljenih godine 2016./2017.



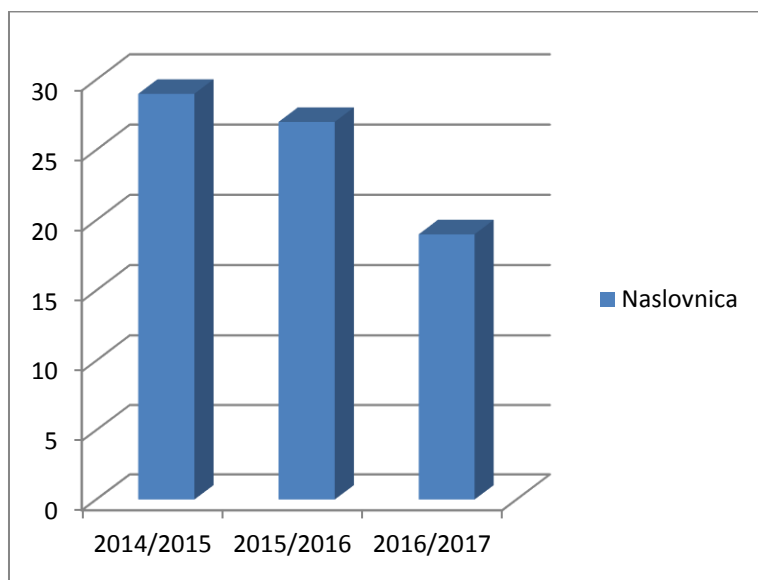
Izvor: obradila autorica

Pozitivnih je članaka 83%, dok je negativnih 17% što je vrlo slično prethodnim godinama.

Usporedivši sve tri odabrane godine, dolazimo do vrlo sličnih rezultata. Dakle, objavljeno je daleko više pozitivnih članaka (u svakoj godini prelazi 80%), međutim poražavajuće je da je čak do 20% njih negativne prirode, što doprinosi negativnom poimanju hrvatskoga školstva i škola općenito.

Prethodno je spomenuto da se važnost nekoga događaja prati time je li objavljen na naslovnici ili nije. Godine 2014./2015., u ukupnom zbroju, 29 je „priča“ završilo na naslovnoj stranici, 2015./2016. njih 27, a 2016./2017. svega 19.

Grafički prikaz 12. Prikaz članaka objavljenih na naslovnoj stranici sve tri godine

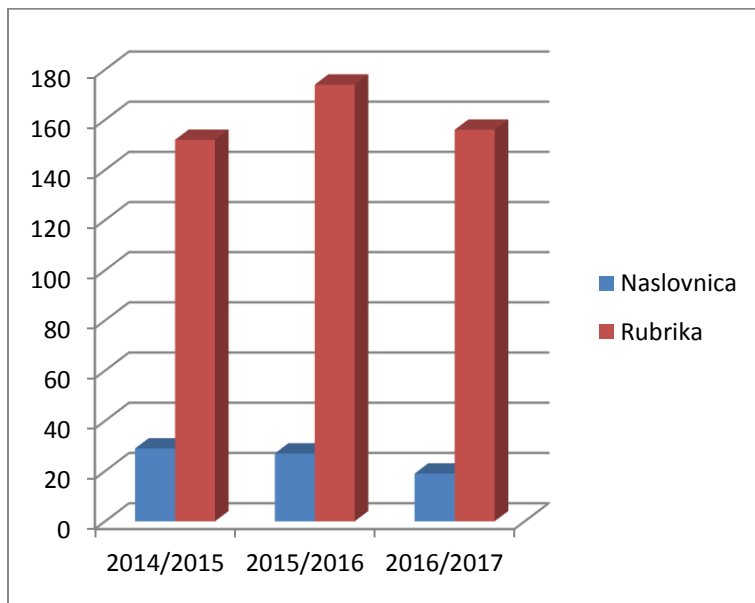


Izvor: obradila autorica

Vidljivo je postojanje male razlike između godina po broju objavljenih tema na naslovnici. Međutim u sljedećem grafikonu, vidimo da je u odnosu na broj članaka koji nisu na naslovnici veliki nesrazmjer.



Grafički prikaz 13. Teme na naslovnoj stranici ili samo u rubrici



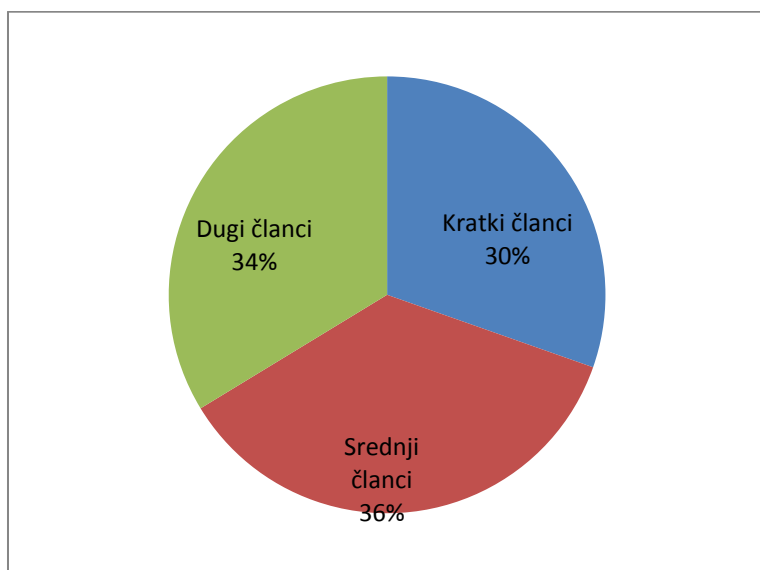
Izvor: obradila autorica

Važnost neke teme određena je i duljinom članka. Ukoliko je neka tema značajnija posvećuje joj se više medijskog prostora. Upravo iz toga razloga, u istraživanje je uključen i aspekt duljina članaka prema ljestvici:

- 1/3 stranice = kratki članak
- 1/2 stranice = srednji članak
- Više od 1/2 stranice = dugi članak

2014./2015. godine objavljeno je ukupno 181 članak, od kojih je 55 kratkih, 65 srednje dužine i 61 dugi članak. Što bi u postotku iznosilo: kratki članci 30%, srednji 36% i dugi članci 34%. Razlika između veličine članka minimalna je. Prethodno spomenuto vidljivo je u sljedećem grafikonu.

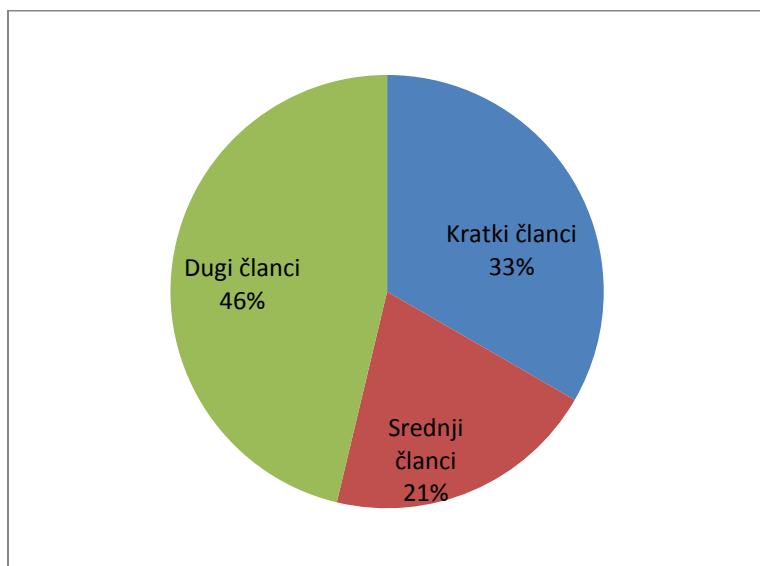
Grafički prikaz 14. Veličina članaka objavljenih 2014./2015.



Izvor: obradila autorica

201. članak zabilježen je sveukupno godine 2015./2016., a od čega je kratkih članaka 67, srednjih članaka 41, velikih čak 93.

Grafički prikaz 15. Veličina članaka objavljenih 2015./2016.

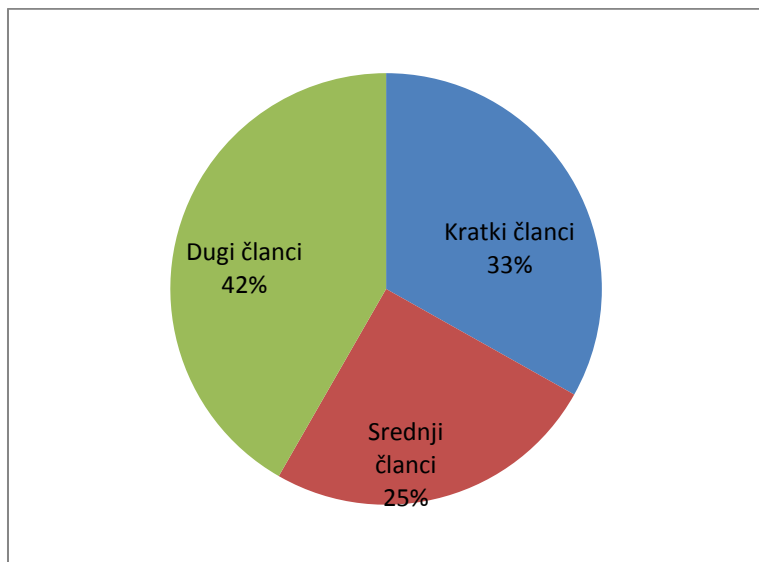


Izvor: obradila autorica

U ovom primjeru vidimo da je ogromna razlika u broju kratkih i srednjih članaka u odnosu na duge članke. Dugi članci zauzimaju gotovo polovicu objavljenih članaka te godine.

Godine 2016./2017., objavljeno je ukupno 175 članaka, i to 58 kratkih, 44 srednja i 73 duga članka.

Grafički prikaz 16. Veličina članaka objavljenih 2016./2017.



Izvor: obradila autorica

Iz grafikona je vidljivo da prednjače dugi članci u odnosu na srednje kojih je najmanje.

Kada usporedimo sva tri godišta vidimo da je najviše onih velikih, dugih članaka, dok je podjednako onih kratkih i srednjih. Ako bismo sagledali sliku na način da su manje važni članci oni kratki i srednji vidimo da je njih više u odnosu na duge članke, prema tome dobivamo dojam da sama tematika školstva i nije toliko značajna za pisanje velikih „priča“.

Sažimanjem svih kategorija zaključujemo da mediji posvećuju premalo prostora tematici školstva, što je donekle i razumljivo s obzirom na delikatnost područja o kojem je riječ (između ostaloga malodobna djeca). Međutim, s obzirom na to da škole nastoje uključiti medije u svoj rad pitanje je koliko dobro oni to čine. U deset mjeseci godišnje objavljeno je najviše 200 članaka što je zaista premalo da bi čitatelji bili dovoljno upućeni u taj segment društva. Smatram da, u ovom slučaju, nije riječ o tome žele li čitatelji čitati o tome, nego je stvar u tome da neke teme potisnu one koje se smatraju manje važnima. Prezentiranje vijesti novinarima katkada zna predstavljati problem za školu te zbog vlastitoga neznanja iznose nedovoljno zanimljivu poruku te se ona smatra nevažnom za objavljivanje. To dokazuje i kategorija članaka na naslovnoj stranici. Ako sagledamo u cjelini, do 20% tema objavljeno je

na naslovnoj stranici čime se stječe dojam da su teme koje se prezentiraju u javnosti gotovo nevažne. Također, istraživanjem veličine članaka stječe se dojam da je jednako onih važnih, kvalitetno obrađenih tema i onih kratkih i sažetih članaka kojim se samo iznosi kratka informacija. Stoga, kada uzmemo u obzir da je ionako premalo objavljenih članaka u ove tri godine, onda je poražavajuće da je polovica tih članaka ispričana ukratko i bez pretjerano uložena truda. Valja konstatirati i tematsku komponentu, odnosno je li riječ uglavnom o pozitivnim ili negativnim člancima. U globalu, članci su pozitivne prirode što je itekako poželjno, međutim veliki je postotak negativnih članaka kojima se iznosi crna strana škole i školstva općenito. Njihov broj mogao bi se smanjiti kvalitetnom komunikacijom škole s novinarima, prilikom čega bi se izbjegla koliko-toliko osobna interpretacija novinara. Sve u svemu, istraživanjem Zadarskoga lista stječe se dojam da mediji iznose u javnost pomalo dosadne priče, u nedostatku inspiracije ili informacija serviraju ljudima isprazne priče.

Zaključno, Zadarski list ne objavljuje toliko često članke o školstvu i obrazovanju što dokazuje činjenica da u pojedinim mjesecima po dvadeset dana ne objave niti jedan članak, te u ponekim mjesecima ne objave niti deset članaka. Podjednako su zastupljeni duži i kraći članci te su uglavnom pozitivne prirode. Rijetkost je da se tema nađe na naslovnici stranice, međutim i to je prisutno. To su ujedno i odgovori na istraživačka pitanja: „Koliko učestalo Zadarski list objavljuje članke vezane uz škole, koji je položaj članaka te koliko su dugi?“ te „Objavljuje li Zadarski list pozitivne ili negativne članke vezane uz škole i učenike?“.

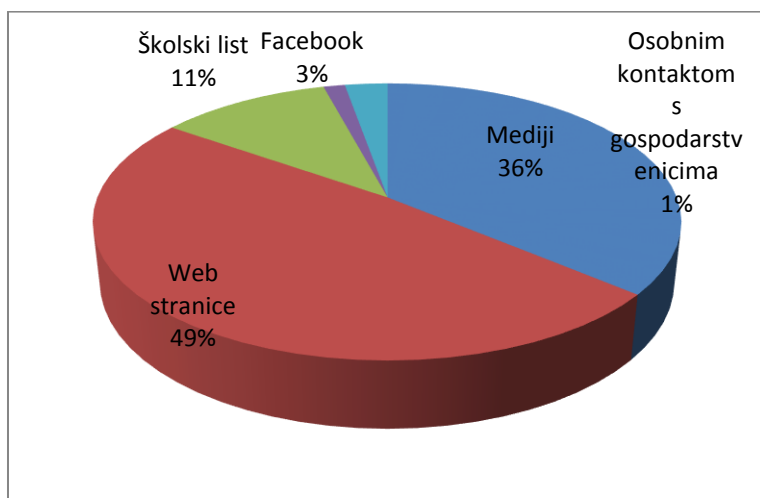
### **6.2.3. Rezultati upitnika ravnatelja škola Zadarske županije**

Ravnateljima osnovnih i srednjih škola Zadarske županije dostavljen je upitnik koji se sastojao od dvanaest pitanja na koja su isti morali iskreno odgovoriti, a čime bi se razriješila postavljena istraživačka pitanja. Riječ je o on line anketi kojom se nastojalo doći do odgovora smatraju li ravnatelji potrebnim uvođenje djelatnika za odnose s javnošću u osnovne i srednje škole. Upitnik je isključivo bio namijenjen ravnateljima te je proveden anonimno. S obzirom na premali broj dobivenih odgovora od strane ravnatelja bila sam primorana anketu provesti „na terenu“. Posjećujući ravnatelje osobno i kontaktirajući ih telefonskim putem, uspjela sam prikupiti odgovore. U istraživanju je sudjelovalo 40 ravnatelja, od mogućih 54 koliko je škola u Zadarskoj županiji, a uključene su u istraživanje . Svim ravnateljima poslana je on line, kontaktirani su telefonskim putem ili su pak posjećeni u školi, međutim pojedinci su istaknuli da iz raznoraznih razloga ne žele sudjelovati u istraživanju ili su se oglušili na molbu o

ispunjavanju upitnika. Iz istraživanja su isključene škole za djecu s posebnim potrebama te privatne škole zbog izrazito složene situacije vezane uz korisnike te zbog različitih načina financiranja kojima pribjegavaju a po čemu se razlikuju od redovnih škola.

Prvo pitanje upitnika odnosilo se na načine promocije koje škola u najvećoj mjeri koristi u svome radu. Ponudeni odgovori bili su: „mediji“ (novine, radio, televizija, portali), „web stranice“ škole, „školski list“ te rubrika „ostalo“ gdje su ispitanici unosili odgovore koje nisu navedeni. Ispitanicima je omogućen odabir više odgovora.

Grafički prikaz 17. Najučestaliji načini promocije škole



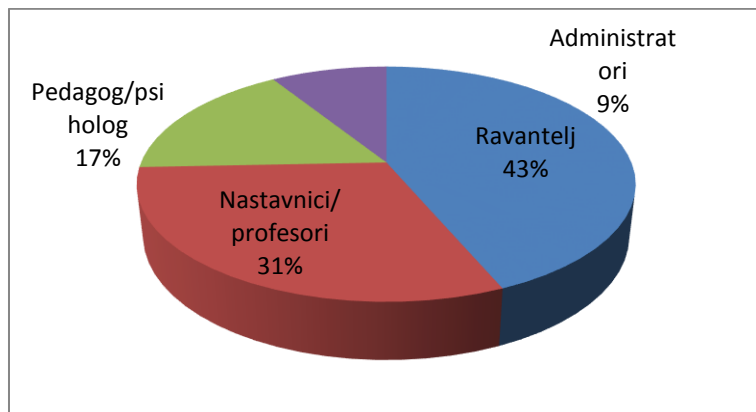
Izvor: obradila autorica

U grafičkom prikazu vidljivo je da škola, u svojoj promociji, koristi uglavnom vlastite web stranice na temelju čega doznajemo da se ovdašnje škole okreću novijim tehnologijama te potiskuju starije načine komunikacije s javnošću. Činjenici da se škole moderniziraju ide u prilog i korištenje „facebooka“ kao jednog od načina promocije. Mediji su, također, u velikoj mjeri zastupljeni u promociji škole što i ne čudi zbog same strukture posla. Svega 11% odnosi se na promociju putem školskoga lista na što vjerojatno utječe i njegovo nepostojanje u svim školama. Zaključujemo da nastupa novo doba u promidžbi škole koje se odvija korištenjem novih tehnologija, a potiskuju se stariji modeli poput tiskanoga školskoga lista, dok određenu konstantu drže službeni mediji.

Kao nadopuna prvom pitanju, postavlja se drugo pitanje upitnika koje glasi: „Tko je od navedenih djelatnika zadužen za promociju škole, te utječe na poboljšanje javne percepcije?“. Misli se na osobu koja ima konkretno zaduženje za promicanje škole, a ne na sveukupni

dojam koji škola stvara. Ponuđeni odgovori bili su: „ravnatelj“, „nastavnici/profesori“, „pedagog/psiholog“, „administratori“, te „ostalo“.

Grafički prikaz 18. Djelatnici zaduženi za promociju škole

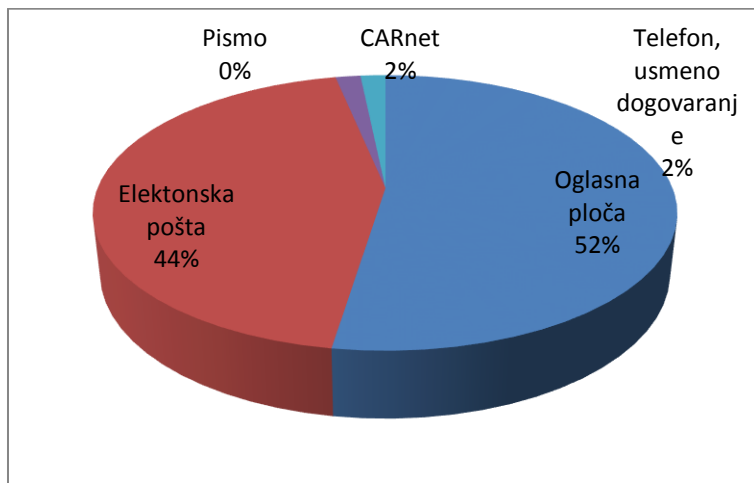


Izvor: obradila autorica

Najveći broj ispitanika odgovorio je da ravnatelj snosi dužnost promocije škole s 43%, međutim mala je razlika u odnosu na nastavnike i profesore. U najmanjoj mjeri tu dužnost obavljaju administratori na koje otpada 9%. Međutim, prema odgovorima ispitanika doznajemo da tu dužnost ne obavlja samo jedna osoba u školi nego više njih, odnosno uglavnom tko stigne i u čijoj je domeni neka tema. Iz literature doznajemo da je glavni odgovorni upravo ravnatelj škole te je to u opisu njegova posla, no u praksi vidimo da tu dužnost ipak ne obavlja samo ravnatelj.

Prethodno je rečeno kako je interna komunikacija od velike važnosti za funkcioniranje škole te za njezino predstavljanje u javnosti. Sljedeće pitanje odnosi se na načine komunikacije koje škola koristi upravo u internoj komunikaciji, odnosno u komunikaciji zaposlenika škole. Ponuđene odgovore možemo podijeliti u dvije kategorije: moderne tehnike i tradicionalne tehnike. Prvoj skupini pripada „elektronska pošta“ dok drugoj „oglasna ploča“ i „pismo“. Ponuđena je, između ostaloga, i kategorija „ostalo“.

Grafički prikaz 19. Načini komunikacije u internoj komunikaciji

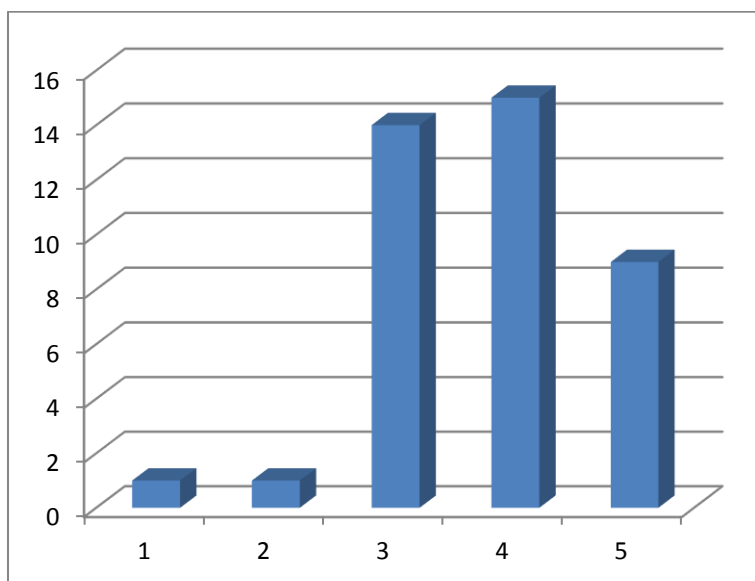


Izvor: obradila autorica

U najvećoj mjeri škole koriste oglasnu ploču kao način komunikacije među zaposlenicima. S nešto manjim brojem odgovora doznajemo da koriste i elektronsku poštu. Pismo je u potpunosti potisnuto iz uporabe, dok se u vrlo maloj količini koristi telefon. Jedan od ispitanika naveo je CARnet kao način komunikacije. Novije tehnologije na velika su vrata uvele korištenje modernih načina komunikacije, međutim i dalje su u uporabi neki od tradicionalnih oblika, dok se neki uopće više ne koriste.

Komunikacija s javnošću u najvećoj mjeri odvija se putem web stranica škola ili pak putem medija, što je dokazano odgovorima na prvo pitanje upitnika. Međutim, u ovom trenutku zanima nas u kolikoj je to mjeri. Ponuđena je ljestvica s ocjenama od 1 do 5, odnosno od najmanje upotrebe pa do one najveće.

Grafički prikaz 20. Komunikacija putem web stranica



Izvor: obradila autorica

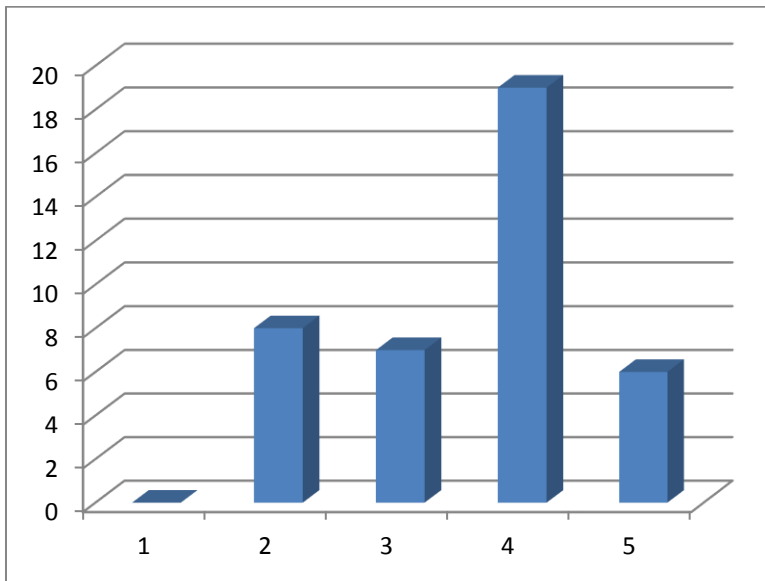
Odgovori ispitanika pomalo su začuđujući. Očekivano je da će veliki broj ispitanika odgovoriti maksimalnom ocjenom, međutim najviše je onih koji zauzimaju sredinu te umjereno koriste web stranice u komunikaciji s javnošću. Ono što pak ne čudi jest jako mali broj onih koji uopće ne koriste web stranice.

„Pridaju li škole pozornosti eksternoj komunikaciji putem vlastitih web stranica?“ prvo je istraživačko pitanje. Odgovor na to pitanje vrlo je jasan. Dakle, škole itekako pridaju pozornosti komunikaciji putem web stranica što dokazuje činjenica da u promociji škole najviše koriste upravo web stranice, a i veliki je broj onih koji su u prethodnom pitanju istaknuli da učestalo koriste svoje web stranice u komunikaciji s javnošću.

Sljedeće pitanje vezuje se uz prvo pitanje te se ono odnosi na komunikaciju s javnošću putem medija (novine, radio, televizija, portali).



Grafički prikaz 21. Komunikacija putem medija

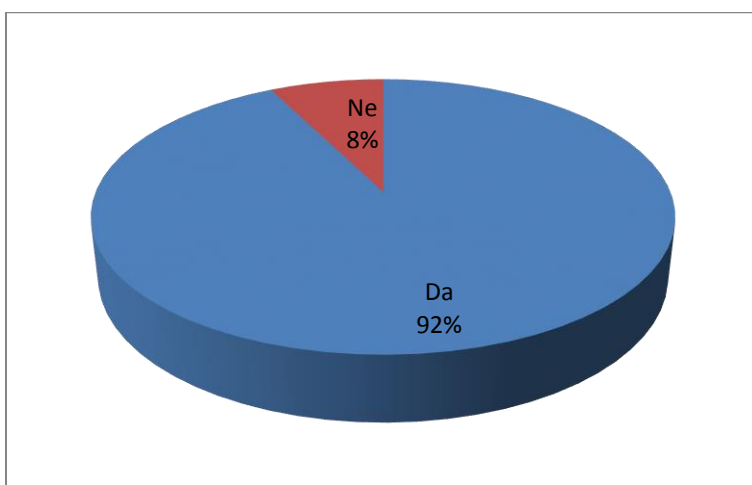


Izvor: obradila autorica

Mediji su vrlo korištena metoda komunikacije s javnošću što vidimo iz tablice. Međutim, stječe se dojam da ravnatelji škola ipak izbjegavaju preveliku medijsku pažnju. Mali je broj onih koji u najvećoj mjeri koriste baš medije u komunikaciji, najviše je onih koji doziraju njihovu prisutnost u svome radu.

Promocija putem medija katkad zna biti dvosjekli mač. Novinari nerijetko netočno interpretiraju nečije riječi, ponašanje ili nečiji rad. Toga su svjesni i ravnatelji škola. Smatraju li pozitivnim promociju putem medija doznajemo iz sljedećeg grafikona.

Grafički prikaz 22. Pozitivnost u promociji putem medija

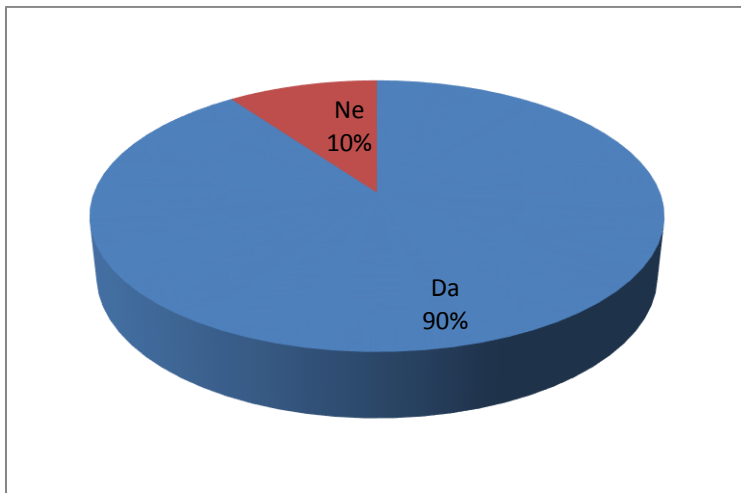


Izvor: obradila autorica

Većina ispitanika smatra pozitivnim promociju putem medija čak 92%, dok njih svega 8% gleda na medije kao negativne prijenosnike informacija o školi.

Kako bi mediji doznali o događanjima u školi te o njezinu radu, škole upućuju medijima pozive. Čine li to zaista i u školama čije smo ravnatelje ispitali doznajemo iz grafikona.

Grafički prikaz 23. Pozivi medijima

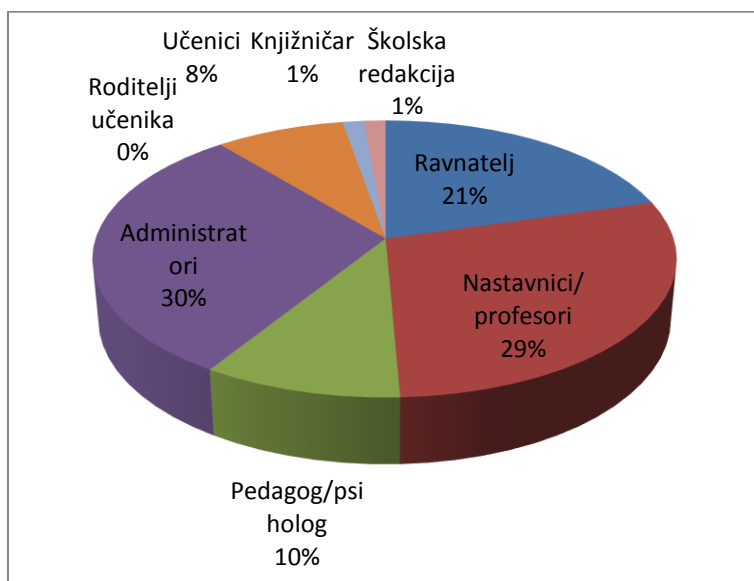


Izvor: obradila autorica

Velika većina ispitanika upućuje pozive medijima te na taj način potiče promociju škole, dok 10% to ne čini uopće. Pretpostavka je da oni ravnatelji koji smatraju negativnim promociju škole putem medija ne šalju ni pozive o događanjima u školi medijima.

Koliko su web stranice škole poželjne doznali smo iz prethodnih rezultata. Sljedeće pitanje odnosi se na to tko je u školi zadužen za objavljivanje sadržaja na stranicama škole te tko ih ažurira. Pretpostavka je da to radi netko od sljedećih: „ravnatelj“, „nastavnici/profesori“, „pedagog/psiholog“, „administratori“, „roditelji učenika“, „učenici“.

Grafički prikaz 24. Objavljivanje i ažuriranje sadržaja na web stranicama

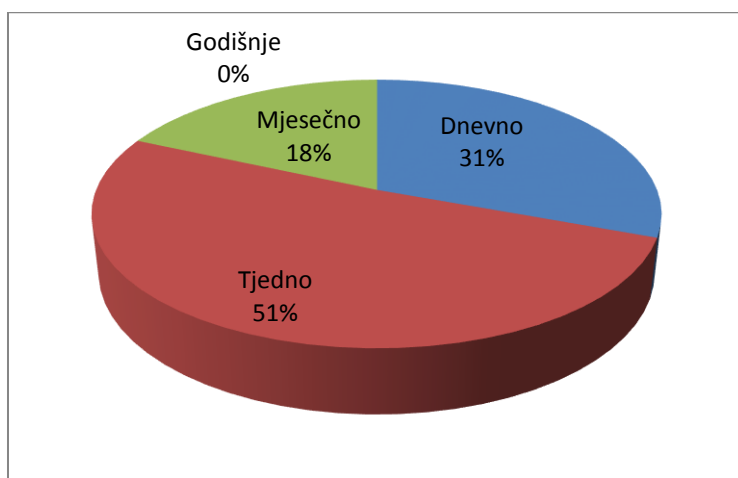


Izvor: obradila autorica

U najvećoj mjeri to zaduženje obavljaju administratori škole te nastavnici i profesori. Ravnatelj škole i pedagog u nešto manjoj mjeri. U ponekim školama učenici, također, objavljuju na web stranicama dok njihovi roditelji to ne čine. Od samih ravnatelja doznajemo da za taj posao nije zadužena jedna osoba nego više njih, što je neočekivani podatak.

Na prethodno pitanje nadovezuje se sljedeće. Ono se odnosi na to koliko često škola ažurira podatke na web stranicama. Ponuđeni su odgovori „dnevno“, „tjedno“, „mjesečno“ te „godišnje“.

Grafički prikaz 25. Učestalost ažuriranja web stranica



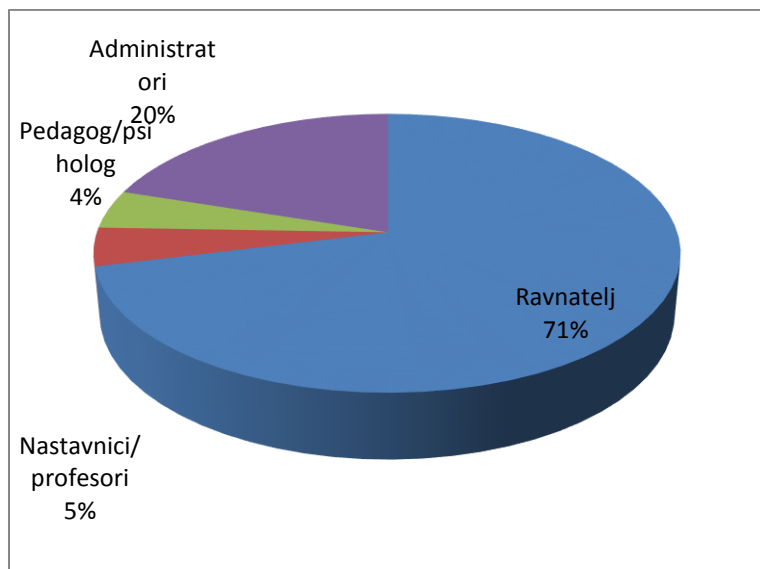
Izvor: obradila autorica

Iz grafikona je vidljivo da škole ažuriraju svoje web stranice uglavnom tjedno. Poražavajuća je brojka da njih čak 18% svoje stranice ažurira mjesečno, a znamo da se u školskim ustanovama konstantno nešto novo događa što je poželjno istaknuti na stranici.

Posljednja tri pitanja upitnika odnose se na obavljanje djelatnosti odnosa s javnošću u školama. Prvo u nizu tiče se trenutnog obavljanja zaduženja odnosa s javnošću u školama u Zadarskoj županiji. Točnije, pitanje glasi: „Tko trenutno u školi obavlja poslove djelatnika za odnose s javnošću ako znamo da se ti poslovi odnose na internu i eksternu komunikaciju, glasnogovorništvo, provođenje planova komunikacije, reagiranje u kriznim situacijama i dr.?”

Ponuđeni su sljedeći odgovori: „ravnatelj“, „nastavnici/profesori“, „pedagog/psiholog“, „administratori“ i „ostalo“.

Grafički prikaz 26. Trenutačno obavljanje djelatnosti odnosa s javnošću



Izvor: obradila autorica

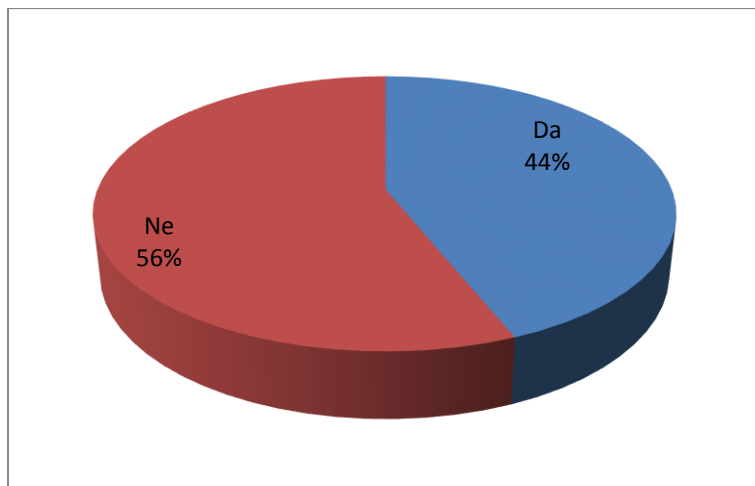
Najveći broj ispitanika odgovorio je da djelatnost odnosa s javnošću obavlja ravnatelj škole, međutim ni to zaduženje u pojedinim školama ne obavlja isključivo jedna osoba nego više njih. Uz ravnatelje tu su i administratori škole te u manjoj mjeri nastavnici i pedagozi ili psiholozi. Činjenica jest da poprilično važnu djelatnost u vidu komunikacije s javnošću obavljaju osobe koje su nerijetko nekompetentne za to zaduženje.

Iz prethodnih odgovora ravnatelja dolazimo i do odgovora na istraživačko pitanje: „Koji su to poslovi kojima bi se djelatnik za odnose s javnošću bavio te tko obavlja tu dužnost u školama u ovom trenutku kada niti jedna škola nema djelatnika za odnose s javnošću?“ Proučavajući

literaturu doznajemo koja bi to bila zaduženja djelatnika za odnose s javnošću u osnovnim i srednjim školama, a ispitanici ističu da to zaduženje uglavnom obavlja ravnatelj dok u nekim školama to čine i neki drugi zaposlenici, prethodno spomenuti.

Ključno pitanje ovoga istraživanja jest to smatraju li ravnatelji škola potrebnim uvođenje djelatnika za odnose s javnošću u škole.

Grafički prikaz 27. Uvođenje djelatnika za odnose s javnošću u osnovne i srednje škole Zadarske županije

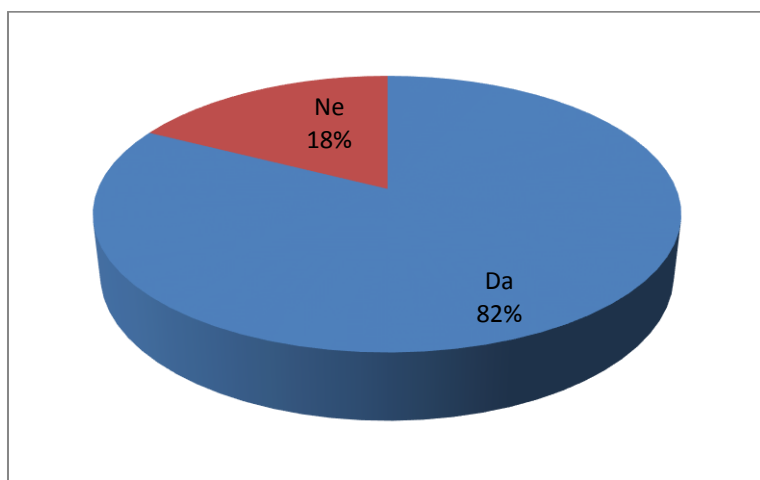


Izvor: obradila autorica

Dobiveni rezultati vidljivi su u grafikonu. 56% ispitanika smatra nepotrebnim uvođenje djelatnika za odnose s javnošću u škole, odnosno otvaranje novoga radnoga mjesta. 44% ispitanika smatra potrebnim uvođenje novoga djelatnika, onoga tko bi bio zadužen za komunikaciju s javnošću te preuzeo odgovornosti, u njegovoj domeni, koje trenutačno obavljaju raznorazni zaposlenici škole.

Posljednje pitanje nadovezuje se na prethodno, a odnosi se na obavljanje djelatnosti odnosa s javnošću po principu „pola radnoga vremena“, odnosno na to da zaduženje odnosa s javnošću obavlja osoba koja u školi radi i drugi posao, primjerice nastavnički posao. Time bi se rasteretio dio zaposlenika koji je uz svoj posao dodatno obavljao i posao odnosa s javnošću te na taj način doveo u pitanje kvalitetu i jednoga i drugoga zaduženja. Djelatnik koji bi obavljao isključivo samo ta dva zaduženja svakako bi kvalitetnije odradio zadatak. Mišljenje ravnatelja osnovnih i srednjih škola u Zadarskoj županiji, uglavnom je pozitivno na taj prijedlog.

Grafički prikaz 28. Uvođenje djelatnika za odnose s javnošću po principu „pola radnoga vremena“



Izvor: obradila autorica

Čak 82% ispitanika smatra pozitivnim uvođenje djelatnika koji bi obavljao djelatnost odnosa s javnošću uz drugo zaduženje u školi i to po principu „pola radnoga vremena“. Njih 18% smatra to nepotrebnim.

Zaključno, ravnatelji osnovnih i srednjih škola zadarske županije, ne smatraju potrebnim uvođenje djelatnika za odnose s javnošću u škole te otvaranje novoga radnoga mjesta, međutim itekako pozitivnim smatraju uvođenje djelatnika koji bi po principu „pola radnoga vremena“ obavljao taj posao te na taj način rasteretio one koji to čine trenutno, a nisu plaćeni za to zaduženje. Svakako, ta osoba trebala bi biti kompetentna za obavljanje te djelatnosti prema mišljenjima ravnatelja što bi trebalo biti prethodno definirano od strane Ministarstva. Time smo odgovorili na sljedeća istraživačka pitanja:

### 6.3. Ograničenja istraživanja

Planirani način provođenja ankete bio je putem interneta, odnosno bilo je riječ o on line anketi. Međutim, to se nije pokazalo produktivnim s obzirom da su se ravnatelji škola oglasili na anketu. Iz toga razloga promijenjena je strategija te je upitnik uručen osobno ravnateljima ili ih se dodatno kontaktiralo telefonskim putem. To se pokazalo itekako pozitivnim. Istraživanjem su izbjegnuta pitanja koja se odnose na spol i dob ispitanika, na stručnu spremu, godine iskustva u radu, na školu o kojoj je riječ, upravo zbog pretpostavke da će ispitanici (u ovom slučaju ravnatelji) nastojati izbjeći odgovoriti na anketu zbog previše zadiranja u njihov rad. Subjektivnost ispitanika je ključan problem koji nastaje u ovakvim istraživanjima te ih je

naprosto nemoguće izbjeći. Osim toga, manjak literature stvarao je probleme prilikom izrade rada s obzirom na to da je riječ o nedovoljno istraženom području. Pribjegla sam radovima domaćih autora, te ponekih stranih. S obzirom da je djelatnik za odnose s javnošću u svijetu uključen u školske ustanove, što nije slučaj u Hrvatskoj, u većoj je mjeri korištena domaća literatura koja pokazuje stvarno stanje na spomenutom području.

#### **6.4. Perspektive uvođenja djelatnika za odnose s javnošću u osnovne i srednje škole**

Istraživanje je provedeno u svrhu otkrivanja potrebe uvođenja novoga djelatnika u osnovne i srednje škole, i to onoga tko bi se bavio komunikacijom s javnošću. Niz je problema koji utječu na zapošljavanje novoga djelatnika, a osnovni jest onaj koji se tiče njegova financiranja. Posljednjih godina na snazi je mjera „nezapošljavanja“ novih djelatnika što uvelike utječe na rad škole. Djelatnici preuzimaju velik broj zaduženja za koje nisu kompetentni te je jasno da ih ne mogu obavljati onako kako bi trebali. Spuštanjem kriterija koji se odnose na kvalitetu, a povećanjem onih vezanih uz kvantitetu, dolazimo do poražavajućega stanja u školi. Istraživanjem je dokazano da djelatnost odnosa s javnošću u školi obavlja više djelatnika. Rasterećenjem djelatnika, između ostaloga i ravnatelja, povećala bi se funkcionalnost škole. Nedostatak vremena utječe i na određivanje prioriteta zadataka od strane zaposlenika, pa se nerijetko zna dogoditi da zadatke, koje osobno smatraju manje važnima, ne ispune na vrijeme ili ne ispune uopće. Jasno je da škola bez učenika ne bi mogla postojati, stoga je vrlo bitno ukazati na važnost održavanja dobrih odnosa s javnošću. Kvalitetna komunikacija s javnošću utječe na upis potencijalnih polaznika u školu te na zadovoljstvo njihovih roditelja. Zanimajući taj aspekt, postupno dolazimo do smanjenja broja polaznika škole, što na koncu rezultira nezadovoljstvom uprave škole, otpuštanjem djelatnika i sl. Uvođenjem djelatnika za odnose s javnošću koji bi se isključivo bavio područjem javnosti, javnim mnijenjem, promocijom škole, kriznim komuniciranjem, izbjegla bi se većina negativnosti koje se vežu uz rad škole. Cilj ovoga rada bio je ukazati na problem komunikacije koje škole imaju, a na čije bi poboljšanje svakako mogao utjecati djelatnik koji je kompetentan za održavanje uspješnih odnosa s javnošću te onaj koji to ne bi radio samo usputno uz ostatak posla kojega je ionako previše. Ovim se radom, između ostaloga, nastojalo potaknuti ispitane ravnateljice osnovnih i srednjih škola da razmisle o mogućem zapošljavanju

djelatnika za odnose s javnošću u školi te da tu ideju, ukoliko je smatraju pozitivnom, šire dalje.



## 7. ZAKLJUČAK

Odnosi s javnošću svoje korijene bilježe još u davnoj prošlosti kada su se pojavili pod drugim nazivom. Njihov razvoj, međutim imao je dugu fazu stagnacije, sve do 20. stoljeća kada se javlja pod ovim nazivom kojega danas poznajemo. Odnosi s javnošću relativno je nova djelatnost na području Hrvatske, odnosno nije toliko razvijena, kao što je to primjerice u Americi, u zapadnoj Europi i sl., o tome svjedoči činjenica da ta djelatnost nije još uvijek zaživjela u nekim organizacijama, tvrtkama, ustanovama i udrugama, dok je u spomenutim dijelovima svijeta gotovo sveprisutna. Brojne su definicije kojima različiti znanstvenici definiraju odnose s javnošću. Međutim, jedno je sigurno odnosi s javnošću djelatnost je koja služi održavanju komunikacije s javnošću, internom i eksternom, u komunikaciji s medijima, rješavanju problema u kriznim situacijama organiziranjem programa i njihovim provođenjem, oblikovanju imidža i ugleda škole. Škola je obrazovna ustanova te predstavlja korisnike koji su maloljetna djeca čije interese mora štiti. U komunikaciji s javnošću, škola mora najprije odrediti pojam javnosti, odnosno definirati ciljne javnosti. Obraćanje široj publici ne predstavlja uspjeh za školsku ustanovu niti to pridonosi poboljšanju ugleda škole čemu ona teži. Svaka ustanova pa tako i škola ima svoju kulturu koju nužno moraju poštivati svi dionici ustanove. Oni teže uspostavljanju pozitivne svijesti o školi što pridonosi održavanju njezine kulture. Kulturu škole čine brojni čimbenici, počevši od samih djelatnika, učenika, preko same školske zgrade, okoliša pa do ponašanja njezinih dionika.

Nepostojanje osobe koja se bavi odnosima s javnošću, neovisno bilo to kao stalno zanimanje ili po principu „pola radnoga vremena“ nanosi školi više štete negoli oni misle. Osobe koje trenutno obavljaju poslove kojima se inače bavi djelatnik za odnose s javnošću, koji je ujedno kompetentan za takvu djelatnost u odnosu na osobe koje su obučene za neka druga zanimanja, ne mogu poznavati sva područja rada koja se od njih u ovom trenutku traže. To doprinosi smanjenju stručnosti čime se postavljeni kriteriji ne ispunjavaju po pravilu struke.

Jedan od zadataka kojim bi se djelatnik za odnose bavio jest i komunikacija s medijima. Svaka škola teži isticanju uspjeha svojih učenika te općenito njezina rada. U tome im uvelike pomažu mediji. Djelatnik koji se bavi komunikacijom s medijima trebao bi biti osoba koja je kompetentna i obrazovana u području odnosa s javnošću. Međutim, u današnjem vremenu taj posao obavljaju uglavnom ravnatelji koji su se obrazovali za neka druga zanimanja ne i za odnose s javnošću. Tu nastupa prethodno spomenuti problem, nedovoljne kompetentnosti osoba koje su zadužene za pojedine djelatnosti.

Vrlo bitnim se smatra zapošljavanje osobe za odnose s javnošću u mogućim trenucima kriznih situacija. Nedovoljna kompetentnost doprinosi stvaranju lošeg imidža škole što u konačnici dovodi do nezadovoljstva i sadašnjih i budućih dionika škole.

Najznačajnijim dionicima škole svakako se smatraju učenici koji svakodnevno pohađaju tu ustanovu. Ravnatelji, administrativno osoblje škole i učitelji također su bitni dionici škole koji doprinose funkcionalnosti škole i njezinu postojanju. Nekada nevažni, a danas itekako važni dionici jesu roditelji čija uloga iz godine u godinu raste. Lokalna zajednica važna je javnost koja doprinosi razvoju škole i u financijskom i u društvenom smislu. Valja spomenuti i ostale posjetitelje škole koji su bitna javnost jer sudjeluju u širenju pozitivnih ili negativnih informacija o školi te na taj način utječu na ugled škole i njezin daljnji rad.

Rad škole uglavnom financira država, odnosno riječ je o novcu iz državnoga proračuna. Tim se novcem pokrivaju plaće djelatnika što bi značilo da bi država, ukoliko se uvede novi djelatnik, onaj koji bi se bavio odnosima s javnošću, snosila troškove plaće toga djelatnika. Međutim, unatoč činjenici o porastu troškova za državni proračun, dugoročno gledano taj bi se poduhvat isplatio.

Ravnatelji osnovnih i srednjih škola Zadarske županije, putem anketnog upitnika iznijeli su svoje mišljenje o tome treba li uvesti djelatnika za odnose s javnošću u osnovne i srednje škole. Podjednako je mišljenje onih koji su za i protiv toga. Ipak, više je onih koji smatraju nepotrebnim otvaranje novoga radnoga mjesta. Međutim, ispitanici ističu korisnim, a tako i potrebnim, uvođenje djelatnika za odnose s javnošću koji bi tu djelatnost obavljao djelomično, po principu „pola radnoga vremena“. Na taj način rasteretio bi one zaposlenike koji trenutačno obavljaju tu djelatnost, te bi se kvalitetnije odradio taj posao. Svakako zadužena osoba morala bi posjedovati određene kompetencije, unatoč činjenici da osobe koje trenutačno obavljaju tu djelatnost i nisu u potpunosti kompetentne.

Zaključno, uvođenje djelatnika za odnose s javnošću u škole pozitivan je prijedlog kojega bi trebalo razmotriti, a utjecalo bi svakako na moderniziranje škole što je prijeko potrebno.

## SAŽETAK

Pojavom odnosa s javnošću u svijetu javlja se njihova potreba i na našim prostorima. Iako dosta kasnije, otvaraju se nova radna mjesta djelatnika za odnose s javnošću. Služba za odnose s javnošću, te njezinim djelatnici bave se, između ostaloga, komunikacijom s javnošću te s medijima, sudjeluju u kriznom komuniciranju te provođenju programa čime nastoje poboljšati ili zadržati postojeći ugled. Odnosi s javnošću teže stvaranju pozitivnoga imidža škole te širenju pozitivnoga mišljenja te stavova. Komunikacija s medijima i javnošću općenito složen je proces te iziskuje visoke kompetencije i znanja iz toga područja. Trenutno djelatnost odnosa s javnošću pokriva ravnatelj škole. Mnogi ravnatelji, ispitani u provedenom istraživanju, slažu se s činjenicom da je potrebno uvesti nekoga tko će se baviti odnosima s javnošću, međutim ne djelatnika koji bi se samo time trebao baviti nego onoga koji će uz taj posao obavljati i neku drugu djelatnost u školi, dakle po principu „pola radnoga vremena“. Uvođenje djelatnika za odnose s javnošću značilo bi kvalitetniju komunikaciju između dionika škole te općenito s javnošću.

**Ključne riječi:** odnosi s javnošću, škola, ciljna javnost, ravnatelj, komunikacija, mediji, krizno komuniciranje.

## Summary

### **Attitudes and Opinions of Primary and Secondary Schools Directors of the Zadar County on the Introduction of Public Relations Experts**

With the emergence of public relations in the world, the need for it also appears in our areas. Even though much later, new jobs for public relations employees have opened. The Public Relations Department and its staff are involved, among other things, in communicating with the public and the media, they participate in crisis communication and the implementation of programs, thus try to improve or retain the existing reputation. Public relations tend to create a positive image of schools and spread positive opinions and attitudes. Communication with the media and the public is generally a complex process and requires high competence and knowledge in this area. Currently, public relations activities are performed by a school principal. Many principals, who were surveyed in this research, agree with the fact that it is necessary to have a staff member who would deal with public relations, but not a worker who would only deal with this area, but also involve themselves in other activities at school, according to the principle of "Half Time". The introduction of public relations employees would mean better a communication between school stakeholders and the general public.

**Keyword:** public relations, school, target audience, director, communication, media, crisis communication.

## Popis literature

Prilikom istraživanja, postojećem popisu literature, dodavat će se i drugi izvori.

### Knjige

1. BRUNER, J.: **Kultura obrazovanja**, Zagreb, Educa, 2000.
2. COTTLE, S.: prijevod Đurđa Vrljević Šarić, **Informacije, odnosi s javnošću i moć**, Naklada medijska istraživanja, Zagreb, 2009.
3. CUTLIP S. M., CENTER A. H., BROOM G. M.: **Odnosi s javnošću**, Mate, Zagreb, 2003.
4. CUTLIP & CENTER: **Učinkoviti odnosi s javnošću**, Glen M. Broom; [prevoditelj Luka Marković]
5. DRAGUN, V.: **Odnosi s javnošću u obrazovanju**, Školske novine, Zagreb, 2010.
6. JUGO, D.: **Strategije odnosa s javnošću**, Profil knjiga, Zagreb, 2012.
7. KUNCZIK, M.: **Odnosi s javnošću: koncepti i teorije**, Fakultet političkih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2006.
8. KUNCZIK, M., ZIPFEL, A.: **Uvod u publicističku znanost i komunikologiju**, Zaklada Friedrich Ebert, Zagreb, 1998.,
9. LOCKHART, J.: **How to market your school**, Rowman&LittlefieldEducation, 2011.
10. LJUBETIĆ, M.: **Od suradnje do partnerstva obitelji, odgojno obrazovne ustanove i zajednice**, Element, Zagreb, 2011.
11. MOORE, E. H.: **School public relations for students success**, 2009.
12. OSREDEČKI, E.: **Odnosi s javnošću = Publicrelations**, Edo, Samobor, 1995.,
13. PLENKOVIĆ, M.: **Medijska komunikacija**, Hrvatsko komunikološko društvo, Zagreb, 2014.
14. PAVELIN, G.: **Arhiv, mediji, odnosi s javnošću**, Sveučilište u Zadru, Zadar, 2016.
15. PAVELIN, G.: **Odnosi s javnošću u funkciji potpore arhivskom menadžmentu i menadžmentu događanja**, Alinea, Zagreb, 2017.
16. SCOTT, D. M.: **Nova pravila marketinga i PR-a**, Denona d.o.o., Zagreb, 2009.
17. SKOKO, B.: **Razumijevanje odnosa s javnošću**, NoveltiMillenium, Zagreb, 2006.

18. TAFRA-VLAHOVIĆ, M.: **Komunikacijski menadžment: strategija, modeli, planiranje**, Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti "Baltazar Adam Krčelić", Zaprešić, 2013
19. TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću**, Hrvatska udruga za odnose s javnošću, Zagreb, 2016.
20. TENCH, R., YEOMANS, L.: **Otkrivanje odnosa s javnošću**, Hrvatska udruga za odnose s javnošću, Zagreb, 2006.
21. TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, Synopsis, Zagreb, 2008.
22. TOMIĆ, Z.: **Odnosi s javnošću: teorija i praksa**, Synopsis, Zagreb, 2016.
23. TOMIĆ, Z.: **Teorije i modeli odnosa s javnošću**, Synopsis, Zagreb, 2013.
24. TOMIĆ, Z.: **PR blog**, Synopsis, Sarajevo, 2011.
25. TKALAC-VERČIĆ, A.: **Odnosi s javnošću**, Hrvatska udruga za odnose s javnošću, Zagreb, 2015.
26. ZELENKA, J.: **Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog rada**, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, 2000.

#### **Radovi u zborniku**

27. PLENKOVIĆ, M.: **Odnosi s javnošću – nova komunikološka disciplina**, Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Media, culture and public relations, Vol.4 No.2 Rujan 2013.
28. PLENKOVIĆ, M.: **Mediji, kultura i odnosi s javnostima**, Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Media, culture and public relations, Vol.3 No.1 Ožujak 2012.

#### **Internetski izvori**

29. AGENCIJA ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE, **Ravnatelj škole – upravljanje – vođenje**, [http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj\\_skole-upravljanje-vodjenje\\_2009.pdf](http://www.azoo.hr/images/izdanja/Ravnatelj_skole-upravljanje-vodjenje_2009.pdf) (13.2.2018.)
30. CSM tim CARnet, [https://www.carnet.hr/dokumenti?dm\\_document\\_id=274&dm\\_dnl=1](https://www.carnet.hr/dokumenti?dm_document_id=274&dm_dnl=1) (13.2.2018.)
31. HRVATSKA ENCIKLOPEDIJA, <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=41232> (13.2.2018.)

32. HRVATSKA UDRUGA ZA ODNOS E S JAVNOŠĆU, <http://www.huoj.hr/osj-za-pocetnike/glasnogovornistvo-i-odnosi-s-javnoscu-sto-je-sto-hr444>(23.1.2018.)
33. IMAGE MAKER AGENCY, <http://www.image-maker.blogger.index.hr/post/sto-je-pr-odnosi-s-javnoscu/901444.aspx>(23.1.2018.)
34. JOURNAL OF SCHOOL PUBLIC RELATIONS, <https://rowman.com/page/JSPR> (13.2.2018.)
35. KENĐELIĆ, S.: **Iskaz vizije i misije škole**, <https://hrcak.srce.hr/file/114790>(13.2.2018.)
36. MARLOW, E.: **Effective school public relations**, <https://www.questia.com/library/journal/1G1-78535667/effective-school-public-relations> (13.2.2018.)
37. OBITELJSKI ZAKON, <https://www.zakon.hr/z/88/Obiteljski-zakon> (23.1.2018.)
38. PALIAGA, M. [www.markopaliaga.com/userfiles/file/Marketing%20001.pdf](http://www.markopaliaga.com/userfiles/file/Marketing%20001.pdf) (23.1.2018.)
39. RJEČNIK, <http://www.xn--rjenik-k2a.com/stakeholder> (20.3. 2018.)
40. USTAV REPUBLIKE HRVATSKE, <https://www.zakon.hr/z/94/Ustav-Republike-Hrvatske> (23.1.2018.)
41. ZAKON O OPĆEM UPRAVNOM POSTUPKU, <https://www.zakon.hr/z/65/Zakon-o-op%C4%87em-upravnom-postupku> (23.1.2018.)

## POPIS TABLICA

<b>Tablica</b>	<b>Broj stranice</b>
Tablica 1. Tehnike odnosa s javnošću u obrazovnim institucijama (Zoran Tomić prema J.K. Hendersu, 2001)	17
Tablica 2. Specijalisti odnosa s javnošću (prema Zoranu Tomiću)	40
Tablica 3. 10 načina kako poboljšati sudjelovanje zajednice (Zoran Tomić prema J.K. Henderson, 2001.)	49
Tablica 4. Poštivanje pravila o unošenju rubrika na web stranice	54
Tablica 5.. Ažuriranje web stranica škole	56
Tablica 6. Privlačnost (dizajn) web stranica škola	57
Tablica 7. Upotreba korisnih nadopuna na web stranicama škola	58



## POPIS ILUSTRACIJA

<b>Grafički prikaz</b>	<b>Broj stranice</b>
Grafički prikaz 1. Modeli uključenosti PR-a u škole	34
Grafički prikaz 2. Poštivanje pravila o unošenju rubrika na web stranice	55
Grafički prikaz 3. Ažuriranje web stranica škole	56
Grafički prikaz 4. Privlačnost (dizajn) web stranica škola	57
Grafički prikaz 5. Upotreba korisnih nadopuna na web stranicama škola	58
Grafički prikaz 6. Prikaz broja članaka kroz deset mjeseci godine 2014/2015	61
Grafički prikaz 7. Prikaz broja članaka kroz deset mjeseci godine 2015/2016	61
Grafički prikaz 8. Prikaz broja članaka kroz deset mjeseci godine 2016/2017	62
Grafički prikaz 9. Prikaz odnosa između pozitivnih i negativnih članaka objavljenih godine 2014/2015	63
Grafički prikaz 10. Prikaz odnosa između pozitivnih i negativnih članaka objavljenih godine 2015/2016	64
Grafički prikaz 11. Prikaz odnosa između pozitivnih i negativnih članaka objavljenih godine 2016/2017	64
Grafički prikaz 12. Prikaz članaka objavljenih na naslovnoj	

stranici sve tri godine	65
Grafički prikaz 13. Teme na naslovnoj stranici ili samo u rubrici	66
Grafički prikaz 14. Veličina članaka objavljenih 2014/2015	67
Grafički prikaz 15. Veličina članaka objavljenih 2015/2016	67
Grafički prikaz 16. Veličina članaka objavljenih 2016/2017	68
Grafički prikaz 17. Najučestaliji načini promocije škole	70
Grafički prikaz 18. Djelatnici zaduženi za promociju škole	71
Grafički prikaz 19. Načini komunikacije u internoj komunikaciji	72
Grafički prikaz 20. Komunikacija putem web stranica	73
Grafički prikaz 21. Komunikacija putem medija	74
Grafički prikaz 22. Pozitivnost u promociji putem medija	74
Grafički prikaz 23. Pozivi medijima	75
Grafički prikaz 24. Objavljivanje i ažuriranje sadržaja na web stranicama	76
Grafički prikaz 25. Učestalost ažuriranja web stranica	76
Grafički prikaz 26. Trenutačno obavljanje djelatnosti odnosa s javnošću	77
Grafički prikaz 27. Uvođenje djelatnika za odnose s javnošću u osnovne i srednje škole Zadarske županije	78
Grafički prikaz 28. Uvođenje djelatnika za odnose s javnošću po principu „pola radnoga vremena“	79

## Prilozi

### Anketni upitnik

# Odnosi s javnošću u osnovnim i srednjim školama

Poštovani,  
pred Vama se nalazi upitnik kojim se ispituje obavljanje djelatnosti odnosa s javnošću u osnovnim i srednjim školama. Ovo se istraživanje provodi u svrhu izrade diplomskoga rada na Odjelu za turizam i komunikacijske znanosti Sveučilišta u Zadru te je namijenjeno isključivo ravnateljima osnovnih i srednjih škola Zadarske županije. Prikupljeni će se podaci koristiti isključivo u znanstvene svrhe. Ne postoje točni i netočni odgovori te Vas stoga molim da odgovorite iskreno.

Vaša eventualna pitanja možete poslati na sljedeću e-mail adresu: [ruzaljubicic@yahoo.com](mailto:ruzaljubicic@yahoo.com)

Hvala Vam na suradnji!

\*Obavezno

1. Koje od navedenih načina promocije škola u najvećoj mjeri koristi u svome radu? \*

- Mediji
- Web stranice
- Školski list
- Ostalo:

2. Tko je od navedenih djelatnika zadužen za promociju škole, te utječe na poboljšanje javne percepcije? \*

- Ravnatelj
- Nastavnici/profesori
- Pedagog/psiholog
- Administratori

Ostalo:

3. Koje od navedenih načina komunikacije škola najčešće koristi u internoj komunikaciji ? \*

Oglasna ploča

Elektronska pošta

Pismo

Ostalo:

4. U kolikoj mjeri koristite svoje web strance u eksternoj komunikaciji? \*

1    2    3    4    5

5. U kolikoj mjeri koristite medije u eksternoj komunikaciji? \*

1    2    3    4    5

6. Smatrate li pozitivnim promociju putem medija? \*

DA

NE

7. Upućujete li medijima pozive o pojedinim događanjima u školi? \*

DA

NE

8. Tko objavljuje sadržaj na web stranicama škole, bavi se ažuriranjem i promocijom škole u tom smislu \*

Ravnatelj

Nastavnici/profesori

Pedagog/psiholog

Administratori

Roditelji učenika

Učenici

Ostalo:

9. Koliko često ažurirate web stranice? \*

Dnevno

Tjedno

Mjesečno

Godišnje

10. Tko trenutačno u školi obavlja poslove djelatnika za odnose s javnošću ako znamo da se ti poslovi odnose na internu i eksternu komunikaciju s javnošću, glasnogovorništvo, provođenje planova komunikacije, reagiranje u kriznim situacijama i dr. \*

Ravnatelj

Nastavnici/profesori

Pedagog/psiholog

Administratori

Ostalo:

11. Smatrate li potrebnim uvođenje djelatnika koji bi se isključivo bavio odnosima s javnošću te sveopćom komunikacijom u školi i izvan nje? \*

DA

NE

12. Može li, prema Vašemu mišljenju, posao djelatnika za odnose s javnošću obavljati osoba koja bi djelomično (po principu „pola radnoga vremena“) obavljala poslove djelatnika za odnose s javnošću, a djelomično drugi posao u školi (primjerice nastavnički posao, administrator i sl.) \*

DA

NE

# ŽIVOTOPIS

## Životopis

### Osobni podaci

Ime / Prezime **Ruža Ljubičić**  
Adresa(e) Bonifacija Perovića 33a, 23000 Zadar  
Telefonski broj(evi) Broj fiksnog telefona: / Broj mobilnog telefona: Broj(evi) faksa: /  
097 771 9403

E-mail ruzaljubicic@yahoo.com

Državljanstvo Hrvatsko

Datum rođenja 12. listopada 1994.

Spol Ženski

**Obrazovanje** Ekonomsko – birotehnička škola Zadar, zanimanje - Upravni referent  
Student Hrvatskoga jezika i književnosti na Sveučilištu u Zadru  
Student Novinarstva i odnosa s javnostima na Sveučilištu u Zadru

### Osobne vještine i kompetencije

Materinski jezik **Hrvatski**

Drugi jezik(ci) **Engleski, Talijanski**

Vještine i kompetencije Komunikativnost, discipliniranost, ljubaznost, profesionalnost, iskrenost, pozitivnost.

Vozačka dozvola Da, B kategorija

**Datum popunjavanja ili zadnjeg ažuriranja životopisa** 28.6.2017.

