



Ured koordinatora za reformu javne uprave
Канцеларија координатора за реформу јавне управе
Public Administration Reform Coordinator's Office



PRIRUČNIK ZA ODNOSE S JAVNOŠĆU

Za službenike za odnose s javnošću u organima uprave u Bosni i Hercegovini



SADRŽAJ PRIRUČNIKA ZA ODNOSE S JAVNOŠĆU

1.	Uvod u odnose s javnošću	3
2.	Odnosi sa medijima	11
3.	Online odnosi s javnošću	26
4.	Krizni odnosi s javnošću	31
5.	Interni odnosi s javnošću	41
6.	Javni nastup – standardi i uputstva za dobar javni nastup	49
7.	Planiranje u PR-u	58
8.	Analize u PR-u	69
9.	Dodaci	74
10.	Autori:	82



1. UVOD U ODNOSE S JAVNOŠĆU

POJAM

Na ovom svijetu ne živimo sami, nego u društvu, okruženi drugim ljudima i njihovim različitim zajednicama. Upućeni smo jedni na druge, čak i onda kada smo međusobno veoma udaljeni, kada se ne poznajemo ili mislimo da se nikada i nećemo sresti. Od mnogih stvari koje nas povezuju, najspecifičnija je komunikacija – razmjena poruka i značenja, saobraćanje jezikom, prisustvom, slikom, igrom, pismom, kretanjem, radom...

Iz tog, rekli bismo „elementarnog humaniteta“, proističu mnoge djelatnosti održavanja i njegovog unaprjeđenja. Tako je bilo hiljadama godina prije nas, a biće i milionima godina poslije nas. Cijela ova priča sračunata je na to da nas uvjeri u smisao i značaj komunikacije, pa i univerzalne potrebe gajenja i građenja međusobnih odnosa. Tu nalazimo opća uporišta za razvoj suštinski stare, a praktično nove djelatnosti, koju smo nazvali „odnosi s javnošću“. Podrazumijeva se da tu nije riječ (toliko) o pojedincu nego o najrazličitijim organizacijama, korporacijama, zajednicama.

Na seminarima u okviru PARCO projekta koristili smo i slajd i naslov koji je sadržao provokativno pitanje: „Zašto je PR menadžer najpopularnije i najtraženije zanimanje na svijetu?“

Mnogo je razloga za ovakav pristup, jer se danas procjenjuje da potreba za angažovanjem osobe za odnose s javnošću, u kompanijama u svijetu, bilježi rast po stopi od 20%, dok je broj, prije svega mladih ljudi koji se pripremaju za profesionalno bavljenje PR-om, svakim danom sve veći. Sličnim tempom nicale su i razne škole i kursevi za PR, neki od njih i sa međunarodnim licencama za edukaciju. Zato se u mnogim organizacijama govori i o Edu-Sferi, često lociranoj upravo tamo gdje će se PR i primjenjivati. U prilog tome je i citat dvosmislene izjave jednog od najuspješnijih i najbogatijih ljudi na svijetu, Bila Gejsa (Bill Gates), koji je u informatičkom i softverskom domenu ostvario ne samo čuveni „američki san“, nego već stigao i na problematičnu listu monopolista sa svojim Majkrsoft Vindousima. On je rekao: „Kada bi mi preostao samo jedan dolar, potrošio bih ga na PR!“ Mi bismo dodali da je još korisnije i onaj prvi dolar u karijeri odvojiti baš za PR.

DEFINICIJA

Pregledom literature lako ćete se uvjeriti da je broj određenja ogroman pa su neki autori (Rex Harlow, USA) sakupili gotovo 500 definicija onoga što se kratko naziva PR (Public Relations) ili odnosi s javnošću. On je analizirao 472 različite definicije objavljene između ranih 1900-ih i 1976. godine, te je napisao sopstvenu definiciju PR-a koja glasi:



"Odnosi s javnošću su zasebna funkcija upravljanja koja pomaže u uspostavljanju i održavanju uzajamne komunikacije, razumijevanja, prihvatanja i suradnje između organizacije i njenih javnosti. Oni uključuju upravljanje problemima ili temama, pomažu upravi da bude stalno informirana o javnom mnjenju, te da usaglasi svoje djelovanje sa njim, definiraju i ističu odgovornost uprave u službi javnog interesa, pomažu upravi da ide u korak s promjenama i korisno ih primjenjuje, služe kao sistem blagovremenog upozorenja koji pomaže da se predvide trendovi, koriste istraživanja, kao i valjanu i etičku komunikaciju kao svoje glavno oruđe."

Pored Harlow-a svaki od autora koji se bavio definicijama odnosa s javnošću, pokušao je da ih razjašnjava, a dodavao bi i ponešto svoje, ali mi ćemo se zaustaviti na još nekoliko, već klasičnih, određenja.

Recimo: PR je funkcija menadžmenta koja proučava stavove javnosti, identificira politiku i procedure organizacije sa javnim interesom i izvršava program akcija radi postizanja razumijevanja i prihvatanja javnosti.

Drugi još jednostavnije kažu da je PR svaka komunikacija njegovanja povoljnog imidža, bez obzira na to da li je riječ o institucijama i organizacijama pa i o njihovim uslugama, robama, idejama, ljudima, mjestima...

Britanski institut za PR upotrebljava sljedeću formulaciju:

„Public relations aktivnosti predstavljaju smisljeno, planirano i stalno nastojanje da se uspostavi i održava međusobno razumijevanje između organizacije i njenog okruženja“.

Filip Kotler (Philip Kotler), čuveni marketinški stručnjak i pisac kaže:

„PR je stvaranje imidža kompanije kao dobrog "korporativnog građanina" i istupanje protiv glasina i priča koje se povremeno javljaju“.

Određenje gospodina Kotlera izdvojili smo prije svega da bismo skrenuli pažnju na pojam „korporativnog građanina“, u smislu zajedništva i javnosti, učešća i specifične pozicije takvog „subjekta“, a sa druge strane, da bismo naglasili opasnost od glasina. Socijalni psiholozi i drugi stručnjaci znaju dobro šta su glasine, a mnoge institucije i pojedinci osjetili su snažne posljedice nekontrolisanog širenja glasina na njihov račun. Glasine su jedna od velikih opasnosti po imidžu u oblasti javne uprave.

Dodaćemo samo da glasine nastaju gotovo uvijek kada postoji visoka motiviranost sredine da nešto čuje i sazna, a niska informiranost o tome. U našim sredinama to se svodi na tzv. čaršijske priče, ali posljednjih godina mnogi listovi, naročito „žuta štampa“, žive od oslonca na glasine ili ih i sami pokreću kao teme koje privlače radoznale čitaocu, slušaoce i gledaoce. Sve većom upotrebom interneta



u javnoj komunikaciji, značaj glasina postaje još veći. Podrazumijeva se da je teško pokrenuti „pozitivne glasine“, a lako zagolicati javnost vijestima iz navodno „dobro obaviještenih krugova“ ili „izvora bliskog... koji želi da ostane anoniman“... Zato je i znameniti Kotler izdvojio borbu protiv glasina kao bitan aspekt posla odnosa s javnošću.

Ukratko, ako PR nije efikasan i ne pruža pravovremene i pouzdane informacije, nastanak glasina može se očekivati, a borba sa njima biće veoma teška. Rekli bismo, kroz narodnu mudrost, da ih je uvijek „bolje spriječiti nego liječiti“.

Razmatrajući PR možemo još jednostavnije reći da je to uspostavljanje dobrih odnosa sa (socijalnim) okruženjem.

Da neupućeni ne bi pomislili da je PR nešto što smo posljednjih godina uvezli iz razvijenih zemalja, naglašavamo da je riječ o prastaroj potrebi, želji i aktivnosti. Naime, oduvijek su ljudi i poduzeća težili što boljem predstavljanju u javnosti, ali sada govorimo o novoj teoriji i primjenjenoj disciplini. Snaga PR-a proističe iz takve prirodnosti i solidne suvremene nadgradnje.

Odnosi s javnošću se primjetno razvijaju, pa čak ne postoji ni usaglašenost oko upotrebe nekih termina, značenja pojmove, postupaka i brojnih novina, ali je svugdje odomaćena engleska sintagma Public Relations i njena skraćenica PR. Istini za volju, treba reći da već postoji i rasprostranjena zbrka koju njeguju i mediji, pa se ovom skraćenicom označava i djelatnost i čovjek koji se njome bavi. Tako bismo nekada teško razaznali na koga je direktor mislio kada je rekao da je „naš PR dobar“ – da li je mislio na odnose s javnošću ili na osobu zaduženu za PR. Predlažemo da te dvije stvari uvijek tačno razlikujete, a koristeći naše termine u tome ćete i bolje uspjeti. Ostavimo skraćenicu PR za djelatnost, a za djelatnike koristimo neke od izraza npr. „PR menadžer ili menadžer odnosa s javnošću“, „suradnik za odnose sa javnošću...“ „savjetnik za odnose s javnošću...“ „osoba zadužena za odnose sa javnošću...“

SUŠTINA

Filozofija PR ukazuje na to da ćemo postavljene ciljeve lakše ostvariti uz podršku i razumijevanje javnosti nego kada je ona ravnodušna ili suprotstavljena. To je više nego dovoljno da razumijemo i funkciju i ciljeve odnosa s javnošću, a oni su podjednako bitni u svim organizacijama, institucijama i kod većine onih koji se bave bilo kojim javnim poslom.

Rezimiraćemo suštinu odnosa s javnošću određujući, u nekoliko stavki, kakva komunikacija mora da bude:

- Planska
- Ciljna po funkciji
- Usmjerena na ciljne grupe



- Dvosmjerna
- Da uspostavlja razumijevanje i suradnju
- Da služi obostranoj dobiti
- Da je profesionalno standardizirana

ISTORIJAT I RAZVOJ

Interesantno je da su u početku odnosi s javnošću bili uglavnom dio državne administracije koja se u nekim zemljama starala da na propisan i što efikasniji način uradi svoj posao i tako jeftinije realizira zadatke, posebno u komplikovanim vremenima i uz naglašena očekivanja građanstva. Danas je PR postao disciplina menadžmenta, a njegov je zadatak da na što bolji način koristi resurse koji mu stoje na raspolaganju (humane, materijalne, vremenske).

Neki autori idu još dalje u prošlost i nalaze tragove PR aktivnosti kod drevnih Sumera, Asiraca, Persijanaca i Egiptaca, odnosno smatraju da su one bile posebno razvijene u antičkoj Grčkoj i Rimu. Zaista, ove kulture su kolijevke mnogih znanja i umijeća, a razvijeni oblici državnosti, ondašnjih oblika demokratije i društvenog života, mogu se uzeti kao inspiracija kasnijim razvojnim fazama niza djelatnosti.

Francuska buržoaska revolucija 1789. godine značajna je i po odredbama Deklaracije prava čovjeka i građanina i uspostavljanju slobodnog izražavanja misli, promjeni simbola, odnosa i ponašanja u društvu. Građanstvo i javnost dobijaju na značaju, pa time i svi odnosi unutar tih kategorija i subjekata. Slično mjestu u istorijatu PR dobija i Deklaracija o nezavisnosti u SAD, usvojena 1776. godine (ključna uloga Tomasa Džefersona), kao i drugi dokumenti o pravima čovjeka, među kojima je najpoznatija Povelja Ujedinjenih nacija 1945. godine. Kasnije su postavljeni sve širi temelji nacionalnog i međunarodnog reguliranja prava, sloboda, rada javnih službi, sve do najnovijih deklaracija i zakona o pravima građana na informacije i dostupnost podataka od javnog značaja . Sve je to išlo na ruku i razvoju oblasti – odnosi s javnošću.

Smatra se da je prva knjiga o PR-u ona koju je još 1923. godine napisao Edvard Bernejs – Kristaliziranje javnog mnijenja. U to vrijeme su u Njujorku počeli i prvi univerzitetski kursevi iz te oblasti.

Kao i u nekim drugim djelatnostima, oba svjetska rata, ali i veliki pokreti i poduhvati, ubrzali su razvoj odnosa s javnošću, prvo u domenu vojnih i policijskih komunikacija, a potom šireći se na civilni sektor, lokalnu vlast i poznate privredne kompanije.



U Londonu je 1948. godine osnovan prvi Institut za odnose s javnošću (IPR – Institute of Public Relations). On je već 1951. godine objavio Kodeks o profesionalnom ophođenju, da bi se kasnije kodeksiranje PR djelatnosti veoma razvilo i na nacionalnom i na međunarodnom planu.

Međunarodno udruženje za odnose s javnošću (IPRA) osnovano je 1955. godine, ali tada su mu pristupile organizacije iz svega nekoliko zemalja: Velike Britanije, Francuske, Holandije, Norveške i SAD. Danas je u nekoliko PR organizacija uključen velik broj zemalja, a među njima i više stručnjaka sa ovih prostora.

PR SREDSTVA

O sredstvima odnosa s javnošću biće više riječi u drugim poglavljima priručnika, a ovdje ćemo ih samo ukratko nabrojati u osnovnim kategorijama. To su:

- Novinski izveštaji (prilozi u medijima)
- Publicitet proizvoda (usluga, ponude)
- Korporacijsko komuniciranje
- Lobizam (posebno u zakonodavnoj i izvršnoj vlasti)
- Savjetovanje, itd.

PR koristi mnoga sredstva i razvija ih svakoga dana, tako da su i kategorije sve razuđenije, što se posebno ogleda na festivalima i kongresima PR stručnjaka.

Na seminarima ponekad pomenemo jedan iskaz takvog vojskovođe kakav je bio Napoleon Bonaparta, koji je znao da kaže: „Četiri neprijateljski raspoložena lista predstavljaju mnogo veću opasnost od 100.000 vojnika“. Ako je prije skoro dva vijeka bilo tako, lako možemo zaključiti kako je tek sada, s obzirom na tehnologiju i tiraž klasičnih i novih medija i njihovu informativnu snagu i moć ubjedivanja.

AKTIVAN STAV

Da bi se potencijalna PR sredstva mogla najbolje iskoristiti, naglašava se bitan princip rada – aktivan stav.

To znači da mi proizvodimo vijesti, uključujući i proizvodnju događaja. Mi tragamo za najboljim sadržajima i učesnicima u njima. Nalazimo nove teme, priče, mjesta događanja, ponudu, zbivanja, pokrećemo komunikaciju, okupljamo ljude i stvaramo zajednice, kreiramo sadržaje

Tada pozivamo medije da to čuju i vide, da zabilježe ili da na neki drugi način učestvuju u projektu ili koristimo alate na interenetu kojima stižemo direktno do naših korisnika. Treba uvijek imati na umu da je motiv medija da o tome obavijeste svoje čitaoce, slušaoce i gledaoce... A naš je zadatak da ih za to motiviramo, podstaknemo, da ih uključimo. Zbog toga je dostupnost jedna od osnova dobrog PR-a.



PR službe i PR menadžer moraju uvjek iznova da pronalaze model odvijanja akcije, način realizacije, da stvore svojevrsni diskurs i to za različite ciljne grupe.

Najzad, PR projekat obuhvata i prethodna kao i potonja istraživanja. Prva usmjeravaju projekat, a druga provjeravaju efekte akcije. Nekada se to svodi na manje ankete, odnosno na kliping poruku (prikupljanje objavljenih informacija u štampanim i elektronskim medijima), što možemo da činimo sami ili uz pomoć specijalizirane agencije. Odjek projekta često izmiče našoj kontroli, ali mi insistiramo da se on prati i izučava, da bismo imali argumente za usavršavanje ili promjenu modela rada ili da bismo imali dokaz o efektima pred onima koji odlučuju o projektima. Uostalom, odjek jedne akcije najbolja je preporuka za njen nastavak ili pristup drugom, sličnom projektu.

Prednosti pozicije PR službe i PR menadžera

Kada govorimo o poziciji službe PR-a i osobe zadužene za odnose s javnošću u nekoj organizaciji, onda tu poziciju možemo posmatrati dvojako – i kao uslov i kao posljedicu same djelatnosti. U oba slučaja prednosti su sljedeće:

- PR službe i PR menadžeri su smješteni u samom „srcu“ organizacije;
- U stalnom su kontaktu sa čelnicima i drugim ključnim ljudima uprave;
- Spadaju u najbolje obaviještene ljude;
- Imaju najveću prepoznatljivost u javnosti;
- Obezbeđuju publicitet u medijima gotovo bez para (za razliku od ekomske propagande, reklama);
- Publicitet djeluje vjerodostojnije od propagande.

Mnogi bi poželjeli takvu poziciju dok drugi žale što je nisu obezbijedili, jer je ona korisna i njima i njihovom poslu, što je u današnjim okolnostima veoma značajno. Ambicioznijim mladim ljudima takva pozicija je nekada uslov razvoja, dok je iskusnijima ona satisfakcija.

„PIAROVCI“

Koristićemo izraz u figurativnom smislu, iako smo već napomenuli da PR ne može istovremeno da označava i djelatnost i njenog djelatnika. Za razumijevanje onoga što želimo da kažemo, to će biti korisno odstupanje.

Ljudi u odnosima s javnošću:

- Rade moderan, stručan i kreativan posao;
- To je funkcija i to su ljudi „u trendu“;
- Oni obezbjeđuju osobenost i prepoznatljivost;
- Tu su izazovi, ali i rizici i uspjesi;



- Tako se organizaciji obezbjeđuje prihodovanje i jačaju poslovne šanse;
- To je nešto kontinuirano, ali i uvijek nešto novo.

ETIKA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU

Kada govorimo o etici u odnosima s javnošću moramo se osvrnuti na izjavu profesora PR-a, Anne Gregory, u predavanju "To Spin or Not to Spin: The Ethics of Public Relations" kada je rekla : "**Nisu neetične profesije, već ljudi**". Nauka o etici postoji odvajkada, još od stare Grčke. Na ovom mjestu moramo pojasniti nekoliko pojmove koji se sreću u literaturi:

- ETIKA (grč. ethos, običaj...), je dio filozofije koji proučava i procjenjuje moralne vrijednosti (dobro, rđavo, treba, ne treba), porijeklo i načela moralnosti.,
- ETIČAR je učitelj ili propovjednik morala, koji se bavi etikom, ili živi u skladu sa moralnim zakonima i propisima,
- ETIČKI (grč. ethike), koji spada ili se tiče etike, moralan, moralno čist.

Drugi važan pojam, kada govorimo o ovoj oblasti, je moral. Njegovo značenje je:

- MORAL (lat. mos, običaj, moralis), u filozofskom smislu, skup (dobrih) običaja, za skladan i povoljan opstanak pojedinca i društva; vrlina, krepost, najviši zakon održanja,
- MORALAN (lat. moralis), koji se tiče ili pripada moralu i njegovim propisima,
- MORALNI ZAKON je unutrašnji zakon po kojem niko ne treba da čini ono što ne bi želio da se njemu učini ("kategorički imperativ").

Kada govorimo o „kategoričkom imperativu“, važno je da napomenemo da je njega postavio Imanuel Kant : "Postupaj tako da maksima (načelo) tvoje volje u svako doba istovremeno može važiti kao načelo općeg zakonodavstva". Kada govorimo o moralu moramo voditi računa da su etika i moral individualna mjerila o ponašanju kako dobrom tako i lošem. To znači da, sa jedne strane, postoje apstraktna pravila, a sa druge strane, konkretno ponašanje u određenim situacijama.

Treći važan termin koji se koristi, kada govorimo o etici i moralu, je kodeks. KODEKS potiče od latinske reči caudex, codex. Imao je prvo značenje kao deblo, panj, pa onda knjiga kao drvena tablica, kasnije svitak. U Srednjem vijeku Kodeks je knjiga pravnog sadržaja (npr. kanonsko pravo), propisa, pravila, zakona. Glagol KODIFICIRATI znači sakupljati zakone i pravila iz neke oblasti u jedan sistem, propisivati.

U istoriji razvoja struke odnosa s javnošću Kodeks (kodificiranje) od samih početaka zauzima značajno mjesto. Sa nastankom profesionalnih PR udruga nastaju i norme, pravila, kodeksi – usmjereni ka ponašanju u praksi. Na ovom mjestu navećemo samo neke od njih:



- PRSA – Code of Professional Standards for the Practice of Public Relations (1950, 1998)
- IPRA – Venecijanski kodeks (1961)
- Međunarodni Etički kodeks IPRA –
- Atinski kodeks (1965 i Teheran 1968)
- CERP - Lisabonski kodeks (1978 i 1989)
- IPRA – Pariska deklaracija (1995)
- Kodeks ponašanja Udruga konsultantskih agencija PR Holandije (1984), i mnogi drugi.

Prvi kodeks je nastao 1950. godine u američkoj PR udruzi (PRSA – Code of Ethics). O kodeksu se stalno razgovaralo tako da je razvojem tehnologije i uvođenjem novih alata on dopunjavan i unaprjeđivan više puta 1954, 1959, 1963, 1977, 1983, 1988, 2000...Oslonac za normiranje je uвijek tražen u Deklaraciji Ujedinjenih nacija o ljudskim pravima.

Poštovanje kodeksa je važno jer svaki stručnjak za odnose s javnošću ima odgovornost za ugled profesije.

I mi imamo svoje kodekse koji se tiču odnosa s javnošću tako da je u Kodeksima ponašanja za nosioce javnih funkcija, koji su rađeni na ovim prostorima, uвijek jedan dio odvojen za odnose s javnošću gdje se definiše javnost rada službenika i suradnja sa medijima.



2.Odnosi sa medijima

Praktična uputstva oko osnovnih alata u odnosima sa medijima i njihovo pravilnoj upotrebi. Radi se i o novoj ulozi saopćenja za medije, konferenciji za novinare, kratkim izjavama, intervjuima, odjeljku na web sajtu.

Nijedna organizacija ne može da polaže unaprijed pravo na zastupljenost u medijima. Prostor u glasilima mora da se zasluži!

Odnose sa medijima gledamo kao tehniku tj. alat u odnosima s javnošću. Stereotipno izjednačavanje odnosa sa medijima i odnosa s javnošću, ima u uporište u praksi da je većina PR –ovaca dolazila iz medija tj. novinarstva. Stoga odnose sa medijima ne treba izjednačavati sa odnosima s javnošću. Oni predstavljaju jedan specifičan dio PR prakse. „PR-ovski“ gledano, odnosi sa medijima mogu se definirati kao djelatnost čiji je osnovni cilj da se stvori što bolja medijska slika (imidž) organizacije.

Da bi se to i dogodilo, treba obaviti dosta posla:

- Pratiti i analizirati medije i njihov utjecaj na naše ciljne javnosti i javno mnjenje uopće;
- Planirati, realizirati i vrijednovati različite aktivnosti kojima obavještavamo i uvjeravamo javnost;
- Spremno reagirati na novinarska i druga javno postavljenja pitanja i inicijative;
- Pripremiti se i vježbati djelovanje u kriznim situacijama;
- Podsticati, održavati i njegovati partnerski odnos sa medijima, i onda kada nismo jedni drugima „od koristi“.

Graditi dobre odnose sa medijima, između ostalog, znači i poznavati i poštivati i njihove potrebe.

Medijima su potrebne vijesti, ali ne bilo kakve. Vijest jeste nešto što se dogodilo ili se događa, ali svaki događaj, sam po sebi, ne mora da bude vijest. Zapravo, događaj postaje vijest tek ako se objelodani, ako ga mediji prenesu.

U PR praksi govorimo o upravljanju odnosima sa medijima, ne o slučaju, stihiji, (ne)naklonosti, sticaju okolnosti. Dobro upravljanje, između ostalog, podrazumijeva i prilagođavanje svojim i potrebama medija.

Definirajući stav organizacije, odnosi sa medijima u osnovi mogu se podijeliti u tri grupe:

- Defanzivni ili reaktivni (odgovaranje ili reagiranje samo na novinarska pitanja/inicijative ili pritisak javnosti);
- Strateški ili proaktivni (bez čekanja „prozivke“, sami pokrećemo aktivnost medija i aktivno pokušavamo da utječemo na stvaranje sopstvenog medijskog imidža);



- Krizni (priprema, planiranje i predviđanje kriznih situacija i naše ponašanje i organiziranje u njima).

INFORMACIONI ALATI

Da bi odnosi organizacije sa medijima bili uspješni, potrebna su oruđa. To su pomoćna sredstva koja PR djelatniku zaista mogu da olakšaju život. Ona su raznovrsna i treba ih upotrebljavati primjerenog trenutku i okolnostima. Zlouporaba, kao uvijek, može da bude opasna, kao kada se, primjera radi, bježeći od ličnog kontakta, nekada krijemo iza pisanih odgovora i saopćenja.

Najčešće korištena sredstva u odnosima sa medijima:

- Adrema (od nemačkog **Adre**ssiser/**ma**chine) – lista medija
- Saopćenja za javnost – pisana i elektronska (obraćanje preko radija ili TV)
- Press paketi ili kompleti za medije
- Pisane prezentacije, brošure ...
- Pisani i elektronski pregled medijskog izvještavanja (kliping)
- Analize medijskog izvještavanja
- „Pitanja i odgovori“
- Konferencije za novinare
- Govori
- Intervjui
- Izjave
- Pisma redakciji
- Stalne novinske rubrike
- „Lični stavovi“ i kolumnе
- Reportaže
- Novinski oglasi
- Leci
- Plakati
- Internet prezentacije
- E-mail
- Tonski i video materijali (snimci)
- Materijali u slici (fotografije)
- Zvanične posjete



- Dan otvorenih vrata (Open day)
- Brifinzi
- Događaji

ŠTA JE SAOPĆENJE ZA JAVNOST?

Saopćenje za javnost (Press release) je najčešći oblik prenošenja informacija javnosti putem medija.

Ono je i dalje glavno oruđe u odnosima sa medijima i predstavlja sažet opis događaja, pogodan za korištenje u različitim medijima. Saopćenje takođe može da bude i formulacija nečijeg stava, komentar ili odgovor na pitanje pojedinaca ili javnosti. Poslednjih godina možemo govoriti o novoj ulozi saopćenja za javnost, ali o tome malo kasnije.

Bilo kako bilo, da bi saopćenje bilo zanimljivo za medije (da bi se izašlo u susret njihovoj svrsi i potrebi) – **mora** da sadrži vijest, nešto bitno novo i značajno u odnosu na trenutak. Mada se često tako tumači, to ne znači da mora da sadrži intrigu, skandal ili trač i da obavezno ima negativnu konotaciju. Uostalom, zadatak dobrog PR menadžera i jeste da na zanimljiv način medijima predstavi događaj ili vijest koji će doprinositi dobrom imidžu organizacije.

Dobra saopćenja su kratka, sadržajna i informativna. Najčešće stižu elektronskom poštom (sve manje faksom), pa je lako shvatiti da su namijenjena prije svega vizualnom doživljaju. Dakle, trebalo bi ih, u granicama smislenog, učiniti i na oko atraktivnima, različitim od stotine drugih koje svakodnevno stižu u redakcije.

Zvuči surovo, ali neko je izračunao da novinar-urednik posvećuje u prosjeku pet do sedam sekundi prvom pregledu saopćenja. Toliko, znači, ima i vaše saopćenje da na njega ostavi snažniji utisak od drugih. Treba koristiti raspoloživa sredstva (logotip, zanimljivo zaglavlje, grb općine...), ali u tome uvjek mora da vas vodi osjećanje mjere. Najvažniji je dobar naslov.

Mada je teško sresti nekog ko voli da piše saopćenja za javnost, možda baš zato što je to najčešći (često i jedini) korišteni oblik komunikacije sa građanima, napisati saopćenje za javnost i nije toliko komplikovano ukoliko znate:

- zašto ga pišete;
- šta želite da kažete;
- kome to želite da kažete;
- i kakav efekat želite da postignete.



Savjet: Ne zatrپavajte redakcije saopćenjima za javnost (samo zamislite kako je onome ko mora da ih sve pročita). Nikada se ne oglašavajte ako nemate šta da kažete!

KAKO SE KORISTI SAOPĆENJE ZA JAVNOST

Saopćenje za javnost je često dobra osnova za elektronske medije. Samo saopćenje nije mnogo zanimljivo za radio ili televiziju, ali iz njega obično proistekne neki prilog, izvještaj sa lica mjesta, gostovanje u emisiji ili intervju. Davno su prošla vremena kada su se integralna saopćenja čitala u informativnim emisijama. Mislite o tome kada ga sastavljate.

Preglednosti radi, saopćenja možemo svrstati u:

- **Pripremna:** Ova saopćenja obavještavaju o događajima, projektima, kampanjama ili programima za koja znamo kada će se odigrati i kako bi trebalo da izgledaju. Svrha im je da skrenu pažnju i pobude zanimalje, ali i da omuguće urednicima da unaprijed isplaniraju neki prostor u emisiji ili novinama. Nema striktnog pravila koliko unaprijed ih treba poslati, ali ako poznajete svoje medije, znaćete i njihove potrebe. To što ste poslali saopćenje unaprijed ne oslobođa vas obaveze da medije podsjetite i neposredno prije samog događaja.
- **Aktuelna:** Ova saopćenja daju informacije o događajima ili situacijama koje se upravo dešavaju. Očekuje se da budu odmah objavljena. Posebno su važna u kriznim situacijama ili u dešavanjima za koje je visoko motivirana čitava zajednica (što se u teoriji odnosa sa javnošću takođe može smatrati vrstom krize – vidjeti poglavlje o kriznom PR-u).
- **Prateća:** Ova vrsta saopćenja objašnjava zaključke, rezultate razgovora ili novine u zakonima. Nažalost, ova vrsta saopćenja je vrlo rijetka i obično je neophodno da mediji traže one odgovore i objašnjenja koja bi trebalo da idu u ovakvim saopćenjima, odmah poslije važnih odluka.
- **Vremenski neodređena:** Ova saopćenja tiču se općih tema i nisu vezana za određeni trenutak. Svrha im je da održe kontakt organizacije i javnosti i da promoviraju vrijednosti zajednice kao stav organizacije (čistoća grada, ekologija, socijalna pitanja, briga o zajednici...).
- **Iz „Centra”:** Saopćenja koja dolaze iz štabova ili institucija posebno formiranih u nekoj kriznoj situaciji, kada je veoma važno, prije svega zbog bezbjednosti, da vijesti ne dolaze „sa sto strana”, da budu provjerene i tačne. Po pravilu, ovakva se saopćenja pišu u kriznim situacijama, posebno kada je zajednica ugrožena (elementarne nepogode, ispravnost vode za piće, vanredno stanje...).



- **Ekskluzivna:** Saopćenje dostavljeno jednim novinama ili jednoj radijskoj ili TV stanici s pravom da ga objavi isključivo ta novina ili radijska, odnosno TV stanica. Naravno, i etika i Zakon o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja propisuju da se ne smije bilo kome uskratiti informacija, ali ostaje mogućnost da se ona nekome „prvom” dâ.

KAKO NAPISATI DOBRO SAOPĆENJE ZA JAVNOST

Ako prihvatimo da je **forma** saopćenja ono što će ostaviti prvi utisak (često i opredijeliti urednika/novinara), onda bi trebalo poštivati neka pravila:

1. Svako saopćenje treba da ima logotip/memorandum organizacije. Ako možete, učinite kreativni napredak i odmaknite se od ovještalih, administrativnih formi, koje liče jedna na drugu. Pronađite nešto likovno zanimljivo i originalno, što će biti zaista slika vaše organizacije/institucije.
2. Saopćenje se piše na klasičnom papiru formata A4. Razmak između redova treba da bude 1,5 ili dvostruki. Margine moraju biti široke (najmanje jedan inč, tj. 2,54cm) kako bi, ako je potrebno, novinari mogli nešto i da na njima pribilježe. Veličina fonta je najčešće 12.
3. Korištenje skraćenica svodimo na najmanju moguću mjeru, a ako ih ipak upotrijebimo, na početku se skraćenica mora javiti u svom punom obliku sa skraćenicom u zagradi. Izuzetak su skraćenice koje su veoma poznate i koje same predstavljaju naziv institucije.
4. Velika štampana slova upotrebljavaju se samo za skraćenice. Brojevi od 1 do 10 uvijek se pišu slovima. Procenti se pišu slovima – „odsto”.
5. Stil saopćenja je jasan, samo saopćenje je pismeno, obavezno poštuje sve gramatičke norme. Patetika se ne preporučuje pa treba izbjegavati superlative i hiperbole (npr. „ovo je neponovljiv, zadivljujući, veliki korak naprijed” ... sadrži naglabanja tipa »mi smo najnaj...«; nesistematična su, u prvom licu (»mi smo; naša kompanije je...), bez ažurnih podataka i sl.)
6. Saopćenje sadrži činjenice, tako da uopćavanja treba izbjegavati, posebno u kriznim situacijama (umjesto „Poplavljeno je mnogo kuća”, tačnije je „Poplavljeno je više od 20 kuća”).
7. Važno je označiti citate, tako da bude jasno čiji su to navodi.
8. Grafički se može istaći ono što treba da skrene pažnju, ali nije princip da se podvlače dijelovi rečenice ili cijele izjave – novinar će procijeniti šta je važnije.
9. Idealno je da saopćenje zauzme najviše jednu stranicu (oko 30 redova), a u njemu ne bi smjelo da bude više od 250 riječi (u posljednje vrijeme se govori o 500 karaktera). To znači da treba da bude kratko i jasno (u skladu sa pravilom KISS: keep it short and simple – učinite ga kratkim i

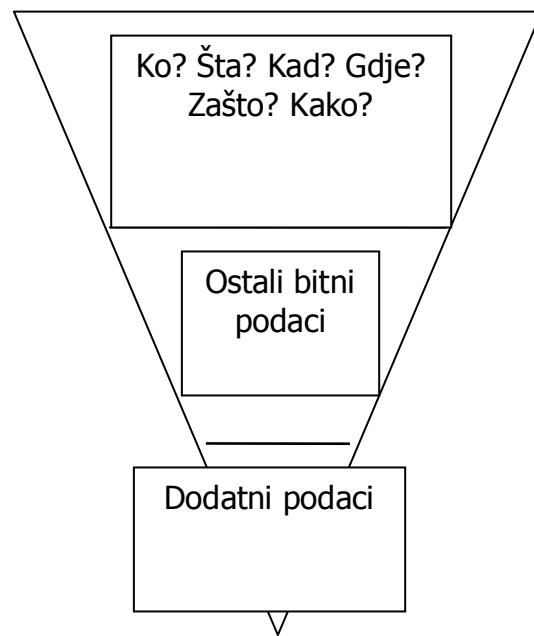


jednostavnim). Ako je saopćenje za štampu duže od jedne strane, na dnu prve strane stavite naznaku „nastavak na drugoj strani”, da bi novinar znao da ima još jedna ili više strana saopćenja.

10. Obavezno provjerite da nema pravopisnih grešaka, grešaka u kucanju, pogrešne interpunkcije i stilskih nejasnoća.

11. Ne zaboravite da na kraju saopćenja obavezno ostavite svoje ime i kontakt. Bilo bi dobro da tu bude i telefon koji je dostupan i van zvaničnog radnog vremena jer će možda vaše saopćenje stići ili postati aktualno i kada se vaš radni dan završi. Redakcije rade po drugom režimu i često je od velike važnosti da uredniku pomognete kontaktima i u kasnijim popodnevnim satima. Manje je komfornto ali profesionalnije.

Struktura saopćenja je slična novinarskoj vijesti i preporučuje se pravilo „obrnute piramide”. Prvi pasus je „udarni” i sadrži najvažnije informacije. Sljedeći pasusi proširuju tu informaciju i daju više detalja, s tim što će se prvo govoriti o najbitnijim stvarima, a potom, u svakom narednom pasusu, o detaljima koji mogu biti od značaja.



Naslov mora da saopći suštinu teksta. Treba da bude kratak, jasan i isписан boldovanim slovima. Pišemo ga obično u većem fontu od ostatka teksta, najbolje u sadašnjem vremenu (nikako u potencijalu i što rjeđe u prošlosti ili budućem vremenu). Možemo ga napisati i velikim slovima. Ključne riječi iz naslova upotrebljavajte (proširujte) kroz sam tekst, ponavljajući ih. Na određeni način, značaj i



vrijednost vašeg Saopćenja mora da se nazre i/ili predpostavi već u samom naslovu. Naslov bi trebalo da bude zanimljiv kako bi privukao pažnju urednika. Novinare će zainteresirati:

- Nešto neobično, jedinstveno;
- Podaci o određenom problemu ili temi, novi projekt ili akcija;
- Podaci o tome u kojoj se fazi nalazi neki projekat ili akcija;
- Značajan napredak u pronalaženju rješenja nekog problema;
- „Topla ljudska priča“ o „običnim“ ljudima koja pobuđuje emocije;
- Godišnjica nekog događaja;
- Događaj koji je zanimljiv za snimanje ili reportažu.

Uvod je često ključni dio saopćenja i treba da na zanimljiv način predstavi glavnu informaciju i prenese poruku. Trebalo bi da probudi interesiranje novinara i da najmanje u jednom, a najviše u pet redova kaže suštinu. Dobro je ako uvod može da funkcioniра samostalno, tako da novinari mogu i samo taj dio da objave. Često se desi da baš taj uvod bude bukvalno prekopiran u novine. U uvodu, zato, treba odgovoriti na pet (5W+1H) osnovnih pitanja:

- **Ko (WHO)** je subjekat priče, o kome je riječ?
- **Šta (WHAT)** je tema priče?
- **Kad (WHEN)** se događaj odigrao (ili će se odigrati)?
- **Gdje (WHERE)** se odigrao (ili će se odigrati)?
- **Zašto (WHY)** je informacija važna/šta je uzrok događaja koji je u informaciji?
- **Kako (HOW)** se to dogodilo?

Osnova saopćenja: Nastavak saopćenja treba da sadrži sve najvažnije informacije o predmetu saopćenja. U sljedeća dva-tri pasusa objašnjava se priča iz uvoda. Drugi i četvrti pasusi su pogodni za navođenje citata. U ovom dijelu treba dati odgovore na sljedeća pitanja:

- Koga se tiče pomenuti događaj? Kako će se on odraziti na živote tih ljudi?
- Šta će se postići programom/projektom?
- Kada program/projekat počinje, odnosno kada se završava?
- Zašto bi ljude trebalo to da zanima? Zašto je to bitno?
- Gdje će otpočeti akcija?
- Koje bi se opće informacije mogle dati o predmetu saopćenja?



Ako je glavna ideja saopćenja najava konferencije za štampu ili nekog drugog događaja, kojem biste željeli da prisustvuju i novinari, morate odmah poslije prvog pasusa da navedete datum, mjesto i vrijeme održavanja.

Pozadinske informacije: U četvrtom, završnom pasusu otkrivamo eventualnu pozadinu priče, citiraju se značajni pojedinci i daju opće informacije.

Nema potrebe da se na kraju saopćenja za štampu izvodi zaključak.

Kontakt osoba/e: Ime, prezime, adresu, brojeve telefona, mobilnog telefona i telefaksa, kao i adresu elektronske pošte kontakt osobe stavljamo na kraj saopćenja. Bolje je dati imena dvije osobe zadužene za kontakte, ako se dogodi da jedna od njih nije dostupna.

Da sumiramo strukturu Saopćenja za javnost:

- Naslov (podnaslov)
- Datum i mjesto
- Uvod (Prvi pasus)
- Osnova (tijelo) Saopćenja
- Pozadinske informacije (o organizaciji)
- Kontakt podaci

Još nekoliko savjeta.

Koristite:

1. Kratke rečenice, u njima je teško „izgubiti nit”. U jednoj rečenici ne bi trebalo da bude više od 15 do 20 riječi. Ako očekujete da će saopćenje biti čitano – citirano u elektronskim medijima, pokušajte da kombinujete kraće i nešto duže rečenice, kako bi se postigao ritmički efekat. Ipak, duge rečenice (više od 30 riječi) mogu da budu teške za razumijevanje.
2. Jednostavne izraze. Ako za neki pojam postoji više izraza, treba da izaberete kraću i jednostavniju, poznatiju riječ. Ako baš morate da koristite tehničke ili složene izraze, njihovo značenje pokušajte da objasnite običnim rječnikom.
3. Riječi koje daju lični pečat tekstu. Riječi poput „vi”, „mi”, imena, citate, izraze koji čine da tekst izgleda prirodnije i zanimljivije.
4. Aktivne glagolske oblike da biste tekst učinili „življim”.



NE ZABORAVITE: NAJAVAŽNIJI ZADATAK SAOPĆENJA JE DA PRIVUČE PAŽNJU UREDNIKA I NOVINARA!

I ZAPAMTITE, JEDNA OBJAVLJENA FOTOGRAFIJA VRIJEDI KAO HILJADU RIJEČI!

I ne samo što fotografija govori već je uz Saopćenje za javnost ona nevjerovatno korisna medijima:

- U medijima je (po pravilu) manje ljudi nego što je potrebno. Fotografija uz Saopćenje medijima posao čini efikasnijim i lakšim. Oni će to znati da cijene.
- Svakodnevno u redakcije stiže na desetine bezlični suhoparnih Saopćenja.
- Mediji vole da osjete da smo uložili trud.

Evo nekoliko savjeta:

- morate obezbijediti adekvatne fotografije predstavnika organizacije (Ministra) koji će je predstavljati u javnosti;
- Fotografije moraju biti ažurirane tri do četiri puta godišnje;
- Set fotografija mora uključivati profil, krupni kadar na radnom mjestu, sliku karakterističnih aktivnosti predstavnika organizacije;
- Fotografije moraju biti profesionalne urađene, to znači snimljene i obrađene od strane profesionalnog fotografa.

To je regularna baza koju morate imati spremnu. Najbolje je da se ona nalazi u press dijelu vašeg web sajta.

Nova uloga saopćenja za medije

U posljednje vrijeme u regionu su se pojavili servisi za online distribuciju saopćenja za javnost. Ovi servisi u Sjedinjenim američkim državama koriste se već nekoliko decenija. Radi se o srevisima koji za simboličnu nadoknadu automatski distribuiraju vaša saopćenja većem broju klasičnih i internet medija, kao i krajnjim korisnicima - ciljanoj populaciji. Interesantan je primjer Srbije gde je novinska agencija Beta, koja sama dobija stotine saopćenja dnevno, prepozna ovaka vid distribucije saopćenja i osnovala posebnu kompaniju koja to radi. Ovaj vid slanja saopćenja za javnost je odlična prilika organizacijama da se oglase svaki put kada imaju nešto novo da kažu, a ne da čekaju neku tzv. „veliku“ vijest da bi se oglasili.

Posebne prednosti ovakvih servisa:

- Povećanje vidljivosti vašeg saopćenja za javnost objavama na internetu.
- Povećanje broja objavljenih saopćenja.



- Povećanje posjećenosti vašeg Web sajta.

Ovakva vrsta distribucije saopćenja nam omogućava da uz tekst saopćenja pošaljemo i fotografiju kao i link (hipervezu) kao multimedijalnim sadržajima koji prate saopćenje. To u klasičnom razumijevanju saopćenja za javnost ne možemo da uradimo. Ono što će biti otežavajuća okolnost za osobe zadužene za odnose s javnošću je prije svega veći obujam posla i stalno učenje tj. uvažavanje razlika pisanja klasičnih saopćenja za javnost namijenjenih klasičnim medijima i internet saopćenja za javnost. Kad ste god u prilici, napravite više verzija istog Saopćenja prilagođenog različitim medijima u cilju zadovoljenja njihovih (različitih) zahtjeva. Mediji će to znati da cijene. Više o ovim servisima možete potražiti na internetu, a jedan od srpskih servisa je i www.probjave.com, gdje se možete bliže upoznati sa ovom temom.

Konferencija za medije

Konferencija za medije (KZM) je jedno od najčešće korištenih oruđa (alata) u odnosima sa medijima. Za njeno organiziranje često je potrebno dosta vremena, novca i energije i zato je organiziramo samo onda kada želimo da novinarima damo važne informacije. Novinari nemaju vremena da prisustvuju svakoj KZM i ako izgubite njihovo interesovanje, na sljedeću se možda neće odazvati. Ne „kradite“ im dragocjeno vrijeme.

KZM pruža priliku novinarima da neposredno razgovaraju sa ključnim predstavnicima organizacije, a predstavnicima organizacije da, preko medija, prenesu svoju poruku javnosti. KZM se obično organizira kada postoji aktualna tema za organizaciju ili javnost, pa se podrazumijeva da predstavnici organizacije moraju da budu posebno pripremljeni kako bi mogli da odgovaraju na brojna novinarska pitanja.

KZM je idealan način za saopćavanje informacija od posebnog značaja za vašu organizaciju. Povodi za organiziranje KZM mogu biti različiti: prezentacija novih projekata, usluga, krizna situacija, godišnji izveštaj, značajna godišnjica, potpisivanje značajnog ugovora, rezultati neke akcije, kampanje...

Ipak, prije nego što krenete u organiziranje KZM, provjerite da li možete da odgovorite na ova pitanja:

- Šta želimo da saopćimo/imamo li informaciju? Da li možemo informaciju prenijeti saopćenjem za javnost?
- Zašto održavamo KZM?
- Šta želimo njome da postignemo/kakav efekat u medijima i javnosti?



Kada je ovo razjašnjeno, najvažnije je brižljivo planiranje i priprema. Na listi obaveza su:

Izbor termina: Prilikom izbora najpogodnijeg dana za KZM, treba voditi računa o drugim događajima koji bi mogli da privuku pažnju „naših“ novinara. Objavljivanje priče u vijestima predstavlja rezultat svojevrsnog „takmičenja“ sa drugima, koji takođe imaju interes da se nađu u medijima! Prijepodnevni sati su uglavnom prihvaćeno doba dana za držanje konferencija za medije, ali KZM ne treba zakazivati ni suviše rano (pre 10 sati), ni suviše kasno (poslije jedan popodne – kada većina dnevnih novina završava obradu materijala za objavljivanje). Ako možete da birate i dan u sedmici, neka to budu utorak, srijeda ili četvrtak.

Dakle, nije presudno vaše slobodno vrijeme ili vrijeme koje odgovara čelniku organizacije za koju radite, već ono vrijeme koje najviše odgovara većini novinara i medija.

Izbor i opremanje prostora: Odredite mjesto na kome ćete održati KZM i rezervirajte ga bar nedjelju dana ranije (ukoliko to neće biti u prostorijama vaše organizacije/ministarstva). Mjesto treba da bude lako dostupno, pogodno i vizualno privlačno. Prostor treba urediti na odgovarajući način, da odmah bude jasno o čijoj se KZM radi. Klasična postavka podrazumijeva sto za predstavnike organizacije koji će govoriti. Ispred govornika treba postaviti pločice sa njihovim imenima da ne bi kasnije došlo do greške u navodima.

PR menadžeri i agencije koje se bave odnosima s javnošću sve češće razmišljaju kreativno i o prostoru za KZM, pa nije neobično da se ona održava na otvorenom, na objektu o kojem je riječ, pored mjesta na kom se dešava krizna situacija. O ovom pristupu treba ozbiljno razmišljati, jer TV ekipe dobijaju mnogo zanimljiviju sliku (kao i foto-reporteri novina), ali i mogućnost da na licu mesta steknu lične utiske ili razgovaraju sa nekim od svjedoka događaja. Sem toga, ove konferencije po pravilu ne traju dugo i samo okruženje pojačava dramaturgiju događaja (istovremeno izbjegavajući poslovičnu monotoniju konferencija, zbog čega ih novinari često izbjegavaju).

Lista novinara (adrema): Na KZM pozivamo sve novinare koji bi mogli da budu zainteresirani za njenu temu. Odredite koga ćete pozvati sa spiska medija koji ste ranije sastavili – bolje je da ih je više nego pre malo. To su: stalni novinari sa kojima ste već uspostavili suradnju i koji redovito prate vaše aktivnosti, novinari za određena područja (ekonomski rubrika, društvena, IT, zdravstvo, obrazovanje...), dopisnici... Medije koje obično kontaktirate: radio i TV (nacionalni, komercijalni, regionalni, lokalni...), dnevničari, nedjeljnici...

Lista za provjeru (ček lista): Neophodno je da napravimo sopstvenu listu za provjeru (to do list) koja će sadržati spisak apsolutno svih aktivnosti neophodnih za organizaciju KZM. Bilo bi dobro navesti i odgovornu osobu za svaku pojedinačnu aktivnost, kao i rok u kom zadatak treba da bude obavljen,



kako bi se znalo ko je za šta odgovoran i da li je sve na vrijeme obavljeno. Listu redovno kontroliramo i ona treba da bude važan kontrolni orijentir.

Kompleti informativnog materijala: Novinarska mapa je fascikla u kojoj se nalaze sve informacije bitne za temu KZM. U njoj je unaprijed pripremljen materijal o vašoj organizaciji (lična karta, godišnji izveštaj i sl.) kome dodajemo aktualni materijal za KZM (saopćenje za javnost, informativni materijal, fotografije...). Dio materijala mora biti u štampanom obliku (saopćenje, govori...), a dio može biti u elektronskom, narezan na CD. Razmišljajte šta bi novinarima moglo da bude od koristi pri pripremi izveštaja i to obavezno uvrstite u materijal. Primjera radi, u novinarskoj mapi mogu biti i kratke biografije svih učesnika KZM, ali i tekstovi njihovih govora, što će omogućiti tačnije prenošenje i novinarima koji nisu uspjeli da zapišu neki podatak u toku konferencije ili nisu snažno motivirani da čuju svaku riječ.

SAVJET: Osjetljive materijale (izjave, podaci, stavovi...) koje ćete dostaviti novinarima, valjalo bi autorizirati. To znači da će jedan primjerak, istovjetan sa onima koji se dijeli, potpisati osoba koju citirate. To je vaše „osiguranje” za slučaj da se neko pokaje ili tvrdi da nije točno citiran. U slučaju da imate autoriziranu izjavu, sve ostalo je između te osobe i novinara!

I novinari su ljudi: Svakoga obraduje pažnja, mali poklon, pa nemojte da propustite priliku da uz materijale dodate i po neku sitnicu. Uobičajene su olovke, notesi, sitniji kancelarijski pribor, ali, shodno prilici, možete da budete i kreativniji, pa da iskoristite dječji crtež, ručni rad, slatkiš, suvenir. Treba misliti i na adekvatno posluženje u toku i po završetku konferencije. Kafa ili čaj, sokovi i kisela voda trebalo bi već da budu posluženi prije same konferencije. Izbjegavajte uobičajenu situaciju da konferencija bude prekinuta unošenjem kafa i zveckanjem šoljica i tacnica, dodavanjem šećera ili mlijeka. To odvlači pažnju slušalaca, a smanjuje koncentraciju govornika.

Za pravog PR menadžera konferencija za novinare se ne završava „ustajanjem od stola”. Iskustvo kazuje da se na mnoga pitanja odgovara u neformalnom druženju poslije zvaničnog dijela konferencije. I za to treba obezbijediti još malo osvježenja. Poslovno ponašanje zabranjuje alkohol (šta god se kod nas podrazumijevalo pod „domaćinskim odnosom”), a nije loše poslužiti i „grickalice”. Ako je svečanija prilika u pitanju, mogu se poslužiti kanapei (sendviči „na zalogaj”) i sitni kolači. Alkoholna pića služe se samo na koktelima.

Tehnika: Zavisno od toga gdje se KZM održava, možda će vam biti potrebno ozvučenje, rjeđe i dodatna rasvjeta. Predlažemo da konsultirate nekog profesionalca, najbolje tonskog tehničara iz radio ili TV stanice. Danas se i na KZM, kao i na prezentacijama, često koristi elektronska oprema, gotovo po



pravilu računar i projektor, pa provjerite imate li sve što je potrebno, gdje ćete projektirati sliku i da li sva oprema radi.

Ako se KZM održava van uobičajenih mesta, na primjer, na gradilištu ili kraj rijeke (poplavljeni područje), ne zaboravite da to naglasite kao tehničko uputstvo u pozivu. Od vaše preciznosti zavisi šta će ekipa ponijeti kao dodatnu opremu, a od toga, opet, hoće li uspjeti da naprave tehnički ispravan snimak, što je u većini televizija preduvjet za emitiranje.

Scenario konferencije za medije: Sinopsis predstavlja scenario KZM i važno je da sadrži tajming (vremenske odrednice svakog segmenta), redoslijed govornika i teme njihovih izlaganja, eventualno audio-vizualne dijelove konferencije (projektiranje filma, ppt prezentacija). Konferenciju bi trebalo da vodi glasnogovornik ili moderator. Voditelj mora da poznaje učesnike i sadržaje koji se razmatraju, jer samo tako može da zna kome da preusmjeri novinarska pitanja na kraju konferencije. On priprema i uvodni govor u kom će ukratko ispričati o čemu će biti riječi na konferenciji. U pripremi se mora odrediti i tok konferencije – odnos sadržaja i vremena. Određuje se redoslijed tema, ko šta tačno treba da kaže, koliko mu je vremena za to potrebno i koliko traju mogući audio-vizualni segmenti. Imajte na umu da KZM treba da bude kratka, najviše 30 minuta, ali dovoljno sadržajna.

Ne zaboravite da ostavite dovoljno vremena za pitanja novinara. Posle KZM slijedi neformalni dio za davanje izjava, intervjua i razgovore sa novinarima. I taj dio maksimalno može da traje 30 minuta.

Primjer scenarija

- Uvod – voditelj KZM, 3 minuta
- Kratak pozdrav, predstavljanje razloga sazivanja KZM, okvirnog rasporeda, govornika i materijala. Uvodna riječ mora da bude jezgrovita, precizna i provokativna.
- Predstavljanje glavne teme ili tema, 15 minuta
- Maksimalno 3 govornika i voditelj. Dužina pojedinačnog izlaganja najduže do 5 minuta.
- Odgovori na pitanja
- Neformalni dio

Pripremljena pitanja i odgovori: Osim za izlaganja, govornike moramo pripremiti i na eventualna neprijatna novinarska pitanja. Ulazeći u ulogu novinara, pokušajte da veoma kritički procijenite šta bi sve moglo da ih zanima (ne zaboravite glasine, prethodne izjave neistomišljenika...), pa sami pripremite listu mogućih pitanja, a potom sa učesnicima potražite najbolje odgovore. Iznenadenja su uvek moguća, ali što je detaljnija priprema, njih će biti manje.

Ako je gost vašeg grada ili organizacije neko od umjetnika, lako se može desiti da novinari dođu nepripremljeni i da nemaju ni jedno pitanje koje bi gostu postavili. U tom slučaju, voditelj bi trebalo da



ima „u rezervi” bar dva do tri pitanja, koje bi postavio u ime kolega – novinara. Završetak konferencije frazom „Pošto nema pitanja...” za gosta nije nimalo prijatan.

Pozivnice: Pozive šaljemo medijima na osnovu postojeće liste novinara – adreme (šaljemo i novinaru i uredniku), najmanje 5 dana prije KZM. Ako se radi o kriznoj situaciji, novinare možemo pozivati i telefonom. Nekada i poznate javne ličnosti, koje mogu da privuku medije, treba pozvati da dođu na vaš skup. Pozivnica treba da sadrži sljedeće podatke: vrijeme i mjesto održavanja konferencije, kratak sadržaj, temu, listu učesnika konferencije, podatke o kontakt osobi (ime, prezime, funkciju i broj telefona) kojoj novinari mogu da potvrde dolazak ili traže dodatne informacije.

Provjera učešća: Poslije dostavljanja pozivnice, redovito pozivajte novinare telefonom. Stalno imajte u vidu da, i pored toga što su poslovi koje radite od izuzetne važnosti za vas, pred novinarima i urednicima ima još dosta sličnih poziva. Dakle, dva ili tri dana prije održavanja KZM, pozovite ih i ponovo upitajte da li će da dođu i da li su im potrebne neke dodatne informacije.

Generalna proba: Govornike treba pripremiti za nastup najmanje 24 sata prije početka konferencije, naravno, ukoliko ne govorimo o kriznoj situaciji u kojoj se reaguje što je moguće prije. Priprema treba da obezbijedi da govornici budu usredsređeni i ne udalje se previše od glavne teme, ne odu previše u detalje. Učesnici bi trebalo da se sretnu i da se dogovore o temama i redoslijedu izlaganja. Oni moraju da znaju i šta je u materijalu za novinare i da se upoznaju sa sinopsisom. Priprema govornika podrazumijeva i dobro poznавanje teme, predviđanje pitanja i pripremu odgovora, instrukcije za sjedenje, oblačenje, korištenje mikrofona, davanje kratke izjave, obraćanje novinarima. Govornike treba dobro pripremiti jer je, pored sadržaja koji izlažu, važan i način na koji se predstavljaju, kompletan pojava i utisak koji ostavljaju.

Spisak prisutnih: Pored ulaza treba da postavite sto na kome će biti:

- Kompleti informativnog materijala za novinare;
- Formular za evidentiranje novinara;
- Formular za evidentiranje posjetilaca i gostiju iz drugih organizacija;
- Sve dodatne informacije koje imate, posteri ili pokloni.

Svakako, kraj ovog stola treba da bude i neko od domaćina, spreman da odgovori na pitanja novinara ili ekipa (gdje da postave tehniku, gdje je priključak za struju, ko će gdje sjediti...).

Novinari pri dolasku treba da se upišu na pripremljenu listu – ime i prezime, medijska kuća, broj telefona i, eventualno, kada će objaviti informaciju. Ovo će vam pomoći da pratite izvještavanje sa konferencije, ali je to i izvanredna prilika za upoznavanje ljudi i uspostavljanje dobrih poslovnih



odnosa. I po završetku konferencije provjerite evidenciju prisutnih novinara. Ako ima odsutnih, pošaljite im komplete materijala.

Sam dan održavanja KZM: Na dan održavanja konferencije dođite dovoljno rano kako biste otklonili eventualne probleme koji mogu da se pojave u posljednjem trenutku. Provjerite mikrofone i ostalu opremu, uvjerite se da sve dobro funkcionira. Trudite se da konferencija za medije počne u najavljenom vremenu (ili bar sa minimalnim zakašnjenjem), više od 10 minuta čeka se samo u izuzetnim situacijama.

Snimanje: Dobro je snimati KZM, ne samo zbog arhive (što je također važno), već i da bi se analizom snimka utvrdilo šta je bilo dobro, a šta bi moglo da se popravi.



3. Online odnosi s javnošću

Online odnosi s javnošću obuhvataju objašnjenje o važnosti i standardima izrade web sajta kao i odnosima s javnošću na društvenim mrežama

Razvojem informacionih tehnologija i tehnologije uopće, ostvareni su uslovi za masovnu uporabu interneta. Internet je tako postao izuzetno značajan medij i istovremeno novi kanal za komunikaciju. Samim tim on postaje sastavni dio komunikacije i u oblasti odnosa s javnošću.

Posljednjih 15 godina broj korisnika interneta bilježi nevjerovatan rast. Korisnici interneta su vremenom usmjerili svoja glavna interesovanje na internetu na traženje i publiciranje sadržaja (eng. content). Samom velikom masovnošću i tehnološkim mogućnostima internet postaje najdemokratskiji medij.

Od 2005. do danas upotrebom WEB 2.0 tehnologije (koja se prvi put pominje 2003) razvili su jedinstveni servisi i alati za komuniciranje na internetu. Zovemo ih društveni mediji, koji u svojoj suštini zadovoljavaju upravo ovaj (socijalni) aspekt svakog pojedinca.

Teško je govoriti o podacima, jer se oni svake sekunde mijenjaju. Trenutno intenet koristi preko 1,7 milijardi ljudi. Web sajtovi drušvenih medija (mreža) spadaju u najposjećenije sajtove na svijetu. To je najvažniji razlog zbog kojeg u svjetsku PR praksu ulazi i oblast odnosa sa online javnošću ili online PR, odnosno PR 2.0.

Korisnici interneta sada mogu razmjenjivati iskustva, mišljenja, fotografije, video materijale i druge multimedijalne sadržaje u vezi sa svojim ličnim životima, ali i u vezi sa kompanijama, pojedincima i idejama koje se tiču njihovih života. Ta vrsta globalne razmjene (interakcije) otvara bezbroj kanala među samim korisnicima interneta. Ona stavlja organizacije, kompanije, javnu upravu, brendove, političke partije i javne ličnosti u fokus nebrojenih konverzacija. Online odnosi s javnošću tako spadaju u još jedan dodatni aspekt aktivnosti PR profesionalaca. Pored, dosadašnjih, klasičnih aktivnosti koje smo do sada koristili odnosi s medijima, upravljanje događajima, odnosi sa klijentima/potrošačima, odnosi sa lokalnom zajednicom itd. Moraćemo sve više i više da obraćamo pažnju na internet odnose s javnošću. To pokazuje i prošlogodišnje istraživanje Euromonitor u kom PRovci navode da će do 2012., u 65.1% slučajeva online PR biti integriran sa drugim komunikacionim kanalima, 30.3% kaže da će biti veoma važan dodatak tradicionalnim kanalima

Niko ne misli da će online PR biti hir i nepotreban alat.



Osnovni elementi online PR-a su:

- Kreiranje koncepta Internet prisustva
- Kreiranje online sadržaja
- Plasiranje informacija drugima na internetu
- Kontakti sa medijima na sopstvenom sajtu

Novinari iz klasičnih medija sve više i više (u preko 60% slučajeva) pronađaju inspiraciju i motive za svoje članke i priloge upravo na internetu. Svaki 7 korisnik interneta u Evropi prije će donijeti pozitivnu odluku ukoliko na internetu pročita preporuku koja je pozitivna i afirmativna. Po podacima Regulatorne agencije za komunikacije BiH, ukupan broj internet korisnika u 2009. godini je 1.421.540 i u konstantnom je rastu. I u Bosni i Hercegovini su korisnici interneta postali bitna ciljna javnost u procesu prodajnih, promotivnih, marketinških i PR aktivnosti.

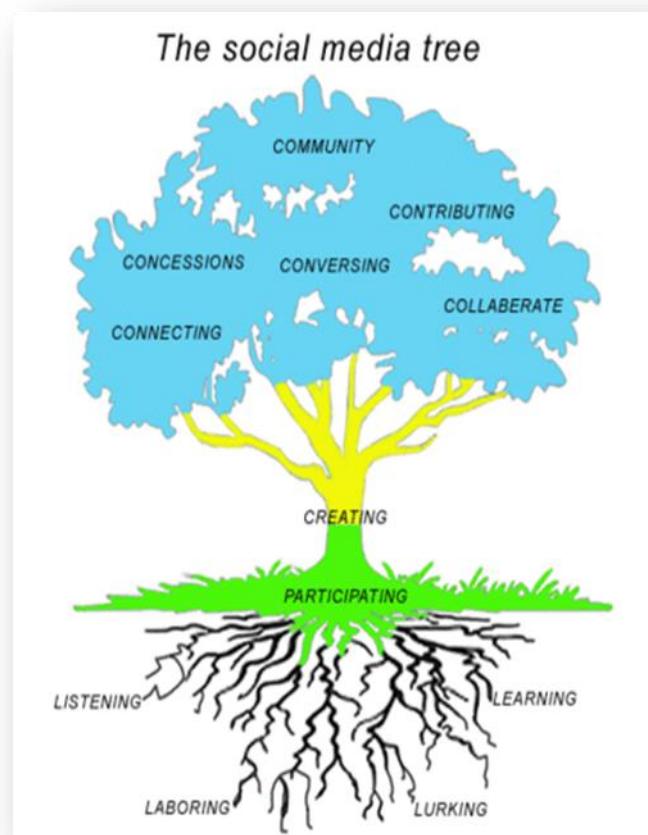
S obzirom na to da su aktivnosti korisnika interneta uglavnom usmjerene ka procesu dvosmjerne razmjene sadržaja i mišljenja, pojedinci („obični građani“) postavljeni su u fokus svake komunikacije. Svaki pojedinac, korisnik interneta, zahvaljujući društvenim medijima kao što su YouTube, Facebook, Twitter, blogovi i druge i sam je postao medij, odnosno novinar-amater, i svaki je doslovno u prilici da pokrene novinski ciklus plasirajući određeni sadržaj i informacije. Kao što smo već rekli to im je prvenstveno omogućeno masovnom uporabom interneta, s jedne strane ali i snažnom povezanošću korisnika koji koristeći internet čak i kao aposlutni stranci uspostavljaju bliske odnose koje karakteriše povjerenje i empatija. Upravo društveni mediji su „izvori“ u čije sadržaje vjeruje najveći broj ispitanika brojnih istraživanja, a internet kao medij postaje jedan od najdemokratskijih. Neki PRovci su se hvalili da su zaustavili štampanje novina zbog neodgovarajuće vijesti. To na internetu nije, niti će moći da bude moguće.

Za komunikaciju sa javnošću na internetu potrebno je vrijeme. Nju je nužno započeti i postaviti sistemski, a nakon toga kontinuirano je graditi i razvijati. Stoga dolazimo do zaključka da je online PR proces, ne aktivnost.

Naravno, kao i u svakoj novoj oblasti, nužno je savladati osnovna teorijska znanja o razvoju, uporabi i značaju internet komunikacijskih kanala. Moramo se upoznati sa osnovama korištenja društvenih medija i alatima koji nam stoje na raspolaganju. Pojavom interneta doživotno obrazovanje dobija na punom smislu jer zahtjeva od svakog pojedinca svakodnevno usavršavanje. Na našim seminarima govorili smo o „drvetu društvenih medija“. Tako da sljedeća faza u procesu usvajanja uporabe društvenih medija je slušanje i osluškivanje ciljanih konverzacija na internetu, a potom i učešće (participiranje). Pod učešćem smatramo otvaranje naloga na izabranim društvenim medijima, vođenje



organizacijskog bloga i sl. Proces učešća podrazumijeva kreiranje što kvalitetnijih sadržaja prilagođenih internetu. To znači unošenje linkova, korištenje ključnih riječi uz uvažavanje osnovnih preporuka u domenu optimizacije tekstova na web pretraživačima (Google, Bing).



Posljednja i najznačajnija faza uspješne organizacijske komunikacije na internetu je uspostavljanje kolaboracionog odnosa u kojem zajedno sa svojim korisnicima/posjetiocima odnosno članovima naše male zajednice (mreže) zajednički kreiramo sadržaje dajući našem online prisustvu u potpunosti „društveni“ aspekt.

Da se podsjetimo, uporaba društvenih medija mora ići sljedećim pravcem

Obrazovanje —> Praćenje —> Učešće—> Kreiranje sadržaja —> Kolaboracija



Učešće u online okruženju nužno podrazumijeva:

- Poznavanje i razumijevanje zajednice (eng. community)
- Povezivanje i interakciju sa zajednicom (višesmjerna komunikacija)
- Kreiranje, slanje i razmjenu kvalitetnih i značajnih sadržaja, po principu „give to get“ (zanimljive i korisne vijesti, najave, jedinstveni podaci, istraživanja, zanimljive činjenice itd.)
- Kontinuirano razvijanje odnosa
- Brzinu reakcije
- Transparentnost
- Iskrenost

Preporučeni alati u online Odnosima s javnošću

Online PR na internetu treba započeti koncipiranje pregledne i kvalitetne web prezentacije (web sajta). Web sajtovi bi trebali da na jedinstvenoj platformi kombiniraju društvene mreže, dvosmjernu komunikaciju, usluge ... Razvojem tehnologije i sajtovi nastavljaju da se razvijaju kao alat kojim multiplificiramo resurse vrijeme, novac, ljude, talente i poruke.

Ono što je najkorisnije na interentu je to da svaki naš potez možemo adekvatno izmjeriti. Statistika je tu neumoljiva. Besplatni servisi za analizu posjećenosti web sajtova omogućavaju nam da utvrđimo precizne podatke za:

- Broj posjeta (Visits)
- Broj posjetilaca (broj jedinstvenih posjetilaca/Absolute Unique Visitors)
- Broj otvorenih Web stranica (Pageviews)
- Broj stranica po posjeti (Pages per Visit)
- Stepen otkaza posjeta (Bounce Rate)
- Srednje vrijeme boravka na sajtu (Average Time on Site)
- Procenat novih posjeta (% New Visits)
- Sajtovi (izvori) odakle dolazi posjeta (Traffic Sources/Referring Sites)
- Ključne riječi (Keywords)
- Broj prijavljenih korisnika na RSS feed/izvor (Feed Subscribers)

RSS je skraćenica od Really Simple Syndication ili veoma jednostavno povezivanje. Ova tehnologija predstavlja jednostavan način za automatsko preuzimanje informacija sa web lokacija koje vam se sviđaju. Te informacije čitate preko programa za čitanje vijesti (RSS Reader) koji su besplatni. Jedan od njih je npr. www.netvibes.com



Pored web sajta potrebno je osmisliti i strategiju nastupa na najpopularnijim sajtovima društvenih mreža u Bosni i Hercegovini kao što su:

- Facebook – putem „fun page-a“ (nikako lični profil ili grupa jer je broj pratilaca ograničen na 5000)
- YouTube kanala – radi publiciranja video zapisa (intervjuja na televiziji, snimaka konferencija za novinare, snimaka sa događaja i sl.)
- Twitter naloga – radi praćenja konverzacije i informiranja javnosti u realnom vremenu (eng. „real time“)
- Blogova – za publiciranje autorskih tekstova ministara, eksperata, zaposlenih pojedinaca
- Flicker-a – servisa za razmjenu fotografija (sa događaja, skupova, sajmova, prezentacija, prilikom zvanični posjeta i sl.)

Facebook grupe nisu dobre za predstavljanje organizacije. Onog momenta kada vaša grupa pređe 5000 (pet hiljada) članova, vi kao administrator zauvijek gubite pravo da svojim članovima šaljete poruke i od tog momenta vaša grupa vam koristi isto kao i da je nemate uopće! Isto je tako sa profilom gdje je osim toga neozbiljno da se kao organizacija predstavljate kao osoba. Samo razmislite o tome koji biste spol stavili za svoje Ministarstvo.

Twitter je servis koji korisnicima interneta omogućava razmjenu sadržaja: linkova, fotografija, video materijala, komentara, anketa u aktuelnom vremenu i potpuno besplatno. Twitter je jedinstvena komunikacijska platforma i dragocjeni izvor informacija o kompanijima, brendovima i pojedincima i koristan kanal za uspostavljanje, održavanje i unaprjeđenje odnosa sa klijentima.

Slika društvenih medija je široka i razvija se svakodnevno. Kako bi korištenje ovih medija u PR svrhe bilo adekvatno i mjerljivo potrebno je stalno UČITI, priključiti se konevrzaciji na internetu koja već postoji i prateći postojeće konverzacije definirati sopstveno mjesto i imidž na web-u. U tom procesu pomodarstvo i kratkoročni interesi predstavljaju izrazito loše motive. Jedini ispravni motiv za uspostavljanje i vođenje takozvane online kampanje je želja za povezivanjem sa ciljnim grupama i spremnost za uvažavanje signala i smjernica koje korisnici u tom interaktivnom procesu upućuju.



4. Krizni odnosi s javnošću

Krizni odnosi s javnošću – obuhvataju postupke i alate koje koristimo kada se nađemo u krizi. Etimološki posmatrano, riječ kriza potiče od grčkog Krisis (gr.) – ODLUKA. Osim toga Krisis označava presudu, trenutak koji predstavlja čvorište nakon koga se događaji mogu odvijati u dva bitno različita pravca. Treba odmah na početku razjasniti razliku između upravljanja krizom (kriznim menadžmentom) i krizne komunikacije. Razlika je velika dok se krizni menadžment bavi realnošću i saniranjem posljedica, krizna komunikacija se bavi percepcijom realnosti tj. obezbjeđuje komunikacijski odgovor da su ključne ciljne javnosti informipane sve vrijeme trajanja krize. Krizno komuniciranje je onaj dio odnosa s javnošću u kom se najlakše spoznaje uloga PR-a. Čak će se i rukovodstvo koje je do tada (ako je i to) vjerovalo da ljudi zaduženi za odnose s javnošću treba samo da, poput zvučnika, oglašavaju njihove odluke i stavove, sjetiti da imaju nekog ko treba da im pomogne u krizi.

Kriza se, bez sumnje, najlakše prepoznaje kao situacija koja je nanijela štetu organizaciji ili bar prijeti da to učini. Istini za volju, to najčešće i jesu situacije u kojima je neophodno vješto krizno komuniciranje. Međutim, ljudi koji se bave odnosima s javnošću, ako ne i svi oko njih, treba da znaju da se „kriza“ definiše kao svaki nestabilni ili ODLUČUJUĆI period iz kojeg organizacija može da izade izmijenjenog statusa i reputacije, bilo da je riječ o poboljšanju ili pogoršanju. Tako gledano, za jednu političku stranku, na primjer, svaki predizborni period je krizna situacija, a ishod su rezultati na izborima.

Bez sumnje, krizu svi mnogo lakše prepoznaju kao namjerni i slučajni INCIDENT, koji izazivaju ŠTETU organizaciji, poslu, potrošaču ili uposlenima. U ostalom, sama riječ „kriza“ u našem jeziku podrazumijeva status lošiji od poželjnog ili uobičajenog.

Reklo bi se da je nemoguće da se samo dobrom komunikacijom u kriznoj situaciji bitno poboljša reputacija jedne, inače loše, organizacije (mada bi se i za to mogli naći primjeri), ali je, na žalost, realno da se reputacija solidnih organizacija bitno ili potpuno uruši lošom komunikacijom u kriznoj situaciji. Dakle, komuniciranje sa javnošću u krizi IZUZETNO JE VAŽNO i za reputaciju, ali često i za opstanak same organizacije.

I mada krizno komuniciranje, naročito ono vješto i iskusno, može da učini da „crno“ postane tek „osijenčeno bijelo“, etika odnosa sa javnošću, kao i moral i profesionalnost svakog čovjeka, ne bi trebalo da dozvole da se pogrešne ili zlonamjerne radnje „izvuku“ dobrom komunikacijom. (Što ne znači da to od vas nikao i nikada neće tražiti. Ali, tu ste i sami na ispitu.)



Poznavanje kriznog komuniciranja neophodno je da bi organizaciju (ili pojedince) zaštitilo od mogućih loših uticaja, okolnosti na koje se nije moglo uticati (nepogode, priroda...), pomoglo joj da dobro i efikasno funkcionira u odlučujućim situacijama po cijelu zajednicu (vanredne situacije), očuvalo njenu snagu i reputaciju. Krizno komuniciranje nije, dakle, samo spasavanje „kože“ funkcionera, to je briga o integritetu javne uprave, i te kako važnom za život i napredak čitave zajednice.

Ono što PR menadžer mora da zna je da se u kriznoj situaciji, u dvosmjernu komunikaciju sa ciljnim javnostima, kriza ubacuje kao šum preko koga se prelama cjelokupna komunikacija.

Kao i u svim segmentima odnosa sa javnošću, osjećaj i vještina onog ko komunicira veoma je važna.

Međutim, više od ostalih, krizno komuniciranje traži i ustrojstvo, poštovanje uspostavljene organizacije, dobru internu komunikaciju i shvatanje da je PR dio menadžmenta, veoma važan dio strategije koji se nikako u krizi ne prepušta stihiji i slučaju.

Baš zbog toga, krizno komuniciranje ima svoja pravila, svoje zanatske karakteristike i ne samo da je moguće, već je i neophodno da se ono vježba i organizuje PRIJE nego što nastane sama kriza.

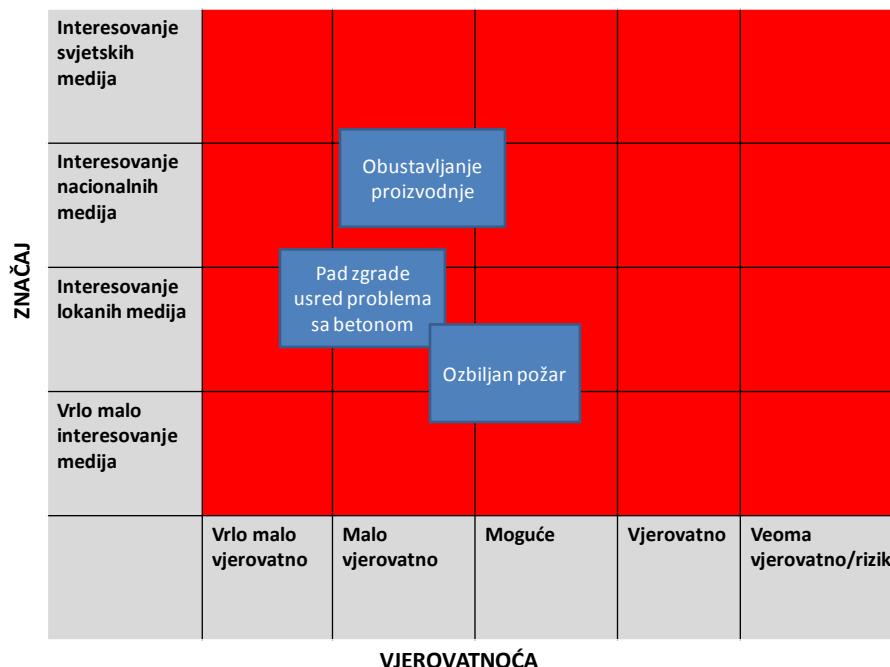
Logično pitanje je: može li se napraviti univerzalna uputa za rukovanje krizom, redoslijed koraka koji će svakom, bilo u kojoj kriznoj situaciji omogućiti da iz nje izade „neoštećen“? Na žalost, recept primjenljiv na sve krize, bez pripreme i treninga – ne postoji. Svjetska iskustva su pokazala da je postojanje priručnika (a u Evropi ih je dosta napravljenog) čak mogući uspavljajući efekat (sve piše u priručniku), da ovakvi priručnici zastarijevaju (krize se, naprotiv, razvijaju), konačno, da su ključni ljudi, njihova spremnost i vještina da reaguju u stresnim situacijama.

Međutim, pravila koja smo pomenuli, daju sasvim dovoljno prostora za uvježbavanje kriznog komuniciranja. Što prije shvatite da je moguće simulirati krizu, to ćete prije biti spremni da sami pravite treninge u svojoj zajednici i učinite sebe otpornijim na ono što se zaista (i vrlo vjerovatno) može desiti.

Važno je da znamo i šta krizne komunikacije ne mogu:

- Ne mogu da ponište krizu ili nesreću
- Ne mogu da garantuju budućnost bez štete
- Ne mogu da spriječe novinare da rade svoj posao
- Ne mogu da rade bez posvećenosti višeg menadžmenta problemu

Holcim Srbija koristi sljedeći grafikon za predviđanje kriznih situacija koje mogu značajno utjecati na njihovo poslovanje. Na taj način oni procjenjuju njihov značaj za kompaniju kao i vjerovatnoću da se baš takva kriza desi.



PAMETAN PRISTUP KRIZI

- Izbjeći krizu, na prvom mjestu („zrnce“ preduprjeđivanja pretvara se u „planinu“ u rješavanju);
- Hitno komuniciranje i rješavanje problema prije nego što narastu;
- Potražite moguće načine da krizu pretvorite u svoju šansu (kampanja, preokret...).

Da bi se ovo postiglo, moguće je praviti više strategija i komunikacijskih planova. Gotovo svi stručnjaci u oblasti komuniciranja sa javnošću – PR-a, bavili su se, i bave se, kriznim komunikacijama. Za ovaj priručnik izabrano je nekoliko jednostavnijih modela.

Moguće strategije odgovora na krizu:

- Strategija pravovremenog priznanja – Najbolji rezultati!
- Strategija pravne pomoći – Stabilna, rizik: emocije javnosti!
- Strategija čutanja – Izrazito rizična!
- Strategija povlačenja i napada – Neetična, često uspješna!



- Strategija traženja širih razloga za nastanak krize –Garantira polovičan uspjeh, osigurava polovičan neuspjeh!

10 KORAKA USPJEŠNOG KRIZNOG PR

1. Identificirati krizni PR tim

- Udarni menadžment tim – svakako u „štabu“ moraju da budu svi odgovorni rukovodioci, poželjno je da među njima bude i pravnika, jer je „ležerno“ shvatanje zakonskih odredaba u krizi veoma opasno!
- PR menadžer, naročito ako ima iskustva u kriznom komuniciranju, treba da bude ključni čovjek tima. On ne rješava sam problem – to rade stručnjaci – ali on rješavanje problema prenosi do javnosti, što često nadrasta i samu suštinu krize.

2. Imenovati glasnogovornike

- Jedan čovjek ili manji, veoma ograničen broj ljudi. Svako bi, često i sa dobrom namjerom, prokomentirao šta se to dešava u našoj organizaciji, ali kako je i put u pakao „popločan dobrim namjerama“, ovo sveopće informiranje javnosti može da nanese veliku štetu kriznom PR planu.
- Komunikacija u krizi je veoma važna, pa traži i veoma strogu disciplinu. Samo određeni ljudi smiju da komuniciraju sa javnostima! Glavni rukovodilac (ministar, direktor...) po svoj prilici mora da bude među njima (javnost će ga tražiti), ali nikako nije nužno da on bude glavni ili jedini koji se obraća. Rukovodilac može da bude vrhunski stručnjak za rješavanje problema, ali ne i tako vješt u komunikaciji, a za kontakte sa javnošću – to je ključno!
- Dobar PR menadžer treba da pripremi rukovodioca ili rukovodioce za nastupe u krizi, ali da sam preuzme glavni dio komunikacija. Ovo bi trebalo da je dogovor načinjen tokom priprema, simulacija, jer u stresu nije uvijek lako postaviti stvari na mjesto.

3. Trening glasnogovornika

Baš zbog toga, trening glasnogovornika van krize je veoma važan. Ono što najčešće viđamo kao reakcije u kriznoj komunikaciji na domaćoj sceni su zbumjenost, nadmenost, agresija, čak i plač. Ni jedna od manifestacija ne odaje spremnog glasnogovornika.



4. Komunikacioni protokol

U krizi je veoma važno da se zna red, posebno u komuniciranju. Mora se odrediti protokol, mora se znati ko koga obavještava, gdje je izvor pouzdanih informacija.

Ako se prepusti da „neko kaže nekome“, dogodiće se da ključne informacije ostanu u nekom hodniku ili kancelariji ili, još gore, da »iscure« kroz portirnicu ili sa nekom skuvanom kafom.

Svijest o tome treba da imaju i rukovodioci, pa je i ovo dio priprema. Zatvorena vrata, odlaganje susreta ili informiranja glasnogovornika od kojeg javnost hitno očekuje izjavu – u krizi je greška koja se skupo plaća.

5. Identifikacija ključnih javnosti

Nisu svi na isti način zainteresirani za svaku krizu. I zato se svim javnostima i ne obraćamo na isti način. Pravilno određivanje ciljnih grupa veoma je važno zbog formiranja ključnih poruka.

I dok su građani sveprisutna, opća javnost, koja ni u jednoj krizi ne smije da bude izostavljena, posebnu pažnju treba obratiti takozvanoj stručnoj javnosti (organizacijama, ministarstvima, donatorima, suradnicima na projektu...)

6. Ključne poruke

Obraćanje javnosti u kriznim situacijama traži spremnost i pripremljene poruke koje će biti jasne i efektne.

U njima se mora pokazati brižnost, svijest o postojanju krize, spremnost da se sve što je moguće drži pod kontrolom. Ovo je posebno važno kada su u pitanju krizne situacije u kojima postoji rizik po zdravlje ili živote ljudi, opasnost za čitavu zajednicu.

Pravilo je da tri ovakve poruke moraju da budu suština svakog obraćanja najširoj javnosti. Međutim, stručna javnost traži i neka objašnjenja, upute ili detalje. Ako je, primjera radi, u pitanju incident sa trovanjem u kuhinji vrtića, među porukama nadležnim službama, ministarstvu, zdravstvenim organizacijama, mora biti i onih u kojima se najavljuju ili saopćavaju procedure, analize, posebni rezultati.

Neki stručnjaci smatraju da treba da bude do pet ovakvih poruka, pa se ovo pravilo formiranja ključnih poruka i naziva 3 + 5.

Uz pravila ili bez njih, javnost MORA da bude INFORMIRANA. Od brzine reakcije i načina formiranja poruke nekada doslovno zavise bezbjednost i životi. Najmanje što može zavisiti je ishod svake krize i šteta sa kojom će organizacija iz nje izaći.



7. Komunikacione metode

Redovno komuniciranje sa javnošću može da dovede organizaciju u stanje „lake uspavanosti“ i korištenje uobičajene metodologije (saopćenja, konferencije za novinare...).

Kriza, međutim, traži da se razmotre sva moguća sredstva:

- Usmena i pisana;
- Posredna i neposredna;
- Saopćenja, konferencije na licu mjesta, razgovori 1 na 1, TV nastupi ili intervjui, dovođenje novinara u posjetu;
- PR mora da procijeni u svakom datom slučaju koja je komunikacija najbolja.

Ono što je sigurno je da je uvijek bolje dovoditi novinare na „svoj teren“ i biti spreman (zakazani susreti), nego biti iznenađen i zatečen. Ovo, naravno, ne znači da ima beskonačno mnogo vremena za pripreme, već i da susreti „na licu mjesta“, neposredno poslije informacije o incidentu, zapravo treba da budu pripremljeni.

U izjavi za javnost informacije bi trebale biti poredane sljedećim redoslijedom:

- Priroda događaja
- Lokacija događaja
- Pojedinosti o događaju (broj mrtvih i povrijeđenih, na koji način je došlo do povređivanja, koji su uticaji na funkcioniranje organizacije, šireg sistema, okolinu...)
- Pojedinosti o poduzetim aktivnostima
- Citirani navodi izjava sućuti top-menadžmenta
- Pojedinosti o istragama uzroka događaja.

8. Predviđanje krize

Naizgled, kriza se dešava preko noći i dolazi sa svih strana. Međutim, gotovo da nema krizne situacije koja se na neki način nije mogla predvidjeti. Čak i veliki broj elementarnih nepogoda, koje su same po sebi akcidenti, postoje kao mogućnost. Primjera radi, za svako naselje na obali rijeke, poplava je više nego realna krizna situacija i nikada ne smije da predstavlja iznenađenje.

Tipična kriza koja se može predvidjeti, a o kojoj malo ko razmišlja na komunikacijskom planu, je otpuštanje radnika u procesu privatizacije. Ako u općini postoji firma koja će biti privatizirana, a u njoj realno višak radnika, nije nelogično prepostaviti da je to žarište krize.



9. Sagledavanje krize

Podrazumijeva slijed svega prethodnog. Poslije dobre pripreme, i kada kriza nastane, lakše ju je sagledati. Lakše se sa njom uhvatiti u koštač. Realnost u pristupu je veoma bitna, i u pripremama i tokom same krize.

10. Izlazak iz oluje

Činjenica da sve jednom prođe za one koji su u kriznoj situaciji može da predstavlja olakšanje. Međutim, za dobrog komunikatora izlazak iz krize je mogući novi početak, trenutak da se krene u kampanju i ponovo osvoje poljuljane pozicije. To je vrijeme da se osmotri šta je bilo dobro komunicirano, a gdje odnosi sa javnošću nisu bili uspješni. To je posljednji trenutak da se na ponečemu intervenira.

Za kraj ovog dijela, a kao primjer kriznog komuniciranja i još boljeg „izlaska iz oluje“, često se navodi slučaj američke farmaceutske kuće „Johnson & Johnson“:

1. Tajlenol, lijek protiv bolova, 1986. godine pokriva 35% američkog tržišta;
2. U jednom trenutku 7 osoba koje su ga koristile umiru od trovanja cijanidom;
3. J&J povlači sve zalihe iz apoteka, samousluga, bolnica, drogerija...;
4. 300 miliona dolara potrošeno je za obavještavanje javnosti (potrošači, ljekari, bolnice...) i povlačenje iz prodaje;
5. Provjera 7 milijuna tableta – pronađeno je 75 zatrovanih u istoj seriji;
6. J&J kreće u kampanju sa novim, zaštićenim pakovanjem (crvenim slovima na bočici upozorenje: „Ako je zaštitna folija oštećena ili probijena, nemojte koristiti ovaj lijek“);
7. Tajlenol, zahvaljujući brzoj reakciji i pokazanoj brižnosti, ponovo uzima primat na tržištu;
8. Počinitelj nikad nije otkriven.

10 ključnih načela upravljanja kriznim odnosima s javnošću

- 1) Definirajte pravi problem.
- 2) Centralizirajte ili barem kontrolirajte tok informacija.
- 3) Oslobojidite tim za upravljanje kriznom situacijom svakodnevnih poslovnih obaveza.
- 4) U planiranju pretpostavite najgori scenarij.
- 5) Ne ovisite samo o jednom pojedincu.
- 6) Uvijek se oduprite porivu da krenete u bitku.
- 7) Shvatite što mediji žele.



- 8) Ne zaboravite nijednu interesno utjecajnu skupinu.
- 9) Ograničite problem.
- 10) prepoznajte vrijednosti kratkoročne žrtve.

PREPORUKE ZA KRAJ

Ključna je priprema

Razmišljajte o kriznom PR planu kao o polisi osiguranja svoje organizacije. Sa takvim planom ili bar smjernicama, kada se kriza dogodi, posvetite se njenom rješavanju, umjesto gubljenju vremena na razmišljanje – odakle početi. Spremnost uključuje razvoj krizne strategije, pripremu materijala za medije, organizaciju treninga za ključne ljude i pozicije.

Budite sigurni da raspolažete svim činjenicama

Prikupite najveći mogući broj informacija što je brže moguće iz različitih izvora. Posavjetujte se sa pravnikom i menadžerom šta se od tih informacija smije objelodaniti, a šta je povjerljivo. Krizni tim mora da bude u neprekidnom kontaktu.

Odmah poduzmite akciju (posebno ako su ugroženi životi)

Bilo u kojoj situaciji gdje su ugroženi životi, bezbjednost ili zdravlje ljudi, neodložno poduzimajte sve mjere. Nebriga u ovim slučajevima je neoprostiva!

“Jedini način da se organizacija odbrani, kada je na suđenju javnosti, je da bude aktivni učesnik u tom suđenju.”

Becky Madeira,

Direktor odnosa s javnošću kompanije Pepsi Co

Gоворите истинu

Budite sigurni da su informacije koje dajete medijima i javnosti istinite. Ako se ispostavi da je nešto od rečenog netočno, vaš kredibilitet biće nepopravljivo oštećen. Ako procjenjujete da bi informacija koju posjedujete mogla da šteti organizaciji, a od nje ne zavisi bezbjednost javnosti, ne morate je objaviti. Bar ne odmah. To je samo odlaganje, ali i izbjegavanje neistine. Ne treba, međutim, zaboraviti, da trenutak preuzimanja odgovornosti uvijek brzo dolazi, pa je jedini cilj odlaganja da za taj trenutak budete potpuno spremni.



Pokažite brižnost i otvorenost

Učinite sve da razumijete zabrinutost javnosti i direktno odgovorite na brigu ljudi.

Supruga jednog (bivšeg) direktora velike korporacije, izazvala je više štete nego vajde kada je u udarnoj emisiji na američkoj televiziji, očiju punih suza izjavila: „Mi se borimo za likvidnost. Ne želimo da odemo u bankrot.” Za publiku u Americi njena izjava bila je oличenje nedostatka suosećajnosti, posebno zbog odsustva brige za radnike čija je životna ušteđevina ovim bankrotom bila zbrisana.

Prije svega, pokažite suošćeće sa onima koji su pogodjeni datom kriznom situacijom.

Nikada ne potcenjujte snagu zdravog razuma.

Prođite kroz scenarij kriza koje ste već pretrpjeli ili za koje znate. Ako vam nešto govori da ste na pravom putu – nastavite i prikupite još informacija. Vjerujte sebi i svom timu.

Ako se kriza i ne može do tančina predvidjeti, adekvatna predviđanja i promišljanja mogu da naprave razliku između opstanka i zastrašujuće alternative. Stoga, vrijedi pokušati.

Krizna situacija s točke gledišta novinara

Stavite se u položaj novinara koji ima zadatak izvještavati iz neke krizne situacije, recimo s mjesta velike željezničke nesreće. Kako biste kao novinar mogli reagirati na kriznu situaciju? Da ste novinar, što biste željeli saznati? S kime biste željeli razgovarati? Šta bi vam bilo potrebno da vaša priča završi na naslovnici? Koliko bi vaša priča bila različita da radite za lokalne novine ili časopis o željezničkom prometu?

Podsjetnik

Da se nalazite u takvoj situaciji, kakvu vrstu medijske pažnje biste trebali očekivati?

Mogle bi se dogoditi sljedeće stvari:

- U prvim medijskim izvještajima bit će nagađanja, netočnosti, pretjerivanja i senzacionalizma, i oni će često biti izrazito presonalizovani, zlobni ili štetni - a možda čak i točni!
- Očekujte da će mediji “zaokružiti” brojke, iz jednostavnog razloga što priča tako bolje zvuči.
- Očekujte da mediji od vaše krize naprave dramu.
- Novinari će pozvati stručnjake da komentiraju nastali problem. Ti “stručnjaci” za razna “područja” bavit će se nagađanjem razloga što je pošlo krivo i kako se to dogodilo.



- Očekujte i pojavu ekskluzivnog članka u kojem se nalaze osjetljive informacije koje organizacija, naravno, nije imala namjeru objaviti.
- Netko će izjaviti da se ta nesreća naprosto morala dogoditi.
- Sve će se dogoditi u krivo vrijeme: tim za krizne situacije bit će izvan grada, njihove zamjene u inozemstvu, a glasnogovornikov mobitel ukraden!
- U izvještavanju medija dominirat će mišljenja i glasine - pogotovo ako organizacija ne reaguje na djelotvoran način. Očekujte da glasine postanu činjenice, te da jedne glasine smjenjuju druge.



5. Interni odnosi s javnošću

Interni odnosi s javnošću - kako unutar organizacionih jedinica organizirati i voditi uspješne odnose sa javnošću.

O pojmu

Uvijek je dobro poći od definicije samog pojma kako bi se lakše razjasnilo o čemu je zapravo riječ. U ovom slučaju to će biti korisno već i stoga što bi trebalo izbjegći mogući nesporazum. Naime, po klasičnim određenjima PR-a, to su brojni odnosi sa javnošću, ali se u razradi dodaje da javnost može biti eksterna i interna. Tako se i sam pojam javnosti reinterpretira za ove potrebe, slično diskusiji prije nekoliko decenija, kada je trebalo odlučiti se za jedan od dva ekološka pojma – „okoliš“ ili „sredina“. Sjećamo se mnogih diskusija i serije članaka i odgovora u toj korisnoj (javnoj) raspravi sve dok nije pobijedio pojam „sredine“ u smislu „naše sredine“, „ljudske sredine“ i slično. Epilog je bio stavljanje humanog bića, čovjeka u središte, odnosno uspostavljanje mentalne konstrukcije u kojoj će sam čovjek biti odgovoran za ono što se događa i što čini tamo gdje je i on sam, dakle – u svojoj sredini. Pojam okoline bio je dalji, skoro otuđen, pa smo morali da se vratimo „svojoj sredini“ i brizi o njoj.

Slično je i sa internim PR-om ili odnosom prema javnosti u kojoj smo i sami. Zato podjela tipa „MI“ i „ONI“ u poslu odnosa s javnošću doživljava transformaciju. MI smo nekada i tu i tamo, a u svakom slučaju, PR je sveprisutan. Bez njega ni mi nećemo biti ono što bi trebalo, a naše neposredno okruženje počeće da se udaljava ili da nas ne razumije. Uostalom, neće dobro razumjeti ni samo sebe.

Leksički bi nasuprot eksternih stajali interni odnosi, pa neka to bude elementarno uvodno objašnjenje i ovdje.

O ciljnim grupama

Niz suvremenih djelatnosti čija je zajednička osnova komunikacija (od marketinga do PR-a) uvijek nastoji da odredi svoje ciljne grupe, bilo koje veličine i strukture. To nisu formalna, nego istinska određenja, koja obuhvataju i sam cilj komunikacije – obraćanje tačno određenim grupama i osobama, socijalnim kategorijama ili pojedincima tačno definiranih obilježja.

Polazimo od stare dosjetke novih interpretacija i konotacija: „Ko pogodi cilj, promašio je sve ostalo“. Ali, to i jeste suština nominacije cilja. Lovci i sportisti će to najbolje znati, a svi moderni djelatnici, svesrdno prihvatići. Ne odapinju se strijеле nasumice, ne upućuje se neka poruka bilo kome, nego onome kome treba. Interna komunikacija predstavlja mehanizam uzajamnih veza kojima se uspostavljaju kontakti unutar jedne organizacije. Takođe ona podrazumijeva sva sredstva i metode kojima se prenose informacije radi vršenja utjecaja na ponašanje ljudi.



Kada je riječ o odnosima sa javnošću, smatra se da postoje dvije osnovne ciljne javnosti: interna i eksterna (ili obrnuto). Kako je stepen njihove uključenosti u problem i temu različit, PR se mora distinkтивно razvijati. Ne obraćamo se nepoznatim ljudima onako kako pristupamo poznatima, članovi porodice mnogo što-šta podrazumevaju, a komšije ne moraju, posebno oni koji stanuju ispod nas. Pomenuta dihotomija je korisna, ali nije dovoljna i zato je dobro da je uvijek imamo na umu, iako nam jedna od njih često promakne – pogodite koja? Ona najbliža! Svakome nastojimo da objasnimo, sa svima da se sporazumijemo, da ih pridobijemo, samo „naši“ sve to treba da shvate sami. A vremena se mijenjaju, poslovi usložnjavaju, konkurenca kuca na vrata, ljudi od nas očekuju sve više.

Zato je dobro podsjetiti se onoga što neki autori govore za kompanije, a mi primjenjujemo i na organizacije/javnu upravu i one koji ih vode i u njima rade. Kažu da postoje tri vrste kompanija:

1. One koje pokreću;
2. One koje posmatraju i
3. One koje se čude onome što se dogodilo.

Pokušajte da proanalizirate i procijenite gdje vaša organizacija spada, kako se vaše Ministarstvo pozicionira u ovom trouglu? Danas se na mapi BiH već lako mogu razlikovati ovi paradigmatski slučajevi, kao što se svaki građanin u to može uvjeriti čim stupi u hol zgrade nekog Ministarstva ili ostvari kontakt sa nekom službom.

Izgleda da je kod nas dosta raširena, možda i mentalitetska pojava da nerado ulazimo u promjene, da smo skloni isčekivanju, a neki i „ziheraštvu“, što bi se moglo označiti i kao malograđanska crta, inače neproizvodna u današnje vrijeme. Poznati naučnik Jovan Cvijić je u svojim Govorima i člancima još davne 1921. godine zapisao: „Mi nesrazmjerno više govorimo nego što radimo. Mnogi imaju tu osobinu da misle da su uradili, kad su govorili. Dalje, mahom više polažu na pravo da govore, no na pravo da rade...“.

Rekli bismo da su odnosi sa javnošću načelno uvijek javni, mada nisu uvijek sve poruke namijenjene svima, nego samo ciljnim javnostima. Interna javnost je također javnost i ona sama u dobrom sistemu počinje da djeluje na ostale javnosti u skladu sa prihvaćenim projektom. Ako to nije tako, onda interna javnost, zbog lošeg ili neuspjelog internog PR-a „emitira“ u svoju okolinu suprotne ili neistinite stavove i činjenice, čime poništava ili dovodi u pitanje zajednički projekat. To je čest slučaj u mnogim našim poduzećima, gdje poslovodstvo saopćava jedno, a radnici pričaju nešto sasvim drugo. „Žuta štampa“ to jedva čeka i kredibilitet vam je srušen.

U teoriji PR-a navode se mnoge ciljne grupe, ali u praksi organizacije obično nemaju motiva, znanja ili kapaciteta da ih razviju i održavaju. Mahom se obraća pažnja na odnose sa medijima, potom sa



građanima, dobavljačima, pa i sa društvenom zajednicom i vladinim institucijama.... Sve to spada u eksterne odnose, dok se zaposleni u Ministarstvu ili preduzeću rijetko javljaju kao ciljna grupa PR. To je velika greška, čije su posljedice katkad veoma neprijatne. Zamislite situaciju u kojoj cijeli grad zna šta planiraju i čime se bavi PR služba, tijela i čelnici, a većina uposlenih u javnoj upravi nema dobar uvid u to. Budite uvjereni da nećete imati podršku od onih u firmi koji za vaše planove i akcije saznavaju iz novina ili od drugih građana. Umjesto da su vaši suradnici najbolje obaviješteni, oni to moraju da čuju od drugih. Šta onda ostali građani misle ne samo o njima, nego i o vama? Interni PR podrazumijeva da se zaposlenima u javnoj upravi i javnim preduzećima, obraćate kontinuirano i planski, da njih posmatrate kao ciljnju grupu PR-a, a ne kao proste izvršioce, čije je daćute i rade.

Zašto interni PR

Stara izreka, proistekla iz dobrog iskustva, kaže da se jačina lanca mjeri po najslabijoj karici, a mi dodajemo da je u ovom poslu to najčešće interni PR.

Budući da je on veoma specifičan i da se razlikuje od onoga što se obično obuhvatalo pojmom javnih odnosa (Public Affairs), često izmiče našim planovima. Kada je riječ o općini i gradu, o tako razuđenim i osjetljivim poslovima, bitni su mehanizmi identifikacije i participacije onih koji na njima rade, jer nije riječ (samo) o rutinskim poslovima, nego o razumijevanju svakog slučaja, svakog građanina ponaosob. Uposleni i angažirani ljudi u općini moraju poznavati i osjećati svoju općinu, građane i situaciju u kojoj se oni nalaze, ne samo zato da bi mogli da obave određeni posao, nego i zato da bi kod građana podstakli slične mehanizme i izazvali zadovoljstvo.

Ako su dobri odnosi sa javnošću bitan uvjet vašeg uspjeha, onda je interni PR ključan uvjet podrške u vašem Ministarstvu.

Svaki vaš poduhvat uvjetovan je podrškom od strane građana, zaposlenih u Ministarstvima, Vladinim agencijama i javnim preduzećima, od poslanika u skupštini, od funkcionera i pretpostavljenih, od vaših suradnika... Bar toliko koliko i od vaših Vlada, privrede, institucija i pojedinaca iz svijeta, uključujući i dijasporu sa vašeg područja.

Kažemo da interni PR obezbjeđuje podršku iznutra.

Uposleni su prva i bitna ciljna grupa PR-a, a ne posljednja. Njihovo zanemarivanje je prvi korak ka neuspjehu. Činjenice govore da uspješne korporacije, kao i uspješne pravne uprave, imaju snažan interni PR. Uostalom, bez suradnje sa onima „iz kuće“, teško se ostvaruju i planovi odnosa s javnošću uopće, PR sa drugim ciljnim grupama, jer ko ih može održavati – osim vaših suradnika.



Za one koji imaju iskustva sa ranijim sistemom funkcioniranja ovog društva dodajmo da interni PR nije zamjena za samoupravljanje i ondašnju gotovo vulgarizovanu participaciju (gdje se dešavalo da svi odlučuju o svemu), kao što se ne može poistovijetiti sa tzv. participativnim oblicima demokratizacije, o kojima se danas u svijetu govori. Riječ je o sasvim specifičnoj djelatnosti, oslonjenoj na stručni PR. U tom pogledu zanimljivi su primjeri iz naše zemlje koja je u tranziciji (ma šta to značilo), gdje se mijenjaju i zakoni i odnosi, i ekonomija i vlasnička struktura... pa i ponašanje ljudi. Ako je doskora sve bilo „naše“ („svačije i ničije“), sada je situacija sasvim drugačija. Na to se teško navikavamo i stoga se nailazi na odnos distance, otuđenja, nevoljnog uključivanja. Interni PR u određenoj mjeri razrješava i te protivrječnosti.

Koraci internog PR

1. Kao i u svakom drugom slučaju komunikacije, bitno je upoznavanje ljudi – u ovom slučaju onih koji rade u Ministarstvu, Vladi i javnim poduzećima čiji je osnivač Vlada. Moramo dobro poznavati svoju ciljnu grupu.
2. Slijedi kontinuirano informiranje ciljne grupe o nizu relevantnih stvari koje nisu automatski poznate, recimo o obilježjima Ministarstva i Vlade, populaciji, o misiji Ministarstva, zakonima i uredbama (npr. Zakon o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja i drugim), o uredbama po kojima funkcioniraju pojedine službe, o nadležnostima službi i organa i ostalim sličnim činjenicama.
3. Ciljnu grupu treba educirati za poslove koji su u toku ili koji predstoje, da bi znali više od drugih koji u to nisu uključeni. Takođe je korisno sažeto obrazovanje o samim odnosima s javnošću, njihovom značaju, funkciji i načinu rada.
4. Njih treba upoznati sa našim planom za odnose s javnošću, zadacima i učesnicima u njemu.
5. U ciljnoj grupi treba na osnovu svega, pokrenuti interes i podstaći motivaciju za angažovanjem. Formalna zaduženja neće dati pun efekat.

6. Najzad, ljude o kojima je riječ pozivamo na učestvovanje, otvaramo akcione potrebe i mogućnosti. Demagoški zvuči, ali ima smisla prijeći „sa riječi na djela“.

Mada to obrađujemo u drugom poglavlju, zadržaćemo se ukratko na pojmu koji se sve više uvodi i kod nas, uključujući i Vlade. Riječ je o misiji, koja predstavlja bitan okvir svih odnosa s javnošću. Mi moramo najprije znati sve o sebi, o onome što čini naše Ministarstvo, njenoj organizaciji, potencijalima...

Po Filipu Kotleru, postoji pet ključnih elemenata koji određuju misiju neke organizacije. To su:

- Raniji razvoj i porijeklo



- Ciljevi i vizije
- Kontekst i okruženje
- Raspoloživi resursi
- Identitet i sposobnost

Ako duž ovih dimenzija razmotrimo i pribilježimo ono što je najvažnije za naš entitet, Vladu Ministarstvo..., dobićemo kroki misije, a on se onda lako uklapa u globalnu PR strategiju – svakako sasvim konkretizovano, mada nipošto bez kreativnog nadahnuća.

Sredstva

Sažeto, trebalo bi reći da su u internom PR-u ključno sredstvo kontakti i kontakti...

Komunikacija uvijek mora da bude dvosmjerna – treba čuti i druge i reći im ono što se mora. Događa se da PR menadžer, kao odličan poznavalac prilika i ljudi, bude posrednik u rješavanju izvjesnih nedoumica, pa i konflikata, što mu nije „u opisu posla“, ali kako je on najbolji komunikator, razrješenja se postižu već kroz određene oblike interakcije.

On mora da dijeli poslove sa funkcionerima, on njima pomaže – oni njega podržavaju. To se na globalnom planu ogleda najviše u izgrađivanju korporativne kulture (Corporate Culture) i korporativnog imidža, što se ne postiže lako, ali kasnije djeluje višestruko.

Svakako je potrebno da služba odnosa s javnošću produkuje neophodna PR sredstva. O njima govorimo na više mjesta u Priručniku, ne specifikujući uvijek domen njihove primjene u eksternom i internom PR-u.

Ne zaboravimo, što se već odomaćilo, ni interne događaje, tako važne za integriranje i participativnost zaposlenih u Ministarstvu i agencijama. Nekada je tih događaja bilo na pretek, danas ih je ostalo veoma malo i zato bi ih PR službe morale projektirati i realizirati. Obično za njih nema dovoljno ni para ni vremena – koje kao da lakše nalazimo kada je riječ o eksternim odnosima s javnošću.

Vodenje

Preporuke za procesiranje u internim odnosima s javnošću ne razlikuju se bitno od drugih, osim što se sve to odvija u specifičnoj situaciji stalnog prisustva u ciljnoj sredini i među ciljnim grupama.

Bitna je stalna inicijativa – prijedlozi, projekti, pozivi.

Praćenjem rada službi, lakše se dolazi do ideja koje nekada mogu izgledati banalne, ali su korisne.

Dakle, pored formalnih elemenata, naći će se mjesta i za neki pozdrav ili podsticaj, možda za čestitku za praznik ili slično.

S druge strane, značajna je personalizacija odnosa i poslova, koja se u eksternom PR-u teže postiže.

Ovde je ona ne samo prirodna, nego korisna u širem smislu identifikacije i participacije zaposlenih i



ostalih. Treba navesti ko je šta radio, potpisati, imenovati, fotografirati, pohvaliti... Zna se da kod nas malo ko odbija da se angažuje ako mu se (lijepo) lično obratimo, ako se naglasi da nam upravo njegova pomoć i podrška u datom trenutku nešto znače.

Svaki PR projekat ili akcija moraju imati naziv. Ne samo zbog lakšeg identificiranja, nego i zbog privlačenja, motiviranja ljudi. Treba izbjegavati formalno označavanje koje se ponavlja iz godine u godinu ili ono treba da postane podnaslov i opis akcija (npr. Čišćenje snijega, Odnošenje kabastog smeća). Atraktivno, podsticajno imenovanje u PR-u je važno koliko i posao pripreme i realiranje akcije. Zašto se akcija ne bi zvala npr. Stiglo je proljeće, Zima, zima e pa šta je, Oslobođite se nepotrebnog, Od viška (đubreta) glava boli, Napravimo mjesta za ono što nam treba, Ćao, zimo, Čistoći u pohode, i slično.

Svaki posao u internom PR-u treba oročiti da bi ljudi znali kada se šta radi i koji je plan projekta. Ima mnogo pouka o izradi vremenskog plana, mrežnog plana, gantograma, algoritma aktivnosti itd. ali za sada je dovoljno da kažemo da se treba manuti rada bez plana, po principu - kada se posao završi, sami sebi kažemo: taman smo tako i htjeli. Mora se planirati linijom unazad – od dana završetka ili trenutkazbivanja do današnjeg dana, kada planiranje počinjemo. Uostalom, tako ljudi u svakodnevnom životu razmišljaju o tome šta sve treba i ko šta treba da uradi ako je vjenčanje, slava, praznik, putovanje... baš u određeno vrijeme.

Sabiranje efekata je znak uspjeha, a uspjeh privlači lude. Prikupljajte podatke i utiske o urađenom, dokumentujte izvještaje i nastojte da ih povremeno prikažete zbirno ili u nekom pregledu koji će podstići na dalji rad. Uostalom, to je najbolji put da razuvjerite „nevjerne Tome“ koji imaju utisak da se (ništa) ne radi ili da se odnosi s javnošću uspostavljaju i odvijaju sami od sebe. Ponekada i sam PR menadžer zaboravi šta je sve urađeno i ne biva uvijek spremna da se osvrne unazad ili odgovori na poneku zajedljivu primjedbu.

Lični primjer

Kod nas postoji jedna izreka koja dobro ilustrira ono što želimo da kažemo: „Dobar pastir što ne kaže inom, mora svojim potvrditi činom“. Dakle, pošteno je i djelotvorno da ono što drugom predlažemo i sami učinimo ili pokažemo. U mnogim djelatnostima lični primjer znači više od mnoštva riječi i poziva. To znači da i PR menadžer u internom marketingu demonstrira takav, „zarazan“ primjer, jednostavno, on sam mora da bude takav („Stil je sam čovjek“ – Bifon).

To se odnosi i na druge funkcionere u ministarstvu, od Ministra, preko čovjeka zaduženog za odnose s javnošću do ostalih članova tima. Komunikacijski posmatrano, oslanjamamo se na poznati model višestepenog toka komunikacije, a ne na puku diseminaciju (rasipanje) informacija. Ono što želimo da



postignemo u internom PR-u prenosi se tako, od jedne do druge „vatrene linije“, od tačke do tačke iz PR projekta. Ako Ministar to ne podržava, uspjeh nije sasvim izvjestan, jer njegovim putem mogu poći i drugi, što PR menadžer treba da predvidi i koliko god može – preduprijedi.

Najzad, korisno je da se napomene da u internom PR-u važi načelno isti (strateški) plan kao i za sve ostalo u odnosima s javnošću. To što nam je ciljna grupa bliže, ne znači da je projekat mnogo jednostavniji i lakši i da iz njega treba izostaviti mnoge elemente.

Povodi

U internim odnosima s javnošću postavlja se specifično pitanje: kada se šta izvodi i kojim povodom i zato je važno da se naglasi da je gotovo svaki povod dobar da se nešto uradi. Svakako, PR menadžer uzima u obzir tzv. „životni ciklus Ministarstva“ (termin pozajmljen iz marketinga), odnosno odmjerava šta će u kom trenutku preduzeti, s obzirom na ono što Ministarstvo preduzima. Dva različita toka aktualnih aktivnosti i PR plana interferiraće se, i to obično na štetu odnosa sa javnošću.

Navodimo nekoliko uobičajenih povoda uz koje treba razvijati posebne PR aktivnosti: usvajanje nekih zakona, propisa, uredbi – koji se odnose na oblast djelovanja ministarstva i bilo koje druge djelatnosti s njom u vezi. Slično je kod usvajanja veoma značajnih dokumenata, kao što je godišnji budžet, ili usvajanje završnih računa javnih preduzeća, usvajanje godišnjeg izvještaja i slično.

Odličan povod za interni PR su tzv. dani Ministarstva, proslave, jubileji, godišnjice, zatim dolazak važnih ili poznatih gostiju, delegacija, manifestacije koje dolaze ili prolaze kroz naš grad, nagrade koje dobijamo ili dodjeljujemo, itd.

Svi ti događaji su odlični povodi da se Ministarstvo i svi ljudi u njoj aktiviraju, a PR službe demonstriraju svoju kreativnost i poslovnost. Uostalom, tada će i njihov posao biti stvarno vidljiv, podržan pa i nagrađen – jer postoji motivacija u ciljnoj grupi da to uspije.

Producija

Ne treba ni naglašavati da je jedan od uslova za uspjeh internog PR-a isto ono što je potrebno i u tzv. spoljnim odnosima s javnošću – moramo imati određenu, usmjerenu produkciju. Ljudima se nešto mora pokazati i dati, već i zbog toga da bi se osjećali uvažavanim, da bi se donekle izjednačili, s obzirom na pažnju koja se posvećuje ciljnim grupama ekstrenog PR-a.

Riječ je o biltentima, flajerima (lifletima), o izuzetno korisnom njuzleteru (News Letter), koji je posvećen našem Ministarstvu u užem i širem smislu, obuhvatajući niz njegovih aktivnosti – ali i konkretnih ljudi poimence.

PR službe treba da se pozabave projektovanjem i pripremom tzv. kompanijskog (ministarskog) poklona i prigodnog gadžeta (promo-sredstava), uključujući čak i mali pravilnik o tome ko, šta, kome, kada



može da pokloni kao znak pažnje ili priznanja za suradnju. Većina ministarstava nema nikakvu standardizaciju u tom pogledu, niti su se bavili utvrđivanjem onoga što može biti „suvenir“ ili podsjetnik na boravak i rad u tom Ministarstvu, koji nekada naša delegacija treba da ponese na poslovni put i slično.

Moramo misliti na stranke i građane koji dolaze u Ministarstvo, na njihovu nedoumicu i potrebu da se lakše snalaze, dakle na identifikaciju službi i pojedinaca, na standardizaciju nošenja tzv. ID kartica sa imenom i funkcijom, na izradu Vodiča kroz Vladu, na telefonske imenike i ostalo, bez obzira da li je riječ o štampanoj ili elektronskoj verziji.

Jasno je da sva pomenuta produkcija ne mora da odražava samo zajednički i opći pristup za cijelu Vladu, nego su veoma korisni i diferencijalni produkti pojedinih preduzeća, agencija, službi pa i tijela. Ima velikih agencija i Ministarstava koji imaju razvijene prezentacije i internet stranice, ali one moraju biti aktuelne, ažurirane, pregledne i moderno opremljene i dizajnirane, moraju imati lak i brz pristup, linkove i sve što se tu danas podrazumijeva.

Na svemu tome rade mnogi ljudi i službe Ministarstva, a svi oni moraju znati cilj i korist takvih aktivnosti, o čemu ih najbolje može obavijestiti služba za odnose s javnošću.

Tako se naše Ministarstvo postepeno PRibližava građanima, što je i osnovni cilj našeg programa, seminara i Priručnika.



6.Javni nastup – standardi i uputstva za dobar javni nastup

"Samo čovjek izuzetnih kvaliteta može da bude govornik", atinski Sofisti.

O pojmu

Pojavljivanje pred javnošću, posebno pred kamerama ili radijskim mikrofonom, kod većine izaziva nelagodnost i niz simptoma koji imaju zajedničko ime – trema.

Ako se prihvati činjenica da trema postoji i kod onih najiskusnijih, pa i onima kojima je nastup u medijima posao, onda se nje ne treba ni plašiti, ni stidjeti. Treba je upoznati, a potom, koliko je god moguće – savladati.

Važno je, prije svega, shvatiti da javni nastup nije stvar nadahnuća i trenutka i da je predispozicija, koju neki imaju, samo početna prednost. Od suštinske je važnosti priprema, dobro poznavanje teme i oblasti o kojoj će se govoriti i nešto „zanatskih“ pravila.

ZLATNA PRAVILA se lakše pamte ako se ovako formulišu:

I izgled - istaknite ono najbitnije (ne dozvolite da nešto na Vama skreće pažnju sa onoga što govorite)

M maniri - budite lijepo vaspitani

P poštenje - budite iskreni, neiskrenost se teško sakriva, a nije ni u skladu sa Vašom misijom

U uvažavanje - uvažavajte druge, vjerojatnije je da će tako i oni uvažavati Vas

L ličnost - budite svoji, ne imitirajte nikoga

S stil - izgradite svoj način, ali na provjerenum osnovama

Rukovanje

Navećemo samo nekoliko tipičnih grešaka koje Vam se mogu »potkrasti«. Iako sasvim rutinsko, rukovanje može mnogo da govori o Vama. Neophodno zadržati uspravan stav i zaista pružiti ruku. To, međutim, nije prevelika ukočenost, ali ni povlačenje unazad, snishodljiv pretklon, suviše pružena ili »mlako« pružena ruka, pogled mimo sagovornika ili slučajno okretanje glave od njega, suviše jak kao i »ovlaš« stisak, predugo »klimanje« rukom, ali i neprimjereno brzo izvlačenje iz rukovanja ... U našem poslu, često se oslanjam na neposredne susrete sa ljudima i za vrlo kratko vrijeme nekada »izvedemo« hiljade rukovanja, za šta treba imati i kondicije i stila. Proanalizirajte kako se rukujete, provježbajte rukovanje u različitim situacijama i sa različitim ljudima.

Nastupi u medijima

Radio

Radio ima svoje važno mjesto u našem radu. Iako je televizija »odvukla« jedan dio radijske publike, on još uvijek ima značajan auditorijum. Imajući na umu da je radio zvučni medij, liшен vizualne



komponente, posebnu pažnju moramo obratiti na sadržaj i ton izlaganja. Ne zaboravite da je pažnja publike usmjerena samo na riječ. Stoga sadržaj i način Vašeg govora, ton i boja glasa preuzimaju dominantnu ulogu kod slušalaca. Ono što govorite možete »nijansirati« ne toliko jačinom glasa, koliko vještim korištenjem pauza. Prije nego što izgovorite ono što je za Vas veoma važno, napravite pauzu od nekoliko sekundi i tako pojačajte očekivanja i znatiželju auditorijuma. Vrlo je važno da Vam misli budu precizne i da se služite kratkim rečenicama. Preduge, komplikovane rečenice ne odgovaraju ovom mediju.

Ako voditelji ili tonski realizatori ne pomognu, važno je da znate: idealna udaljenost usana od mikrofona je jedan pedalj (10 cm). Nemojte stavljati slušalice, ako na njih niste navikli ili ako nema uključenja slušalaca (kontakt-programa). Obezbijedite uvijek čašu vode, ako Vam se osuše usta i odmaknite se od mikrofona ukoliko osjetite potrebu da kašljete. Možete da pitate domaćine i da li postoji posebno dugme – »isklađivač«- koje će, dok je pritisnuto, isključiti mikrofon iz programa. Pretpostavka je da to voditelji znaju, ali nije loše ni da Vi znate: idealna dužina govornog segmenta ne prelazi 5 minuta. Dobro ekonomirajte vremenom koje Vam je na raspolaganju, a da biste to mogli, raspitajte se precizno o trajanju gostovanja. Uračunajte i muzičke numere.

Televizija

Televiziju smo ostavili za kraj, samo zato da ne biste svoju pažnju koncentrirali samo na ovaj dominantni medij, što neki pogrešno čine. Zahvaljujući lokalnim stanicama, danas je nastup na televiziji i mogućnost i stvarnost svakoga od nas. Ona daje mogućnost da nas vidi najveći broj naših sugrađana. Ako, recimo, emisiju u kojoj se Vi pojavljujete prati samo 3.000 gledalaca, to znači da govorite pred auditorijumom koji bi teško bilo »u živo« okupiti na jednom mjestu. I zato ne propustite da se pojavit u TV emisijama, da učestvujete u okruglim stolovima, debatama ... Potrudite se da se pojavit i u vijestima, odnosno dnevnicima, koji, kao što je poznato, imaju najveću gledanost.

Mada se TV stanice značajno razlikuju po svojim tehničkim mogućnostima, broju i obučenosti kadrova, postoje neka pitanja na koja morate imati odgovore prije nego što krenete na gostovanje. Malo ćemo se pozabaviti i elementima neverbalne komunikacije, da biste izbjegli »zamke« koje dovode do neželjenih efekata i to prije svega uslijed nepoznavanja pravila ovog audiovizualnog medija.

Važno!

- Koja je to televizija na koju ste pozvani (vidljivost, kapaciteti, ranija iskustva sa uredničkom politikom);
- Koja je njena osnovna programska orijentacija;



- Da li je intervju uživo ili se snima (u toku snimanja se nešto može i ponoviti, ali pazite da ne budete preopširnim kako Vas ne bi „isjekli u montaži”);
- U koje vrijeme se emisija emituje (to bitno određuje ko će Vas gladati, ko je u to doba obično kraj ekrana i da li je na drugim kanalima nešto što može da ugrozi gledanost Vaše emisije);
- Koliko traje emisija (toliko građe i Vi treba da pripremite. Ne dozvolite da glavno ostavite za kraj, a on dođe prije nego što ste očekivali);
- Ko sve u njoj učestvuje (spremite se na dijalog);
- Pokušajte da saznate sve o ostalim učesnicima;
- Ko je novinar koji će Vas intervjuirati;
- Pokušajte da saznate što više o novinaru;
- Pitajte novinara o čemu ćete razgovarati;
- Pokušajte da saznate prvo pitanje;
- Ako ne vjerujete novinaru koji će Vas intervjuirati, pažljivo razmislite da li uopće da učestvujete u emisiji. Ipak, ne zaboravite svoju funkciju i obaveznu da sve važne informacije učinite dostupnim javnosti.

Kako se obući i zauzeti pozu

Nikako nemojte zaboraviti značaj odijevanja. Gledatelji Vas prvo neko vrijeme gledaju, a tek potom počinju da Vas slušaju. Ne dozvolite da bilo šta na Vašoj pojavi predugo zadržava pogled. Oslonite se na provjerene, elegantne i neupadljive kombinacije. Dobro skrojeno odijelo (preporučuje se teget ili sivo), »mirna« košulja i diskretno dezenirana kravata, neće izazvati čuđenje ili analizu, koji Vam nisu potrebni. Svakako, tu su i čarape, obavezno dokolenice (za muškarce), koje će biti u boji cipela koje nosite. Tokom zime, prsluk ili pulover, koje nekada nosimo ispod sakoa, ni u jednom televizijskom studiju neće Vam biti potrebni. I, da ne zaboravimo, dok stojite, Vaš sako je zakopčan, kad sjednete, dugmad se otkopčavaju. Provjerite da Vam u međuvremenu prigodno odijelo nije postalo tjesno! Damama je, svakako, nešto teže. Najjednostavniji savjet - pogledajte voditeljke informativnih emisija svjetskih televizijskih mreža. Jednostavni blejzeri, »bodi« ili jednostavne bluze, sukњe čija dužina ne smije biti manja od polovine koljena (šanel). Diskretan i kvalitetan nakit (ako ga nemate, bolje bez bijuterije). Šminka koja se ne vidi, ali ističe lijepo i pokriva nepoželjno. Svakako izbjegavajte crveni ruž za usne i lak za nokte. Najbolje su prirodne, boje »zemlje«. Ne eksperimentirajte sa frizurom i šminkom, posebno ne na dan televizijskog nastupa. Ali svakako isprobajte nekoliko kombinacija kod kuće. Pozovite u pomoć dobromjerne kritičare.



I za dame i za gospodu važi isto: kosa i cipele su okvir slike koju pružate i zato ne dozvolite da ne budu uvijek u savršenom redu!

- Obucite se komotno, da Vas ništa ne steže i da se dobro osjećate.
- Čiste cipele, cijele čarape.
- Pazite šiške iznad očiju - mogu praviti sijenke na Vašim očima.
- Bolje se slikaju kompaktne frizure sa jasnom linijom (feniranje prije emisije)
- Što manje nakita, bez bižuterije.
- Uredni i izmanikirani nokti, bez laka jarkih boja za dame, čista i ispeglana garderoba.
- Izbjegavajte snježno bijelu boju. Kamera se brani od prejakog svjetla koje daje bijela boja, blenda se automatski zatvara i sve postaje tamnije, pa i Vaše lice. Jarko crvena boja se u presnimavanju razliva. Nikako prugasti i pepito dezeni, oni „zbunjuju“ kameru.
- Moguće je da će od Vas tražiti da se ne obučete u plavo, razlog za to je elektronički trik pomoću koga se projektuje slika iza i oko Vas (hromaki).
- Sjedite obavezno na rub sakoa da Vam se kragna ne bi podizala i neuredno gužvala.
- Ako prekrštate noge, provjerite da li nogavice pantalona dosežu do čarapa i da suknja nije suviše kratka (minimum – šanel dužina, do pola koljena)
- Ako imate bradu ili brkove, neka budu uredno potkresani i neka ne pokrivaju gornju usnu.
- Bluza nikako ne smije da bude prozirna.
- Ponesite maramicu, pod reflektorima je vruće. Znoj na licu stvara loš utisak. Po pravilu šminker bi trebalo da Vam stavi puder na lice, dozvolite ili potražite to.
- Nemojte se plašiti kamere. Ona je sredstvo uz pomoć koga treba da ostvarite svoj cilj. Vaša najjača oružja treba da budu: poznavanje teme, unutrašnji mir, šarm, optimizam i humor.

Kontroliranje emocija - trema

Ako shvatite da trema nije neprirodna i ne dešava se samo Vama, lakše ćete se sa njom uhvatiti u koštac. Najbolji način da je pobijedite je da se što bolje pripremite. (Sjećate se, kao kad smo odgovarali u školi.). Ne stidite se urednog koncepta koji ćete ponijeti, možda ćete biti sigurniji ako pred sobom imate najvažnije teze.

Na našim televizijama posebno su moderni »dueli«, »sučeljavanja«. Zapamtite: onaj ko provocira uvijek ima više šanse da pobijedi, ako se na provokaciju reagira emotivno, »padanjem u vatru«, odbranom... Razložno i mirno, držite se svoje argumentacije. Neka njihova snaga pobijedi nečiju viku, nepristojnost ili spremnost na svađu.



Vi u svakom trenutku morate znati zašto ste tu!

Ponašanje u studiju

Veliki broj televizijskih stanica učinio je da gotovo nema onog ko se na bilo koji način bavi javnim poslom ili učestvuje u javnom životu, a da do sada nije gostovao u nekom TV studiju. Ipak, evo nekoliko savjeta:

- Vaš nastup počinje i prije nego što se uključe kamere, a završava se znatno poslije njihovog gašenja. Pazite šta govorite dok mislite da niste u programu!
- Sva pravila lijepog ponašanja važe i u studiju.
- I dok čitate možete biti snimljeni, a Vaš izraz lica može da bude rječitiji od svega što ste rekli. Zapamtite da je na televiziji najvažniji utisak.
- Uvijek gledajte u onoga kome se obraćate – sugovornika, a ukoliko se obraćate auditorijumu, pokušajte da gledate direktno u kameru koja Vas snima;
- Ukoliko je više kamere u studiju obično Vas snima ona koja je nasuprot Vama i vidi Vas „an fas“. Crvena lampica na kameri signalizira da ste Vi u programu.
- Studio je ozvučen, ni u jednom trenutku nemojte ni šapatom reći nešto što ne biste da se čuje.
- Ako imate papir ili materijal koji želite da pokažete pred kamerom, saopćite to novinaru / voditelju prije početka emisije, kako bi Vam pokazali kako to da učinite.
- Nemojte u toku emisije gledati u monitor koji je negdje pored Vas, to će Vas dekoncentrirati. Ako želite da znate kako izgledate, to možete da provjerite na monitoru prije početka emisije.
- Trudite se da Vas ne dekoncentriraju ljudi iza kamera.
- Ne tupkajte prstima po stolu, ni nogama po podu.
- Prepostavlja se da će Vam reći gdje da sjednete, ali sami morate da vodite računa kako ćete sjediti. Najjednostavnije je da karlicu približite unutrašnjem uglu stolice, a rameni dio ostane opušten. Tako ćete ostati uspravljeni (ne zavaljeni), ali ne i »uštogljeni«.
- Dame prekrštaju noge uvijek vodeći računa da se prebacuje ona noga koja nije okrenuta kameri.
- Gospoda ne smiju »kaubojski« držati prekrštene noge tako što će članak jedne biti na koljenu druge noge.

Odnos prema kamери

Ne plašite se kamere, učinite je svojim saveznikom, ako ne i prijateljem. Ako imate sugovornika ili više njih, prirodno je da ćete gledati u njihove oči. O Vašem »slikanju« trebalo bi da brine video-režija.

Kameri se, za kratko okrenite, samo ako želite nešto što posebno želite da istaknete.



Zapamtite: kada gledate u objektiv, gledate pravo u oči svakog gledaoca!

Ipak, ako Vam to pričinjava problem ili pojačava tremu, možete gledati neposredno iznad ili pored objektiva, ali nikako ispod njega. To bi ostavilo utisak zatvaranja očiju i skrušenosti.

U bolje opremljenom studiju, kamere imaju crvene signalne lampice koje svijetle kada slika sa te kamere ide u program. Iskustvo govori da se ne treba preterano oslanjati na to. Ponašajte se kao da ste bez prestanka »u kadru«.

Gestikulacija

Postoje različite škole televizijskog nastupa i različite doktrine. Neke od njih su veoma precizne i restriktivne. Ipak, vjerujemo da se ne treba opterećivati do te mjere, da bi Vam to odvelo koncentraciju sa važnijih stvari.

Pridržavajte se pravila da gestikulacija treba da bude umjerena i ne bi trebalo da previše izlazi iz okvira Vašeg tijela. Kao što je loše »testerisati vazduh«, neprirodno je i sputavati pokrete ruku. Oni podvlače naš govor, daju mu izraz i čine ga prihvatljivijim i uvjerljivijim. Kada je govor tijela u pitanju, bolje su prihvaćeni pokreti ka publici i sugovorniku (pokreti davanja) od prekrštanja ruku, stezanja (povlačenja u sebe). Najjednostavniji savjet: ponašajte se prirodno i kontrolirano.

Nastup i izlaganje

- Napravite koncept svog nastupa. Slobodno (obavezno) ga ponesite sa sobom, kao uredan i diskretan podsjetnik;
- Odredite kome se obraćate, određivanje ciljne grupe u našem poslu je najvažnije;
- Cijelo Vaše izlaganje ne bi trebalo da ima više od tri poruke;
- Smislite kada i kako ćete ih saopćiti, ne ostavljajte sve za kraj. Neka pravila kažu da je pažnja slušalaca najveća na početku i na kraju emisije zato je najbolje reći vaše stavove i na početku i na kraju. Argumentaciju i razradu tema rasporedite na cijelo trajanje emisije;
- Ako se intervju snima, prvo izložite ono što je najvažnije. Na taj način smanjujete mogućnost da Vam u montaži, u eventualnom skraćivanju razgovora, otpadne ono što smatrate bitnim;
- Ne učite napamet segmente koje ćete govoriti. Bolje je imati teze, nego prisjećati se naučenog;
- Ne donosite napisane govore;
- Ukoliko imate podsjetnik (bilješke) nemojte ih gledati krišom, ali to činite kada neko drugi govori. Ako treba nekoga da citirate, slobodno pročitajte iz bilješki;
- Ako nešto nije Vaša oblast, kažite to. Ne upuštajte se po svaku cijenu u diskusiju;
- Slušajte pažljivo i voditelja i sugovornike;
- Ne dozvolite da Vas bilo ko iznervira ili izvede iz takta. Mislite na cilj svog pojavljivanja;



- Morate biti pripremljeni da odgovorate i na najneprijatnija pitanja;
 - Kada ste smireni, mozak Vam bolje radi;
 - Novinar ima svoj koncept i ideju kakve odgovore želi, kao i način na koji da ih dobije od Vas.
- Računajte na to. Znajte, međutim, da je on odgovoran i za neuspjeh emisije;
- Ne plašite se tištine, to je problem novinara, a ne Vaš;
 - Govorite kratko i jasno. Ne koristite nerazumljive ili stručne termine. Govorite onako kako biste odgovorili na pitanje svakom građaninu koji Vas sretne na ulici.

Kratka izjava

Ovo je danas najčešći oblik pojavljivanja funkcionera, glasnogovornika i suradnika na odnosima s javnošću u javnosti. Mediji, naročito televizija, traže brzu i kratku informaciju, pogodnu da stane u prilog koji ne traje više od 2 minuta.

To je ona situacija kada Vam jedan ili više novinara postave samo jedno pitanje, obično vezano za neku aktualnost. Vaš cijelovit odgovor treba da bude dio priloga koji spremaju.

Loša praksa

Šta sve može da se desi?

- Rekli ste više nego što je pušteno u medijima
- Izvučeno je iz konteksta
- Niste imali vremena da sve dobro formulirate
- Bili ste iznenađeni
- To i nije bio Vaš djelokrug
- Prilog je tendenciozno montiran
- Bilo je više štete nego vajde

Zlatna pravila

- Kratka izjava je zaista kratka – najviše 30 sekundi (ne više od 80 do 90 riječi)
- Faktor iznenađenja ne postoji! Ako se dešava nešto važno u vašem ministarstvu/organizaciji, što bi, makar i posredno moglo da ima veze sa kodeksom i ponašanjem funkcionera, budite spremni na to da Vas neko pita.
- Koncentracija je veoma važna. Nemate mnogo vremena za „umivanje“ nepreciznosti ili loših formulacija.
- Obazrivost je uvijek preporučljiva. Ako ste nešto rekli u mikrofon ili kameru, nećete lako objasniti da „niste tako mislili“.



- “No comment” – je formulacija poznata u zapadnom svijetu. Ipak, kod nas se odbijanje ne ocjenjuje dobro. Morate dati makar i opći odgovor („Odgovornost mi nalaže da prikupim još informacija, prije nego što Vam dam precizniji odgovor.“ – jedan je od načina kako nećete djelovati nadmeno ili neiskreno, a, ipak, izbjegći direktni odgovor).
- Tačnost je imperativ! Samo mala proizvoljnost u kratkoj izjavi može dovesti u pitanje sve što ste do tada rekli i što ćete govoriti u buduće.
- Poštovanje rokova i obećanja je dobar odnos prema medijima. Ako nekom novinaru obećate da ćete za sat ili dva biti spremni da date izjavu, najgore što možete da učinite je da budete – nedostupni. Steći ćete neprijatelja u medijima.
- Imajte spremne formulacije. Neke stvari se mogu i unaprijed uvježbati.
- Neka izjava ima čvrstu i kompaktnu strukturu, u „jednom dahu“. Tako će biti teže „prekrojiti“ je u montaži.

Nastup na tribini ili okruglog stolu

Čak i kada nema kamera ili su one samo tu da snimaju „sa strane“, Vaš javni nastup treba da bude pripremljen. U osnovi, važe ista pravila kao i za pripremu gostovanja na televiziji. Uostalom, i na ekranu je sve više emisija koje imaju formu tribine ili okruglog stola.

Važno!

- Najvažnije je da ste spremni za temu. Ako ste pozvani kao govornik, vodite računa o dužini pripremljenog izlaganja. Čak i zainteresirana javnost nema beskrajnu pažnju.
- Uvažite i druge učesnike – ostavite im vremena. Nemojte im upadati u riječ, ne morate komentirati baš svaku izjavu, ali se javite kada vjerujete da je neophodno da nešto razjasnite ili demantirate.
- Pripremite slikovite i jasne primjere. Ljudi ne pamte stavke i paragafe, pamte priče. Pokušajte da najvažnije postulate uobličite kao priču.
- Ne zaboravite da ste u toku cijelog događaja “vidljivi” i na sceni. Ne dozvolite sebi previše slučajnih pokreta (češkanje, otresanje prhuti sa ramena, dodirivanje nosa ili ušiju...).
- Vaša pojava je dio Vaše ličnosti. Na to ne smijete zaboraviti



7. Planiranje u PR-u

Planiranje u odnosima s javnošću i događaj – kako inventivno koristiti ideje i prilike za organizaciju događaja i kako na godišnjoj razini planirati odnose s javnošću

Gotovo je sigurno da niko razuman nikada ne bi sjeo u kola i počeo da vozi, a da ne zna kuda se uputio, kojim putevima treba da ide, šta da očekuje na odredištu. To bi bilo ogromno gubljenje vremena, energije i novca. Drugim riječima, ko ne zna ili bar ne zna kako da sazna kako da stigne do cilja, teško da do njega može i stići.

Nepoznati autor davno je rekao: "Ko ne (uspije da) planira, PLANIRA neuspjeh."

Vratimo se jednoj od definicija odnosa sa javnošću: „PR aktivnosti predstavljaju smisljeno, PLANIRANO i stalno nastojanje da se uspostavi i održava međusobno razumijevanje između organizacije i njenog okruženja“. U srcu ove definicije je činjenica da su PR aktivnosti PLANIRANE. Jasno je, dakle, ko želi da upravlja odnosima sa javnošću, mora da ima viziju, cilj i plan. I to ne samo »u glavi«, na razini ideje ili uopćene konstatacije da su nam potrebni dobri odnosi sa javnošću. Bez plana, koji podrazumijeva niz aktivnosti, teško je da se oni i uspostave. Prva od tih aktivnosti jeste upravo osmišljavanje i pisanje plana. Planiranje je jedini način da složene PR aktivnosti ORGANIZIRANO FUNKCIONIŠU.

Čak i ako se zvaničnim aktima tako nešto ne zahtijeva od PR menadžera ili osoba na pozicijama zaduženim za odnose sa javnošću, dobar plan je jedan od osnovnih alata i bez njega ne treba ni misliti na ozbiljne aktivnosti. Sem toga, ako ti planovi nisu predmet razmatranja i izvještavanja najmanje jednom godišnje i to na najvišem nivou, mora se priznati da odnosi sa javnošću u toj organizaciji nisu ozbiljno shvaćeni.

Vizija i strategija pomažu da uspješno upravljamo odnosima sa javnošću. **Vizija** je priča o željenoj budućnosti i trebalo bi da bude pisani dokument o poslu kojim se organizacija bavi, o misiji, odnosno svrsi njenog postojanja. **Strategija** predstavlja kratak osvrt na to gdje smo, kuda idemo i kako ćemo tamo da stignemo. Po jednoj od definicija strategija predstavlja moć da se sagleda cijela slika, a ne da nas "zarobe" detalji.



Planovima se vizija i strategija raščlanjuju na pojedinačne, vremenski precizno raspoređene zadatke.

Osnovna pitanja koja se moraju postaviti prije svakog planiranja odnosa sa javnošću su:

- Šta hoćemo da postignemo?
- Kome govorimo?
- Šta ćemo reći?
- Kako to učiniti, da poruka bude najbolje moguće prenesena i primljena?

Kao i u životu, planirati se može različitim metodama, ali baš zbog efikasnosti, teoretičari su usvojili neke postupke koji se predlažu.

Jedan od njih govori o 10 koraka koji se moraju načiniti:

- | | | |
|-----|-----------------|--|
| 1. | Analiza | Gdje smo |
| 2. | Ciljevi | Gdje želimo da stignemo |
| 3. | Ciljna javnost | Kome se obraćamo – precizno |
| 4. | Poruka | Šta želimo da kažemo, da prenesemo |
| 5. | Strategija | Način da to postignemo |
| 6. | Taktika | Pojedinačni koraci u okviru strategije |
| 7. | Vremenski okvir | Odrediti rokove, ne prepuštati slučaju |
| 8. | Resursi | Ko i šta nam u tome može pomoći |
| 9. | Evaluacija | Vrijednovanje učinjenog |
| 10. | „Review“ | Pregled, ponovna analiza |

Osim ovog, mogu se koristiti i drugi modeli planiranja.

Neplanirani odnosi sa javnošću po pravilu znače stihiju, a u njoj se najčešće ispostavlja šteta. Ove pojavnne oblike svako će lako prepoznati:

- Nedostatak koordinacije
- Konfuzija
- Interna kompeticija
- Dupliranje posla
- Neefikasnost
- Novčani gubici
- Izgubljene šanse



Analiza

Svaki posao počinje analizom situacije. Od njenog kvaliteta dobrim dijelom zavisi i kako će se planirati i koliko će biti uspješni odnosi organizacije sa javnošću. Za mnoge je ovo mučna, na momente i dosadna faza. Međutim, od te „mučne i dosadne faze“ zavisi uspjeh cjelokupnog plana. Svaka analiza treba da se nađe i na papiru, kao dokument, jer takav pristup u najmanju ruku garantuje da je ovom pitanju posvećena ozbiljnija pažnja i da nije sve ostalo na „časkanju“ o tome šta bi možda moglo ili kako kome izgleda situacija. Baš kao i kod planiranja, postoji više metoda analize. U ostalom, mnoge od tih metoda oduvijek primjenjujemo u planiranju ličnog i porodičnog života, samo ih ne nazivamo posebnim imenima ili metodologijom. Više o analizama možete pogledati u Prilogu ovog priručnika.

Određivanje ciljeva

Ciljevi se uvjek osmišljavaju u odnosu na određene, utvrđene probleme. Oni nikako ne smiju da budu apstraktni, opći i(li) deklerativni. Određeni ciljevi čine da znamo gdje idemo i kako da pridobijemo potrebnu podršku. Trebalo bi da budu S.M.A.R.T. (pametni) ili S.M.A.R.T.E.R. (pametniji):

Specific - određeni

Measurable - mjerljivi

Acceptable - prihvatljivi

Realistic - realni

Time framed – oručeni

Smatra se da je realno odrediti tri do pet ciljeva i koncentrirati se na njih. Ciljevi mogu biti kratkoročni i dugoročni.

Ako govorimo o ciljevima PR aktivnosti, govorimo o:

- PROMJENI mišljenja ili stavova ciljne javnosti;
- KREIRANJU mišljenja ili stavova (tamo gdje ih nije bilo);
- UČVRŠĆIVANJU mišljenja ili stavova.

... A sve u cilju stvaranja ili održavanja dobre reputacije organizacije i uspostavljanja dobrih odnosa sa okruženjem.

Primjer:

U kampanji za čistiji grad ciljevi bi bili:

- Kratkoročni – obavještavanje građana i građanki o akciji proljećnog čišćenja grada i motiviranje da se u nju uključe;



- Srednjoročni – promjena javnog mnijenja u odnosu na ovu temu tj. podizanje vidljivosti i važnosti ove teme;
- Dugoročni - promjena stava građana i građanki o očuvanju čistoće u gradu; njihovo aktivno uključivanje u čuvanje čistoće grada.

Ciljna grupa

U ovom priručniku bilo je već dosta govora o javnosti uopće. Da bi komunikacija sa javnošću bila efikasna, neophodno je odrediti ciljne grupe ili javnosti, odnosno precizirati kome se mi to obraćamo. Kada se odredi ciljna grupa (ili grupe) kojima se obraćamo, treba znati i razumjeti njihove sklonosti i potrebe. Sudeći po jednom naučnom objašnjenju, čovjek ima sedam osnovnih potreba: krov nad glavom, hranu, ličnu sigurnost, finansijsku sigurnost, dobro zdravlje, dobrobit porodice i razonodu. Da bi komunikacija sa ciljnim grupama bila uspješna, potrebno je da zadovoljava jednu ili više ovih potreba.

Jezik koji koristimo mora da bude razumljiv ciljnoj grupi. Stoga je važno da znamo i kakav je intelektualni nivo većine u ciljnoj grupi. Vještina je primaocu ne potcijeniti, ali i ne precijeniti. U okviru svake ciljne grupe postoje tri kategorije: baza, neodlučni i kritičari. Često se dešava da se uporno obraćamo bazi - ljudima koji nas već podržavaju ili da mnogo vremena i energije utrošimo na kritičare – koji imaju a priori negativan stav. Zapravo, pravi je zadatak da komunikaciju prilagodimo neodlučnim (obično su najbrojniji), onima na koje naša poruka utiče, ali koji traže dodatnu informaciju o tome kako bi odluka uticala na njihov život.

Poruka

Poruka je kratka i jezgrovita izjava o tome šta ćete uraditi za ciljne grupe. To je izjava o važnim pitanjima i načinu njihovog rješavanja. Dobra poruka govori jednoj osobi, a istovremeno se obraća - svima.

Poruka treba da bude:

1. Jasna
2. Dosljedna
3. Jedinstvena
4. Ubjedljiva
5. Istinita
6. Bitna



JASNA – Građani su svakoga dana zasuti stotinama različitih poruka. Među njima je i vaša poruka.

Ako je ona komplikovana, puna stranih riječi i stručnih izraza, ako je duga, zbumujuća, građani je neće ni primjetiti, ni prepoznati sebe u njoj, niti izdvojiti od ostalih poruka - pa je vjerovatno nikada neće ni prihvatići.

DOSLJEDNA – Ova osobina poruke podrazumijeva njeno stalno ponavljanje. Sva istraživanja govore da u prosjeku ljudi poruku registruju tek nakon što je čuju najmanje sedam puta.

JEDINSTVENA – Vaša se poruka mora razlikovati. Ne treba da sadrži uopćene konstatacije, kao na primjer: „Mi smo za demokratsko društvo“. Ako sva Ministarstva kažu da su za borbu protiv korupcije, a samo je vaše sastavilo prijedlog modela antikorupcijskih mehanizama, građani će vas, zahvaljujući takvoj, jedinstvenoj poruci, daleko lakše prepoznati. Oni će vas povezati sa tom porukom i zapamtiti je.

UBJEDLJIVA – Dobru poruku ljudi moraju da osjete i to tako kao da se odnosi na svakog od njih pojedinačno, oni moraju da budu ubijedeni u njenu realnost. Moramo razmišljati o emociji koju moramo unijeti u našu poruku.

ISTINITA – Ne obećavajte ono što ne možete da ispunite. Građani vam, kada otkriju laž, neće nikada oprostiti.

BITNA – Da biste kreirali uspješnu poruku, neophodno je da prije toga uradite istraživanje iz kog ćete saznati šta vaše građane stvarno brine. Poruka mora biti važna građanima. Na Vama je kako ćete vješto povezati njen sadržaj sa aktualnim temama koje brinu građane.

Strategija

Strategija je koncept ili niz koncepata koji predstavljaju način za postizanje postavljenih dugoročnih i kratkoročnih ciljeva. Ona je „kišobran“ ispod koga se donose sve odluke. Dobra je kada je kao šah – pretpostavlja i nadigrava poteze oponenata u toku realizacije vašeg plana.

Strategija odgovara na pitanja:

- Gdje smo?
- Gdje želimo da budemo?
- Kako tamo da stignemo?
- Kako procjenjujemo pređeni put?
- Gdje dalje idemo?

„Strateško planiranje nam kaže kakva je budućnost odluka koje smo danas donijeli!“ Peter Drucker



Taktika

Da bismo ostvarili željenu strategiju, moramo formulirati taktiku koja će biti primijenjena. TAKTIKA nam kaže kako da se PRIPREMIMO za „bitku” i treba da obuhvati taktička i strategijska razmatranja. Svaka planirana komunikacija ili kampanja zahtijeva drugačiju taktiku. Aktivnosti koje će biti obuhvaćene na listi taktičkih koraka predstavljaju bazu za organizacionu strukturu čitave kampanje.

Da bismo definisali taktiku, potrebno je da odgovorimo na sljedeća pitanja:

- Da li se može učiniti nešto drugo (ili još nešto) što bi moglo da daje bolje rezultate?
- Da li je to moguće izvesti, sa aspekta troškova i resursa?
- Da li treba istovremeno realizirati više strategija u odnosu na više ciljnih grupa?
- Da li je definisana alternativna strategija, ako se nešto ne odvija po planu?

Taktika obično daje odgovore na pitanja (o kojima smo već govorili):

- Ko?
- Šta?
- Gdje?
- Kad?
- Kako?

„Ko igra za raju i zanemaruje taktiku završiće karijeru u nižerazrednom Vratniku.”

Vremenski okvir

Ovaj dio plana namijenjen je osmišljavanju rasporeda svih planiranih aktivnosti i daje vam uvid u to na koji je način svaka pojedina aktivnost povezana sa ostalim aspektima kampanje u vremenskom slijedu. Kalendar u koji su upisane sve aktivnosti, kao i pripremni koraci za svaku od njih, također je vrlo korisno pomoćno sredstvo, a dovoljan je samo letimičan pogled na raspored u kalendaru da bi se tačno znalo gdje smo u tom trenutku, šta slijedeće treba učiniti, jesmo li sve odradili na vrijeme.

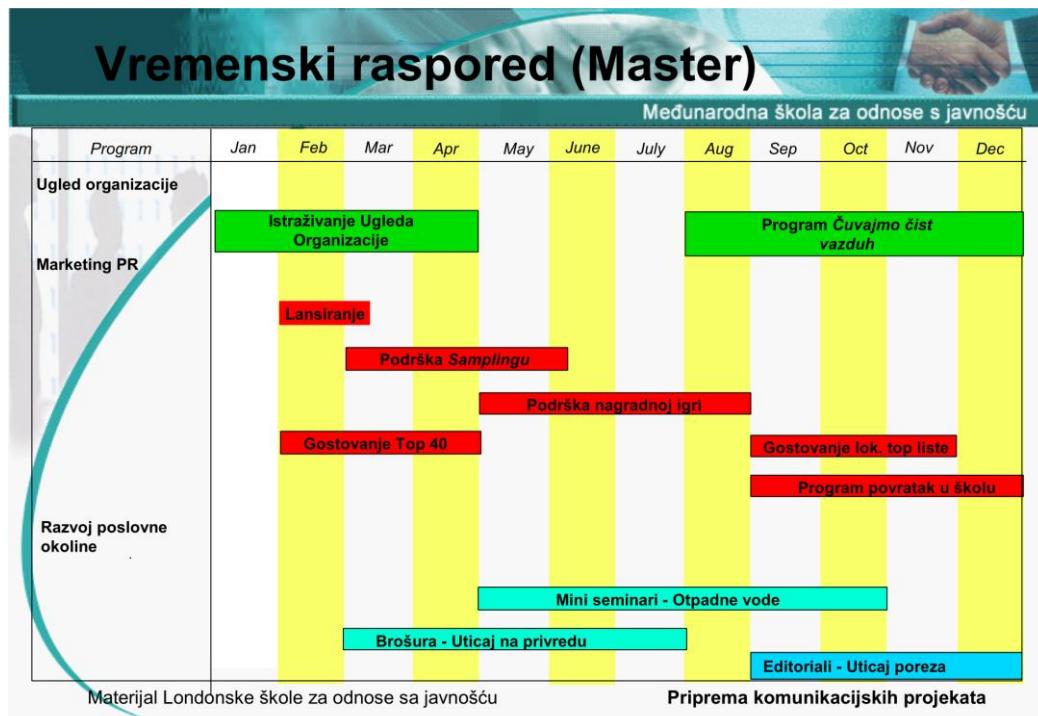
Pet pravila pravljenja vremenskog okvira:

1. Postavite i poštujte rokove;
2. Krupni događaji – njihovo uključivanje u plan pomoćiće da izmjerite uspješnost i motiviraće tim;
3. Zadaci – napravite listu zadataka i dodijelite zadatke određenim ljudima u timu;
4. Transparentnost – čitav proces učinite bliskim svima u timu. Istaknite vremenski plan na zid na radnom mjestu;



5. Detalji, detalji... – treba da budete precizni koliko je god moguće da biste izbjegli pometnju među članovima tima.

Primjer vremenskog plana:



Resursi

Da bismo uspješno realizirali plan i dostigli ciljeve, veoma je važno da utvrdimo šta će sve biti potrebno.

Nema nikakvog smisla praviti plan koji sebi ne možemo da priuštimo. Zato je važno biti realističan, uzeti u obzir i iskoristiti sve resurse koje organizacija može da aktivira. Novac, ljudstvo i vrijeme predstavljaju tri najvažnija strateška resursa koji nam stoje na raspolaganju. Identificiranje tačnog vremena kada ih možemo koristiti, kada su na raspolaganju i izražavanje njihovih veličina u brojevima – predstavljaju centralne elemente za planiranje i za ustanovljavanje načina na koji ćete, ubjedljivo i stalno, postizati ostvarivanje postavljenih ciljeva. Od pomenutih resursa, najlakše je brojevima izraziti vrijeme. Kvantifikovanjem projekcija potrebnih finansijskih i drugih sredstava i troškova imaćete sliku svojih mogućnosti i ograničenja za uspješnu realizaciju plana.

Neki od najčešćih troškova:



- Troškovi rada stručnjaka angažiranih na projektu;
- Troškovi komunikacije;
- Troškovi proizvodnje alata za komunikaciju (publikacije, filmovi, brošure, katalozi...);
- Troškovi iznajmljivanja prostora i vremena u medijima;
- Troškovi „reprezentacije“;
- Troškovi angažiranja uglednih ličnosti.

Evaluacija i vrjednovanje

Mjerenja u svakom poslu su ključna. „Ako nešto ne možete izmjeriti, ne možete ga ni kontrolirati, Ako nešta ne možemo kontrolirati, ne možete ni upravljati njime. Ako ne možemo upravljati njime, ne možete ga ni poboljšati.“ - James Harrington

Evaluacija je procjena uspješnosti PR aktivnosti koja mjeri ostvarene ciljeve. Evaluacija pomaže da izmjerimo uspješnost plana.

Odgovorite na deset pitanja za ocjenu uspješnosti:

1. Koji su bili početni planovi?
2. Da li smo se držali prvobitnog vremenskog plana? Ako smo odstupili, koji su bili razlozi za to?
3. Na koji način je moja lokalna samouprava poboljšala komunikaciju nakon ovog projekta?
4. Kako su se članovi tima ponašali za vrijeme procesa?
5. Kako bi tim mogao da poboljša svoj rad?
6. Kako sam mogao/la bolje da motiviram članove svog tima?
7. Šta sam mogao/la bolje da uradim kao lider/ka? Kako sam poboljšao/la svoje liderske sposobnosti?
8. Kako se mreža tima poboljšala tokom realiziranja projekta?
9. Koji su neplanirani rezultati mog projekta?
10. Šta smo naučili iz grešaka koje smo napravili?

Najjednostavniji način vrjednovanja odnosa sa medijima je broj i sadržaj objavljenih priloga. Broj priloga daje mogućnost upoređivanja sa identičnim vremenskim periodom u prošlosti. Analiza sadržaja omogućuje da ocjenimo da li su objavljeni prilozi bili pozitivni, neutralni ili negativni. Najstariji način vrjednovanja odnosa sa medijima je izračunavanje njihove protuvrijednosti. Tako dolazimo do formule u kojoj izračunavamo količinu medijskog vremena ili prostora i nju množimo sa cijenom koju bismo morali da platimo za istu količinu oglasnog vremena ili prostora. Ako pričamo o vrjednovanju



aktivnosti na interenetu тамо нам је то најлакше јер су подаци најпредцизнији. Говорили smo о томе на семинарима.

Reviewing

(предглед/сајмане)

Dok je evaluacija predstavljala kontinuiran proces, темељни предглед се реде обавља. Он је везан за анализу, јер фактички садржи цјелокупан план. Помаже нам да будемо сигури да се све обавља по плану и да су eventualне новонастале ситуације узете у обзир. Током реализације плана препоручује се redovito анализирање на свака три мјесеца (многи обима), а једном годишње препоручује се цјеловита анализа. Postoje mnogi спољњи и унутрашњи чиниoci који заhtjevaju stalno испитivanje ciljeva programa i кампања, a koji mogu prouzročiti njihovo потпуно напуштање i промјену правца. Moramo imati u виду да се односи са јавношћу одvijaju u динамичном окружењу i da moraju бити способни да hitno odgovore на новонастале ситуације, bilo proaktivno – da prednjače ili osuјeću događaje, ili reaktivno – da se suočavaju sa kriznim situacijama. Uzimajući sve u обзир, испитivanje je neophodno, jer se некад долази u ситуацију da цјелокупни ciljevi moraju da se promijene ili da strategija u cjelini ne funkcioniše.

Upravljanje događajima

Konačno! Ovo je trenutak који ће вас увjeriti да сте одабрали једну од најљепших i најизазовнијих професија, ali ovog puta bez strašnog притиска нарасле кризе i притиска nepredviđenih dešavanja. Važne trenutke pamtimо по slikama. Uz slike se vezuju i riječi i poruke. Ako je слика nezanimljiva (na primjer, tribina koja izgleda исто poslednjih pedeset godina), poruke se neće sjećati ni они koji su ih izrekli. Međutim, ako se то desilo u pozitivnoj i inspirativnoj atmosferi – računajte на pozitivне асоцијације.

Dobar PR менадžер од свега може да направи događaj, ali то чини само onda kada има valjan razlog. Dobar PR менадžер, međutim, не чека jedan važan datum u godini već stvara prilike i događaje! Jednom riječju – ideje su oko вас. Vaša volja i energija su put do njih.

PR JE DOBAR DOMAĆIN!

Iskustvo i домаће вaspitanje su dobra „osnovna škola“ за организирање svakog događaja. Ono što je најvažnije за pripremu jedног porodičног slavlja ili okupljanja većeg broja ljudi, основа је pripreme svakog događaja. Dakle, samopouzdanje ne bi trebalo da буде problem! За почетак, сjetite se onoga što је вама било пријатно као учеснику неког događaja. I, naravno, сjetите se onoga što više не бисте желјели да доživите. Po svoj prilici, ne bi ni vaši gosti!

DOBAR PLAN I PRIPREMA SU TEMELJI OPUŠTENOSTI!



Baš kao što su slučajnost i improvizacija „mineri“ dobrog događaja. Osnovna odlika dobrog plana je **PRECIZNOST**. U mentalitetu ljudi, na ovim prostorima, je običaj da se mnogo toga podrazumijeva i, po pravilu, baš na tim „podrazumijevajućim“ stvarima – nastaju problemi.

NAPRAVITE SLIJED DOGAĐANJA

Događaj mora da bude isplaniran korak po korak, doslovno iz minuta u minut. Neodređene zamjenice „nešto“, „neko“, „negdje“ ili „u neko doba“ – nisu dozvoljene u dobrom planu!

NIKAD PREVIŠE PLANIRANJA

- **ŠTA ĆE SE (TAČNO) DEŠAVATI**

Mudri kažu da nema tog plana koji se neće razbiti o hridi realnosti, ali da se nigdje ne smije krenuti bez dobrog plana.

Praktično rečeno, čak i uz najbolji plan može se desiti nešto nepredviđeno, ali, ako je sve dobro isplanirano, lakše je izboriti se sa incidentom. Međutim, ako je mnogo toga na nivou improvizacije i slučajnosti, cijeli događaj može da se pretvori u incident. Plan događaja mora da podrazumijeva precizna određenja pojedinačnih dešavanja. Na primjer, ako je riječ o organiziranju festivala (poput *Sabora u Guči...*), nije dovoljno samo odrediti vrijeme i mjesto.

SVAKA NEODREĐENOST JE NEŠTO ŠTO U TOKU SAMOG DOGAĐAJA MOŽE DA NAPRAVI NEVOLJE.

- **KOGA TREBA ZVATI?**

Naizgled, jednostavno pitanje. Postoje protokol-liste i svi (ugledni) gosti su dobrodošli. Vještina jednog PR menadžera je, međutim, i da sagledava i ispod površine i da bude veoma dobro informiran, ne samo o formalnim stvarima.

Kao ilustracija može da posluži organiziranje događaja jedne velike korporacije, povjerena uglednoj agenciji. Na svečanost su pozvane dvije veoma ugledne ličnosti, kao glavni gosti. Obojica su potvrđila dolazak i čak krenula na događaj, ali, naizgled bez objašnjenja, dvije limuzine, nezavisno jedna od druge, okrenule su se i vratile zvanice nazad. Misteriju odustajanja riješila je dobro obaviještena osoba koja je otkrila da njihove supruge, najblaže rečeno, nisu u dobrim odnosima i da su i supruzi morali da izbjegnu taj susret.

Epilog: domaćin je ostao bez i jedne od dvije glavne zvanice!

Čak i ako vam se ovo učini kao anegdota na nivou trača (a riječ je o stvarnom događaju), ono što mora da bude princip pri sastavljanju liste gostiju je realnost da one zaista i dođu. U svakom mjestu ljubazni domaćini bi rado ugostili najviše zvaničnike, ali koliko je izvjesno (i moguće) da i predsjednik države i



predsjednik vlade i ministri budu na svakom događaju? To ne znači da ne bi željeli ili da im se vaša svetkovina ne čini važnom, već da su njihovi dnevni, mjesecni, pa i godišnji rasporedi uveliko popunjeni.

Sem toga, ako vas je svojim prisustvom počastvovala visoka zvanica, nije sasvim realno očekivati da će i svaki naredni put moći da dođe na vašu svečanost. Uostalom, ugled zvanice ne određuju samo rang i funkcije. Vaša kreativnost pronaći će dovoljno dobrih razloga da gosti koje pozivate zaista daju na značaju vašem događaju. I to je PR!

- **KO JE DOMAĆIN?**

Odgovor na ovo pitanje definitivno nije: "Vlada!". U ovom slučaju, Vlada je zgrada i neće vam pomoći kad se "izgubite" u protokolu ili nepreciznom slijedu događaja.

Svaki veliki skup, pa i oni koje organiziramo u porodicama, ima svog domaćina. To je, najčešće, neko od razboritih članova porodice, poznat po organizacionim sposobnostima, vještini da sa svima dobro komunicira (kaže pravu riječ), da nadgleda, kontroliše i u pravom trenutku reagira.

Kao što od mladenaca niko ne očekuje da kontroliraju tok svoje svadbe, tako ni ministar, kao formalni domaćin, ne može usred događaja da nadgleda njegov tok.

Ako vaše Ministarstvo nema posebnu službu protokola, po svemu sudeći, ulogu domaćina preuzimate vi koji brinete o odnosima s javnošću.

- **IZABRALI STE PRAVO MJESTO**

Kreativnost pri osmišljavanju događaja svakako podrazumijeva izbor dobre, zanimljive, originalne lokacije. Međutim, ukoliko to ostavite kao iznenáđenje za zvanice, može se dogoditi da ono ne bude priyatno.

Naime, vaši gosti moraju znati da li mjesto događaja iziskuje posebnu odjeću ili bar izostavljanje nekih modnih elemenata (uzana i kraća sukњa, visoke potpetice). Ako ih vodite na rijeku ili bilo gdje u prirodu, damama baš neće biti priyatno u krajnje elegantnoj odjeći.

Postoje mjesta gdje se određena oprema ili odjeća (prije svega zaštitna) i zahtijevaju. Biće krajnje neugodno da krupnom gostu samo „ovlaš“ navlačite radni mantil ili da mu očigledno premali šljem stoji na vrh glave. Rješenje – jednostavno se kod kolega iz protokola svog gosta raspitajte o njegovim konfekcijskim veličinama. Naravno, ako vi brinete o ličnom PR-u nekog rukovodioca, takođe treba da znate tu informaciju, kako biste je dali onom kod koga on ide u goste.



Činjenica da se mnogo toga promijenilo posljednjih godina dovela je većinu u situaciju da ne poznaju mnoga pravila specifičnih protokola. Recimo – dolazak crkvenog velikodostojnika na otvaranje željezare izazvao je pravu pometnju u trenutku kada se postavilo pitanje da li duhovniku ponuditi zaštitni šljem? Nije čudno ne znati, čudno je ne raspitati se, a odgovor će vam dati svaki sekretar eparhije ili neko od bližih suradnika vašeg uzvanika. Uzgred, sajtovi i kontakti vjerskih zajednica mogu se pronaći bez ikakvih problema.

Najzad, pripremite i ljude koji će biti na mjestu događaja, a neće biti u odboru za doček. Recimo – radnike u fabrici koju obilazi strana delegacija. To više nisu samo formalne posjete, gdje gosti „proljeću“ kroz hale, oni će se i zadržati i zainteresirati. Učinite i tu internu javnost važnim akterom događaja, tako se niko neće obrukati. Naprotiv!

- **PR RADI SA TIMOM U KOME SU PRECIZNO ODREĐENA ZADUŽENJA**

Posao organizacije događaja ne smije da „padne“ na jednog čovjeka. Vještina komuniciranja ogleda se i u formiranju tima koji će preuzeti brigu oko organizacije. U svakoj sredini znaju se ljudi dobrih kontakata i organizacijskih sposobnosti. Promovirajte ih, dajte im na značaju, povjerite im odgovornost i – imate tim!

Još trpimo posljedice „kolektivne odgovornosti“. Kao što u planiranju ne postoji „neko“ zadužen za određeni segment, nije dobro ni da svi rade sve. Tada se, obično, dešava da mnogo toga ostane neurađeno, jer su „svi“ očekivali da će to „neko“ uraditi.

Precizna zaduženja, shodno sposobnostima i kontaktima, svima će olakšati posao. Da sve ne bi ostalo na riječima, dobro je da negdje bude istaknut i plan:

Zadatak	Ko je odgovoran	Rok da se završi

Dobro je da vam ovo bude stalno pred očima jer će vas opominjati na rokove, na nedovršeno i u svakom trenutku će se znati šta je čije zaduženje, kao i koga treba podsjetiti.

Koliko god da smo izgubili entuzijazam, polet i mladalačku motivaciju, još postoje načini da se ljudi okupe na zajedničkom zadatku. Istaknite dobrobit svoje zajednice, važnost da se „ne obrukate“ i osjećanje pripadnosti. Svakako, ne zaboravite da istaknete ulogu baš svakog pojedinca u timu.

I, ne zaboravite:

NIKAD PREVIŠE PLANIRANJA!



8. Analize u PR-u

Analize

Analizirajući odnose sa medijima, treba razmotriti unutrašnje i spoljne faktore. Analiza unutrašnjih faktora podrazumijeva uvid u prednosti i slabosti na planu sopstvene organizovanosti i sposobljenosti za uspješno realizovanje odnosa sa medijima. Ukoliko vaša organizacija ima službu za odnose s javnošću, jedno od prvih mjesa u tom timu treba da bude rezervirano za analitičara. Ukoliko nemate iskustva sa analizama, najbolje bi bilo da angažirate specijaliziranu agenciju za odnose sa javnošću, koja se bavi analizom situacije u odnosima sa medijima. To, na izgled, djeluje kao preskup i nepotreban posao, ali spoljni stručnjaci gledaju organizaciju nepristrasnim očima i mogu da budu najkorisniji upravo u analizi situacije. Sem toga, od stručnjaka kojeg jednom angažirate i sami možete da naučite posao.

Ukoliko uslovi ipak ne dozvoljavaju da analizu povjerimo ekspertima, možemo (i moramo) sami da se prihvatimo ovog posla, pridržavajući se uputstava koja se nalaze u prilogu.

Unutrašnju analizu je najlakše uraditi:

- Analizom svih dokumenata organizacije koji se tiču odnosa sa medijima (organizaciona struktura organizacije – da li je predviđena funkcija odnosa sa medijima i gdje se ona nalazi; finansijski planovi – da li i koliko se ulaže u odnose sa medijima; planovi – da li i koliko se vodi računa o odnosima sa medijima prilikom planiranja i izrade strategija);
- Razgovorima sa rukovodicima;
- Razgovorom sa zaposlenima koji dolaze u kontakt sa novinarima, bez obzira na kvalitet tih odnosa (sekretarice, obezbjeđenje, itd.);
- Pregledom alata za realiziranje odnosa sa javnošću.

Prilikom tih razgovora i analiza treba voditi računa o sljedećim pitanjima:

- Ko je u našoj organizaciji odgovoran za odnose sa javnošću?
- Da li je to posebna jedinica ili dio neke službe koja se primarno ne bavi odnosima sa javnošću?
- Da li to radimo sami ili u suradnji sa spoljnim savjetnicima i šta oni za nas rade?
- Gdje je, u našoj organizacionoj strukturi, smještena osoba koja se bavi odnosima sa medijima, kome odgovara i koji su njeni zadaci?
- Imamo li listu novinara/urednika i koliko je često ažuriramo?
- Da li odnose sa medijima planirate ili ih ostvarujemo ad hoc i šta uopće naša organizacija očekuje od odnosa sa medijima?



- Da li redovito i organizirano pratimo medije (kliping) i kako to radimo?
- Da li redovno analiziramo medijske objave i kako to radimo?
- Koja sve oruđa u suradnji sa medijima koristimo?
- Koliko često šaljemo saopćenja za javnost, ko ih šalje i kako, a koliko često sazivamo KZM?
- Da li imamo glasnogovornika/e i da li ih osposobljavamo za taj posao?
- Kako oni rade taj posao?
- Da li imamo web stranicu i u sklopu nje prostor namijenjen novinarima?
- S kojim novinarima/urednicima najčešće surađujemo, a sa kojima rijetko i zašto?
- Koji mediji najčešće govore o nama, a u kojima bismo voljeli da imamo više pristupa?
- Da li imamo krizni medijski plan, da li umijemo da ga koristimo i da li smo ga nekada isprobali?
- Da li imamo medijski priručnik/uputstva za odnose sa medijima?

Ova pitanja predstavljaju samo oslonac u neobaveznom razgovoru koji vodimo u želji da zabilježimo ono što nas interesira. Prilikom unutrašnje analize nije dozvoljen odnos „podučavanja“ sugovornika, bolje je biti „katalizator“ i prikupiti što više korisnih informacija.

Analiza spoljašnjih faktora služi da otkrijemo kakav smo efekat postigli u dosadašnjim odnosima sa medijima u poređenju sa drugim sličnim organizacijama, ali i u poređenju sa najboljima iz naše branše. Analizu spoljašnjih faktora je najlakše uraditi:

- Pregledom klippinga i analizom imidža organizacije, npr. u posljednjih godinu dana, u poređenju sa nekom drugom organizacijom. Analiza obuhvata broj objava, strukturu (vijesti u odnosu na priče, pozitivne u odnosu na negativne prikaze...) i autorstvo (ko piše o nama, a ko o njima);
- Razgovorom sa novinarima/urednicima koji pokrivaju našu oblast djelovanja;
- Razgovorima sa različitim spoljnim poznavaocima naše organizacije koji će nam ukazati na naše eventualne propuste;

Ukoliko razgovarate sa novinarima/urednicima, pokušajte da dobijete odgovore na sljedeća pitanja:

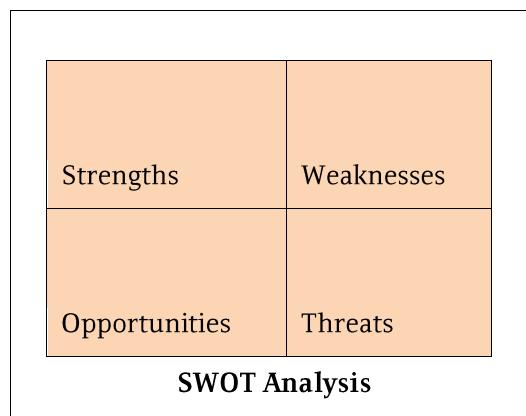
- Kakva su vaša iskustva u dosadašnjem izvještavanju o nama i našim funkcionerima i zaposlenima?
- Da li mislite da znamo koji cilj želimo da postignemo u odnosima sa medijima?
- Sa kim biste voljeli češće da razgovarate i šta vas u tome spriječava?



- Kakva su vaša iskustva u radu sa našim predstavnikom za medije i šta vam najviše u tom radu smeta?
- Koje ljudi iz naše organizacije još poznajete i šta mislite o njihovom radu?
- Šta bi mogli, po vašem mišljenju, bolje da iskoriste?
- Da li mislite da šaljemo previše ili premalo saopćenja za javnost? Kakva su nam saopćenja? Koliko vam koriste i da li im vjerujete?
- Da li mislite da organizujemo previše ili premalo KZM? Kakve su nam KZM?
- Kakvi su nam materijali za medije? Čega ima previše, a šta im nedostaje?
- Da li smo, po vama, u odnosima sa medijima agilni ili tromi?
- Da li smo u odnosima sa medijima korektni? Šta vam smeta?
- Da li smo previše ili premalo otvoreni prema javnosti?
- Kako ocjenjujete svoj odnos prema nama u poređenju sa odnosima koje ostvarujete sa nama sličnim organizacijama?

Analizu unutrašnjih i spoljnih faktora dopunjavamo i pregledom ključnih javnosti u kojima naša organizacija djeluje.

S.W.O.T. analiza



S.W.O.T. je skraćenica riječi **Strengths** (snage), **Weaknesses** (slabosti), **Opportunities** (mogućnosti) i **Threats** (prijetnje/prepreke).

Zašto se koristi S.W.O.T. analiza?



S.W.O.T. analiza je vrlo efektan način da prepozname svoje SNAGE i SLABOSTI, kao i da ispitate MOGUĆNOSTI i PRIJETNJE/PREPREKE koje vas okružuju. Korištenje S.W.O.T. analize pomaže vam da svoje aktivnosti usredsredite na oblasti koje su vam "jake" i gdje imate najviše "mogućnosti", kao i da na vrijeme uvidite "slabosti" i izbjegnete "prijetnje" koje vas okružuju.

U procesu izrade S.W.O.T. analize doći će do rasvjetljavanja mnogih pitanja. Šta je potrebno uraditi? Kojim resursima raspolažemo? Šta radimo pogrešno i kako to možemo poboljšati? Koje nas prijetnje okružuju?

Šta su naše SNAGE:

- Koje su naše prednosti?
- Šta radimo kako treba?
- Kojim dobrima raspolažemo?
- Šta drugi vide kao naše SNAGE?

Odgovarajući na ova pitanja, koristite se ličnim stavom, ali i mišljenjem svoje okoline. Ne budite skromni, ali budite realni. Takođe, razmotrite svoju SNAGU u odnosu na konkureniju.

Koje su naše SLABOSTI:

- Šta možemo da poboljšamo?
- Šta radimo pogrešno?
- Šta treba da izbjegavamo?

I ova pitanja, kao i prethodna, razmotrite sa unutrašnje tačke gledišta. Da li drugi vide neke vaše SLABOSTI koje vi ne uočavate? Da li je vaša konkurenčija bolja od vas? Ponovo budite maksimalno iskreni, jer bolje je da sami predvidite svoje slabosti, nego da vas drugi preduhitre.

Koje su naše MOGUĆNOSTI:

- Gdje se nalaze dobre mogućnosti?
- Gdje su interesantne mogućnosti koje mogu da iskoristim?

Korisne MOGUĆNOSTI mogu da proisteknu i iz ovih stavki:

- Promjena tehnologija;
- Promjena društvenog konteksta ;
- Promjena socijalnih parametara, populacione politike, stilova života... lokalni događaji.
- Promjena EU politike;



Koristan način na koji možete da gledate na svoje MOGUĆNOSTI je da pročitate šta ste napisali pod stavkom SNAGA i da se zapitate da li one otvaraju neke MOGUĆNOSTI. Sa druge strane, možete da pogledate šta ste napisali pod SLABOSTI i da se zapitate da li možete da stvorite MOGUĆNOSTI tako što ćete eliminisati slabosti.

Šta su PRIJETNJE:

- Koje su prepreke pred vama?
- Šta rade okolne Vlade?
- Da li se propozicije za priključenje EU mijenjaju?

I ovde je potrebno da, odgovarajući na ova pitanja, budete maksimalno realni i iskreni prema sebi. S.W.O.T. analiza je instrument za pravilno postavljanje organizacije u okruženju. Ona je prvi stepen planiranja i pomaže nam da se usredsredimo na glavne ciljeve, tačke i/ili pitanja.



9.Dodaci

Medijske analize

Analize medijskih objava o odabranim temama omogućavaju da sagledamo dominantne načine njihove interpretacije koji se putem medija plasiraju najširoj javnosti i opskrbljuju nas znanjima koja omogućavaju da usmjeravamo pomenute interpretacijske okvire u skladu sa interesima institucija za koje radimo. Na osnovu analiza u mogućnosti smo i da prepoznamo potrebe pojedinih grupa koje su u sferi djelovanja institucija koje predstavljamo i da na njih adekvatno odgovorimo, što u velikoj mjeri doprinosi ugledu naše institucije. Takođe, kontinuirano praćenje i analiziranje odabralih tema omogućava nam da uočimo potencijalne krizne situacije, da ih saniramo u samom začetku ili da na vrijeme pripremimo plan reagovanja u slučaju da do same krize i dođe. Ukratko, analiziranje medijskih objava obezbjeđuje nam znanja za proaktiv i odgovoran pristup odnosima sa medijima i javnostima. U narednom dijelu prikazani su osnovni parametri koje obuhvata osnovni model kvantitativne analize medijskih objava o odabranoj temi (ili temama):

1. U kojem mediju se pojavljuju objave o analiziranoj temi (npr. Oslobođenje, Nezavisne novine, BHT, capital.ba...) – na kraju analiziranog perioda (sedmica, mesec, kvartal ...) putem ovog parametra dobijamo podatke o tome koji su mediji izvještavali ili nisu izvještavali o određenoj temi;
2. Vrsta medija u kojima su zabilježene objave o analiziranoj temi – dnevni listovi, nedeljnici, mjesečnici, televizija, radio, internet portali;
3. Izdvajanje rubrika u štampanim medijima ili naziva emisija na izvjestan način ilustruje značaj koji je dati medij pridao analiziranoj temi jer različite rubrike i emisije imaju neujednačen značaj, uticaj i čitanost/gledanost;
4. Izdvajanje naslova odnosi se samo na štampane medije i omogućava sagledavanje u kojoj mjeri određeni mediji koriste informativno-narativne naslove (najpoželjnija vrsta naslova koji na sažet način ukazuju na sadržaj objave), senzacionalističke naslove (naslovi koji potenciraju šokantne, uznenimirujuće činjenice ili dijelove iz sadržaja koji ne čine njegovu osnovu), beletrističke naslove (najčešće se koriste u komentarima i kolumnama, ne referiraju na sadržaj objave, često su duhoviti, provokativni i sl) i emotivne naslove (naslovi koji namjenski bude saosjećanje, empatiju čitatelja);



5. Kao autori objava mogu se pojaviti novinari redakcija datog medija, novinske agencije i gosti-komentatori, odnoso kolumnisti; na ovaj način se uočavaju autori koji često izvještavaju o određenim temama, što može biti od značaja u okviru aktivnosti vezanih za odnose sa medijima (npr. slanje saopćenja);
6. Fokus označava status analiziranje teme u oviru medijske objave; primarni fokus obuhvata objave koje se u cijelosti odnose na analiziranu temu (najčešći je slučaj da su objave u primarnom fokusu generisane od strane same institucije koja je vezana za datu temu, odnosno službi ili agencija za odnose sa javnošću, usled čega veliki broj primarnih objava odražava uspješan rad pomenutih službi; znatan broj objava u primarnom fokusu može biti uzrokovan i kriznom situacijom koja, po pravilu, pobuđuje izraženiju pažnju medija); sekundarni fokus uključuje sve medijske objave koje se većim delom odnose na analiziranu temu, ali nisu u cijelosti posvećene njoj već su uključene i neke druge teme; tercijarni fokus obuhvata sve medijske objave u kojima se analizirana tema usputno pominje;
7. Objava se može vrijednovati na tri načina – kao pozitivna ukoliko je njen sadržaj afirmativan u odnosu na analiziranu temu; kao neutralna kad u svom sadržaju obuhvata i pozitivne i negativne elemente, podatke (npr. konferencija posvećena nasilju nad djecom zaslužuje pozitivnu ocjenu kao dio aktivnosti koje nastoje da utiču na smanjenje nasilja, ali podaci o prisutnosti nasilja nad djecom koji se na konferenciji iznose utiču da objava bude neutralno vrednovana); kao negativna kada je akcenat stavljen na kritiku spram analizirane teme.
8. Dominantni žanrovi u medijskom izvještavanju su vijesti i izvještaji (tzv. faktografski žanrovi), najčešće je riječ o prikazu pojedinih događaja uz prenošenje izjava učesnika/ca ili o saopćenjima, konferencijama za štampu institucija i organizacija povodom određenih aktivnosti. Ovakav način izvještavanja uzrokuje „nevidljivost/nečujnost“ autora priloga ili teksta. Veća inicijativa autora/medija spram određenoj temi ogleda se kroz istraživačke članke, analitičke prikaze, komentare i intervjuje sa odabranim sagovornicima.
9. Ukoliko se radi o analizama koje obuhvataju medijske objave o nekoliko različitim tema, nužno je prikazati kratak sadržaj svake objave obuhvaćene analizom, ukoliko postoji razlike u interpretaciji tema u različitim medijima potrebno ih je naglasiti.



Na različite načine mogu se ukrštati predstavljeni parametri i tako se dobijaju dodatni podaci vezani za medijsko izvještavanje, na primjer ukrštanje autora i vrijednovanja objava, ukrštanje sadržaja objave i vrste medija itd.

Primjer:

medij	vrsta medija	rubrika/ emisija	naslov	autor	fokus	vrijednovanje	žanr	sadržaj
Nezavisne novine	dnevni list	Događaji	Za brigu o djeci oko 48.000 km	agencija Srna	primarni	pozitivno	vijest	U humanitarnoj akciji UNICEF-a i M:tela "Najbolji početak za svako dijete" prikupljeno 47.580 KM
TV SA	televizija	Dnevnik	*	Lejla Lipa	primarni	neutralno	izvještaj	Konferencija posvećena unapređenju objazovanja djece, istaknuto da oko 6.000 djece u BiH nije u mogućnosti pohadati osnovnu školu
Dani	nedeljnik	Fokus	Iza Evrope i regiona	Belma Bećirpašić	sekundarni	negativno	Istraživacki članak	u tekstu komparirani podaci o sistemima socijalne zaštite u zemljama EU i regionala sa BiH; istaknuti nedostatci bh. sistema socijalne zaštite namjenjene djeci

Više na [www.prime.ba](http://www prime ba) i [www.parametar.ba](http://www parametar ba)



Istraživanja javnog mnjenja

ZAŠTO SU NAM POTREBNA ISTRAŽIVANJA JAVNOG MNJENJA?

Istraživanje javnog mnjenja nema dugu tradiciju u Bosni i Hercegovini i možemo reći da je svoju ekspanziju doživio krajem devedesetih godina 20. vijeka. Tada nastaju prve privatne agencije za istraživanje javnog mnjenja u Bosni i Hercegovini.

Šta je javnost, a šta javno mnjenje?

Da bismo ga bolje razumjeli pojам javnog mnjenja, napravićemo razliku između javnosti i mnjenja. Javnost je širi pojam od javnog mnjenja. Javno mjenje se formira u okviru javnosti u kojoj se građani nesmetano okupljaju i slobodno izražavaju svoje mišljenje. Javnost je društveni i politički prostor u kojem se formira i djeluje javno mnjenje. Javno mnjenje ima izričito društveni karakter u smislu kolektivnog stava o nekome ili nečemu. Ako je javno mnjenje spremno na određeni oblike ponašanja, onda ono iz svoje statičnog stanja prelazi u aktivnost, o čemu mora voditi računa svaka vlast.

Javno mnjenje odražava dinamični proces interpersonalne i medijske komunikacije o određenim pitanjima, a ostvaruje se među grupama i kolektivima ljudi sa sličnim sposobnostima djelovanja.

Svrha istraživanja tržišta i javnog mnjenja je prikupljanje podataka i informacija koje su neophodne za planiranje, organiziranje i kontrolu aktivnosti. Istraživanje javnog mnjenja nam omogućuje da donosimo ključne odluke na osnovu vjerodostojnih informacija koje dobijemo istraživanjem, kao i rješavanje problema i prepreka na putu do uspjeha u svojim aktivnostima. Neophodnost istraživanja tržišta i javnog mnjenja se ogleda u prikupljanju informacija i smanjuju rizika od greške, prilikom donošenja odluka važnih za društvo ili određenu instituciju.

Metode i tehnike za istraživanje javnog mnjenja

Istraživanja javnog mnjenja se mogu obavljati različitim metodama i tehnikama, i to:

- kvantitativnih (face to face anketiranja, CATI) i
- kvalitativnih (fokus grupe, dubinski intervju).



Kvantitativna istraživanja

Za kvantitativna istraživanja je karakteristično je:

1. Mjere stavove, znanja i ponašanje
2. Veliki broj ispitanika
3. Uzorak unaprijed određen
4. Postoje koraci i pravila kojih se moramo striktno pridržavati
5. Dominiraju brojevi tj. grafikoni i tabele

Kao što smo ranije kazali najpoznatija vrste kvantitativnih istraživanja su face to face i telefonska istraživanja (CATI), mada postoje i poštanska i internet istraživanja, ali se oni znatno manje koriste kod nas.

Sada ćemo prikazati prednosti (+) i mane (-), face to face i CATI istraživanja.

Face to face		CATI	
Najbolji način anketiranja	+	Veoma efikasna	+
Dozvoljava mnogo pitanja	+	Malo pitanja	-
Dozvoljava različite vrste pitanja	+	Kratka i jasna pitanja	+
Dugo traje	-	Treba biti dobra pokrivenost telefonskom mrežom	-
Zahtjeva dobru anketarsku mrežu	-	Kratko traje	+
Rad na terenu	+	Softver za slučajno biranje brojeva	-
Skupa	-		

Praktični savjeti:

1. Definirajte jasno problem istraživanja
2. Definirati jasno ciljnu grupu
3. Za kvalitativna istraživanja je veoma važno da imaju adekvatan tj. reprezentativan uzorak. Uzorak je reprezentativan kada ima sve bitne karakteristike populaciju koju ispitujemo.
4. Povećanje broja ispitanika ne znači da je istraživanje kvalitetnije, ali je sigurno skuplje.
5. Upitnik ne smije biti prevelik, jer ispitanici ne žele da odgovaraju na Vaša „sabrana djela“.
6. Da Vam upitnik ima: kratko obavještenje o samom istraživanju s svim neophodnim informacijama za razumijevanje tog istraživanja i rečenicu kojom se zahvaljujete ispitaniku na iskazanom strpljenju.



7. Provjerite kako upitnik „radi“ prije nego što krenete s anketiranjem na terenu.
8. Kada formulišete pitanja, vodite računa da:
 - Pitanja ne smiju biti previše duga,
 - Pitanje ne smije da sugeriše odgovor,
 - U jednom pitanje ne smije da bude više pitanja,
 - Jezik treba prilagoditi prosječno obrazovanom ispitaniku i
 - Jezik treba prilagoditi uzrastu ispitanika.
9. Kada interpretirate rezultate, vodite računa da:
 - Budete objektivni i pošteni
 - Analizirate i ukrštanja po: polu, obrazovanju, starosti i dr.
 - Vodite računa da je neka razlika statistički značajna ili nije
10. Da ne zlostavljate istraživače, već ih slobodno pitajte sve što Vam nije jasno.

Kvalitativna istraživanja

Kvalitativna istraživanja bilježe sve veći porast popularnosti u oblasti marketinga i ekonomskog propagiranja.

Za kvalitativna istraživanja karakteristično je:

1. Mjere motive i emocije koje stoje iza određenog ponašanja
2. Mali broj ispitanika
3. Dubinska istraživanja, empatija, interakcija i neverbalna komunikacija.
4. Pravila i koraci u istraživanjima su znatno fleksibilnija.
5. Dominiraju riječi, takst i tumačenje

U kvalitativnim istraživanjima najviše se koriste sljedeće metode :

- fokus grupe
- dubinski intervjui

FOKUS GRUPE

Fokus grupe se mogu definisati kao grupna diskusija na zadatu temu, koju vodi dobro obučeni moderator sa malom grupom ispitanika.



Osnovna karakteristika fokus grupe, koja čini ovaj metod specifičnim u odnosu na druge metode prikupljanja podataka o osobinama i ponašanju ljudi, jeste *grupna interakcija*. S obzirom da se stavovi i mišljenja djelimično formiraju u interakciji sa drugim ljudima (ljudi imaju potrebu da čuju mišljenje drugih prije nego formiraju vlastito), fokus grupe pružaju mogućnost neposrednog uvida kako se formiraju i mijenjaju stavovi ispitanika i koji faktori utječu na to. Grupna interakcija im omogućava da se jasnije i lakše izraze, razmjene iskustava vezana uz temu diskusije. Fokus grupe, zbog toga, predstavljaju, do izvjesne mjere, prirodnu situaciju, sličnu situacijama u kojima se ljudi često nalaze u svakodnevnom životu, čime se dobijaju ekološki validni rezultati i podaci, dok se sa nekim drugim metodama to ne uspijeva postići.

Postupak vodjenja razgovora u fokus grupi, bez obzira na strategiju, podrazumijeva fleksibilnost i indirektan pristup. U tu svrhu se koristi polustruktuirani intervju sa otvorenim tipom pitanja, koji dozvoljava da rasprava u fokus grupi da odrede pravac i sadržaj reagiranja u skladu sa autentičnim iskustvom.

Dubinski intervju

Dubinski intervju predstavlja polustruktuirani individualni razgovor ispitivača sa jednom osobom. Ovaj metodološki postupak je sličan fokus grupama, ali ima za cilj otkrivanje "dubljih" faktora koji leže u osnovi stavova i ponašanja potrošača. Razgovor se u ovom slučaju vodi individualno, ispitivač ima priliku da podrobnije ispita detalje vezane za istraživanja. Ovaj metod je posebno pogodan za osjetljive i "tabu" teme, kao i u slučajevima gdje se prepostavlja da bi grupni pritisak i grupne norme utjecale na vjerodostojnost ponašanja i ikaza u grupnoj diskusiji.

Praktični savjeti

1. Definirajte jasno problem istraživanja
2. Definirati jasno ciljnu grupu
3. Fokus grupa treba da ima od 8 do 12 učesnika
4. Traje između 60 minuta i 90 minuta
5. U oviru fokus grupe dominiraju najviše 3 glavne teme, koje proizilaze iz ciljeva istraživanja
6. Svaka tema se može razbiti na više pod tema.
7. Kreira se spisak pitanja tj. vodič za fokus grupe.
8. Vodič mora dati slobodu i fleksibilnost ispitanicima.
9. Fokus grupe se snimaju



10. Nedostatak fokus grupe:

- Nije postojala diskusija između ispitanika
- Ispitanici nisu kompetentni za određenu temu ili dio teme
- Problem generalizacije nalaza

11. Da ne zlostavljate istraživače, već ih slobodno pitajte sve što Vam nije jasno.



Ured koordinatora za reformu javne uprave
Канцеларија координатора за реформу јавне управе
Public Administration Reform Coordinator's Office



Autori:

Mr. Miloš Đajić

Jagoda Matrak

Lejla Brčaninović

Neda Perišić

Mr. Srđan Puhalo

Ovaj Priručnik direktno je rezultat projekta „Obuka službenika za odnose s javnošću“, financiranog iz Fonda za reformu javne uprave. Projekat je implementirao PRIME Communications u ime Ureda koordinatora za reformu javne uprave.