



**UNIVERZITET U SARAJEVU
FAKULTET POLITIČKIH NAUKA
ODSJEK ZA KOMUNIKOLOGIJU**

**ZNAČAJ KRIZNE KOMUNIKACIJE U JAVNOJ UPRAVI
OPĆINE NOVI GRAD SARAJEVO
- MAGISTARSKI RAD -**

Kandidatkinja:

Elza Gaković

Broj indexa: 1119/II-K

Mentor:

prof. dr. Jasna Duraković

Sarajevo, juli 2023. godine

SADRŽAJ

SAŽETAK.....	4
ABSTRACT	5
UVOD.....	6
1. METODOLOŠKI OKVIR RADA.....	8
1.1. Predmet i obrazloženje teme	8
1.2. Problem istraživanja	9
1.3. Ključni pojmovi	10
1.4. Ciljevi istraživanja.....	11
1.5. Hipoteze istraživanja	12
1.6. Metode	12
1.7. Vremenski plan istraživanja.....	13
2. KRIZA I KRIZNO KOMUNICIRANJE.....	14
2.1. Teorijsko određenje pojma krize	14
2.2. SWOT analiza.....	15
2.3. Vrste i uzroci krize	20
2.4. Posljedice krize	22
2.5. Važnost kriznog menadžmenta	23
2.6. Krizno komuniciranje	25
2.7. Interna komunikacija.....	26
2.8. Eksterna komunikacija	29
2.9. Faze kriznog komuniciranja.....	31
2.10. Strategije komuniciranja	32
3. JAVNA UPRAVA.....	35
3.1. Definicija i razvoj javne uprave	35

3.2. Uloga javne uprave.....	37
3.3. Plan krizne komunikacije u javnoj upravi.....	40
3.4. Uloge planiranja krizne komunikacije u javnoj upravi	41
4. KOMPARATIVNA ANALIZA KRIZNIH SITUACIJA U ODABRANIM KOMPANIJAMA	43
4.1. Kompanije koje su uspješno savladale krizu	43
4.2. Kompanije koje su loše savladale krizu	44
4.3. Karakteristike opserviranih kriza.....	45
5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE	47
ZAKLJUČAK.....	58
LITERATURA	60
POPIS SLIKA.....	63
POPIS GRAFOVA.....	63
POPIS IZVORA.....	64
PRILOZI.....	65
Prilog 1. Anketni upitnik – “Značaj krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo”	65
Prilog 2. Izjava o autentičnosti radova	71
BIOGRAFIJA KANDIDATKINJE.....	72

SAŽETAK

Problem istraživanja ovog rada jeste značaj krizne komunikacije u lokalnoj samoupravi općine Novi Grad Sarajevo.

Krizna komunikacija predstavlja važan element u upravljanju kriznim situacijama, a posebno u javnoj upravi. Javna uprava je tijelo koje ima važnu ulogu u održavanju javnog reda i mira, te u provođenju politika koje utiču na živote građana. Kada se dogodi krizna situacija, poput prirodnih katastrofa, terorističkih napada ili drugih neplaniranih događaja, javna uprava mora brzo i učinkovito reagovati kako bi zaštitila svoje stanovništvo i izbjegla dalje štete.

Zato je krizna komunikacija izuzetno važna u javnoj upravi. Komunikacija je ključna u svim fazama krize, od pripreme do reakcije i oporavka. U pripremnoj fazi, javna uprava mora osmisliti planove i strategije za upravljanje krizama, te informisati građane o tome kako će se nositi s potencijalnim situacijama. Komunikacija u ovoj fazi je ključna za osiguravanje sigurnosti građana i smanjenje panike.

Kada kriza nastupi, važno je da javna uprava brzo i uspješno informiše građane o situaciji. Ovo uključuje informisanje o opasnostima, evakuacijama, pružanju hitne pomoći i drugim relevantnim informacijama. Tokom reakcijske faze, javna uprava mora stalno komunicirati s građanima kako bi se osiguralo da se situacija drži pod kontrolom i kako bi se smanjila panika.

Nakon što se situacija smiri, važno je da javna uprava i dalje komunicira s građanima. Ovo uključuje informisanje o oporavku i obnovi, kao i o tome što će se poduzeti kako bi se spriječila ponovna pojava krize u budućnosti.

Kako bi se osigurala uspješna krizna komunikacija u javnoj upravi, potrebno je razviti planove i strategije za upravljanje krizama i komunikaciju s javnosti. Također je važno imati odgovarajuće alate i tehnologiju kako bi se omogućila brza i uspješna komunikacija.

Ključne riječi: kriza, krizna komunikacija, krizni menadžment, javna uprava, Općina Novi Grad Sarajevo

ABSTRACT

The research problem of this work is the importance of crisis communication in the local self-government of the municipality of Novi Grad Sarajevo.

Crisis communication is an important element in the management of crisis situations, especially in public administration. Public administration is a body that plays an important role in maintaining public order and peace, and in implementing policies that affect the lives of citizens. When a crisis situation occurs, such as natural disasters, terrorist attacks or other unplanned events, the public administration must react quickly and efficiently to protect its population and avoid further damage.

That is why crisis communication is extremely important in public administration. Communication is key in all phases of a crisis, from preparation to response and recovery. In the preparatory phase, the public administration must devise plans and strategies for crisis management, and inform citizens about how to deal with potential situations. Communication at this stage is key to ensuring the safety of citizens and reducing panic.

When a crisis occurs, it is important that the public administration quickly and efficiently informs citizens about the situation. This includes informing about hazards, evacuations, providing emergency aid and other relevant information. During the reaction phase, public administration must constantly communicate with citizens to ensure that the situation is kept under control and to reduce panic.

After the situation calms down, it is important that the public administration continues to communicate with citizens. This includes informing about recovery and rebuilding, as well as what will be done to prevent a recurrence of the crisis in the future.

In order to ensure effective crisis communication in public administration, it is necessary to develop plans and strategies for crisis management and communication with the public. It is also important to have the right tools and technology to enable fast and efficient communication.

Key words: crisis, crisis communication, crisis management, public administration, Municipality of Novi Grad Sarajevo

UVOD

Kriza je uglavnom i većinom nepredviđeni i iznenadni događaj koji ozbiljno prijete ugledu institucije, cijelog sistema, organizacije, političke partije, kompanije ili pojedinca. Može biti uzrokovana ljudskim faktorom ili prirodnom nepogodom. Uzrokuje stres, nesigurnost i nesvakidašnje ponašanje u instituciji. Krizne situacije su dinamične i nestabilne. Određene krizne situacije je moguće predvidjeti i adekvatno se pripremiti za postupanje u krizi unaprijed - kada znamo za određene odluke i postupanja institucije koja bi mogla biti predmetom značajnih kritika u javnosti.

Bitnost krizne komunikacije u javnoj upravi ogleda se u tome što se kroz iste odvija komunikacija između jedinice lokalne samouprave i javnosti kao i zaposlenika. Lokalna samouprava ne smije zapostavljati ni ignorirati odnose s javnošću već trebaju aktivno raditi na uspostavljanju odnosa s javnošću kao odjela u poslovanju. Posebnu važnost odnosi s javnošću imaju u kriznim situacijama kada je potrebno primijeniti, tj. provesti krizno komuniciranje između jedinice lokalne samouprave i javnosti.

Uzroci kriza su različiti, neovisno o uzroku i veličini krize, svaku krizu treba shvatiti ozbiljno i pokušati je riješiti tako da svi na koje ista utiče ne izađu s nepopravljivim posljedicama. S obzirom na učestalost pojave kriznih situacija u poslovanju danas sasvim je jasno da je krizno komuniciranje oblik komunikacije koji jedinice lokalne samouprave moraju savladati i da im je za uspješno provođenje krizne komunikacije, ali i općenito komunikacije u poslovanju potreban tim ljudi, tj. odjel odnosa s javnošću. Suština je da jedinice lokalne samouprave kada se nađu u kriznoj situaciji, da bi na istu mogli gledati pozitivno i pomoću iste napraviti zaokret u poslovanju potrebno je da razumiju ozbiljnost kriznih situacija i na vrijeme naprave krizni komunikacijski plan.

Na krizu se može gledati i kao na opasnost i kao na šansu. Opasnost krize krije se u tome što ako se ista ne riješi na adekvatan način i ako se ne provede adekvatno krizno komuniciranje takve okolnosti dovest će do narušavanja ugleda jedinice lokalne samouprave. Na krizu kao na šansu se može gledati zato što ako se kriza riješi na adekvatan način i provede se smisleno krizno komuniciranje kriza postaje prilika za razvoj i unaprjeđenje poslovnih procesa u jedinicama lokalne samouprave.

Ovaj rad sastavljen je iz pet poglavlja:

- I. **Metodološki okvir rada** koji ćemo koristiti za vođenje istraživanja ili analize. U metodološkom okviru definisat ćemo korake koje treba preduzeti, alate i tehnike koje treba koristiti, kao i način prikupljanja i analize podataka. On će nam pomoći u obezbjeđivanju relevantnih i pouzdanih rezultata, kao i u uporedivosti različitih istraživanja. U konačnici, metodološki okvir je ključan za obezbjeđivanje validnosti i pouzdanosti istraživačkih nalaza.
- II. **Kriza i krizno komuniciranje** gdje ćemo opisati pojam krize i kriznog komuniciranja u potpunosti. Posebnu pažnju obratit ćemo na krizni menadžment kao i odabir ključnih osoba koje će rješavati problem i znati kako pravilnom komunikacijom ublažiti posljedice. Određeni kriteriji pomažu pri biranju osoba za odgovor na kriznu situaciju, kao što su: moć opažanja, intuitivnost, stručnost u jednom (ili više) funkcionalnom području, sposobnost prihvatanja dodatne odgovornosti, razvijenost logičkog mišljenja, odlučnost, staloženost u stresnim situacijama i slično. U poglavlju “Krizna i krizno komuniciranje” detaljno ćemo proučavati riječi nego kriza nastane, potrebno je izraditi strategiju kriznog komuniciranja. Ona podrazumijeva usklađivanje svih resursa radi ostvarivanja postavljenih ciljeva.
- III. Osnova poglavlja o **javnoj upravi** obuhvata širok spektar tema koje se odnose na organizaciju, funkcije i procese u javnom sektoru. Ključni elementi ove oblasti uključivat će: definisanje javne uprave, ulogu javne uprave te značaj krizne komunikacije u javnoj upravi.
- IV. **Komparativna analiza kriznih situacija** u odabranim kompanijama u kojoj ćemo uporediti kompanije koje su uspješno prevladale krizne situacije i objasniti način na koji su to prevazišle. Također ćemo navesti primjere kompanija koje nisu uspješno savladale krizne situacije te obrazložiti zašto je došlo do toga.
- V. **Empirijsko istraživanje**. U ovom poglavlju ćemo prikazati rezultate provedene ankete na temu “Značaj krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo”, definisati ćemo vrijeme i mjesto provedene ankete kao i objasniti veličinu uzorka te analizirati dobijene rezultate.

1. METODOLOŠKI OKVIR RADA

1.1. Predmet i obrazloženje teme

Ovaj rad izučavat će značaj krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo. Zbog bitnosti krizne komunikacije te specifičnosti situacija u kojima ona nastaje, javna uprava kao servis građana dužna je da uspostavi dobar krizni menadžment koji je u mogućnosti odgovoriti takvim situacijama. Krizni komunikacijski plan podrazumijeva jasno definiranu komunikacijsku strategiju potencijalne krize. To znači da krizni komunikacijski plan sadrži opće smjernice o tome kako će krizni komunikacijski tim komunicirati u krizi. Ko će komunicirati, kako će komunicirati i s kime će komunicirati samo su neke od uputa koje moraju biti u potpunosti jasne. Na taj način omogućena je brža komunikacija s internom i eksternom javnosti. Postojanje, kao i ažuriranje komunikacijskog plana, podjednako je važno jer uvelike olakšava upravljanje krizom. Ažuriranje komunikacijskog plana povezano je s naučenim lekcijama iz prethodne krize i može poslužiti da se za buduću krizu pripremimo bolje ili da izbjegnemo ponavljanje učinjenih pogrešaka. Unaprijed pripremljen komunikacijski plan, kao i njegovo ažuriranje, svakako će pomoći organizaciji da se uhvati u koštac s krizom na način da kontrolira krizu i izbjegne nepovratne komunikacijske greške. Neažuriranje i neprovjera funkcionalnosti kriznog plana u konačnici će dovesti do toga da isti neće funkcionirati. Kako postupiti kada kriza nastupi, jasno definirana uloga glasnogovornika i ostali bitni elementi medijske strategije neizostavan su dio plana. Struktura kriznog komunikacijskog plana razlikuje se od organizacije do organizacije. Sama struktura i nije toliko važna kao što je važno samo postojanje istog. Tema rada korespondira sa komunikološko – psihološkim znanstvenim područjem.

Predmet istraživanja ovog rada bit će krizna komunikacija u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo, te efekti koje krizna komunikacija u javnoj upravi općine Novi Grad ima na građane. Javna uprava kao neizostavan dio svakodnevice nije isključena od mogućnosti nastanka kriza koje mogu biti izazvane različitim faktorima. Protok informacija, upravljanje istima te njihovo korištenje u oblikovanju odgovora na krize u značajnoj mjeri može povećati rezultate kriznim upravljačima. Isto tako, loše i neadekvatno upravljanje informacijama, loš protok, nedostatak istih ili „gubljenje“ ključnih u mnoštvu informacija koje se pojavljuju tokom krizne situacije može dovesti do katastrofalnih posljedica. Budući da svaku krizu karakterizira visoki stupanj pritiska koji otežava donošenje odluka, planiranje kao dio

predkrizne faze od velikog je značaja. Kad kriza nastupi, vremena je uvijek premalo, a pritisaka sa svih strana uvijek previše. Osim što osigurava dovoljno vremena i smanjuje pritisak kad kriza nastupi, planiranje nam omogućuje odgovor na krizu kroz smislenu i brzu reakciju koja bi zasigurno izostala bez istog. Osnovni preduvjet za učinkovito upravljanje krizom i odlučivanje je upravo dobra pripremljenost organizacije na krizne situacije.

1.2. Problem istraživanja

Fokus ovog rada je izučavanje o tome kakva je krizna komunikacija u javnoj upravi Općine Novi Grad Sarajevo. Govoreći o krizi, možemo misliti na različite tipove kriza jer ih nije moguće svrstati u jedan tip. Shodno tome, krize dijelimo na:

1. prirodne krize;
2. tehnološke krize;
3. krize uzrokovane sukobom;
4. krize uzrokovane zlonamjernošću;
5. krize uzrokovane iskrivljenim vrijednostima upravljanja;
6. krize uzrokovane obmanom;
7. krize uzrokovane lošim poslovanjem uprave i
8. poslovne i ekonomske krize
9. krize nasrtale usljed pandemije virusa Covid 19.

Obzirom na to da da je kriza opasnost za narušavanje odnosa između građana i javne uprave, ali ujedno kriza je i prilika za jačanje veza i uspostavljanje povjerenja između građana i javne uprave problemsko pitanje glasi:

Koji je značaj krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo?

1.3. Ključni pojmovi

1.3.1. Kriza

Krizu možemo definisati kao neplanirani i neželjeni proces koji traje određeno vrijeme, na koji se može utjecati samo djelimično i može završiti na različite načine. Definicija krize podrazumijeva da se radi o neočekivanom događaju. Do krize će doći prije ili kasnije, zato svaka organizacija mora imati plan kriznog komuniciranja.

Treba razlikovati krizu i neuspjeh. Prema jednoj od definicija, kriza je proces transformacije kada sistem više nije održiv te podrazumijeva potrebu za promjenom. U suprotnom slučaju, dakle ukoliko nema potrebe za promjenom, govorili bismo o neuspjehu prije nego o krizi. Svaka kriza, kako velika tako i mala, prolazi kroz pet faza, a to su početak, uspon, vrhunac, pad i završetak krize.

1.3.2. Krizna komunikacija

Snaga i potencijal kriznog komuniciranja su u tome što neočekivanu situaciju mogu pretvoriti u predvidljivu, u kojoj će učesnici krize imati svoje definirane uloge i djelovati na odgovarajući način. Krizno komuniciranje može biti glavni alat za svladavanje krizne situacije u državnom i u privatnom poslovanju, kao i u neprofitnim organizacijama. Kada nema prave informacije, ljudi sami stvaraju sliku o stanju, koja može biti pogrešna i pogodovati razvoju javnoga mnijenja u pogrešnom smjeru. Svaka skupina zavređuje i očekuje komunikaciju na njoj najprihvatljiviji način.

Kada se organizacija susretne s kriznom situacijom, tada nastupa drugačiji oblik komuniciranja koji nazivamo krizno komuniciranje. Javnost u pravilu želi dobiti odgovore na tri jednostavna pitanja:

1. Šta se dogodilo?
2. Šta poduzimate?
3. Šta ćete poduzeti?

1.3.3. Javna uprava

Javna uprava ispunjava temeljnu funkciju, a ona je uspostava i promicanje bliskog odnosa između političke moći ili vlade i naroda. Glavni dijelovi javne uprave su javne institucije i državni službenici. Javna uprava koja optimalno funkcionira, prema navedenim načelima dobrog upravljanja, te spremno odgovara na promjene i potrebe korisnika, ključni je element prosperitetnog društva. Brzina promjena i potreba za digitalizacijom uslovljava način funkcionisanja javne uprave jer postaje nužno integrirati tehnološke inovacije u poslovne procese javne uprave kako bi osigurali javne usluge koje ispunjavaju očekivanja korisnika, prvenstveno građana i pravnih subjekata.

1.4. Ciljevi istraživanja

Istraživanjem u ovom radu doći ćemo do odgovora kakav je značaj krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo. Mnogobrojna, veoma složena pitanja i problemi kriznih situacija zahtijevale su naučno objašnjenje, ali i rješavanje. U rad će se ugraditi i konkretni koraci koji su bili nužni za sprječavanje:

1. prirodne krize;
2. tehnološke krize;
3. krize uzrokovane sukobom;
4. krize uzrokovane zlonamjernošću;
5. krize uzrokovane iskrivljenim vrijednostima upravljanja;
6. krize uzrokovane obmanom;
7. krize uzrokovane lošim poslovanjem uprave i
8. poslovne i ekonomske krize
9. krize nasrtale usljed pandemije virusa Covid 19.

Društveni doprinos ovog rada ogledat će se da šira javnost dobije što više informacija i bude upućenija u značaj komunikacije pogotovo bitnost krizne komunikacije u kriznim situacijama.

Naučni cilj ovog istraživanja je deskripcija i eksplanacija faktora koji utiču na kriznu komunikaciju. Analizom problema značaja krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo, znanstvenom klasifikacijom na osnovu komunikološko - psiholoških znanosti objasniti će se i dati upute kako djelovati na ovaj problem.

Istraživanje se vrši u svrhu dostizanja uspješne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo, te dodatnog naučnog doprinosa prevazilaženja kriznih situacija.

Tema je od javnog interesa, a od posebnog je interesa za stanovnike općine Novi Grad Sarajevo.

1.5. Hipoteze istraživanja

Na temelju odabrane teme završnog rada i cilja ovog istraživanja, predviđena je sljedeća hipoteza:

“Dobro razvijen plan krizne komunikacije doprinjet će izgradnji i jačanju povjerenja između građana i javne uprave općine Novi Grad Sarajevo”.

Pomoćne hipoteze u istraživanju su:

- 1. Predhodna iskustva kriznih situacija pomoći će boljim upravljanjem novonastalih kriznih situacija.*
- 2. Educiran kadar izradit će dobar plan krizne komunikacije.*
- 3. Educirani kadar doprinjet će dobroj kriznoj komunikaciji u javnoj upravi i takvim odnosom jačati povjerenje građana.*

1.6. Metode

Tokom izrade ovog magistarskog rada koristit će se teorijski i empirijski metod. Za teorijski dio koristit ćemo uvid o tome da li se krizna komunikacija provodi u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo.

Empirijski dio uradit ćemo pomoću tehnike ankete i instrumenta anketnog upitnika koji se sastojati 15 kratkih i jasnih pitanja. Anketa će se provoditi na području općine Novi Grad Sarajevo. Rezultati istraživanja utvrdit će značaj krizne komunikacije javne uprave općine Novi Grad Sarajevo, te da li su krizne situacije u proteklim periodima bile izazov za administraciju javne uprave općine Novi Grad Sarajevo, da li su krize dovele do narušavanja ugleda ove javne uprave ili su te krize iskorištene kao prilika u jačanju reputacije i odnosa između javne uprave općine Novi Grad Sarajevo i građana.

Za potrebe istraživanja tj. provjeru postavljene hipoteze koristit ćemo se kvalitativno – kvantitativnim pristupom istraživanja.

1.7. Vremenski plan istraživanja

Vremenska dimenzija istraživanja obuhvata period od mjeseca novembra, 2022. godine, do mjeseca maja, 2023. godine.

2. KRIZA I KRIZNO KOMUNICIRANJE

2.1. *Teorijsko određenje pojma krize*

Savremeno doba nužno nosi nove izazove na digitalnim medijima, među kojima su i krize u komunikaciji do kojih svakodnevno dolazi. Svi ljudi u toku svog života proživljavaju krizne situacije, svako od nas ima lična iskustva krize; ona su različita, no većina nas se može prepoznati u pojmu nekog kriznog stanja. Teško bismo se sjetili osobe koja nije doživjela i proživjela npr. gubitak drage osobe, materijalnih ili osjećajnih vrijednosti. Krize napadaju organizacije jednako kao i pojedince. Recimo da se desi teška ozljeda ili smrtni slučaj na radnom mjestu, istraga u kompaniji, promjena vlasništva kompanije, proizvod ili usluga osumnjičeni za štetni učinak na kupce ili stanovništvo, sve to čini velike krize i ključna je komunikacija u rješavanju istih. Dakle, nema tog dijela poslovanja u kojem se kriza ne može pojaviti. Iako je nemoguće predvidjeti svaku kriznu situaciju, potrebno je moći djelovati na pravi način kako bi se minimizirali štetni utjecaji takvih kriznih događaja (Duraković, 2019: 217).

“Krizu se može definirati kao nepredvidiv događaj s potencijalno negativnim ishodom koja utječe na organizaciju ili cijelu industriju, kao i na njihove javnosti, proizvode, usluge ili ugled. Svaka kriza zahtijeva učinkovitu komunikaciju kako bi se šteta povezana sa događajem smanjila u što većoj mjeri” (Jugo, 2017: 20-21).

Planiranje komunikacije prije krize uključuje predviđanje i prepoznavanje potencijalnih kriznih situacija, oblikovanje krizne situacije komunikacijske skupine i osposobljavanje njezinih članova, prepoznavanje upletenih javnosti u kriznom položaju, oblikovanje komunikacijske strategije i taktika, određivanje i oblikovanje učinkovitih komunikacijskih puteva za upletene javnosti te za smanjivanje štete ugledu poduzeća, testiranje i prilagodba komunikacijskog plana, određivanje i osposobljavanje glasnogovornika, priprema krizno komunikacijskog centra, priprema check-liste za moguću krizu i glavnih informacija o poduzeću (Novak, 2001).

Krizu nije lako predvidjeti. Ipak, kompanije se mogu pripremiti za pravovaljanu reakciju kad do nje dođe. Potrebno je izabrati ključne osobe koje će rješavati problem i znati kako pravilnom komunikacijom ublažiti posljedice. Određeni kriteriji pomažu pri biranju osoba

za odgovor na kriznu situaciju, kao što su: moć opažanja, intuitivnost, stručnost u jednom (ili više) funkcionalnom području, sposobnost prihvaćanja dodatne odgovornosti, razvijenost logičkog mišljenja, odlučnost, staloženost u stresnim situacijama i slično. Prije nego kriza nastane, potrebno je izraditi strategiju kriznog komuniciranja. Ona podrazumijeva usklađivanje svih resursa radi ostvarivanja postavljenih ciljeva. U sklopu strategije provodi se: analiza krize, istraživanje mišljenja uticajnih grupa i pojedinaca, SWOT analiza, izrada modela te u konačnici, izrada programa. Analizu krize treba učiniti kako bi se na temelju nje mogli utvrditi izvori opasnosti i njen intenzitet.

2.2. SWOT analiza

SWOT analiza je metod strateške analize koji objedinjava nalaze strateške analize vezane za vanjsku okolinu u smislu prilika i prijetnji za industriju ili kompaniju i nalaze vezane za unutarnju okolinu u smislu snaga i slabosti industrije, odnosno kompanije. Iz međusobnog odnosa vanjske i unutar-nje okoline mogu se kreirati različite strateške opcije o budućim strategijama kompanija (Hume, 1993: 3).

SWOT je akronim za model strateškog procjenjivanja prilika i prijetnji kojima je akter strateškog planiranja, odnosno njegov biznis izložen u okolini, odnosno snaga i slabosti kojima raspolaže da odgovori na prilike ili prijetnje u okolini (Strengths – snage, Weaknesses – slabosti, Opportunities - prilike, Threats - prijetnje) (Babić-Hodović, Domazet, Kurtović, 2012: 119).

Ovaj model koristi se za identificiranje faktora koji mogu uticati na uspjeh ili neuspjeh nekog projekta, ideje ili poslovanja.

- **Snage (Strengths):** Snage predstavljaju prednosti koje organizacija ima u odnosu na druge. To mogu biti prednosti u obliku vještina, resursa, iskustva, znanja, tehnologija ili bilo koje druge prednosti koje mogu omogućiti organizaciji da bude uspješna. Na primjer, snage organizacije mogu uključivati jaku financijsku poziciju, visokokvalitetne proizvode, stručno osoblje, dobar brend ili reputaciju, efikasan proces proizvodnje, itd.

- Slabosti (Weaknesses): Slabosti predstavljaju nedostatke organizacije u odnosu na druge. To mogu biti nedostaci u obliku neefikasnog procesa proizvodnje, nedostatka stručnog osoblja, slabe finansijske pozicije, nedostatka tehnologije, itd. Identifikacija slabosti je važna kako bi organizacija mogla preuzeti akciju u cilju smanjenja ili uklanjanja ovih nedostataka.
- Prilike (Opportunities): Prilike predstavljaju okolnosti ili situacije u kojima organizacija može ostvariti uspjeh. To mogu biti tržišni trendovi, promjene u zakonodavstvu, inovativne tehnologije, povećana potražnja za proizvodima, itd. Identifikacija prilika može pomoći organizaciji da iskoristi prednosti i ostvari rast i razvoj.
- Prijetnje (Threats): Prijetnje predstavljaju okolnosti ili situacije koje mogu negativno uticati na organizaciju. To mogu biti tržišna konkurencija, promjene u zakonodavstvu, promjene u trendovima potražnje ili ukupnom tržištu, povećanje cijena goriva ili sirovina, itd. Identifikacija prijetnji može pomoći organizaciji da preuzme akciju u cilju smanjenja rizika.

SWOT analiza se obično izrađuje u obliku tablice, gdje se snage, slabosti, prilike i prijetnje analiziraju odvojeno. Cilj je usredotočiti se na snage i prilike kako bi se iskoristile u cilju smanjenja slabosti i prijetnji. Ova analiza pomaže organizaciji da donese bolje odluke, identificira svoje nedostatke i pripremi se za buduće krizne situacije.

Slika 1. Četiri moguće strategije iz primjene rezultata SWOT analize

	SNAGE (S)	SLABOSTI (W)
PRILIKE (O)	MAKSI – MAKSI (S/O) Maksimiranje snaga da se kapitaliziraju prilike iz vanjske okoline (naprimjer, rast izvozne tražnje)	MAKSI – MINI (S/T) Prevazilaženje slabosti kako bi se iskoristile prilike (naprimjer, inovacije proizvoda koji su zastarjeli)
PRIJETNJE (T)	MINI – MAKSI (W/O) Jačati snage da bi se neutralizirale prijetnje (naprimjer, od konkurenata)	MINI – MINI (W/T) Pomjeranje iz zone prijetnji iz vanjske okoline i otklanjanje vlastitih slabosti (ulazak u nove poslove – primjer Astre)

Izvor 1. Hollensen, S. (2006), *Marketing Planning: A Global Perspective*, The Mac-Graw Hill Education, London, str. 73

Komunikacijska kriza je pojam koji se odnosi na probleme koji se pojavljuju u procesu komunikacije, što dovodi do nerazumijevanja ili neuspjeha u postizanju ciljeva komunikacije. Krize komunikacije mogu se pojaviti u različitim kontekstima, uključujući osobne, organizacijske, društvene i političke situacije.

Komunikacija u krizi označava ciljano izvještavanje određenih, unutarnjih i vanjskih, osoba i grupa osoba (Osmanagić Benedik, 2003: 209).

Krizno je komuniciranje interaktivni proces, a može se definirati kao razmjena informacija i mišljenja prije, tokom, te nakon izbijanja krizne situacije (Bulajić, 2010: 87).

Jedan od glavnih uzroka komunikacijskih kriza je nedostatak jasne i precizne komunikacije. Ovo može biti posljedica različitih faktora, poput lošeg odabira riječi, neprikladnog tona glasa ili nejasne strukture poruke. Također, krize komunikacije mogu biti posljedica neusklađenosti između riječi i djela, odnosno nedostatka dosljednosti u ponašanju.

Prema Töpferu postoje četiri stupnja komunikacije u krizi: (Mihalinčić, 2011: 219)

- I. Povećati poznatost - jednostrane informacije i nedovoljno poznavanje primatelja informacija,

- II. Informirati tisak - dobro pripremljene informacije visokog stupnja istinitosti; informiranje se obavlja putem priopćenja ili konferencije za tisak,
- III. Uvjeravanje - informiranje i uvjeravanje javnosti o stanjima organizacije bez spremnosti promjene vlastitog stava,
- IV. Bolje obostrano razumijevanje - dvosmjerna komunikacija u kojoj su i javnost i poduzeće upoznate s potrebama druge strane.

Novak navodi nekoliko uputa za komunikaciju u krizi:

- 1. Suočavanje i priznanje postojanja krize
- 2. Aktiviranje kriznog komunikacijskog tima i povezivanje sa upravom poduzeća
- 3. Priprema kriznog komunikacijskog centra koji stoji na usluzi novinarima i medijima
- 4. Jednak govor za sve javnosti, najbolje preko glasnogovornika
- 5. Sazivanje konferencije za novinare čim okolnosti to dozvole
- 6. Uklanjanje nastale štete i preuzimanje kontrole nad krizom, životima i imovinom
- 7. Zapisivanje cjelokupnog procesa krize i komunikacije.

Slično, Covello i Allen govore o sedam ključnih pravila komunikacije u kriznim situacijama: (Mihalinčić, 2011: 220)

- 1. Uključiti i prihvatiti javnost kao partnera - cilj je proizvesti informiranu javnost,
- 2. Pražljivo planiranje i evaluiranje rada – različita publika znači različite medije i s time različite pristupe,
- 3. Osluškiavanje javnosti - stvaranje empatije i povjerenja,

4. Otvorenost, iskrenost i poštenje - izgubljeno povjerenje teško je vratiti,
5. Saradnja sa vjerodostojnim izvorima - komunikaciju sa javnostima otežavaju nesuglasice između organizacija,
6. Zadovoljenje potreba medija - medije više zanima opasnost nego sigurnost,
7. Jasan govor sa dozom empatije - spremnost obavještanja okoline u kriznim situacijama.

Drugi uzrok kriza komunikacije može biti nepovjerenje između sudionika u komunikaciji. To može biti posljedica prethodnih negativnih iskustava u komunikaciji ili neuspjeha u ostvarenju ciljeva. Nepovjerenje može dovesti do nedostatka otvorenosti i iskrenosti u komunikaciji, što dalje pogoršava problem.

Poslovnoj krizi se nastoji pristupiti na način da se ona ne desi ili ako se već dogodi da se što više ublaži njezin udarac. „Krizna je glavna pojava sa potencijalom negativnog završetka koja utječe na organizaciju, tvrtku ili industriju kao i stanovništvo, proizvode, usluge ili reputaciju. Kriza prekida normalan tok poslovanje i također može prijetiti postojanje organizacije. Veličina organizacije je nebitna. Može biti multinacionalna korporacija, javna, privatna s jednim zaposlenikom ili individualan. Kriza ometa normalan tijek poslovanja, pa ne može biti normalan dio poslovnog tijeka. Kriza ne mora biti katastrofalna za postojanje organizacije tako da prestane s radom ili nestane, treba planirati te biti pripravnici na nju. Poslovna kriza je stanje u organizaciji koje nastaje djelovanjem jednog ili više nepovoljnih događaja koji uzrokuju probleme u poslovanju, a očituje se smanjenjem prihoda, gubitcima, smanjenim obujmom posla i smanjenom likvidnošću čime se ugrožava egzistencija poduzeća (Sučević, 2010).

Komunikacijske krize mogu biti štetne za pojedinca, organizaciju ili društvo u cjelini. Mogu dovesti do negativnih posljedica poput nesporazuma, pogrešnog tumačenja, konflikta, nezadovoljstva i čak do gubitka ugleda ili povjerenja u institucije.

Mediji mogu biti korisni u krizi jer pomažu u osposobljavanju prije krize, uništavaju glasine, pomažu u dogovorima, jačaju vanjsku pomoć, upozoravaju na moguće opasnosti iz okoline, smiruju javnost (Novak, 2001: 165).

Kako bi se izbjegle komunikacijske krize, važno je da učesnici u komunikaciji budu svjesni važnosti jasne, precizne i dosljedne komunikacije. Komunikacija bi trebala biti otvorena i iskrena, a učesnici bi trebali biti spremni slušati i razumjeti perspektive drugih ljudi. Također, važno je da učesnici u komunikaciji budu svjesni konteksta i ciljeva komunikacije te da se prilagode situaciji.

Poslovna kriza je stanje u organizaciji koje nastaje djelovanjem jednog ili više nepovoljnih događaja koji uzrokuju probleme u poslovanju, a očituje se smanjenjem prihoda, gubitcima, smanjenim obujmom posla i smanjenom likvidnošću čime se ugrožava egzistencija poduzeća (Sučević, 2010).

U slučaju da se pojavi kriza komunikacije, važno je da se problem riješi što je prije moguće. Učesnici u komunikaciji bi trebali biti otvoreni za dijalog i suradnju, a stručnjaci za komunikaciju mogu pružiti pomoć u rješavanju krize. Važno je da se ne izbjegava problem, već da se suoči s njim na odgovarajući način kako bi se izbjegle negativne posljedice.

2.3. Vrste i uzroci krize

Kriza predstavlja stanje u kojem dolazi do ozbiljnog narušavanja stabilnosti i funkcionisanja nekog sistema, bilo da se radi o pojedincu, organizaciji ili čitavom društvu. Uzroci krize mogu biti različiti i varirati ovisno o kontekstu, no neki od najčešćih uzroka su ekonomske, političke, socijalne, prirodne i tehnološke promjene.

Savremene kompanije u planu održivog poslovanja definiraju i krizno komuniciranje sa svrhom zadržavanja kontinuiteta poslovanja. Savremeno rukovođenje se temelji na tome da je ugled kompanije često i najvrednija imovina, a zaštita i odbrana ugleda prvi prioritet. Načelno, u realnom se životu organizacije brinu za postupke evakuacije, zvanja hitne medicinske pomoći, policije, vatrogasaca i sl., no strategija i taktika krizne komunikacije je mnogo izazovnija.

Prema svjetskim autoritetima, planiranje postupanja u krizi trebalo bi se odvijati u sedam koraka:

1. osnivanje kriznog stožera,

2. uspostavljanje interne komunikacije u kriznoj situaciji,
3. određivanje i osposobljavanje glasnogovornika,
4. izrada scenarija i simulacija krize,
5. određivanje ciljnih grupa javnosti,
6. sastavljanje ključnih poruka za ciljanu javnost,
7. određivanje najučinkovitije metode komuniciranja (Duraković, 2019: 218 i 219).

Ekonomski uzroci krize često proizlaze iz prevelikog zaduženja i neodgovornog upravljanja novcem. Primjer, finansijska kriza iz 2008. godine izazvana je nerealnim cijenama nekretnina, a prevelika zaduženost država može izazvati krizu u cijeloj privredi. Politički uzroci krize najčešće se javljaju kada vlast nije u stanju donositi odluke koje su u interesu javnosti ili kada se javljaju sukobi unutar vlasti. Socijalni uzroci krize proizlaze iz nejednakosti, diskriminacije i društvene napetosti.

Prirodne katastrofe, kao što su poplave, požari, zemljotresi i slično, mogu izazvati krizu tako što će narušiti normalno funkcioniranje društva. Tehnološki uzroci krize vezani su uz ovisnost o tehnologiji i njezinu ranjivost. Primjer, napadi hakera na važne sisteme mogu izazvati ozbiljne poremećaje u funkcionisanju društva.

Vrste krize mogu biti različite i ovise o kontekstu. Finansijske krize, koje se javljaju kada se privredni sistem nađe u ozbiljnim problemima, mogu izazvati bankrot banaka i kompanija te dovesti do velike nezaposlenosti. Političke krize, koje se javljaju kada se vlast nije u stanju nositi s problemima, mogu dovesti do socijalnih nemira i narušavanja stabilnosti društva. Prirodne katastrofe mogu izazvati humanitarnu krizu i dovesti do velikog broja žrtava.

Tehnološke krize, koje se javljaju kada se dogodi neuspjeh u tehnološkim sistemima, mogu imati ozbiljne posljedice na funkcionisanje društva. Primjer, nestanak električne energije može uzrokovati probleme u komunikaciji, transportu, zdravstvenom sistemu i slično.

Uzroci i vrste krize su vrlo složeni i ovise o mnogim faktorima. Kako bi se izbjegle krize, važno je prepoznati njihove uzroke i preuzeti mjere.

2.4. *Posljedice krize*

Kriza je neizbježna sastavnica svake ekonomije. Svaka kriza, kako velika tako i mala, prolazi kroz pet faza, a to su:

- a) početak,
- b) uspon,
- c) vrhunac,
- d) pad
- e) završetak krize (Duraković, 2019: 220).

Krizne situacije mogu biti uzrokovane ljudskim faktorom ili prirodnim silama. Neovisno o tome koliko je jaka ili stabilna ekonomija, kriza se uvijek može dogoditi iznenada. Svojim različitim oblicima, ona uzrokuje posljedice na gotovo svim područjima društva.

Jedna od prvih posljedica krize je gubitak radnih mjesta. Kako se kompanije suočavaju s padom potražnje i smanjenjem prihoda, često smanjuju broj zaposlenika. To može biti razarajuće za radnike i njihove porodice, jer se gubitkom posla gube i prihodi i sigurnost.

Kriza također može dovesti do povećanja siromaštva i nejednakosti. Kada se ekonomija smanjuje, smanjuje se i broj prilika za zapošljavanje i rast plata, posebno za one koji su već u ranjivom položaju, poput siromašnih i manjinskih zajednica. To dovodi do toga da neki ljudi nemaju dovoljno novca za preživljavanje, dok drugi mogu zadržati svoje bogatstvo i prihode, što pogoršava jaz između bogatih i siromašnih.

Kriza također utiče na finansijska tržišta. Pad vrijednosti dionica, obaveznica i drugih finansijskih instrumenata može imati negativan učinak na ulagače i njihove portfolije. To može dovesti do gubitaka, a ponekad i do bankrota.

Osim toga, kriza može dovesti do promjena u političkim i društvenim uslovima. Kada se ljudi osjećaju nesigurno i nezadovoljno zbog gubitka radnih mjesta i prihoda, često se okreću

radikalnim političkim strujama i protestima. To može destabilizirati društvo i dovesti do političke nestabilnosti.

Međutim, krize također mogu biti prilika za promjenu i rast. Kada se suočimo s teškim situacijama, često smo prisiljeni razmišljati o novim načinima rada i rješavanju problema. To može dovesti do inovacija i novih tehnologija koje mogu poboljšati društvo i privredu.

U konačnici, kriza može imati dugotrajne posljedice na društvo i ekonomiju. Bez obzira na to koliko su jaki i stabilni bili prije krize, potrebno je puno truda i vremena da se oporave nakon što kriza završi. Međutim, iz krize se može naučiti puno.

2.5. Važnost kriznog menadžmenta

Krizni menadžment predstavlja skup funkcija ili procesa kojima je cilj izučiti, identificirati i predvidjeti sve potencijalne krizne situacije i uspostaviti potrebne načine koji će poduzeću omogućiti sprječavanje krize ili učinkovitu reakciju i njeno uspješno rješavanje uz minimiziranje njenih posljedica i što brži povratak u normalno stanje (Kešetović, Toth, 2012: 64).

Krizni menadžment je proces planiranja, organiziranja i upravljanja krizama koje mogu uticati na organizaciju. Ovaj proces uključuje niz aktivnosti koje se provode kako bi se smanjili štetni učinci krize na organizaciju i na njezine sudionike.

Autorica F. Bahtijarević-Šiber (2008) u svom radu ističe kako su brojne korporacije koje nakon krize ne uče na svojim greškama, ne prepoznaju vlastite pogreške i slabe točke koje su ih i dovele do krizne situacije te su nespремne učiti iz kriza. Upravo takvo korporativno ponašanje dovodi do mogućih problema i u budućnosti u slučaju pojave nove krizne situacije. (Bahtijarević-Šiber, 2008: 64).

Krizni menadžment započinje planiranjem i pripremom za potencijalne krizne situacije. Ova faza uključuje analizu potencijalnih rizika i pripremu planova za reagiranje u slučaju krize. Planovi uključuju definisanje uloga i odgovornosti u kriznim situacijama, osiguravanje resursa za rješavanje krize i komunikacijske planove za obavještanje sudionika o krizi.

Krizno komuniciranje je zapravo dio većeg poslovnog procesa koji se naziva kriznim menadžmentom. Osoba za odnose s javnošću ili PR služba (ako već postoji) trebala bi biti profesionalno uključena u strateške planove i odluke kompanije, te komunicirati vrijednosti kompanije prema radnicima, ulagačima, lokalnoj zajednici i javnosti općenito. U kriznoj situaciji osoba za odnose s javnošću treba da štiti i brani kompaniju/organizaciju, kao i svakog uključenog pojedinca, od napada na njihov poslovni ugled. U kriznim situacijama mnogobrojni su izazovi, sve od medijskih napada i privatnih tužbi, pa do istraga koje provodi država i slično (Duraković, 2019: 219).

Sljedeća faza kriznog menadžmenta je reagovanje na krizu. U ovoj fazi, organizacija mora brzo reagirati na krizu, uspostaviti krizni stab i početi provoditi planove za rješavanje krize. Ovo uključuje upravljanje komunikacijama s dionicima, koordinaciju aktivnosti koje se provode kako bi se riješila kriza i donošenje odluka koje se odnose na krizu.

Nakon što se kriza riješi, organizacija ulazi u fazu oporavka. Ova faza uključuje obnovu normalnog poslovanja organizacije nakon krize, što može uključivati obnovu fizičke infrastrukture, vraćanje zaposlenika na radna mjesta i obnavljanje odnosa s sudionicima.

Svaki mudar menadžer i komunikacijski stručnjak zna da će sigurno doći dan kada će se svaki takav pojedinac morati suočiti sa nekom krizom i djelovati brzo i efikasno u rješavanju iste. To su trenuci koji mogu pospiješiti njihove karijere ili ih mogu potpuno uništiti tj. otežati njihov oporavak (Duraković, 2023: 23).

Krizni menadžment je ključan za svaku organizaciju koja želi osigurati uspješno upravljanje krizama. Uz dobro planiranje, organiziranje i upravljanje krizom, organizacija može minimizirati štetu koju kriza može uzrokovati i brzo se vratiti normalnom poslovanju nakon krize.

Uspješni menadžeri moraju imati i vještinu kreiranja novih, korisnih ideja i dati praktično rješenje određenog problema. Menadžeri moraju istovremeno posjedovati i vještinu zasnivanja rješenja koje je moguće provesti u okviru datih realnosti (Duraković, 2023: 62, 63).

2.6. *Krizno komuniciranje*

Krizno komuniciranje je proces upravljanja i komunikacije u situacijama koje predstavljaju rizik za organizaciju ili njen ugled. Ove situacije mogu uključivati prirodne katastrofe, nesreće, zdravstvene krize, finansijske probleme, sigurnosne incidente i druge nepredviđene događaje. U takvim situacijama, brza i efikasna komunikacija je ključna za upravljanje situacijom, održavanje reputacije organizacije i održavanje povjerenja javnosti.

Najčešći razlog neučinkovite komunikacije koju neka kompanija provodi u kriznoj situaciji jeste nedostatak jasnih ciljeva komunikacije. Jasni ciljevi su temeljni preduvjet za stvaranje ključnih poruka. Cilj, kao i poruke podrške cilju, su dio krizne komunikacije i moraju se formirati prije bilo kakve izjave za medije. Krizna poruka može biti pisana, slušna ili vizualna (simbolična), ali svakako mora biti jasna i nedvosmislena. Mora sadržavati konkretnu informaciju o opasnosti, ali ne i preporuke o preporučenom ponašanju. Olako razmišljanje po modelu „neće baš mene pogoditi“ onemogućava planirano pripremanje akcije i poruke za slučaj krize. Takvim pristupom sami sebe onemogućavamo u planiranju i u djelovanju. Strategija guranja glave u pijesak je vrlo rasprostranjena i viđena, ali svakako nije preporučljiva. Savremeni mediji, a posebno online news portali općenito zahtijevaju mogućnost reagiranja 24 sata dnevno, pa čak i prate krizne situacije iz minute u minutu (Duraković, 2019: 221).

Krizno komuniciranje se sastoji od nekoliko faza. Prva faza je priprema, što uključuje razvijanje kriznog plana, obučavanje zaposlenika za krizne situacije, identificiranje potencijalnih rizika i uspostavljanje protokola za komunikaciju. Druga faza je reakcija na krizu, što uključuje brzu reakciju na događaje, donošenje odluka, prikupljanje informacija i analizu situacije. Treća faza je oporavak, što uključuje obnovu štete nastale u krizi i vraćanje organizacije na normalne funkcije.

Autori Cutlip, Center i Broom kažu da je sposobnost organizacije nužna za promptno reagiranje, što zahtijeva već spomenutu sposobnost predviđanja događaja i reakcija na zbivanja. Treba usvojiti stav da mediji nisu neprijatelji, nego partneri u plasiranju poruke prema javnosti. Stoga i odnos s medijima treba biti partnerski, prema medijima se treba postaviti proaktivno, a ne se sakrivati ili bježati. Ugašeni mobilni telefoni, telefoni na koje

se niko ne javlja, utrčavanje u automobil uz komentar kako ste bez komentara su najgore moguće reakcije za ozbiljno poslovno okruženje i njih treba izbjegavati. Mediji se sve češće koriste za plasiranje mišljenja treće strane, tj. osobe u koju javnost ima povjerenja. Ta treća strana u kriznoj situaciji može potvrditi priču 221 organizacije. Naprimjer, ako se radi o vijesti o nuspojavi nekog lijeka, nezavisni stručnjak iz prakse često se koristi da potkrijepi takvu vijest (Cutlip, Center, Broom: 2003: 118).

U kriznom komuniciranju, važno je da organizacija brzo i precizno informiše javnost o situaciji i odlukama koje se donose. Važno je da se informacije objavljuju na jasan i razumljiv način, koristeći odgovarajuće kanale komunikacije i prilagođene ciljnoj publici. Osim toga, organizacija bi trebala biti transparentna i iskrena u svojim komunikacijama, te prihvatiti odgovornost za svoje postupke i greške.

Krizno komuniciranje može biti vrlo stresno i zahtjevno za organizaciju, ali ako se dobro planira i implementira, može značajno smanjiti štetu nastalu u krizi. Važno je da organizacije razviju krizne planove i redovno ih ažuriraju, kako bi bile spremne na bilo koju situaciju koja se može pojaviti. Također, organizacije bi trebale ulagati u obuku svojih zaposlenika za krizne situacije, kako bi bili spremni za djelovanje u stresnim situacijama.

Ukratko, krizno komuniciranje je ključno za održavanje reputacije organizacije i održavanje povjerenja javnosti u situacijama koje predstavljaju rizik za organizaciju. Uključuje pripremu, reakciju na krizu i oporavak, te zahtijeva brzu i preciznu komunikaciju, transparentnost i iskrenost.

2.7. *Interna komunikacija*

Unutar organizacije (interna komunikacija); proces u kojem sudjeluju svi zaposlenici organizacije, a kojem je glavna svrha realizacija plana. Interna komunikacija obuhvata vertikalnu komunikaciju prema dolje (od vrha prema bazi-nalozi-upute), i vertikalnu komunikaciju prema gore (od baze prema vrhu-povratna informacija-na naloge i upute, mišljenje), horizontalnu i lateralnu komunikaciju (razmjena informacija među zaposlenicima) (Duraković, 2019: 67).

Interna komunikacija predstavlja ključni aspekt uspešnog poslovanja. Ova vrsta komunikacije odnosi se na razmjenu informacija, ideja, mišljenja, planova i ciljeva unutar organizacije, između zaposlenih na svim nivoima i odeljenjima. U savremenom poslovnom svijetu, interna komunikacija ima značajnu ulogu u osiguravanju efikasnosti poslovanja i poboljšanju produktivnosti, kao i u stvaranju pozitivne radne atmosfere i motivaciji zaposlenih.

Interna komunikacija je izuzetno važna za djelotvornost organizacije. To je vrsta komunikacije za koju se često zna pomisliti da se dobro obavlja, no istina često nije takva. Zoran Tomić objašnjava da je jako bitno da komunikacija od vrha prema dole bude uspješna kako bi cjelokupno poslovanje imalo što bolje rezultate. Ona je izraz koji obuhvata organizacijsku komunikaciju, kao i sve komunikacijske i informacijske aktivnosti između članova organizacije, a definirana je kao planirana upotreba komunikacijskih akcija s ciljem sistemskog utjecaja na znanje, stavove i ponašanja trenutanih zaposlenika, a ciljevi su joj: koordinacija i razmjena, korporativna kultura, identifikacija, motivacija i angažman, reputacija, te ugled i imidž korporacije (Tomić, 2008: 249).

U poslovnoj krizi posebnu pažnju treba posvetiti vertikalnoj komunikaciji, koju karakterizira dvosmjernost u odnosu krizni menadžer – zaposlenici (jer komunikacija može biti inicirana od viših razina ka nižima, ili obrnuto). Pri tome krizni menadžeri imaju dužnost pravovremeno i točno informirati zaposlenike o prirodi nastalih problema, internim i eksternim uzrocima poslovne krize, načinu savladavanja i procesu upravljanja poslovnom krizom, a sve s ciljem ograničenja mogućnosti za otpor, nesporazume i nepotrebne špekulacije. Samo takvim pristupom krizni će menadžeri moći razviti odnos sa zaposlenicima temeljen na međusobnom povjerenju što će zasigurno rezultirati povećanim angažmanom zaposlenika i njihovom uključenosti u pronalaženju rješenja za poslovnu krizu. No, i zaposlenici imaju isto tako važnu ulogu u vertikalnoj komunikaciji koja se prvenstveno očituje kroz aktivno slušanje, davanje primjedbi, ukazivanje na različite nepravilnosti u djelovanju, izražavanje eventualnih neslaganja s prijedlozima kriznih menadžera, a naposljetku i kroz prihvaćanje i širenje informacija i znanja (Brčić, Malbašić, Đukes, 2013: 229).

Kao prvo, interna komunikacija je ključna za uspostavljanje jasnih ciljeva i planova. Uspostavljanje komunikacije između menadžera i zaposlenih omogućava uspostavljanje jasnih ciljeva koji se mogu shvatiti i postići. Kada su ciljevi jasni, zaposleni mogu bolje razumjeti svoje zadatke i svoj doprinos ciljevima organizacije, što dovodi do povećanja efikasnosti i motivacije.

Jedan od odgovora na postavljena pitanja jest djelotvorna komunikacija. Ona podrazumijeva prijenos čitave i nepromijenjene poruke od strane pošiljatelja ili izvora poruke (u ovom slučaju, najčešće kriznog menadžera) do ciljnog primatelja kao odredišta (zaposlenika poduzeća), uz uvjet nepostojanja, ili minimalne, odnosno neznačajne prisutnosti i utjecaja određenih šumova u komunikacijskom kanalu koji narušavaju integritet same poruke čineći pritom komunikaciju neuspješnom (Blundel, Ippoloto, 2008).

Drugo, interna komunikacija je od ključne važnosti za smanjenje konflikata i poboljšanje timskog rada. Kada zaposleni imaju otvorenu i transparentnu komunikaciju, lakše je rešavati probleme i konflikte, jer se ideje mogu razmenjivati bez straha od osude ili neprihvatanja. Ovo takođe pomaže u stvaranju boljih odnosa između zaposlenih, čime se poboljšava timski rad.

Treće, interna komunikacija igra važnu ulogu u unapređivanju produktivnosti organizacije. Kada zaposleni imaju pristup informacijama koje su im potrebne, brže i efikasnije mogu da obavljaju svoje zadatke. Interna komunikacija takođe omogućava da se zaposleni lakše prilagode promenama u organizaciji, što omogućava brži protok informacija i poboljšava efikasnost u radu.

Četvrto, interna komunikacija igra ključnu ulogu u kreiranju pozitivne radne atmosfere. Kada zaposleni osećaju da su uključeni i da su njihove ideje važne, oni su motivisaniji da daju svoj maksimum. Ovo stvara pozitivnu radnu atmosferu, koja je ključna za produktivnost i uspeh organizacije.

Uz to, interna komunikacija igra značajnu ulogu u poboljšanju kulture organizacije. Kada se uspostavi otvorena i transparentna komunikacija, to pomaže u stvaranju kulture organizacije koja se zasniva na poverenju, saradnji i poštovanju.

2.8. *Eksterna komunikacija*

Izvan organizacije (eksterna komunikacija); proces u kojem sudjeluju samo pojedini zaposlenici organizacije, komunikacija organizacije sa vanjskim okruženjem (s medijima, poslovnim partnerima, potrošačima/konzumentima i širom društvenom zajednicom), obuhvata svu komunikaciju (neposrednu, usmenu, telefonsku, pisanu, elektronsku, itd.), a sve to u vezi sa nastajanjem i plasmanom proizvoda i usluga (Duraković, 2019: 67).

Eksterna komunikacija predstavlja proces razmjene informacija između organizacije i njenih vanjskih dionika, poput klijenata, dobavljača, potencijalnih investitora, medija i javnosti. Ova vrsta komunikacije ključna je za uspješno poslovanje organizacije jer omogućuje stvaranje pozitivne slike i reputacije, privlačenje novih klijenata, održavanje odnosa s postojećim klijentima te stvaranje i održavanje poslovnih partnerstava.

Jedan od ključnih elemenata eksterne komunikacije je jasnoća i konzistentnost poruka koje organizacija šalje. Poruke trebaju biti usklađene s ciljevima organizacije i njenom vizijom te se trebaju prilagođavati različitim ciljnim skupinama. Poruke koje se šalju potencijalnim investitorima bit će različite od onih koje se šalju klijentima ili medijima.

Marina Marković navodi kako je način ostvarivanja ovakvog oblika komunikacije u organizaciji obično reguliran internim pravilnikom kojeg se zaposlenici moraju pridržavati. Pored ovog pravilnika, zaposlenike bi trebalo povremeno podsjećati da, iako ih sagovornik ne vidi, na osnovu glasa, njegove jačine, boje, tona, načina na koji se govori, može se stvoriti utisak ne samo o zaposleniku, nego i o organizaciji kojoj zaposlenik pripada. Ukoliko zaposleni poziva nekoga, potrebno je prethodno da se pripremi, kako bi ostvario komunikaciju sa klijentom na najbolji način. Ako je potrebno, zaposleni može napraviti i podsjetnik koji će sadržati sve informacije kojima će se služiti u toku razgovora. Jednostavnost, preciznost, jasnoća, ljubaznost i konciznost, osnovna su polazišta uspješnog poslovnog telefonskog razgovora (Marković, 2003: 213).

Drugi važan element eksterne komunikacije su kanali komunikacije. Organizacije koriste različite kanale kako bi dosegnule svoje vanjske sudionike, poput web stranica, društvenih

mreža, emaila, brošura, javnih nastupa, konferencija i sl. Odabir kanala ovisi o ciljnoj skupini te o tome koji kanali su najprikladniji za postizanje ciljeva komunikacije.

Ovdje moramo istaći eksternu komunikaciju putem interneta kao jednu od najvažnijih za savremenu kompaniju. Korištenje interneta u komunikaciji sa eksternom javnošću je vrlo značajno za organizacije, jer direktno može da utiče na efikasnost i efektivnost poslovanja. Komunikatori prezentiraju svoj imidž, nove mreže i servise, a potrošačima se pruža prilika da se upoznaju sa detaljima asortimana usluga radi zadovoljenja svojih potreba, želja i obezbjeđivanja zadovoljenja. Savremene organizacije nužno moraju kreirati i kontinuirano ažurirati svoje web sajtove na kojima predstavljaju svoju ponudu (proizvod/uslugu) u cilju tržišnog komuniciranja i traganja za novim tržištem. Za uspješno tržišno komuniciranje najpogodniji servis je preko web stranice kompanije, jer omogućava interaktivnu komunikaciju i multimedijalnu prezentaciju. Pogodnosti ovog oblika komuniciranja su u tome što, pored teksta, informacija ima obavezan element prezentacije (slika, grafika i zvuk). Postoji više razloga zbog čega organizacije koriste internet za komunikaciju sa eksternom javnošću, a neki od njih su: dostupnost informacija o organizaciji kao i o proizvodima ili uslugama organizacije 24 sata dnevno, poboljšanje komunikacije ili odnosa sa klijentima, sticanje novih klijenata kao i interakcija i uspostavljanje direktnog kontakta između klijenata i organizacije, proširenje postojećeg tržišta, a u odnosu na klasične načine reklamiranja, reklamiranje putem interneta je mnogo jeftinije. Također, moramo potcrtati značaj društvenih mreža i blogova u eksternoj komunikaciji.

Naime, društvene mreže i blogovi su fenomeni današnjice i oni omogućavaju dvosmjernu komunikaciju između organizacije i klijenata. Blogovi su javne web stranice, putem kojih organizacija može komunicirati sa klijentima. Današnje vrijeme je karakteristično po tome da ljudi sve više koriste društvene mreže, kao što su Facebook, Twitter, Instagram, Youtube i druge. Popularnost fejsbuka stalno raste i među korisnicima ove društvene mreže vlada mišljenje da onoga koga nema na fejsbuku, taj zapravo i ne postoji.⁷² Za sve organizacije, društvene mreže su zanimljive zato što preko njih mogu da ostvare dvosmjernu komunikaciju sa klijentima. One mogu klijentima dostaviti informacije o promocijama, novim uslugama ili im pokazati da brinu o njima, a preko društvene mreže organizacije dobijaju najviše informacija o potrebama i željama klijenata. Treba voditi računa da su

informacije dostupne 24 sata dnevno svim posjetiteljima web stranica (Duraković, 2019: 73).

Uz jasnoću poruka i odabir pravih kanala, treća važna komponenta eksterne komunikacije je odgovor organizacije na povratne informacije koje dobiva od vanjskih sudionika. Organizacija treba biti spremna na konstruktivnu kritiku, kao i na pohvale, te se adekvatno prilagođavati novim situacijama. Komunikacija s klijentima i drugim vanjskim sudionicima treba biti dvosmjerna kako bi organizacija mogla pratiti svoj rad i poboljšati svoje poslovanje.

Posebnu pažnju treba posvetiti kriznoj komunikaciji, koja je neizbježna u svakoj organizaciji. Krizna komunikacija obuhvata sve aktivnosti koje organizacija poduzima kako bi se suočila s krizom te kako bi smanjila negativne učinke na svoje poslovanje i reputaciju. Krizna komunikacija treba biti brza, učinkovita i usmjerena na rješavanje problema te ne smije uzrokovati dodatne probleme ili nejasnoće.

Pravilna i pravovremena krizna komunikacija vodi ka pronalasku rješenja za uspješan izlazak iz krize (Duraković, 2023: 18).

U konačnici, uspješna eksterna komunikacija zahtijeva kontinuirano praćenje i evaluaciju komunikacijskih aktivnosti te prilagođavanje strategije komunikacije.

2.9. Faze kriznog komuniciranja

Krizno komuniciranje je proces komuniciranja koji se koristi u vremenima kriza, poput prirodnih katastrofa, nesreća ili drugih nepredviđenih događaja. Krizno komuniciranje može pomoći u održavanju povjerenja javnosti, smanjenju štete i upravljanju rizicima.

Kako bi se postigao uspješan krizni komunikacijski proces, treba provesti niz faza. U nastavku će biti opisane faze kriznog komuniciranja:

1. **Identifikacija krize:** prva faza u kriznom komuniciranju je identifikacija krize. To uključuje razumijevanje prirode krize, njezine ozbiljnosti, njezine potencijalne

učinke na javnost i na organizaciju. Identifikacija krize ključna je kako bi se pravovremeno mogla poduzeti potrebna djelovanja.

2. **Planiranje kriznog komuniciranja:** nakon identifikacije krize, organizacija treba razviti plan kriznog komuniciranja. Ovaj plan treba uključivati strategije i taktike koje će organizacija koristiti u kriznom komuniciranju. Također, ovaj plan bi trebao uključivati imenovanje osoba koje će biti odgovorne za provedbu kriznog komuniciranja i komunikaciju s javnosti.
3. **Priprema za komunikaciju:** u ovoj fazi organizacija treba pripremiti materijale za komunikaciju. Ovi materijali uključuju izjave za javnost, upute za medije, podatke o krizi i drugo. Također, organizacija bi trebala osigurati resurse za distribuciju ovih materijala.
4. **Komunikacija u krizi:** nakon pripreme materijala, organizacija treba komunicirati s javnosti. Ovo uključuje distribuciju izjava za javnost i drugih materijala, kao i komunikaciju s medijima. Tokom ove faze, organizacija treba biti transparentna i pružati tačne informacije kako bi se izbjegle pogrešne interpretacije događaja.
5. **Nakon krize:** nakon što se kriza smiri, organizacija bi trebala procijeniti svoje performanse u kriznom komuniciranju i identificirati mogućnosti za poboljšanje u budućnosti. Ova faza uključuje i evaluaciju učinaka krize na organizaciju i njezinu reputaciju.

Uz sve navedeno, važno je imati na umu da krizno komuniciranje može biti složen i stresan proces. Važno je osigurati da organizacija ima adekvatne resurse i osoblje kako bi se kriza mogla uspješno riješiti.

2.10. Strategije komuniciranja

U današnjem svijetu, uspješno komuniciranje postaje sve važnije za poslovne organizacije, političare, javne osobe i pojedince općenito. Strategije komuniciranja su ključne za uspješnu komunikaciju, jer omogućuju da se poruke šalju na pravi način, ciljanoj publici i na pravo

vrijeme. Postoje dvije temeljne strategije komuniciranja s javnošću u kriznim situacijama. To su defenzivna i ofenzivna strategija komuniciranja (Osmanagić Bedenik, 2003:209).

Defenzivna strategija komunikacije označava djelomično izvješćivanje unutar poduzeća i izvan njega, u ekstremnom slučaju to može značiti i prešućivanje ili čak nijekanje pojave krize politika prikrivanja i zataškavanja (Osmanagić Benedik, 2003: 209). Defenzivna ili obrambena strategija kriznog komuniciranja naglašava upravljanje poslovnom krizom uz istovremeno ignoriranje prvih nekoliko dana ili čak i tjedana. U ovoj situaciji, poduzeće izabire ignoriranje te reagiraju tek kada javnost traži objašnjenja i pritisak

U ovom sastavu, istražiti ćemo što su strategije komuniciranja i kako se one primjenjuju u različitim situacijama.

U vremenu dok poduzeće ignorira postojanje krize, u javnosti, ali i unutar poduzeća već se stvore razne glasine i špekulacije koje izazivaju strah i nezadovoljstvo kako zaposlenika i partnera, tako i u javnosti. Upravo iz tih razloga, važno je istaknuti da u ovom slučaju šutnja nije zlato (Brčić, Malbašić, Đukes, 2013: 229).

S druge strane, ofenzivna strategija komuniciranja označava cjelovito, iskreno i pravodobno informiranje javnosti čime se sprječavaju glasine, izbjegava nesigurnost i gubitak povjerenja (Osmanagić Bedenik, 2003: 209).

Temeljni cilj ofenzivne strategije kriznog komuniciranja jest razoružati drugu stranu. Nakon pravovremenog upoznavanja zaposlenika s postojećim poslovnim stanjem i prvog istupa u javnosti, većinom kroz organiziranje konferencije za novinare, čelnici poduzeća preuzimaju odgovornost neprekidnog obavješćivanja interesnih skupina. Ako poslovna organizacija ubrzo nakon kriznog događaja objavi što se zapravo dogodilo, ima veće šanse da na taj način i javnost prihvati situaciju. Međutim, ukoliko ne izađe na vrijeme s točnim informacijama, mediji će događaj prikazati na svoj način, a menadžment poslovne organizacije morat će promijeniti strategiju komuniciranja i s iznošenja vlastite priče prijeći na opovrgavanje novinskih vijesti (Luecke, 2005: 144-146).

Strategije komuniciranja su planovi i metode koje organizacije, pojedinci ili grupe koriste za stvaranje, razmjenu i održavanje informacija. To može uključivati korištenje različitih kanala komunikacije poput e-pošte, telefona, društvenih medija, printanih materijala i još mnogo toga. Cilj strategija komuniciranja je osigurati da poruke budu jasne, razumljive, relevantne i relevantne za ciljanu publiku.

Jedna od ključnih prednosti strategija komuniciranja je sposobnost da se prilagodi različitim ciljnim skupinama i situacijama. Na primjer, strategija komuniciranja koja bi bila uspješna za oglašavanje proizvoda za mlađu publiku, ne bi nužno bila jednako uspješna za oglašavanje proizvoda za starije ljude. Stoga je važno prepoznati i razumjeti ciljnu publiku i prilagoditi strategiju komuniciranja kako bi se postigao najbolji mogući rezultat.

Strategije komuniciranja su vrlo važne za organizacije i kompanije jer mogu pomoći u izgradnji i održavanju imidža kompanije, poboljšanju prodaje i stvaranju dugotrajnih odnosa s klijentima. Korištenjem različitih kanala komunikacije i prilagođavanjem poruka ciljnoj publici, organizacije mogu stvoriti jedinstvenu i prepoznatljivu marku koja će biti privlačna potencijalnim kupcima.

Strategije komuniciranja također igraju važnu ulogu u politici. Političari koriste strategije komuniciranja kako bi stvorili svoj javni imidž i privukli glasače. Uz korištenje društvenih medija, televizije, govora i drugih oblika komunikacije, političari mogu promicati svoje ideje i ciljeve i stvarati javnu percepciju koja će imati uticaj na izbore. U zaključku, strategije komuniciranja su ključne za uspješnu komunikaciju u poslovnom, političkom i društvenom.

3. JAVNA UPRAVA

3.1. *Definicija i razvoj javne uprave*

Institucije javnog sektora treba da obezbijede da informacije u najvećoj mogućoj mjeri budu dostupne svima. Primarno je potrebno analizirati pristup dvosmjerne komunikacije radi bolje uključenosti i većeg učešća javnosti. Dvosmjerna komunikacija uključuje prikupljanje potreba stanovništva u direktnom kontaktu i komuniciranje planiranih i aktivnosti koje su u fazi realizacije. Takođe, potrebno je komunicirati prava i obaveze građana unutar djelokruga javnog sektora. Poslove odnosa s javnošću potrebno je odvojiti od protokola i organizacije manifestacija i bazirati se na poslove komunikacije i odnosa s medijima (Duraković, 2023: 123).

Ako govorimo o upravi i njenoj historiji onda moramo spomenuti njenu početnu fazu koje je izrasla uprava koju danas poznajemo, čije temelje čine pravne škole:

Glosatorska škola čije začetke nalazimo u 11. st. u sjevernoj Italiji gdje se javlja potreba za pravnim stručnjacima. Irnerius iz Bologne početkom 12. st. osniva pravnu školu u kojoj proučava rimsko pravo. Zašto se ova pravna škola naziva glosatorskom? Pravnici i njihovi učenici proučavaju Corups tako što između redaka pišu tumačenje riječi i sadržaja. Ta bilješka – tumačenje zvala se Glossa, pa se i takav tadašnji stil proučavanja rimskog prava naziva glosatorskim. Bolonjski učenici: Martinus, Bulgarus, Jacobus, Hugo, Azo, Irnerius najviše su proučavali obavezno pravo (Visković, 1995: 18).

Javna uprava se može definisati kao organizovan skup institucija i procesa koji služe za upravljanje javnim poslovima i uslugama. Javna uprava je ključni element modernog društva i ima značajnu ulogu u osiguravanju socijalne pravde, zaštiti ljudskih prava, ekonomskom razvoju i očuvanju okoline.

Historija javne uprave seže daleko u prošlost, sve do antičkih civilizacija koje su imale centraliziranu vlast. U srednjem vijeku, kraljevstva i druge oblike vlasti karakterizirao je feudalni sistem upravljanja koji je bio decentraliziran. U 18. i 19. stoljeću, razvoj industrije

i urbanizacija su doveli do potrebe za modernijom i efikasnijom javnom upravom. U tom razdoblju su se pojavile moderne države i prve upravne agencije.

Paternalizam je zapravo prva uprava. Paternalizam znači da uprava ili vlast koja sebi prisvaja očinski odnos prema građanima. Građani ne znaju šta je dobro za njih – to zna samo uprava, ona je starija i pametnija i zato joj se treba pokoravati. Dakle, uprava građanima nameće svoju koncepciju javnog dobra bez obzira šta građani o tome misle (Muhić, 1997: 31).

Naučno upravljanje (naučni menadžment) je prvi pravac izučavanja uprave, odnosno, bolje rečeno proučavanje organizacije koja je izrasla na području privrede. Njen utemeljitelj je američki naučnik Frederich Taylor, pa zato taj pravac često nazivamo taylorizam ima nesumnjive zasluge za razvoj upravnih nauka, mada se njegov utemeljitelj Taylor stvarno nikada nije bavio upravom, odnosno procesom upravljanja. Tayloristi se nisu nikada popeli na nivo cjelokupne organizacije, već su se bavili organizacijom rada u radionici u proizvodnom pogonu (nivo efektor), čak ni tu nisu analizirali cijeli proces rada jer ih je zanimalo prije svega pitanje kako ispuniti i pojednostaviti postupak radnika na mašini da bi njegov učinak bio što veći i da bi mašina bila što bolje korištena. Naučni menadžment smatra čovjeka u organizaciji njenim oruđem, kao produženje mašine (Dizdarević, 2006: 57).

Danas, javna uprava je prisutna u svim segmentima društva, uključujući zdravstvo, obrazovanje, sigurnost, transport i okoliš. Osim toga, javna uprava ima značajnu ulogu u donošenju odluka o javnim politikama koje utiču na društvene i ekonomske aspekte života.

Čini nam se veoma interesantno teorijsko opredjeljenje organizacijske teorije po kojoj je uprava organizacijska djelatnost, koja omogućava i učešće većeg broja ljudi koji im aju neki zajednički cilj, odnosno neki zajednički zadatak (Vlaj, 2006: 25).

Savremena javna uprava karakterizira efikasnost, transparentnost i participativnost. U digitalnom dobu, sve veći broj zemalja primjenjuje e-upravu, što omogućava građanima brz i jednostavan pristup informacijama te učinkovitu komunikaciju s javnim upravama.

U dvadesetom vijeku primijećen je ubrzan i naglašen razvoj uprave, što je i obilježje tog vremena. Tvrdi se da je uprava u srednje i visoko razvijenim zemljama rasla od deset do dvadeset puta brže od rasta stanovništva.

Razvoj uprave se veže kao preduslov za brži društveno-ekonomski rast, jer je uprava neophodno potreban instrument za koordinaciju i izvršenje složenih razvojnih planova (Pusić, 2002: 43).

Međutim, javna uprava se suočava s mnogim izazovima. Učinkovito upravljanje ljudskim resursima i finansijskim resursima je ključno za uspjeh javne uprave, a korupcija je ozbiljan problem u nekim zemljama. Također, globalizacija i međunarodna saradnja zahtijevaju koordinaciju između različitih zemalja i vlada, što je izazov za javnu upravu.

U konačnici, javna uprava je neophodan segment društva koji ima značajan uticaj na naše živote. Razvoj javne uprave je neprestan proces koji se mora prilagođavati promjenama u društvu kako bi se osigurala efikasna i pravedna usluga za sve građane.

3.2. Uloga javne uprave

Uloga javne uprave u savremenom društvu je izuzetno važna. Javna uprava ima zadatak da provodi zakone i politike koje su usvojene u cilju poboljšanja kvaliteta života građana. To znači da je javna uprava odgovorna za organizaciju i pružanje javnih usluga, zaštitu prava i interesa građana te za promicanje razvoja društva.

Ipak, na značaj i ulogu uprave u društvu - državi imale su utjecaja, prije svega, sljedeće pojave:

- a) promjena demografije, odnosno rast broja stanovnika u društvu – državi
- b) urbanizacija, tj. povećanje broja gradskih naselja,
- c) povećanje mreža prometa i komunikacija,
- d) uvećanje broja organizacija u državi,
- e) sve veća dioba rada,

- f) cijepanje postupaka rada i proizvodnje,
- g) rast količine informacija, znanja i podataka,
- h) povećanje proizvodnje roba i usluga (mašina i energije),
- i) širenje legitimnih interesa (potreba) (Pusić,2002: 67).

Uprava se, kao društvena pojava, razvija u sklopu općeg društvenog razvoja. S druge strane, uprava je jedan od faktora općeg društvenog razvoja i utječe u većoj ili manjoj mjeri na kretanje i razvoj ostalih faktora.

Razvoj uprave izazvan je sljedećim zahtjevima:

- a) diobom rada,
- b) diferencijacijom upravnih poslova i organizacija,
- c) povećanjem znanja i informacija,
- d) širenjem legitimnih interesa (potreba),
- e) harmonizacija prema građanima unutar same uprave,
- f) ograničenje primjene sile u upravi,
- g) razvojem informatike, automatike i tehnike, odnosno brzo komuniciranje,
- h) veća proizvodnja roba i usluga itd.

http://prf.unze.ba/Docs/Anali/godina_5_broj_8/10%20Otajagic.pdf

Javna uprava se sastoji od svih organa, tijela i službenika koji djeluju u ime države ili lokalne samouprave. Njihov glavni zadatak je osigurati da javne usluge budu dostupne svim građanima, bez obzira na njihovo socijalno, ekonomsko ili kulturno stanje. Javna uprava također ima ulogu u osiguravanju transparentnosti i odgovornosti u društvu.

U svom djelovanju jedinice uprave moraju poštivati načela transparentnosti, javnosti i dostupnosti što znači raditi na informisanju, ali istovremeno i na brendiranju svojih ustanova. Ovu ulogu unutar javnih ustanova institucija obavlja Kancelarija za odnose sa javnošću

koja usvaja standard i interne i eksterne komunikacije, kreira i educira tim za odnose sa javnošću, te predstavlja koimunikacijski centar koji osigurava koordinaciju komunikacijskih aktivnosti usmjeren ka javnosti (Duraković, 2023: 124).

U svom razvoju državna uprava kao vlast, prerasta u upravu kao „servis građana“, odnosno kao regulator društvenih procesa i odnosa, odnosno kao regulator zadovoljavanja mnogobrojnih savremenih legitimnih potreba građana. Tako uprava u savremenom smislu riječi počinje u Evropi, u XVII/XVIII stoljeću, uspostavom političkog sistema centraliziranih monarhija ili tzv. prosvijećenog apsolutizma i nalazi se u stalnoj transformaciji ili preobražaju, kao i samo društvo i država. Utjecaj na promjenu i samog društva i uprave imale su sljedeće pojave:

- a) povećanje bogatstva u društvu - državi,
- b) zahtjevi sigurnosti u širem smislu,
- c) težnja čovjeka za jednakom slobodom, dostojanstvom i srećom itd.

Posebno je primijećen ubrzan i naglašen razvoj uprave u XX vijeku, što je i obilježje tog vremena. Zato se tvrdi da je uprava u srednje i visokorazvijenim zemljama rasla deset do dvadeset puta brže od rasta stanovništva.

Razvoj uprave se veže kao preduslov za brži društveno-ekonomski rast, jer je uprava neophodno potreban instrument za koordinaciju i izvršenje složenih razvojnih planova (Pusić, 2002:43).

Jedna od važnih uloga javne uprave je i osiguravanje javne sigurnosti. To znači da javna uprava ima zadatak osigurati sigurnost građanima od raznih prijetnji, kao što su kriminal, terorizam, prirodne katastrofe ili bilo koje druge vrste opasnosti. Javna uprava također ima zadatak osigurati sigurnost i zaštitu imovine i resursa društva.

Javna uprava ima važnu ulogu u regulisanju privrednih i finansijskih aktivnosti. To znači da javna uprava ima zadatak osigurati da aktivnost bude regulisana na način koji štiti javni interes i omogućuje ekonomski razvoj. Javna uprava također ima zadatak osigurati

pravičnost u raspodjeli bogatstva u društvu, kao i u sprečavanju korupcije i drugih nepravilnosti u privrednim aktivnostima.

Jasna, brza, efikasna i koordinirana komunikacija sa javnošću je ključni element odgovora na krizu. Javna uprava je obično sporija i tromija u odnosu na realni sektor, jer mora poštovati više procedura i pravila koje smanjuju efikasnost i brzinu djelovanja. Zato je važno imati algoritme djelovanja. Najčešće korištene tehnike i komunikacijski alati u javnoj upravi su saopštenja, obavještenja, informacije za medije, zatim organizacija događaja i tek onda izrada strategija komuniciranja u javnosti (Duraković, 2023: 125, 126).

Javna uprava također ima važnu ulogu u osiguravanju pravne zaštite i pravde u društvu. To znači da javna uprava ima zadatak osigurati da zakoni budu primijenjeni na pravičan i učinkovit način, bez diskriminacije ili nepravde. Javna uprava također ima zadatak osigurati da se ljudska prava i slobode poštuju i štite.

Javna uprava ima i ulogu u promicanju razvoja društva. To znači da javna uprava ima zadatak osigurati da se društvo razvija na način koji je održiv, društveno pravedan i ekološki prihvatljiv.

3.3. Plan krizne komunikacije u javnoj upravi

Plan krizne komunikacije u javnoj upravi je iznimno važan alat u suvremenom svijetu u kojem se suočavamo s brojnim izazovima i nepredvidivim događajima. Kriza može nastati u bilo kojem trenutku, a njezine posljedice mogu biti vrlo ozbiljne po društvo i pojedince. Stoga je ključno da javna uprava bude spremna za takve situacije i da ima jasno definiran plan za djelovanje.

Plan krizne komunikacije u javnoj upravi trebao bi biti temeljen na sustavnom i proaktivnom pristupu koji će omogućiti brzu i učinkovitu reakciju u kriznoj situaciji. Plan treba biti usklađen s opštim strateškim ciljevima organizacije te se fokusirati na identificiranje potencijalnih kriznih situacija i razvijanje planova za njihovo rješavanje.

Prva faza u izradi plana krizne komunikacije u javnoj upravi je identifikacija mogućih kriznih situacija. To može uključivati prirodne katastrofe, terorističke napade, nesreće, epidemije ili druge izvanredne situacije. Ključno je identificirati sve potencijalne izvore krize kako bi se omogućilo brzo i učinkovito djelovanje u slučaju njihovog pojavljivanja.

Nakon identifikacije mogućih kriznih situacija, važno je razviti detaljan plan za svaku od njih. Plan bi trebao uključivati detaljne upute za djelovanje, uloge i odgovornosti zaposlenika, kontaktne podatke za hitne slučajeve te postupke za koordinaciju s drugim institucijama i organizacijama.

Plan krizne komunikacije također bi trebao sadržavati smjernice za internu i eksternu komunikaciju. Unutar organizacije važno je definisati ko će biti odgovoran za komunikaciju u kriznoj situaciji te razviti smjernice za informiranje i usmjeravanje zaposlenika. U komunikaciji s javnošću, važno je razviti jasnu strategiju koja će osigurati da se informacije brzo i tačno prenose, s ciljem sprječavanja širenja panike i dezinformacija.

Važan dio plana krizne komunikacije u javnoj upravi je testiranje i ažuriranje plana. To se može učiniti kroz simulacije kriznih situacija, u kojima se provjerava učinkovitost plana i prepoznaju mogućnosti za poboljšanje.

3.4. Uloge planiranja krizne komunikacije u javnoj upravi

Ključni element svake krize jeste njena percepcija u javnosti, a ona je u velikoj mjeri uslovljena kriznom komunikacijom. U kriznom komuniciranju se često razmišlja jednosmjerno, velika pažnja se posvećuje organizaciji kao izvoru i sadržaju komunikacije, a zapostavlja se recipijent, odnosno primalac poruke. Zato je bitno naglasiti da se u modernom svijetu, isti sadržaj, plasiran ljudima odgojenim u različitim kulturama, može sasvim različito protumačiti, što u procesu krizne komunikacije može predstavljati veliki problem (Duraković, 2023: 125).

Krizna komunikacija predstavlja važan element u upravljanju krizama u javnoj upravi. Kada se javi kriza, javna uprava mora biti u stanju da brzo i efikasno reaguje na događaj, da upravlja situacijom i da obavesti građane o svemu što je relevantno. Planiranje krizne

komunikacije igra ključnu ulogu u tome, jer se na taj način može unaprijed osmisliti kako će se javnost obavještavati o krizi, tko će biti zadužen za komunikaciju, koje kanale komunikacije koristiti i kako se nositi s mogućim negativnim reakcijama.

Jedna od ključnih uloga planiranja krizne komunikacije u javnoj upravi je predviđanje mogućih scenarija krize i priprema strategije za svaki od njih. U ovom procesu, javna uprava mora analizirati sve moguće scenarije koji bi mogli dovesti do krize, kao i sve faktore koji bi mogli uticati na njen nastanak i razvoj. Na taj način, javna uprava može unaprijed osmisliti strategiju koja će osigurati da se kriza uspješno upravlja, te da se građani obavještavaju na pravi način.

Druga važna uloga planiranja krizne komunikacije je određivanje tko će biti zadužen za komunikaciju tokom krize. Ovo se može odrediti unaprijed, kao dio strategije krizne komunikacije. Na taj način, javna uprava može osigurati da su svi potrebni resursi i ljudstvo na raspolaganju u trenutku kada se pojavi kriza. Osim toga, određivanje tko će biti zadužen za komunikaciju pomaže u sprečavanju haosa i zbunjivanja tokom krize.

Treća važna uloga planiranja krizne komunikacije je određivanje kanala komunikacije koje će se koristiti tokom krize. U ovom procesu, javna uprava treba identificirati najbolje kanale komunikacije za obavještavanje građana o krizi, ovisno o vrsti krize, ciljnoj skupini i dostupnosti tehnologije. Na taj način, javna uprava može osigurati da se poruke brzo i efikasno dostavljaju građanima.

Konačno, planiranje krizne komunikacije igra važnu ulogu u pripremi na negativne reakcije koje se mogu pojaviti tokom krize. To uključuje pripremu na moguće pritužbe, kritike i pitanja od strane građana.

4. KOMPARATIVNA ANALIZA KRIZNIH SITUACIJA U ODABRANIM KOMPANIJAMA

4.1. *Kompanije koje su uspješno savladale krizu*

Naravno, postoje mnoge kompanije koje su uspješno savladale krize tokom godina. Evo nekoliko primjera:

1. *Apple*: Apple je 1997. godine bio na rubu bankrota, tada se Steve Jobs vratio u kompaniju i poduzeo niz hrabrih poteza koji su uključivali promjenu poslovnog modela i oslanjanje na inovativne proizvode. Danas je Apple jedna od najprofitabilnijih kompanija na svijetu.¹
2. *IBM*: IBM se suočio s teškim vremenima u 1990-ima zbog promjena u industriji računarstva. Međutim, kompanija je uspjela preokrenuti trendove zahvaljujući fokusu na nove tehnologije kao što su cloud computing i umjetna inteligencija.²
3. *Lego*: Lego je 2004. godine bio na rubu bankrota, no kompanija je uspjela preokrenuti situaciju zahvaljujući fokusu na inovativne proizvode i promjenu strategije marketinga.³
4. *Ford*: Ford je tokom 2008. i 2009. godine bio jedna od mnogih automobilskih kompanija koje su se suočile s velikim izazovima zbog globalne finansijske krize. Međutim, Ford se uspio preokrenuti fokusirajući se na proizvodnju manjih, ekonomičnijih vozila te su se uspješno izborili s krizom.⁴
5. *Airbnb*: Tokom pandemije COVID-19, turistička industrija je bila jedna od najpogođenijih. Međutim, Airbnb je uspio preokrenuti trendove fokusirajući se na

¹ Parafrazirano sa stranice: <https://balkans.aljazeera.net/news/world/2011/10/28/apple-postala-najvrednija-kompanija-na-svijetu>

² Parafrazirano sa stranice: <https://fondeco.ru/bs/ibm-sto-let-velikoi-istorii-istoriya-odnoi-sdelki-izmenivshei-kompyuternyi-mir/>

³ Parafrazirano sa stranice: <https://www.poslovni.hr/svijet/magija-harryja-pottera-vratila-lego-na-staze-rasta-350555>

⁴ Parafrazirano sa stranice: <https://www.jutarnji.hr/autoklub/servis/konkurenti-cesto-medusobno-dijele-sve-osim-zastitnog-znaka.-ovi-su-motori-najvece-posvuduse-4511492>

unutrašnji turizam i prilagođavanje svoje platforme kako bi se bolje prilagodili novonastaloj situaciji.⁵

6. *Coca-Cola*: U 1980-ima, Coca-Cola je donijela odluku da promijeni formulu svog pića i predstavi novi proizvod - New Coke. Međutim, ova odluka je doživjela lošu reakciju kupaca, koji su se pobunili protiv promjene. Coca-Cola se brzo povukla i vratila svoj originalni recept, što je dovelo do još veće popularnosti brenda.⁶
7. *Amazon*: U ranim danima svog poslovanja, Amazon je pretrpio velike gubitke i bio na rubu propasti. Međutim, Jeff Bezos je uspio preokrenuti stvari oko sebe i usredotočiti se na inovacije i rast poslovanja. Amazon je razvio novu poslovnu strategiju koja je uključivala širenje asortimana proizvoda i usluga, kao i uspostavljanje Amazon Web Services-a, koji je postao jedna od najvećih poslovnih jedinica kompanije.⁷

4.2. Kompanije koje su loše savladale krizu

Evo nekoliko primjera kompanija koje su se loše snašle u kriznim situacijama:

1. *Kodak*: jedna od najvećih kompanija za proizvodnju fotoaparata i pribora za fotografiranje, nije uspjela se prilagoditi digitalnoj eri i doživjela je tešku krizu u 2010. godini koja je dovela do njenog bankrota.⁸
2. *Blockbuster*: bila je jedna od najvećih kompanija za iznajmljivanje filmova i video igara, ali nije uspjela se prilagoditi novoj tehnologiji streaminga i doživjela je bankrot u 2010. godini.⁹

⁵ Parafrazirano sa stranice: <https://www.24sata.hr/native-sadrzaj/njuskalo-airbnb-ili-booking-sto-privlacivise-turista-565746>

⁶ Parafrazirano sa stranice: <https://master-opt.ru/bs/cola-istoriya-brenda-istoriya-kompanii-coca-cola-koka-kola-interesnye-fakty-i.html>

⁷ Parafrazirano sa stranica: <https://tockanai.hr/poduzetnik/edukacija/pet-najboljih-savjeta-o-uspjehu-koje-je-podijelio-jeff-bezos/>

⁸ Parafrazirano sa stranice: <https://www.capital.ba/kodak-pred-bankrotom/>

⁹ Parafrazirano sa stranice: <https://www.24sata.hr/tech/netflix-razvojem-tehnologije-do-trona-a-blockbuster-u-bankrot-660982>

3. *Sears*: bila je jedna od najvećih američkih robnih kuća, ali se nije uspjela prilagoditi novim trendovima u maloprodaji i konkurenciji drugih trgovaca, što je dovelo do njenog pada i bankrota.¹⁰
4. *Nokia*: nekad najveći proizvođač mobilnih telefona na svijetu, nije uspio pratiti trend prelaska na pametne telefone i platformu Android, što je dovelo do njihovog pada na tržištu.¹¹
5. *Toys "R" Us*: bila je jedna od najvećih američkih trgovina igračaka, ali se nije uspjela prilagoditi konkurenciji e-trgovine i nije bila u mogućnosti da se nosi sa zaduženjem, što je dovelo do njenog pada i bankrota.¹²

4.3. Karakteristike opserviranih kriza

Krize su neizbježni dijelovi života, bilo da se radi o ličnim ili globalnim situacijama. Bez obzira na uzrok krize, one mogu biti izuzetno teške i zahtijevaju brzo djelovanje i rješavanje problema.

Jedna od glavnih karakteristika kriza je da se one često događaju neočekivano i iznenada. To znači da ljudi i organizacije često nisu spremni na krize, što može dovesti do haosa i pogrešnih odluka. Međutim, ako se ljudi educiraju i pripreme za potencijalne krize, to može pomoći u smanjenju njihovih posljedica.

Druga karakteristika kriza je da su one često vrlo stresne i emotivno iscrpljujuće. Krize mogu dovesti do gubitka imovine, zdravlja, sigurnosti ili čak života. To može uzrokovati panične reakcije i osjećaje straha i nemoći. Kako bi se učinkovito upravljalo krizama, važno je ostati smiren i racionalan te donositi odluke na temelju činjenica, a ne emocija.

Treća karakteristika kriza je da one mogu imati dugotrajne posljedice. Posljedice krize mogu se osjećati godinama nakon što se dogodi, a neke krize mogu imati trajne posljedice koje se

¹⁰ Parafrazirano sa stranice: <https://novac.jutarnji.hr/novac/aktualno/nakon-sto-su-zatvorili-166-trgovina-od-pocetka-godine-sears-se-sprema-proglasiti-bankrot-7929115>

¹¹ Parafrazirano sa stranice: <http://tehnografija.net/mobilni-svijet/samsung-ubjedljivo-vodi-na-globalnom-trzistu-smartphonea-a-nokia-doživjela-najveci-pad/>

¹² Parafrazirano sa stranice: <https://www.economiafinanzas.com/bs/toys-r-us-se-declara-bancarrota/>

nikada neće riješiti. Zato je važno da se krize rješavaju na način koji će smanjiti njihove dugoročne posljedice.

Četvrta karakteristika kriza je da one često zahtijevaju saradnju i koordinaciju. Krize ne utiču samo na pojedince, već i na organizacije, zajednice i društvo u cjelini. Stoga je važno da svi koji su uključeni u rješavanje krize rade zajedno i surađuju kako bi se brzo i učinkovito riješili problemi.

Peta karakteristika kriza je da one mogu biti prilika za učenje i poboljšanje. Nakon što se kriza riješi, važno je analizirati što se dogodilo i što se može učiniti drugačije u budućnosti kako bi se smanjile posljedice sličnih situacija. Ova analiza može pomoći u stvaranju boljeg plana upravljanja krizama u budućnosti.

5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

“Značaj krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo” je naziv provedene ankete na području općine Novi Grad Sarajevo, a odgovori su prikupljeni u periodu od 08. maja do 15. maja 2023. godine. Cilj ovog upitnika bio je ispitati stavove opće populacije o značaju krizne komunikacije, najčešćim oblicima kriznih situacija, najvažnijim komunikacijskim strategijama i najčešćim greškama koje javna uprava čini u kriznim situacijama. Istraživanje je provedeno pomoću nekoliko alata poput mrežne aplikacije „Google forms”, putem slanja skraćenog URL-a na e-mail adrese ispitanika te pomoću društvenih mreža Facebook i Instagram. U radu se donose kvantitativni rezultati provedenog empirijskog istraživanja sa svrhom sistemske istraživačke kvalitativne analize.

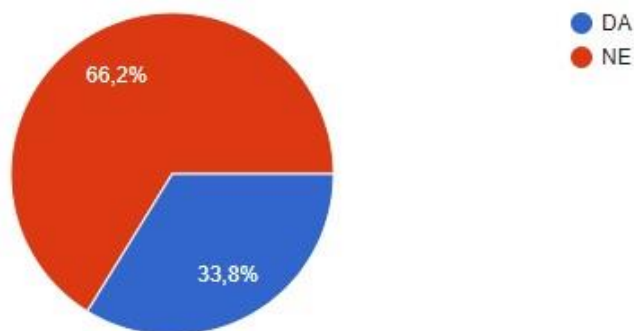
Anketa je provedena na slučajno odabranom uzorku od (N = 213) građana općine Novi Grad Sarajevo.

66,2% ispitanika je odgovorilo da nije upoznato s konceptom krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo, dok ostalih 33,8% je potvrdno odgovorilo na postavljeno pitanje.

Graf 1. Postotak ispitanika upoznatih s konceptom krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo

1. Da li ste upoznati s konceptom krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo?

213 odgovora



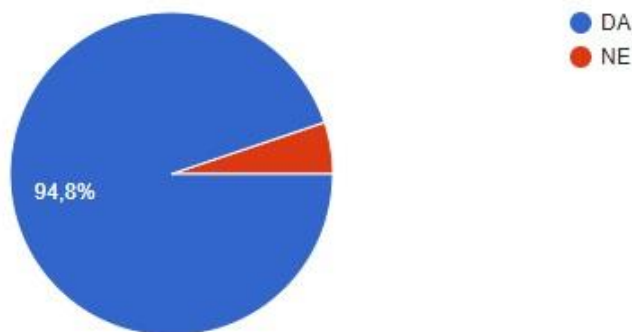
Izvor 2. Obrada autora

Što se tiče važnosti krizne komunikacije u javnoj upravi, 94,8% ispitanika smatra da je krzina komunikacija važna u javnoj upravi, dok ostalih 5,2% smatra da krizna komunikacija nije važna u javnoj upravi. Rezultate važnost krizne komunikacije u javnoj upravi možete pogledati na grafu br. 2.

Graf 2. Važnost krizne komunikacije u javnoj upravi

2. Smatrate li da je krizna komunikacija važna u javnoj upravi?

213 odgovora



Izvor 3. Obrada autora

Prema odgovoru ispitanika, prirodne katastrofe (poplave, požari, potresi) su najčešći oblici kriznih situacija s kojima se javna uprava suočava. Pored navedenih prirodnih katastrofa, drugi najčešći oblici kriznih situacija su finansijske krize, zatim korupcijski skandali i krize u javnom zdravstvu. Detaljan postotak odgovara ispitanika na postavljeno pitanje, možete pogledati na grafu br. 3.

Graf 3. Najčešći oblici kriznih situacija s kojima se javna uprava suočava

3. Koji su najčešći oblici kriznih situacija s kojima se javna uprava suočava?

213 odgovora



Izvor 4. Obrada autora

Na grafu br. 4, prikazane su najvažnije komunikacijske strategije u rješavanju kriznih situacija u javnoj upravi. 97 ispitanika smatra da je brza i tačna komunikacija jedna od najvažnijih komunikacijskih strategija u rješavanju kriznih situacija u javnoj upravi. 54 ispitanika smatraju da je uspostavljanje jasnih i preciznih komunikacijskih kanala druga po važnosti komunikacija strategija, a sljedeće dvije strategije koju su ispitanici izbrali kao moguće komunikacijske strategije u rješavanju kriznih situacija u javnoj upravi su: koordinacija i suradnja s drugim relevantnim organizacijama (29 ispitanika) i javna dostupnost informacija (29 ispitanika).

Graf 4. Najvažnije komunikacijske strategije u rješavanju kriznih situacija u javnoj upravi

4. Koje su najvažnije komunikacijske strategije u rješavanju kriznih situacija u javnoj upravi?

213 odgovora



Izvor 5. Obrada autora

53,1% od ukupnog broja ispitanika je odgovorilo da javna uprava može osigurati brzu i učinkovitu komunikaciju s javnošću tokom kriznih situacija na način "Imajući jasan plan za upravljanje krizama (definiše ko će biti odgovoran za komunikaciju s javnošću, koji kanali će se koristiti za komunikaciju, te koja će se vrsta informacija dijeliti)".

Graf 5. Kako javna uprava može osigurati brzu i učinkovitu komunikaciju s javnošću tokom kriznih situacija

5. Kako javna uprava može osigurati brzu i učinkovitu komunikaciju s javnošću tokom kriznih situacija?

213 odgovora



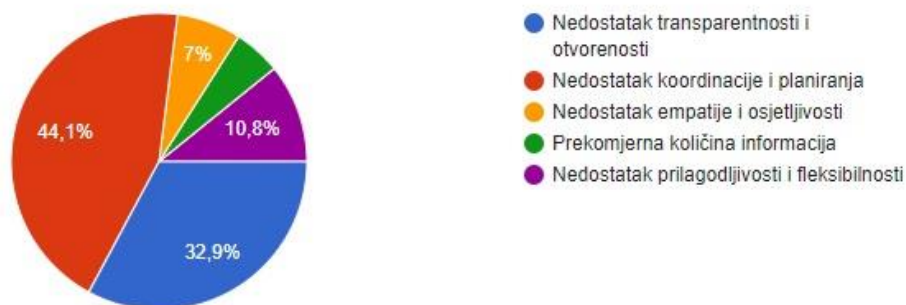
Izvor 6. Obrada autora

96 ispitanika (44,1%) je odgovorilo da su nedostatak koordinacije i planiranja ključne greške koje javna uprava čini u kriznoj situaciji. 71 ispitanik smatra da su nedostatak transparentnosti i otvorenosti također najčešće greške, kao i nedostatak prilagodljivosti i fleksibilnosti (24 ispitanik).

Graf 6. Najčešće greške koje javna uprava čini u kriznoj komunikaciji

6. Koje su najčešće greške koje javna uprava čini u kriznoj komunikaciji?

213 odgovora



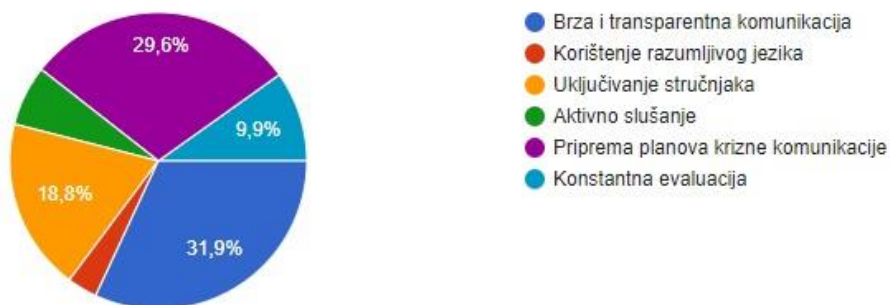
Izvor 7. Obrada autora

Prema mišljenju građana, 31,9% od ukunog broja ispitanika, javna uprava bi mogla poboljšati svoju kriznu komunikaciju putem brze i transparentne komunikacije. Priprema planova krizne komunikacije (65 ispitanika) i uključivanje stručnjaka (41 ispitanik) su također ključni načini putem kojih bi javna uprava mogla poboljšati svoju kriznu komunikaciju.

Graf 7. Kako bi javna uprava mogla poboljšati svoju kriznu komunikaciju?

7. Kako bi javna uprava mogla poboljšati svoju kriznu komunikaciju?

213 odgovora



Izvor 8. Obrada autora

98,1% ispitanika smatra da bi javna uprava trebala imati posebne protokole za kriznu komunikaciju, dok je 1,9% mišljenja ispitanika suprotno od većine.

Graf 8. Da li javna uprava treba imati posebne protokole za kriznu komunikaciju?

8. Smatrate li da bi javna uprava trebala imati posebne protokole za kriznu komunikaciju?

213 odgovora



Izvor 9. Obrada autora

33.8% ispitanika smatra da bi javna uprava mogla bolje educirati svoje zaposlenike o važnosti krizne komunikacije putem *uključivanja stručnjaka za kriznu komunikaciju (oni će moći pružiti vrijedne savjete o tome kako se nositi s krizom i kako komunicirati s javnošću na najbolji način)*. Također, 24.9% građana općine Novi Grad Sarajevo koji su sudjelovali u ovom istraživanju smatraju da su *obavezne radionice (radionice koje će se fokusirati na važnost krizne komunikacije i kako se nositi s krizom)* jedan od načina na koje bi javna uprava mogla bolje educirati svoje zaposlenike. Detaljan prikaz odgovora ispitanika možete pogledati na grafu br. 9.

Graf 9. Kako bi javna uprava mogla bolje educirati svoje zaposlenika o važnosti krizne komunikacije?

9. Kako bi javna uprava mogla bolje educirati svoje zaposlenike o važnosti krizne komunikacije?

213 odgovora



Izvor 10. Obrada autora

97.2% ispitanika smatra da bi javna uprava trebala redovno provjeravati svoje kapacitete za kriznu komunikaciju i provoditi simulacije kriznih situacija. Navedeni rezultat prikazan na grafu br. 10.

Graf 10. Da li javna uprava treba redovno provjeravati svoje kapacitete za kriznu komunikaciju i provoditi simulacije kriznih situacija?

10. Smatrate li da bi javna uprava trebala redovno provjeravati svoje kapacitete za kriznu komunikaciju i provoditi simulacije kriznih situacija?

213 odgovora



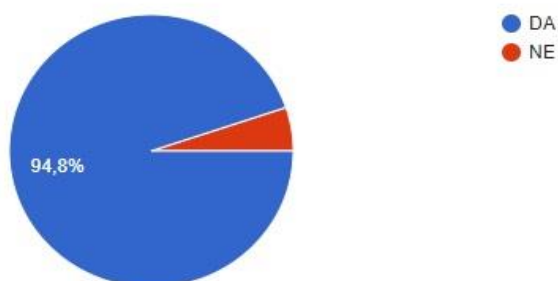
Izvor 11. Obrada autora

206 ispitanika smatra da bi dobro razvijen plan krizne komunikacije mogao doprinijeti izgradnji i jačanju povjerenja između građana i javne uprave općine Novi Grad Sarajevo. 5.2% od ukupnog broja ispitanika vjeruje da dobro razvijen plan krizne komunikacije ne može doprinijeti izgradnji i jačanju povjerenja između građana i javne uprave općine Novi Grad Sarajevo.

Graf 11. Da li će dobro razvijen plan krizne komunikacije doprinijeti izgradnji i jačanju povjerenja između građana i javne uprave općine Novi Grad Sarajevo?

11. Da li će dobro razvijen plan krizne komunikacije doprinijeti izgradnji i jačanju povjerenja između građana i javne uprave općine Novi Grad Sarajevo?

213 odgovora



Izvor 12. Obrada autora

38.9% ispitanika smatra da *Iskustvo iz prethodnih kriznih situacija omogućava da se prepoznaju uzorci ponašanja i načini reagovanja koji su bili uspešni u prošlosti, što može biti korisno u kreiranju strategija za rešavanje novonastalih problema*, 37.9% ispitanika vjeruje da *Prethodna iskustva mogu pomoći u razvijanju boljeg razumevanja prirode kriznih situacija i načina na koje one utiču na organizaciju i zajednicu. Ovo znanje može pomoći u pripremi organizacije za buduće krizne situacije, uključujući i unapređenje planova za upravljanje krizama i uspostavljanje boljih procedura za hitne situacije*, dok 23.2% ispitanika zaključuje da *Iskustvo iz prethodnih kriznih situacija može pomoći u poboljšanju komunikacije sa zaposlenima, klijentima i drugim zainteresovanim stranama tokom novonastalih kriznih situacija. Učenje iz prethodnih grešaka i uspeha u komunikaciji može pomoći u uspostavljanju boljih kanala komunikacije i pružanju jasnih i preciznih informacija tokom krize*.

Graf 12. Koliko će prethodna iskustva kriznih situacija pomoći boljim upravljanjem novonastalih kriznih situacija?

12. Koliko će prethodna iskustva kriznih situacija pomoći boljim upravljanjem novonastalih kriznih situacija?

211 odgovora



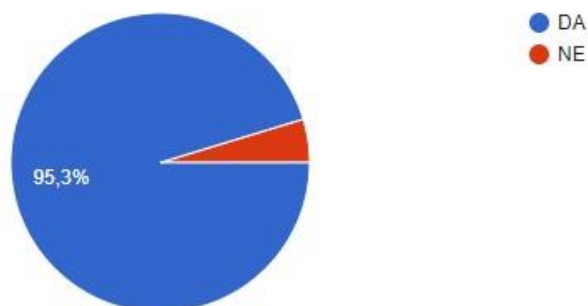
Izvor 13. Obrada autora

95.3% ispitanika smatra da će educiran kadar izraditi dobar plan krizne komunikacije, a ostalih 4.7% ispitanika nisu saglasni sa prethodnom izjavom.

Graf 13. Da li će educiran kadar izraditi dobar plan krizne komunikacije?

13. Smatrate li da će educiran kadar izraditi dobar plan krizne komunikacije?

213 odgovora



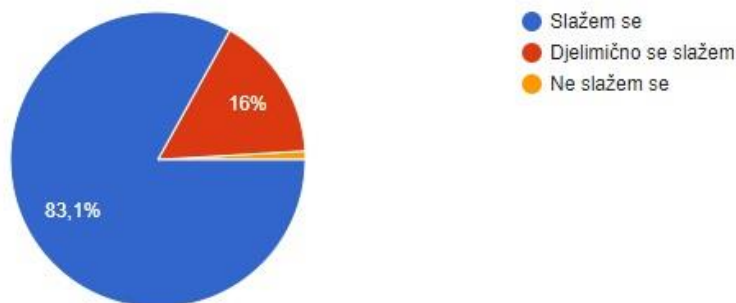
Izvor 14. Obrada autora

181 ispitanik s područja općine Novi Grad Sarajevo smatra da će educirani kadar doprinijeti dobroj kriznoj komunikaciji u javnoj upravi i takvim odnosom da će se jačati povjerenje građana. 16% od ukupnog broja ispitanika se djelimično slaže dok je postotak onih ispitanika koji se ne slažu sa prethodno postavljenim pitanjem samo 0.9%.

Graf 14. Da li će educirani kadar doprinijet dobroj komunikaciji u javnoj upravi i takvim odnosom jačati povjerenje građana?

14. Slažete li se da će educirani kadar doprinijet dobroj kriznoj komunikaciji u javnoj upravi i takvim odnosom jačati povjerenje građana?

213 odgovora



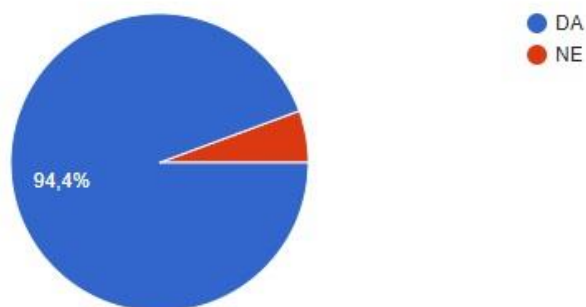
Izvor 15. Obrada autora

94.4% od ukupnog broja ispitanika smatra da će nedovoljno iskomunicirana krizna situacija doprinijeti nastanku novih kriza u javnoj upravi.

Graf 15. Da li će nedovoljno iskomunicirana krizna situacija doprinijeti nastanku novih kriza u javnoj upravi?

15. Da li će nedovoljno iskomunicirana krizna situacija doprinijeti nastanku novih kriza u javnoj upravi?

213 odgovora



Izvor 16. Obrada autora

ZAKLJUČAK

Zaključak o kriznom komuniciranju u javnoj upravi može se izvesti na temelju važnosti uspješne komunikacije tokom kriznih situacija, kao i prepoznavanja ključnih elemenata koji čine uspješnu strategiju komuniciranja. Krizno komuniciranje u javnoj upravi igra značajnu ulogu u održavanju povjerenja građana, minimiziranju štete, te pružanju tačnih i pravovremenih informacija.

Javna uprava ima odgovornost da djeluje transparentno i odgovorno u suočavanju s krizama, bilo da se radi o prirodnim katastrofama, zdravstvenim epidemijama ili drugim vanrednim situacijama. Komunikacija tokom krize treba biti usmjerena prema informiranju javnosti o relevantnim događanjima, mjerama koje se poduzimaju i načinima na koje se građani mogu zaštititi. Također, važno je osigurati otvorenost za dijalog s medijima i ostalim učesnicima kako bi se pružile pouzdane informacije i smanjila mogućnost širenja dezinformacija.

Prema rezultatima anketnog upitnika (pitanje broj 11), 206 ispitanika smatra da bi dobro razvijen plan krizne komunikacije mogao doprinijeti izgradnji i jačanju povjerenja između građana i javne uprave općine Novi Grad Sarajevo, čime je potvrđena generalna hipoteza koja glasi:

“Dobro razvijen plan krizne komunikacije doprinijet će izgradnji i jačanju povjerenja između građana i javne uprave općine Novi Grad Sarajevo”.

Također, najveći procenat ispitanika smatra da iskustvo iz prethodnih kriznih situacija omogućava da se prepoznaju uzorci ponašanja i načini reagovanja koji su bili uspješni u prošlosti, što može biti korisno u kreiranju strategija za rješavanje novonastalih problema, čime potvrđujemo pomoćnu hipotezu:

“Prethodna iskustva kriznih situacija pomoći će boljim upravljanjem novonastalih kriznih situacija”.

95.3% ispitanika smatra da će educiran kadar izraditi dobar plan krizne komunikacije, čime potvrđujemo pomoćnu hipotezu da:

“Educirani kadar izradit će dobar plan krizne komunikacije”.

U anketnom upitniku (pitanje broj 14), 181 ispitanik s područja općine Novi Grad Sarajevo smatra da će educirani kadar doprinijeti dobroj kriznoj komunikaciji u javnoj upravi i takvim odnosom da će se jačati povjerenje građana, čime potvrđujemo i treću pomoćnu hipotezu da:

“Educirani kadar doprinijet će dobroj kriznoj komunikaciji u javnoj upravi i takvim odnosom jačati povjerenje građana”.

Ključni elementi uspješnog kriznog komuniciranja u javnoj upravi uključuju brzu reakciju, dosljednost, empatiju i otvorenost. Upravitelji kriza trebaju biti spremni i sposobni brzo identificirati kriznu situaciju, donositi odluke temeljene na informacijama i provoditi ih bez odgađanja. Dosljednost u komunikaciji važna je kako bi se izbjeglo stvaranje konfuzije i nesigurnosti među građanima. Empatija prema pogođenim osobama pomaže u stvaranju povjerenja i pokazuje da se brine o njihovim potrebama i sigurnosti. Otvorenost u komunikaciji, uključujući priznavanje grešaka i nedostataka te transparentnost u donošenju odluka, također je ključna za održavanje povjerenja javnosti.

Uz to, važno je da javna uprava ima dobro pripremljen plan kriznog komuniciranja koji uključuje identifikaciju ključnih učesnika, jasno definirane uloge i odgovornosti te unaprijed pripremljene poruke. Regulacija komunikacije i koordinacija između relevantnih institucija također su od suštinske važnosti za osiguravanje dosljedne i koherentne poruke.

Krizno komuniciranje u javnoj upravi ima ključnu ulogu u održavanju povjerenja i minimiziranju štete tokom kriznih situacija.

LITERATURA

KNJIGE

1. Babić H. V., Domazet, A., Kurtović, E. (2012) *Osnovi marketinga*, Ekonomski fakultet u Sarajevu, Sarajevo
2. Bahtijarević Š. F., Sikavica P., Pološki V. N. (2008) *Suvremeni menadžment - vještine, sustavi izazovi*, Školska knjiga, Zagreb
3. Brčić R., Malbašić. I., Đukes, S. (2013) *Uloga i ponašanje zaposlenika u kriznom menadžmentu*, EP, Zagreb
4. Dizdarević, S. (2006) *Teorija organizacije*, Fakultet za javnu upravu, Sarajevo
5. Duraković, J. (2019) *Poslovna komunikacija u novomedijskom okruženju*, Univerzitet u Sarajevu, Sarajevo
6. Duraković, J., Jakupović, V. (2023) *Krizna komunikacija - upravljanje u krizama*. Univerzitet u Sarajevu, Fakultet političkih nauka, Sarajevo
7. Funda, D. (2011) *Menadžment malog poduzeća*, Visoka škola za poslovanje, Zaprešić
8. Jugo, D. (2017) *Menadžment kriznog komuniciranja*, Udžbenici sveučilišta, Sveučilište u Dubrovniku
9. Kešetović, Ž., Toth, I. (2012) *Problemi kriznog menadžmenta*, Veleučilište Velika Gorica, Velika Gorica.
10. Luecke, R. (2005) *Upravljanje kriznim situacijama*, Zgombić & Partneri, Zagreb
11. Marković, M. (2003) *Poslovna komunikacija sa poslovnim bontonom*, CLIO, Beograd
12. Muhić, F. (1997) *Teorija države i prava*, Fakultet kriminalističkih nauka, Sarajevo
13. Novak, B. (2001) *Krizno komuniciranje i upravljanje opasnostima*, Binoza Press
14. Osmanagić, B. N. (2003) *Kriza kao šansa*, Školska knjiga, Zagreb
15. Pusić, E. (2002) *Nauka o upravi*, Školska knjiga, Zagreb
16. Scott M. C., Allen. H. C. (2004) *Odnosi s javnošću. Teorija i praksa*, Mate d.o.o., Zagreb
17. Sučević, D. (2010) *Krizni menadžment*, Lider press, Zagreb

18. Tomić, Z. (2008) *Odnosi s javnošću – Teorija i praksa*, Synopsis, Zagreb - Sarajevo
19. Visković, N. (1995) *Država i pravo*, Birotehnika - centar za dopisno obrazovanje, Zagreb
20. Vlaj, S. (2006) *Teorija javne uprave*, Ljubljana

NAUČNI ČLANCI I TEKSTOVI

1. Bulajić, M. (2010) *Krizno komuniciranje*, Medix, br. 87/88, dostupno na hrcak.srce.hr/file/90154
2. Martina, M. (2011) *Važnost upravljanja komunikacijskim procesima u kriznim situacijama*, Zbornik radova; IV. međunarodna konferencija „Dani kriznog upravljanja” dostupno na <http://www.dku.hr/wpcontent/uploads/2011/11/zbornik2011.pdf>
3. Richard B., K. I. (2008) *Effective Organisational Communication: Perspectives, principles and practices* Financial Times
4. Scott Hume. (1993.) “Integrated Marketing Communication: Who,s in Charge Here?”, *Advertising Age*

INTERNET IZVORI

1. ALJAZEERA BALKANS
<https://balkans.aljazeera.net/news/world/2011/10/28/apple-postala-najvrednija-kompanija-na-svijetu> (pristupano 03.05.2023.)
2. CAPITAL.ba
<https://www.capital.ba/kodak-pred-bankrotom/> (pristupano 03.05.2023.)
3. EKONOMIJA FINANSIJE
<https://www.economiafinanzas.com/bs/toys-r-us-se-declara-bancarrota/> (pristupano 04.05.2023.)

4. JUTARNJI LIST

<https://www.jutarnji.hr/autoklub/servis/konkurenti-cesto-medusobno-dijele-sve-osim-zastitnog-znaka.-ovi-su-motori-najvece-posvuduse-4511492> (pristupano 09.05.2023.)

5. JUTARNJI LIST

<https://novac.jutarnji.hr/novac/aktualno/nakon-sto-su-zatvorili-166-trgovina-od-pocetka-godine-sears-se-sprema-proglasiti-bankrot-7929115> (pristupano 09.05.2023.)

6. MASTER-OPT

<https://master-opt.ru/bs/cola-istoriya-brenda-istoriya-kompanii-coca-cola-koka-kola-interesnye-fakty-i.html> (pristupano 03.05.2023.)

7. POSLOVNI DNEVNIK

<https://www.poslovni.hr/svijet/magija-harryja-pottera-vratila-lego-na-staze-rasta-350555> (pristupano 03.05.2023.)

8. TEHNOGRAFIJA

<http://tehnografija.net/mobilni-svijet/samsung-ubjedljivo-vodi-na-globalnom-trzistu-smartphonea-a-nokia-dozivjela-najveci-pad/> (pristupano 04.05.2023.)

9. TOČKA NA I

<https://tockanai.hr/poduzetnik/edukacija/pet-najboljih-savjeta-o-uspjehu-koje-je-podijelio-jeff-bezos/> (pristupano 19.05.2023.)

10. 24 SATA

<https://www.24sata.hr/tech/netflix-razvojem-tehnologije-do-trona-a-blockbuster-u-bankrot-660982> (pristupano 04.05.2023.)

11. 24 SATA

<https://www.24sata.hr/native-sadrzaj/njuskalo-airbnb-ili-booking-sto-privlaci-vise-turista-565746> (pristupano 04.05.2023.)

POPIS SLIKA

Slika 1. Četiri moguće strategije iz primjene rezultata SWOT analize	17
--	----

POPIS GRAFOVA

Graf 1. Postotak ispitanika upoznatih s konceptom krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo	47
Graf 2. Važnost krizne komunikacije u javnoj upravi.....	48
Graf 3. Najčešći oblici kriznih situacija s kojima se javna uprava suočava	49
Graf 4. Najvažnije komunikacijske strategije u rješavanju kriznih situacija u javnoj upravi	50
Graf 5. Kako javna uprava može osigurati brzu i učinkovitu komunikaciju s javnošću tokom kriznih situacija	50
Graf 6. Najčešće greške koje javna uprava čini u kriznoj komunikaciji	51
Graf 7. Kako bi javna uprava mogla poboljšati svoju kriznu komunikaciju?	52
Graf 8. Da li javna uprava treba imati posebne protokole za kriznu komunikaciju?	52
Graf 9. Kako bi javna uprava mogla bolje educirati svoje zaposlenika o važnosti krizne komunikacije?.....	53
Graf 10. Da li javna uprava treba redovno provjeravati svoje kapacitete za kriznu komunikaciju i provoditi simulacije kriznih situacija?.....	54
Graf 11. Da li će dobro razvijen plan krizne komunikacije doprinijeti izgradnji i jačanju povjerenja između građana i javne uprave općine Novi Grad Sarajevo?.....	54
Graf 12. Koliko će prethodna iskustva kriznih situacija pomoći boljim upravljanjem novonastalih kriznih situacija?	55
Graf 13. Da li će educiran kadar izraditi dobar plan krizne komunikacije?	56
Graf 14. Da li će educirani kadar doprinijet dobroj komunikaciji u javnoj upravi i takvim odnosom jačati povjerenje građana?	56

Graf 15. Da li će nedovoljno iskomunicirana krizna situacija doprinijeti nastanku novih kriza u javnoj upravi?.....	57
---	----

POPIS IZVORA

Izvor 1. Hollensen, S. (2006), Marketing Planning: A Global Perspective, The Mac-Graw Hill Education, London, str. 73	17
Izvor 2. Obrada autora	47
Izvor 3. Obrada autora	48
Izvor 4. Obrada autora	49
Izvor 5. Obrada autora	50
Izvor 6. Obrada autora	50
Izvor 7. Obrada autora	51
Izvor 8. Obrada autora	52
Izvor 9. Obrada autora	52
Izvor 10. Obrada autora	53
Izvor 11. Obrada autora	54
Izvor 12. Obrada autora	54
Izvor 13. Obrada autora	55
Izvor 14. Obrada autora	56
Izvor 15. Obrada autora	56
Izvor 16. Obrada autora	57

PRILOZI

Prilog 1. Anketni upitnik – “Značaj krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo”

5/2/23, 7:51 PM

ZNAČAJ KRIZNE KOMUNIKACIJE U JAVNOJ UPRAVI OPĆINE NOVI GRAD SARAJEVO

ZNAČAJ KRIZNE KOMUNIKACIJE U JAVNOJ UPRAVI OPĆINE NOVI GRAD SARAJEVO

U svrhu izrade master teze na *Fakultetu političkih nauka Univerziteta u Sarajevu, odsjek za komunikologiju/žurnalistiku*, radim istraživanje na temu *Značaj krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo* te Vas molim da učestvujete u anketi i doprinesete mom radu odgovaranjem na sljedeća pitanja. Ne postoje tačni i netačni odgovori, potrebno nam je Vaše mišljenje o navedenoj temi. Anketa je anonimna, a rezultati iste će biti korišteni isključivo u istraživačke svrhe.

Unaprijed zahvalni!

* Označava obavezno pitanje

1. **1. Da li ste upoznati s konceptom krizne komunikacije u javnoj upravi općine Novi Grad Sarajevo?** *

Označite samo jedan oval.

DA

NE

2. **2. Smatrate li da je krizna komunikacija važna u javnoj upravi?** *

Označite samo jedan oval.

DA

NE

3. **3. Koji su najčešći oblici kriznih situacija s kojima se javna uprava suočava?** *

Označite samo jedan oval.

- Prirodne katastrofe (poplave, požari, potresi)
- Tehnički kvarovi (tehnički problemi s opremom, softverom)
- Sigurnosni incidenti (napadi hakerskih skupina, teroristički napadi, nasilnički ispadi)
- Finansijske krize (finansijski problemi u državi ili lokalnoj zajednici, gubitak finansijske podrške ili smanjenje prihoda)
- Krize u javnom zdravstvu (krize u javnom zdravstvu, poput epidemija, pandemija)
- Korupcijski skandali
- Prirodne krize (prirodne krize poput ekstremne suše)

4. **4. Koje su najvažnije komunikacijske strategije u rješavanju kriznih situacija u javnoj upravi?** *

Označite samo jedan oval.

- Brza i tačna komunikacija
- Javna dostupnost informacija
- Empatična komunikacija
- Krizno upravljanje putem društvenih medija
- Uspostavljanje jasnih i preciznih komunikacijskih kanala
- Korištenje vizualnih i audio-vizuelnih medija
- Koordinacija i suradnja s drugim relevantnim organizacijama

5. **5. Kako javna uprava može osigurati brzu i učinkovitu komunikaciju s javnošću tokom kriznih situacija?** *

Označite samo jedan oval.

- Imajući jasan plan za upravljanje krizama (definiše ko će biti odgovoran za komunikaciju s javnošću, koji kanali će se koristiti za komunikaciju, te koja će se vrsta informacija dijeliti)
- Korištenje različitih kanala komunikacije (društvenih medija, web stranica, televizijskih i radijskih emisija, printanih materijala i drugih oblika komunikacije)
- Brzo djelovanje i transparentnost (pravovremeno dijeljenje informacija i činjenica o krizi, kao i otvoreno suočavanje s problemima i priznavanje grešaka)
- Uspostavljanje kanala za povratne informacija (uspostavljanje telefonskih linija, e-pošte, online foruma i druge oblike povratne informacije)
- Edukacija javnosti (dijeljenje informacija o preventivnim mjerama koje se mogu poduzeti, te o načinima na koje se može pružiti pomoć i podrška u kriznim situacijama)

6. **6. Koje su najčešće greške koje javna uprava čini u kriznoj komunikaciji?** *

Označite samo jedan oval.

- Nedostatak transparentnosti i otvorenosti
- Nedostatak koordinacije i planiranja
- Nedostatak empatije i osjetljivosti
- Prekomjerna količina informacija
- Nedostatak prilagodljivosti i fleksibilnosti

7. **7. Kako bi javna uprava mogla poboljšati svoju kriznu komunikaciju?** *

Označite samo jedan oval.

- Brza i transparentna komunikacija
- Korištenje razumljivog jezika
- Uključivanje stručnjaka
- Aktivno slušanje
- Priprema planova krizne komunikacije
- Konstantna evaluacija

8. **8. Smatrate li da bi javna uprava trebala imati posebne protokole za kriznu komunikaciju?** *

Označite samo jedan oval.

DA

NE

9. **9. Kako bi javna uprava mogla bolje educirati svoje zaposlenike o važnosti krizne komunikacije?** *

Označite samo jedan oval.

Obavezne radionice (radionice koje će se fokusirati na važnost krizne komunikacije i kako se nositi s krizom)

Uključite stručnjake za kriznu komunikaciju (oni će moći pružiti vrijedne savjete o tome kako se nositi s krizom i kako komunicirati s javnošću na najbolji način)

Održavajte simulacije kriznih situacija (kako bi zaposlenici mogli uvježbati svoje vještine u upravljanju krizom)

Razmijenite iskustva među odjelima (to će poboljšati koordinaciju u kriznim situacijama i osigurati da svi zaposlenici imaju isti nivo znanja o važnosti krizne komunikacije)

Koristite primjere iz prakse (kako bi zaposlenici mogli vidjeti kako se druge institucije nose s krizom i naučiti iz njihovih iskustava)

Provodite testiranje (provjera koliko dobro su zaposlenici razumjeli važnost krizne komunikacije)

10. **10. Smatrate li da bi javna uprava trebala redovno provjeravati svoje kapacitete za kriznu komunikaciju i provoditi simulacije kriznih situacija?** *

Označite samo jedan oval.

DA

NE

11. **11. Da li će dobro razvijen plan krizne komunikacije doprinijeti izgradnji i jačanju povjerenja između građana i javne uprave općine Novi Grad Sarajevo?** *

Označite samo jedan oval.

DA

NE

12. **12. Koliko će prethodna iskustva kriznih situacija pomoći boljim upravljanjem novonastalih kriznih situacija?**

Označite samo jedan oval.

Iskustvo iz prethodnih kriznih situacija omogućava da se prepoznaju uzorci ponašanja i načini reagovanja koji su bili uspješni u prošlosti, što može biti korisno u kreiranju strategija za rješavanje novonastalih problema.

Prethodna iskustva mogu pomoći u razvijanju boljeg razumevanja prirode kriznih situacija i načina na koje one utiču na organizaciju i zajednicu. Ovo znanje može pomoći u pripremi organizacije za buduće krizne situacije, uključujući i unapređenje planova za upravljanje krizama i uspostavljanje boljih procedura za hitne situacije.

Iskustvo iz prethodnih kriznih situacija može pomoći u poboljšanju komunikacije sa zaposlenima, klijentima i drugim zainteresovanim stranama tokom novonastalih kriznih situacija. Učenje iz prethodnih grešaka i uspeha u komunikaciji može pomoći u uspostavljanju boljih kanala komunikacije i pružanju jasnih i preciznih informacija tokom krize.

13. **13. Smatrate li da će educiran kadar izraditi dobar plan krizne komunikacije?** *

Označite samo jedan oval.

DA

NE

14. **14. Slažete li se da će educirani kadar doprinijet dobroj kriznoj komunikaciji u javnoj upravi i takvim odnosom jačati povjerenje građana?** *

Označite samo jedan oval.

- Slažem se
 Djelimično se slažem
 Ne slažem se

15. **15. Da li će nedovoljno iskomunicirana krizna situacija doprinijeti nastanku novih kriza u javnoj upravi?** *

Označite samo jedan oval.

- DA
 NE

Google nije izradio niti podržava ovaj sadržaj.

Google Obrasci

Prilog 2: Izjava o autentičnosti radova

  FAKULTET POLITIČKIH NAUKA	Obrazac AR
UNIVERZITET U SARAJEVU – FAKULTET POLITIČKIH NAUKA IZJAVA o autentičnosti radova	Stranica 71 od 1

Naziv odsjeka i/ili katedre: **Odsjek za komunikologiju, odnosi s javnošću**
Predmet: **Magistarski rad**

IZJAVA O AUTENTIČNOSTI RADOVA

Ime i prezime: **Elza Gaković**
Naslov rada: **ZNAČAJ KRIZNE KOMUNIKACIJE U JAVNOJ UPRAVI
OPĆINE NOVI GRAD SARAJEVO**
Vrsta rada: **Završni magistarski rad**
Broj stranica: **72**

Potvrđujem:

- da sam pročitao/la dokumente koji se odnose na plagijarizam, kako je to definirano Statutom Univerziteta u Sarajevu, Etičkim kodeksom Univerziteta u Sarajevu i pravilima studiranja koja se odnose na I i II ciklus studija, integrirani studijski program I i II ciklusa i III ciklus studija na Univerzitetu u Sarajevu, kao i uputama o plagijarizmu navedenim na web stranici Univerziteta u Sarajevu;
- da sam svjestan/na univerzitetskih disciplinskih pravila koja se tiču plagijarizma;
- da je rad koji predajem potpuno moj, samostalni rad, osim u dijelovima gdje je to naznačeno;
- da rad nije predat, u cjelini ili djelimično, za stjecanje zvanja na Univerzitetu u Sarajevu ili nekoj drugoj visokoškolskoj ustanovi;
- da sam jasno naznačio/la prisustvo citiranog ili parafraziranog materijala i da sam se referirao/la na sve izvore;
- da sam dosljedno naveo/la korištene i citirane izvore ili bibliografiju po nekom od preporučenih stilova citiranja, sa navođenjem potpune reference koja obuhvata potpuni bibliografski opis korištenog i citiranog izvora;
- da sam odgovarajuće naznačio/la svaku pomoć koju sam dobio/la pored pomoći mentora/ice i akademskih tutora/ica.

Mjesto, datum

Potpis

BIOGRAFIJA KANDIDATKINJE

Gaković (rođ. Ramović) Elza rođena 1986. godine u Rožajama, gdje završava osnovno obrazovanje. Srednju zubotehničku školu završava u Sarajevu. Diplomirala je na Fakultetu političkih nauka Univerziteta u Sarajevu i stekla zvanje bachelor komunikologije.

Udata je i majka tri djevojčice.

Obnašala je funkcije izabrane zvaničnice u općinskom Vijeću općine Novi Grad Sarajevo u mandatima:

2016. godina - 2020. godina

2020. godina - 2022. Godina.

Na Općim izborima 2022. godine preuzima mandat zastupnice u Skupštini Kantona Sarajevo.

Dobitnica je brojnih zahvalnica za doprinos u radu lokalnih zajednica. Posebno ističe rad sa djecom kao majstor olimpijskog borilačkog sporta taekwondo a nositeljica je crnog pojasa 2. DAN. U svom sedamnaestogodišnjem radu sa djecom dobitnica je brojnih plaketa i zahvalnica za razvoj i unapređenje sporta.