

# Odnosi s javnostima i krizno komuniciranje policijskih službenika

---

**Znaor, Bruno**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University North / Sveučilište Sjever**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:772972>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-26**



*Repository / Repozitorij:*

[University North Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**

**Odnosi s javnostima**



DIPLOMSKI RAD br. 296/OJ/2024

**ODNOSI S JAVNOSTIMA I KRIZNO KOMUNICIRANJE POLICIJSKIH  
SLUŽBENIKA**

**Bruno Znaor**

**Varaždin, 2024.**

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**

**Odnosi s javnostima**



DIPLOMSKI RAD br. 296/OJ/2024

**ODNOSI S JAVNOSTIMA I KRIZNO KOMUNICIRANJE POLICIJSKIH  
SLUŽBENIKA**

Student:

Bruno Znaor, 0336068587

Mentorica:

izv. prof. dr.sc. Gordana Lesinger

**Varaždin, rujan 2024.**

# Prijava diplomskog rada

## Definiranje teme diplomskog rada i povjerenstva

ODJEL Odjel za odnose s javnostima

STUDIJ diplomski sveučilišni studij Odnosi s javnostima

PRISTUPNIK Bruno Znaor

MATIČNI BROJ 03360685887

DATUM 06.09.2024

KOLEGIJ Modeli i tehnike u odnosima s javnostima

NASLOV RADA Odnosi s javnostima i krizno komuniciranje policijskih službenika

NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU Relations with the public and crisis communication of police officers

MENTOR izv. prof. dr. sc. Gordana Lesinger

ZVANJE izvanredni profesor

ČLANOVI POVJERENSTVA

1. izv. prof. dr. sc. Darijo Čerepinko – predsjednik
2. doc. dr. sc. Tvrtko Jočić – član
3. izv. prof. dr. sc. Gordana Lesinger – član
4. doc. dr. sc. Dijana Vuković – zamjenski član
5. \_\_\_\_\_

## Zadatak diplomskog rada

BROJ 296/OJ/2024

OPIS

Kroz ovaj rad istražiti ćemo kako policija koristi strategije odnosa s javnošću za održavanje i poboljšanje svog imidža te zadobivanja povjerenja javnosti. U uvodnom dijelu definirati će se osnovni pojmovi odnosa s javnošću i kriznog komuniciranja, s fokusom na teorijske pristupe i modele komuniciranja, te analizirajući kako se oni mogu primijeniti u policijskom kontekstu. U središnjem dijelu rada predstavljene su rezultati anketnog istraživanja provedeni među općom populacijom vezano za komunikaciju policije s medijima i zadovoljstvo građana s komunikacijom policije, dok će u zaključku biti istaknuta važnost kontinuiranog unaprjeđenja vještina i strategija komuniciranja policijskih službenika s naglaskom na unaprjeđenje suradnje s medijima.

ZADATAK URUČEN

12.9.2024.



POTPIS MENTORA

Gordana Lesinger

## SAŽETAK

Odnosi s javnošću se mogu okarakterizirati kao strateško upravljanje komunikacijom između konkretne udruge, institucije ili organizacije i njezinih različitih dionika, uključujući javnost, medije, investitore, zaposlenike i ostale relevantne strane. Stručnjaci za odnose s javnošću sve više koriste nove medije, informacijsko-komunikacijske kanale i analizu podataka kako bi bolje razumjeli svoju ciljanu publiku i medijsko okruženje u kojem djeluju. Pomoću društvenih medija su obuhvaćene i krizne situacije, što pomaže u identificiranju važnih aspekata kojima se treba pozabaviti te stvaranju osjećaja mišljenja javnosti i dionika. U današnje doba kada je digitalizacija preuzela svijet i kada su društvene mreže, pametni telefoni i Internet ušli u sve pore ljudskog djelovanja i postale imperativ, nije lako održati transparentnost te steći povjerenje građana od strane policije i vlasti. Lako je moguće da su poneke krizne situacije lažne, „napuhane“ te se nepotrebno širi panika. Općenito, korištenje medija tijekom kriza predstavlja jedinstvenu priliku za dobivanje povratnih informacija i uvida u stvarnom vremenu, stoga je potrebno na učinkovit način pratiti novonastale trendove te odgovoriti na komunikaciju na društvenim medijima promišljeno i sa svrhom, od strane kompetentnih policijskih službenika. Upravo je iz tog razloga provedeno empirijsko istraživanje primjenom metode ispitivanja temeljeno na anketnom upitniku, a utvrđeno je kako su transparentnost policije i krizna komunikacija u Hrvatskoj na zadovoljavajućoj razini te kako policija ulaže iznimne napore u pravovremeno i transparentno izvješćivanje javnosti o svim bitnim događajima koji imaju utjecaj na građane te da su informacije koje prenose policijski službenici tijekom kriznih situacija precizno iskomunicirane.

**Ključne riječi:** odnosi s javnostima, krizno komuniciranje, javnost, policija, policijski službenici digitalni mediji.

## **SUMMARY**

Public relations can be characterized as the strategic management of communication between a specific association, institution or organization and its various stakeholders, including the public, media, investors, employees and other relevant parties. Public relations professionals are increasingly using new media, information and communication channels and data analysis to better understand their target audience and the media environment in which they operate. Crisis situations are also covered using social media, which helps to identify important aspects that need to be addressed and helps to create a sense of public and stakeholder opinion. In today's age when digitalization has taken over the world and when social networks, smartphones and the Internet have entered every pore of human activity and become imperative, it is not easy to maintain transparency and gain the trust of citizens from the police and authorities. It is easily possible that some crisis situations are fake, "inflated" and panic spreads unnecessarily. In general, the use of media during crises presents a unique opportunity to obtain feedback and insights in real time, therefore it is necessary to effectively monitor emerging trends and respond to communication on social media thoughtfully and with purpose, by competent police officers. It is for this reason that empirical research was conducted using a survey method based on a questionnaire, and it was determined that police transparency and crisis communication in Croatia are at a satisfactory level, and that the police invest exceptional efforts in timely and transparent reporting to the public about all important events that have an impact on citizens and that the information transmitted by police officers during crisis situations is precisely communicated.

**Keywords:** public relations, crisis communication, public, police, police officers, digital media.

## SADRŽAJ:

1. UVOD .....	1
1.1. Problem, predmet i objekti istraživanja .....	1
1.2. Svrha, ciljevi i znanstvene metode istraživanja .....	1
1.3. Ocjena dosadašnjih istraživanja .....	2
1.4. Struktura rada.....	4
2. ODNOSI S JAVNOŠĆU – TEORIJSKA RAZMATRANJA .....	5
2.1. Modeli odnosa s javnošću i komunikacije .....	6
2.2. Tehnike i perspektive odnosa s javnošću .....	8
2.3. Integracija odnosa s javnošću i upravljanje krizama.....	11
3. ULOGA ODNOSA S JAVNOSTIMA U KRIZNOM KOMUNICIRANJU.....	15
3.1. Javna sigurnost i atribucije komunikacije u krizi.....	16
3.2. Odgovori na krizne situacije u <i>online</i> komunikaciji putem društvenih medija.....	18
3.3. Primjeri kriznog komuniciranja u praksi .....	21
4. ODNOSI S JAVNOŠĆU U POLICIJI I KOMUNIKACIJA POLICIJSKIH SLUŽBENIKA U KRIZNIM SITUACIJAMA .....	24
4.1. Strategije za učinkovito širenje informacija i održavanje povjerenja javnosti.....	25
4.2. Uloga policijskih službenika za informiranje u kriznom komuniciranju putem medija .....	28
4.3. Povjerenje građana i učinci transparentnosti na policijsku kriznu komunikaciju .....	30
5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE – STAVOVI ISPITANIKA O ULOZI POLICIJSKIH SLUŽBENIKA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU I UPRAVLJANJU KRIZAMA .....	34
5.1. Metodologija i uzorak istraživanja.....	34
5.2. Hipoteze, svrha i ciljevi istraživanja .....	37
5.3. Interpretacija rezultata istraživanja .....	38
5.4. Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja .....	49
6. ZAKLJUČAK.....	50
7. POPIS LITERATURE .....	52
POPIS ILUSTRACIJA .....	57
PRILOZI .....	59
Prilog I. Anketni upitnik .....	59

# **1. UVOD**

Odnosi s javnošću mogu poprimiti razne karakteristike i definicije, a čak se može reći da je to potkategorija marketinga jer se fokus stavlja na izgradnju odnosa s javnošću kako bi se stvorila pozitivna javna slika o određenoj organizaciji, udruzi, poduzeću ili osobi. Svako poduzeće ili organizacija može doživjeti krizu, a na razini države i društvene zajednice, kriza se može okarakterizirati kao negativna pojava koja ugrožava živote građana. To se može reflektirati u obliku pandemije, prirodne katastrofe poput požara, potresa i poplava ili kriminalnih radnji kao što su teroristički napadi. U tim situacijama, policija treba imati educirane službenike i na adekvatan način pravilno, jasno i potpuno obavijestiti javnost o negativnim događajima.

## **1.1. Problem, predmet i objekti istraživanja**

Predmet ovog diplomskog rada je kroz navođenje osnovnih karakteristika pojma odnosa s javnošću, modela i tehnika tog termina, s naglaskom na digitalne i tehnološke alate, te ispitivanja integracije odnosa s javnošću u upravljanju kriznim situacijama, razumjeti ulogu odnosa s javnošću. Sam pojam odnosa s javnošću govori da čini zonu između ponuđača i potrošača, da čini kanal informacija protočnim, osigurava dotok ispravnih, iskrenih i potpunih informacija od potrošača do ponuđača i obrnuto, te se prema tome smatra da se mora nalaziti u svakoj pravnoj osobi ili poduzeću koje radi na tržištu. Problematika rada se očituje u pitanju kako se tu očituje javna sigurnost, s obzirom na komunikacije u krizi i odgovore u kriznim situacijama, posebice putem društvenih medija te koji su primjeri u praksi kriznog komuniciranja. Kako bi se do zaključaka došlo, napraviti će se empirijsko istraživanje o odnosima s javnošću u policiji, temeljeno na stavovima ispitanika o ulozi policijskih službenika u upravljanju krizama.

Objekti istraživanja su: odnosi s javnošću, krizne situacije, krizno komuniciranje policije, uloga policijskih službenika u kriznom menadžmentu, povjerenje građana i transparentnost

## **1.2. Svrha, ciljevi i znanstvene metode istraživanja**

Temeljna svrha ovog diplomskog rada je objasniti kako policija igra aktivnu ulogu u širenju informacija koje grade čvrstu bazu, kako djelovati u kriznim situacijama, kako se ponašati i koji su odgovori. Dobar i pozitivan primjer u Hrvatskoj je bila globalna krizna situacija s pandemijom COVID-19 gdje je policija kvalitativno javnost svakodnevno obavještavala o



uzrocima i posljedicama situacije. Bitno je staviti naglasak kako informiranje javnosti ne uključuje samo izjavu i reportažu na televiziji i radiju, već krizno komuniciranje obuhvaća cijeli proces prikupljanja i obrada informacija radi podizanja svijesti i smanjenja prijetnje većeg izvanrednog stanja ili katastrofe.

Cilj istraživanja je istaknuti važnost transparentnosti i povjerenja građana u policijske službenike tijekom krizne komunikacije. Također se naglasak stavlja na preventivne programe i educiranje policije o javnom informiranju i iskustvu u medijima, posebice na društvenim mrežama. Internet i tehnologija su proširili doseg kriznih situacija te su sada svi konstantno okruženi člancima o negativnim vijestima, a dovoljan je jedan klik da bi se dobile informacije. Uloga policije u tome je dati pravilne i točne informacije pružanjem, traženjem i posredovanjem unutar i izvan zemljopisnog područja krize.

Korištena metodologija u izradi ovog diplomskog rada se odnosila na metode indukcije, dedukcije, statističke metode, metode komparacije i deskripcije te metodu ispitivanja temeljem anketnog upitnika. Za empirijski dio istraživanja korištena je kvantitativna metoda: Anketiranje građana i policijskih službenika kako bi se dobili kvantitativni podaci o stavovima i percepcijama. Osim navedenog, korišteni su i alati deskriptivne statistike radi interpretacije rezultata istraživanja te literatura koja je uključivala knjige, znanstvene radove, zakone, ostale publikacije i relevantne mrežne izvore.

### **1.3. Ocjena dosadašnjih istraživanja**

Prethodna istraživanja ispituju odnos između kriznog komuniciranja i odnosa s javnošću u policiji, odnosno informiranja javnosti o novonastalim događajima. Temelj za učinkovito rukovanje kriznim komunikacijama u javnoj sigurnosti je pravodobno i transparentno reagiranje na njih. Na temelju dostupne literature, mnogi autori su istaknuli studije povezane s kriznom komunikacijom i PR-om u policiji.

Jungblut, Kümpel i Steer navode kako su „društveni mediji postali važni alati za kriznu komunikaciju u organizacijama, omogućujući im praćenje interakcija i reakcija građana, pružanje informacija relevantnim javnostima i komunikaciju s njima ili proaktivno upravljanje njihovom reputacijom tijekom kriza (2024: 4648). Osobito tijekom izvanrednih situacija i katastrofa, „policija igra ključnu ulogu u tom smislu jer ne samo da javnost od nje očekuje da

pruži službene informacije i popuni informacijsku prazninu nastalu u kriznim situacijama, već javnost policiju također obično smatra posebno pouzdanim izvorom informacija“ (Jungblut, Kümpel i Steer, 2024: 4648). Policijske organizacije su često manje fleksibilne od korporativnih aktera u odnosima s javnostima te kao takve imaju još veći izazov u kriznim situacijama.

Akkaya, Fedorowicz i Krcmar ističu kako krize „uzrokuju značajan stres koji premašuje sposobnost pojedinca da se nosi s njim i zahtijeva ekstremnu prilagodbu kako bi osoba funkcionirala na odgovarajući način te mnogi pojedinci smatraju da policija ne samo da provodi zakon, već je i odgovorna za sprječavanje kriminala, zaštitu života i imovine, održavanje mira i javnog reda te pružanje širokog spektra usluga građanima 24 sata dnevno“ (2019: 2). Pružanje sigurnosti u kriznim situacijama je „tradicionalna funkcija policije koja ima ključnu ulogu u održavanju smirenosti ljudi u hitnim slučajevima, pružajući upute i provjerene informacije te autoritet od povjerenja članovima zajednice“ (Akkaya, Fedorowicz i Krcmar, 2019: 2). Akkaya, Fedorowicz i Krcmar također razmatraju kako je „učinkovita komunikacija policijskih odjela u kriznim situacijama kritična jer neučinkovitost može rezultirati prijetnjom reputaciji odgovornosti odjela za krizne situacije“ (2019: 2). Za razliku od drugih organizacija, gubitak ugleda policije u javnosti može imati ozbiljne posljedice, jer je ona jedini formalni autoritet za sigurnost unutar nacije.

Kovačić Čelofiga i Plenković navode kako je i sam posao policije „konstantno u prvom planu medijske pokrivenosti i publiciteta te je samo nekoliko državnih institucija predmet tolikog interesa medija i razne javnosti kao što je policija“ (2020: 37). Zbog oslanjanja na podršku javnosti, „organizacije poput policije moraju biti vrlo kooperativne i otvorene te su bez sudjelovanja građana manje uspješne u rješavanju problema u području prevencije i suzbijanja kriznih situacija, održavanja javnog reda i vođenja drugih sigurnosnih zadataka“ (Kovačić Čelofiga i Plenković, 2020: 38). Provodeći javni interes, policijski posao je javan, jer se odvija pred očima javnosti.

Tang i Leung navode kako „od pojave platformi društvenih mreža, policija sve više koristi te kanale za javno komuniciranje jer društveni mediji jačaju sposobnost policije da poboljša rad policije u zajednici i odnose između policije i građana“ (2024: 1). Tang i Leung zaključuju kako su policiji „potrebni društveni mediji za pružanje informacija i razjašnjavanje glasina, ali nepovoljne informacije, poput slika policijske brutalnosti, lako mogu postati viralne i

dodatno radikalizirati krizne situacije“ (2024: 1). Ponovna izgradnja imidža i legitimiteta policije „kritično je pitanje nakon krize te je važnost proceduralne pravde u održavanju policijskog legitimiteta, demonstracija odgovornosti ključna za ponovno stjecanje policijskog legitimiteta“ (Tang i Leung, 2024: 2). Policijski službenici moraju imati određene verbalne i neverbalne vještine kako bi predstavili jasno kriznu situaciju i odgovore na nju.

#### **1.4. Struktura rada**

Ovaj diplomski rad pod naslovom Odnosi s javnostima i krizno komuniciranje policijskih službenika sastoji se od šest glavnih poglavlja, zajedno s uvodom i zaključkom. Prije samog prvog uvodnog dijela u kojemu su navedeni problem i predmet istraživanja, svrha i ciljevi rada, korištena metodologija i kratka struktura rada, dan je i koncizni sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku zajedno s ključnim riječima. Drugo poglavlje teorijski razmatra pojam odnosa s javnošću, modele komunikacije, te naglašava tehnike PR-a i integraciju odnosa s javnošću i upravljanja krizama. Treće poglavlje razmatra ulogu odnosa s javnostima u kriznom komuniciranju te najprije ističe što je to krizna situacija i koji su odgovori kriznog menadžmenta na krize putem društvenih medija i Interneta. Na kraju trećeg poglavlja se navode poneki primjeri kriznog komuniciranja u praksi. Četvrto glavno poglavlje se dotiče same tematike diplomskog rada i naglašava ulogu policije u informiranju javnosti o kriznim situacijama, uz navođenje strategija za učinkovito širenje informacija na pravilan način. Navodi se i uloga policije u kriznom komuniciranju putem medija te se na kraju spominje transparentnost kao imperativ u održavanju povjerenja građana. Peto poglavlje iznosi provedeno empirijsko istraživanje o stavovima građana RH o ulozi policijskih službenika u odnosima s javnošću i upravljanju krizama, dok šesto zadnje poglavlje je zaključni dio koji sažima navedene argumente i donosi glavne zaključke o temi. Nakon zaključka će se iznijeti popis korištene literature, popis ilustracija i prilog anketnog upitnika.

## 2. ODNOSI S JAVNOŠĆU – TEORIJSKA RAZMATRANJA

Odnosi s javnostima, odnosi s javnošću i eng. riječ public relations (PR) sve to se odnosi na stratešku dvosmjernu komunikaciju organizacije s javnošću radi održavanja i njegovanja javnog imidža i odgovora na javni diskurs. Mnoge osobe izgrađuju i karijeru u ovom sektoru jer su u njega uključeni i razni oblici medija i komunikacije za izgradnju, održavanje i upravljanje ugledom konkretnih poduzeća ili osoba, koje se kreću od javnih državnih tijela i institucija do privatnih tvrtki i dobrovoljnih udruga.

Najviše citiranu definiciju odnosa s javnošću dao je Carroll (1979.), koji je istaknuo PR kao „društvenu odgovornost poslovanja koja obuhvaća ekonomska, pravna, etička i diskrecijska očekivanja koja društvo ima od organizacija u određenom trenutku“ (Goi i Yong, 2009: 46). Goi i Yong navode kako odnose s javnošću ostali autori opisuju i kao „funkciju upravljanja koja održava uzajamno korisne odnose između organizacija i javnosti, dok neki navode da bi PR trebao poticati otvorenu, dvosmjernu komunikaciju u kojoj će organizacija promijeniti svoje stavove i ponašanje u procesu, a ne samo stavove i ponašanje ciljne publike“ (2009: 47). Odnosi s javnošću stoga imaju niz drugih disciplina, kao što su korporativne interne komunikacije, marketinški alati i strategije te krizno komuniciranje.

Myers ističe kako poneki autori kod definicije PR-a govore o „većem, složenijem pitanju o kojem se raspravlja u literaturi o odnosima s javnošću, stoga se u 20. stoljeću vodila rasprava o tome što su odnosi s javnošću i kakvu ulogu igraju u modernom društvu“ (2016: 822). U pregledu literature o povijesnom razvoju odnosa s javnošću, otkrilo se da su „odnosi s javnošću shvaćeni kao funkcija i kao profesija, a sama praksa se često identificira strategijom ili oblikom komunikacije“ (Myers, 2016: 822). Myers odnose s javnošću definira i sa stajališta „sophisticiranosti prakse, od tiskovnih agenata i publiciteta koji su djelovali u kasnom 19. i ranom 20. stoljeću“ te ističe kako je „pristup praksi tadašnjih odnosa s javnošću bio korištenje komunikacijskih alata kako bi se izvršila promjena u ponašanju ciljane publike, a funkcija *Savjetnik za odnose s javnošću* je bila samostalna profesija koja služi određenoj funkciji unutar organizacija“ (2016: 822). Odnosi s javnošću se mogu karakterizirati kao trodijelni oblik komunikacije koji informira, uvjerava i integrira stavove i akcije konkretne institucije s njezinom javnošću.

Odnosi s javnošću uključuju širok spektar aktivnosti i taktika usmjerenih na izgradnju i održavanje pozitivne reputacije, povećanje svijesti, upravljanje krizama i poticanje pozitivnih odnosa s ključnom publikom.

## **2.1. Modeli odnosa s javnošću i komunikacije**

Pristup nepredviđenim okolnostima strategije odnosa s javnošću može uključivati interakciju različitih dimenzija, odnosno modela odnosa s javnostima koji rezultira s četiri osnovna pristupa koji napreduju od primarnih metode odnosa s javnošću do onih sofisticiranijih. Grunig i Hunt (1984) su donijeli važan zaključak o definiranju što javnost i odnosi jesu, a što nisu te su odnose s javnošću definirali kao „upravljanje komunikacijom između organizacije i njezinih javnosti”, što je postalo temelj za izgradnju modela odnosa s javnošću, a potom su ti modeli stvoreni analizom povijesnog razvoja odnosa s javnošću i identificiranjem četiri glavna korak u evoluciji odnosa s javnošću (Laskin, 2009: 38). Model javnog informiranja tipično je *najniže* je „jedina vrsta organizacija u dominacija javnih informacijau vladinim agencijama, dok je drugo važno otkriće bila činjenica da dvosmjerni simetrični i dvosmjerni asimetrični modeli nisu pokazani kao dominantan oblik odnosa s javnošću u bilo kojoj studiji bez obzira o kojoj se vrsti organizacije radilo“ (Laskin, 2009: 40). Usprkos ovom nalazu, Grunig i Grunig (1992.) ponovno su ustvrdili da je dvosmjerni simetrični model „glavna komponenta izvrsnosti u odnosima s javnošću i komunikacijskom menadžmentu (Laskin, 2009: 40). Modeli odnosa s javnošću uključuju tisak, javnost, javno informiranje, dvosmjernu simetričnu i asimetričnu komunikaciju.

U osnovi komunikacije je proces kojim određena poruka kreće od izvora, putem medija, do primatelja, koji tu poruku na određeni način doživljava te se sastoji od devet elemenata: „sudionici komunikacijskog procesa, pošiljatelj i primatelj, druga su dva elementa poruka i kanal, a preostali elementi su komunikacijske funkcije i procesi (kodiranje, dekodiranje, odgovor i povratna sprega te buka)“ (Tkalac Verčić, 2015: 114). Svaka komunikacija u odnosima s javnošću bi trebala imati oblikovane ciljeve koje će detaljnije prikazati Tablica 1. u nastavku.

**Tablica 1: Jasno oblikovani ciljevi komunikacije u odnosima s javnosti**

<b>CILJ</b>	<b>ZADACI</b>
<b>Informirati</b>	Informirati i obrazovati određenu javnost
<b>Uvjeravati</b>	Uvjeriti ljude da poduzmu određene akcije, ne mora biti nužno agresivna
<b>Motivirati</b>	Motivacija građana za sudjelovanjem u određenim aktivnostima
<b>Zajedničko razumijevanje</b>	Komunikatori postavljaju bolje ili potpunije razumijevanje skupine u oporbi

Izvor: izrada autora prema Tkalac Verčić, A. (2015). *Odnosi s javnošću*, Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću, str. 115.

Navedene ciljeve je važno razumjeti jer svi modeli u komunikacijskom procesu, počevši od pošiljatelja, kanala i primatelja, omogućuju uspješnu komunikaciju, posebice u kriznim situacijama.

Cottle ističe kako područje novinarstva zauzima „ključno mjesto u komuniciranju sukoba, u okružju glasova koji se natječu za medijski utjecaj, predstavljanjem i sudjelovanjem, stoga su pitanja tko osigurava medijski pristup, zašto i kako, pitanja koja neizbježno otvaraju temeljne rasprave o prirodi medijskoga sudjelovanja, oblika medijaliziranog građanstva, pitanja o medijskim nastupima te stalnoj igri moći između medija i njihovih izvora“ (2009: 3). Odnosi s javnošću jednako tako „zauzimaju središnje mjesto u suvremenoj komunikacijskoj kulturi te su praksa i institucije odnosa s javnošću definirani kao smišljeno upravljanje javnom slikom i informacijama u svrhu ostvarivanja organizacijskih interesa, prerasli tijekom 20. stoljeća u veliku industriju“ (Cottle, 2009: 3). Može se zaključiti i da se tradicionalne hijerarhije odnosa medija i izvora znatno mijenjaju u novom medijskom okružju ovisno o kriznim situacijama, stoga su modeli komuniciranja ključni, osobito u digitalnom dobu u kojem vijesti putuju brzo, a reputacija može biti oštećena doslovno za nekoliko minuta.

Pitanje se također postavlja kako „uporaba odnosa s javnošću mijenja odnose medija i izvora različitih tipova organizacija te se prema kritičkim istraživačima, može tvrditi da su odnosi s javnošću jednostavno omogućili izvorima bogatima resursima, kao što su vlade i korporacije, da prošire kontrolu i utjecaj nad proizvođačima vijesti“ (Bukar i sur., 2020: 185842). Kako se pripremiti za krizu, odgovoriti na nju i učinkovito se oporaviti od krize, sve odgovore na navedeno daju modeli odnosa s javnošću u medijskoj strategiji.

Bukar i sur. navode kako su „krize neočekivane, a krizni menadžment fokusira se na to kako se dionici, odnosno organizacije i javnost, nose s iznenađujućim negativnim događajima, budući da krize izazivaju visok stupanj neizvjesnosti i tjeskoba među većinom uključenih aktera, što je dovelo do upletenosti različitih dionika kako bi se osigurao učinkovit odgovor i planovi oporavka“ (2020: 185842). Teorijski modeli u području kriznih situacija uglavnom su „preuzeti iz kriznog komuniciranja, koje je zauzvrat koristilo društvene medije kao medij za komunikaciju te su istraživači kriznog komuniciranja predložili različite modele koji su razmatrali društvene medije, a koji se također nazivaju teorijama i modelima krizne komunikacije društvenih medija“ (Bukar i sur., 2020: 185845).

Modeli kvalitetne komunikacije mogu javnosti osigurati pristup točnim informacijama, priopćiti postupke i ponašanja koja mogu usvojiti kako bi zaštitili sebe i druge te objasniti što odgovorne institucije, udruge i organizacije rade i zašto.

## **2.2. Tehnike i perspektive odnosa s javnošću**

Budući da se danas poduzeća, udruge i naravno državne institucije fokusiraju na javnost, građane i potrošače, ovisno o kojoj organizaciji je riječ, razumijevanje praćenja metrike i alata uspješne komunikacije s javnošću postaje sve važnije. Upravo u tome mogu pomoći tehnike odnosa s javnošću koje su zapravo vrlo korisne metode za promicanje uspješne dvosmjerne komunikacije sa ciljanom publikom, posebice u kriznim situacijama. Tu se naravno ističu sve više digitalni alati i novi mediji.

Grunig ističe kako se „trendovi odnosa s javnošću usredotočuju na koncepte kao što su slike, percepcije, slanje poruka, reputacija, integrirana marketinška komunikacija, strateška komunikacija i projekti korporativne društvene odgovornosti, stoga nije iznenađujuće da mnogo stručnjaka za odnose s javnošću gleda na nove digitalne društvene medije kao na revolucionarnu snagu koja mijenja način na koji se danas prakticiraju odnosi s javnošću“ (2009: 1). Trendovi i tehnike se brzo mijenjaju, a „stručnjaci za odnose s javnošću brzo su prihvatili društvene medije kao središte onoga što smatraju novim oblikom odnosa s javnošću“ (Grunig, 2009: 1). Iako su „mnogi praktičari svoje tradicionalne medijske vještine i tehnike jednostavno prenijeli na digitalne medije, nova fascinacija društvenim medijima obećava pozitivne posljedice za profesiju odnosa s javnošću jer se smatra da će neumoljivo učiniti praksu odnosa s javnošću globalnijom,

strateškom, dvosmjernom i interaktivnom, te društveno odgovornijom“ (Grunig, 2009: 1). Uz razne tradicionalne tehnike odnosa s javnošću, koje uključuju godišnja izvješća, brošure i časopise, TV, novine i radio, vrlo su popularni blogovi i objave na društvenim mrežama poput Facebooka, TikTok-a ili Instagrama, podcasti i razne druge web stranice.

Papasolomou i sur. navode kako su „nekoliko godina oglašivači i PR stručnjaci radili odvojeno i neovisno iako su imali isti cilj, a to je povećanje prodaje, stoga je navedeno proizašlo iz nedostatka koordinacije, suradnje, sinergije i međusobnog planiranja, a utjecalo je na dupliciranje napora, neučinkovitost i nedjelotvornost“ (2014: 8). Međutim, okruženje koje se brzo mijenja u odnosu na potrošače, primjerice „demografski podaci, stilovi života, korištenje medija, obrasci kupnje i kupovine, zatim tehnološki napredak, novi mediji i društveni mediji, natjerao je marketinške stručnjake da promisle i prilagode se tim promjenama u okruženju i razvoju usvajanjem integriranog marketinškog komunikacijskog pristupa svojim promotivnim i marketinškim strategijama“ (Papasolomou i sur., 2014: 8). Te strategije u konačnici „ciljaju na željene ekonomski učinkovite sposobnosti agilnosti i prilagodljivosti za uklapanje u visoko konkurentno i stalno promjenjivo suvremeno okruženje“ (Papasolomou i sur., 2014: 9). Posebna pozornost se ovdje pridaje i ulozi emocija i prezentacije glavnih poruka koji se prenose javnosti, kako se govornik izražava i sl.

Szombathelyi, Waldbuesser i Tench ističu kako je „polje kognitivnih infokomunikacija snažno povezano s relevantnim trendovima i izazovima komunikacijskog menadžmenta te danas informacijska i komunikacijska tehnologija (ICT) dobiva sve veću snagu i snažno odražava mnoge trendove“ (2015: 229). Budući da se PR odnosi na „upravljanje komunikacijom kako bi se izgradili, tj. uspostavili i održali, dobri odnosi i međusobno razumijevanje između organizacije i njezinih najvažnijih dionika, posebice od javnosti od kojih ovisi njezin uspjeh ili neuspjeh, ICT tehnologija je nužna u odnosima s javnošću“ (Szombathelyi, Waldbuesser i Tench, 2015: 230). Društveni mediji su „skupina internetskih aplikacija koje se grade na ideološkim i tehnološkim temeljima Weba 2.0 i koje omogućuju stvaranje i razmjenu sadržaja koji generiraju korisnici, a mogu se integrirati putem platformi za agregaciju društvenih mreža“ (Szombathelyi, Waldbuesser i Tench, 2015: 230). Postoji šest različitih vrsta društvenih medija: „projekti suradnje (npr. Wikipedia), blogovi i mikro-blogovi (npr. Twitter), zajednice sadržaja (npr. YouTube), stranice društvenih mreža (npr. Facebook), virtualni svjetovi igara (npr. World



of Warcraft) i virtualni društveni svjetovi (npr. Second Life, mnogi od njih)“ (Szombathelyi, Waldbuesser i Tench, 2015: 230). Društveni mediji predstavljaju ogroman izazov za PR stručnjake budući da mnoge uspostavljene metode upravljanja nisu prikladne za rad s javnosti, posebice kod starijih osoba koje još uvijek ne koriste tehnologije dovoljno dobro.

Ono što se još može uključiti u suvremene digitalne alate su softverske platforme koje su značajno porasle tokom godina u PR praksi (Tablica 2.)

**Tablica 2: Tehnike i alati modernog PR poslovanja**

TEHNIKE	KARAKTERISTIKE
<b>Platforme za upravljanje odnosima s utjecajnim osobama</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nude robusnu bazu podataka utjecajnih osoba, zajedno s metrikom angažmana i praćenjem učinka</li> <li>• Olakšavaju besprijekornu suradnju između robnih marki i utjecajnih osoba, pružajući detaljnu analitiku kampanje</li> <li>• Pruža duboke uvide u publiku i demografiju utjecajnih osoba kako bi se osiguralo pravo podudaranje za kampanje robnih marki</li> </ul>
<b>Rješenja za analizu podataka u stvarnom vremenu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cilj je steći djelotvorne uvide koji pokreću učinkovite strategije, umjesto oslanjanja na pokušaje i pogreške</li> <li>• <i>Google Analytics</i> → nudi poboljšane mogućnosti praćenja s prediktivnom metrikom i integracijom podataka s više platformi.</li> <li>• Za objedinjeno upravljanje društvenim medijima s izvješćivanjem u stvarnom vremenu o angažmanu i raspoloženju na svim kanalima</li> </ul>
<b>Blockchain</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparentnost i sigurnost u komunikacijama prijeko su potrebne u svijetu PR-a</li> <li>• Pružaju decentraliziranu pohranu u oblaku, omogućujući sigurno upravljanje i dijeljenje podataka.</li> <li>• Pristup provjeri autentičnosti dokumenata</li> </ul>
<b>Prediktivna analitika</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nude moćne mogućnosti predviđanja, omogućujući prepoznavanje prijetnji u nastajanju iz golemih skupova podataka</li> <li>• Poboljšane su umjetnom inteligencijom koja ima mogućnost predviđanja kriznih scenarija analizom povijesnih podataka i trenutnih trendova,</li> <li>• Pružaju sveobuhvatnu integraciju i analizu podataka, pružajući korisne uvide za proaktivno donošenje odluka</li> </ul>

Izvor: izrada autora prema Agility PR Solutions, [www.agilitypr.com/pr-news/public-relations/15-essential-tools-every-modern-pr-professional-should-use-in-2024/](http://www.agilitypr.com/pr-news/public-relations/15-essential-tools-every-modern-pr-professional-should-use-in-2024/) (preuzeto: 14.8.2024.)

PR praktičari diljem svijeta sve više „uključuju nove medijske platforme u svoje komunikacijske kampanje te PR rukovoditelji smatraju digitalne medije važnim komunikacijskim alatom, stoga integriraju online medije u svoju PR praksu“ (Triantafillidou i Yannas, 2014: 815). Ova rastuća važnost digitalnih PR aktivnosti mogla bi se „pripisati činjenici da ih online PR praktičari vide kao isplativ medij i način komuniciranja s javnošću u turbulentnim vremenima“ (Triantafillidou i Yannas, 2014: 815). To se može uvidjeti posebice u kriznim situacijama gdje su razne suvremene tehnike odnosa s javnošću dobile na važnosti, kao što su sadržajni i influencer marketing, e-mail marketing, plaćeni oglasi na pretraživačima ili društvenim mrežama, *storytelling* i dr.

Suvremeni alati i društveni mediji daju organizacijama mogućnost uspostavljanja dvosmjerne komunikacije sa svojom ciljanom publikom i iskorištavanja prednosti, stoga je takve perspektive nužno uključiti u PR kampanje kako bi se dosegla veća publika na potpuno novi i moderni način.

### **2.3. Integracija odnosa s javnošću i upravljanje krizama**

Budući da je krizni menadžment oblik upravljanja problemima koji pokušavaju kontrolirati termine koji se koriste za opisivanje korporativnih radnji, sama kriza služi i kao pojavni oblik, odnosno šansa da se pokaže predanost organizacije odgovornom ponašanju. Proces integracije odnosa s javnošću očituje se u njezinim strategijama u kojima marketing, PR, korporativna odgovornost i mnogi drugi elementi zajednički surađuju.

Rus i sur. navode kako uspjeh u odnosima s javnošću prvenstveno „ovisi o osvajanju, ali i održavanju dobrog ugleda institucija, kroz izravne ugovore koji se stalno i sustavno provode s različitim kategorijama javnosti, ali i liderima javnog mnijenja, što dovodi do kvalitetne integracije i dobrog odnosa s medijima koji se često svodi na davanje prave informacije pravom novinaru, u pravo vrijeme i na pravi način“ (2022: 273). Komunikacija se „može pokrenuti s bilo koje strane, ali poželjno je da dolazi od institucije, a sami masovni mediji imaju veliku važnosti ne samo da informiraju, već da oblikuje stavove i ponašanja“ (Rus i sur., 2022: 273). Odnosi s medijima i odnosi s javnošću imaju sasvim različite funkcije. Rus i sur. navode kako su odnosi s javnošću „upravljanje komunikacijom i cilj im je da organizacije budu što transparentnije i osjetljivije, stoga integracije odnosa s javnošću osiguravaju proces u tri koraka, prvo,

organizacije slušaju i podupiru očekivanja javnosti za razumnim ponašanjem, drugo, ponašanje tih organizacija odgovara tim očekivanjima i, u konačnici, one su javno priznate kao pouzdane“ (2022: 274). S druge strane, „odnosi s medijima specijalizirana su podgrana odnosa s javnošću koja se načelno bavi trećom fazom procesa – prepoznavanjem, a sam stručnjak za odnose s medijima povećava svijest i razumijevanje javnosti, a organizacije djeluju slanjem informacija medijima, pozivajući ih da izravno sudjeluju u svim operacijama“ (Rus i sur., 2022: 274). Integracija se najviše uviđa tijekom kriznih situacija gdje je glavni cilj PR službe informirati sve zainteresirane o trenutnoj situaciji, mogućim rizicima i planiranim akcijama, a sve se to može ostvariti pomoću dobro pripremljenog kriznog plana i precizne poruke prema javnosti.

Xavier i sur. navode kako evaluacija programa odnosa s javnošću „igra značajnu ulogu u dokazivanju odgovornosti i učinkovitosti te organizacijskog učinka, a s obzirom da ne postoji metoda za mjerenje učinkovitosti, praktičari biraju između niza različitih metoda i modela kako bi pokazali njihovu integraciju i učinkovitost“ (2005: 417). Integracija odnosa s javnošću koji obuhvaćaju razne aktivnosti stvara bolji efekt pri upravljanju krizama kroz višekanalni pristup, premda je potrebno odrediti onaj pravilan, odnosno kojeg publika najčešće koristi.

Postoje mnogi primjeri integracije odnosa s javnošću i upravljanju krizama u praksi, a neki od njih uključuju protokole odgovora na pandemiju, planove oporavka od katastrofe, planove likvidnosti u nepredviđenim okolnostima, odnosno oporavka ekonomije od inflacije i dr. Konkretnije primjere će prikazati Tablica 3. u nastavku.

**Tablica 3: Primjeri integracije i upravljanja krizama u praksi**

<b>PRIMJERI U PRAKSI</b>	<b>OPIS</b>	<b>ODGOVOR NA KRIZU</b>
<b>Incidenti neovlaštenog otvaranja TYLENOL®-a, 1982.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapsule Extra Strength TYLENOL® u ljekarnama u Chicagu bile su pomiješane s cijanidom</li> <li>• Johnson &amp; Johnson je na incidente neovlaštenog rukovanja kvalitetno reagirao na krizu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tvrtka je zaustavila sva reklamiranja proizvoda, poslala 450 000 poruka bolnicama, liječničkim ordinacijama i drugim zainteresiranim stranama i uspostavila besplatne telefonske linije za potrošače</li> <li>• Uz cijenu veću od 100 milijuna dolara, povukli su sve proizvode s polica trgovina</li> </ul>
<b>Pandemija COVID-19</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cleveland Clinic Abu Dhabi djeluje kao američki medicinski centar u UAE</li> <li>• Izvršni tim poduzeo dodatne korake kako bi se pobrinuo za osoblje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bolnica se suočila s COVID-19 na početku svoje migracije izvan Kine</li> <li>• Klinika je brzo reagirala kako bi proširila svoje kapacitete za hitne slučajeve i nastavila pružati skrb za oboljele</li> </ul>
<b>Uragan Katrina</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2005. uragan je pogodio američku obalu Meksičkog zaljeva i poplavio New Orleans, prouzročivši više od 100 milijardi dolara materijalne štete i ubivši više od 1800 ljudi</li> <li>• Loš odgovor na krizu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saveznu agenciju za upravljanje hitnim situacijama (FEMA) vodili su službenici koji su bili politički imenovani i nisu imali iskustva u upravljanju katastrofama</li> <li>• Revizija Kongresa pokazala je da agencije koje su se bavile odgovorom nisu bile sigurne u svoje uloge i odgovornosti</li> </ul>
<b>Curenje plina u Bhopalu, 1984.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tvornica pesticida Union Carbide u Indiji, umrlo je do 30.000 ljudi zbog neposrednih i dugoročnih posljedica</li> <li>• Loš odgovor na krizu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postrojenje nije imalo plan za slučaj opasnosti, a operateri postrojenja nisu znali kako postupiti u slučaju opasnosti</li> <li>• Nije postojao učinkovit sustav upozoravanja javnosti niti edukacija javnosti o rizicima</li> </ul>

Izvor: izrada autora prema Smartsheet Inc., [www.smartsheet.com/content/crisis-management-examples](http://www.smartsheet.com/content/crisis-management-examples) (preuzeto: 16.8.2024.)

Tablica 3. prikazuje dva pozitivna i dva negativna primjera u praksi integracije PR-a na odgovore u krizama, bilo da se radilo o pandemiji ili industrijskoj i prirodnoj katastrofi.

Potrebno je osnažiti i educirati sve uključene dionike u kriznom menadžmentu kako bi se odgovorilo na potrebe ljudi, kojima se je također potrebno konstantno prilagođavati. Organizacije koje imaju snažnu reputaciju su primjeri dobrog upravljanja rizikom i kriznim situacijama, poput tvrtke Johnson & Johnson. Ponekad se prirodne katastrofe i krize ne mogu izbjeći, ali je važno suočiti se s njima i kvalitetno informirati javnost o mogućim posljedicama.

### 3.ULOGA ODNOSA S JAVNOSTIMA U KRIZNOM KOMUNICIRANJU

Organizacijski proces i pristup temeljen na strategiji za prepoznavanje kritičnih događaja i kriza, sastoji se od različitih čimbenika upravljanja kriznim situacijama kako bi se mogao dati pravilan postupak i odgovor na krize. U to se mogu ubrojiti svi negativni postupci, neočekivani incidenti i prijetnje, koji loše utječu na ljude i naciju, njihove živote, imovinu ili na poslovne procese organizacije i djelovanja institucija. U svim tim situacijama veliku moć i ulogu igraju odnosi s javnošću i kvalitetno komuniciranje sa željenom publikom.

Tkalac Verčić ističe kako se „područje odnosa s javnošću najčešće poistovjećuje jednim od njezinih dijelova – odnosima s medijima i kriznom komunikacijom te je pogrešno kriznom komunikacijom početi upravljati usred krize, stoga bi svaka uspješna organizacija morala predvidjeti sve u upravljanju krizom i kriznom komunikacijom prije nego što se kriza dogodi“ (2015: 314). Negativni napisi u medijima „rijetko se mogu označiti krizom i ne treba im tako pristupati jer su oni najčešće rezultat određenih organizacijskih postupaka i, iako ih svakako treba rješavati, procedure za to razlikuju se od procedura upravljanja kriznom komunikacijom, stoga je ključno komunikacijsko načelo kad se dogodi kriza nikako povući se, te posebice oni koji su zaposleni u sektoru odnosa s javnošću moraju imati učinkovite načine djelovanja“ (Tkalac Verčić, 2015: 319). Najuspješniji komunikatori u kriznoj situaciji su oni koji „komuniciraju ažurno, iskreno i daju potpune informacije medijima, a sa druge strane, neiskusni glasnogovornik koji nervozno špekulira ili se izražava emocionalnim jezikom, stvara još veću štetu“ (Tkalac Verčić, 2015: 319). Kao načelno pravilo, „kad se informacije daju dovoljno brzo, sprečavaju se glasine i situacija se smiruje, stoga je uloga odnosa s javnošću u upravljanju krizom da obuhvaćaju: brzo prekidanje krize, ograničavanje štete i vraćanje vjerodostojnosti“ (Tkalac Verčić, 2015: 319). Za uspješno djelovanje medija i odnosa s javnošću u kriznoj komunikaciji potrebno je u glavnim koracima procijeniti rizik i planirati kriznu komunikaciju kroz pravilan odgovor i oporavak.

Babatunde ističe kako je u svim svojim oblicima kriza „neizbježna u ljudskom društvu te se ne javlja samo na organizacijskoj razini nego i na javnoj ili općoj razini, a dolazi u različitim oblicima, prirodnim krizama ili krizama uzrokovanim ljudskim djelovanjem koje stvaraju različite situacije, kao prirodna pojava ili rezultat ljudskih društvenih interakcija“ (2022: 544). Pojava takvih problema na kraju „dovodi do različitih posljedica kriza ovisno o upravljanju

ili lošem upravljanju krizom, a krizne pojave mogu se pripisati neučinkovitoj komunikaciji te je poznato kako je svako društvo, poduzeće ili organizacija sklona različitim krizama“ (Babatunde, 2022: 544). „Svako društvo ili organizacija mora imati rezervnu strategiju pripreme za krizu koja je umijeće prikupljanja informacija o prirodi različitih vrsta kriza koje bi mogle pogoditi društvo ili organizaciju“ (Babatunde, 2022: 546). Babatunde ističe da je potrebno slijediti šest koraka za pripremu od potencijalne krize: „dijagnosticiranje ranjivosti, procjena tipova kriza, odabir i obuka kriznog tima, odabir i obuka glasnogovornika, razvoj plana upravljanja krizom i pregled komunikacijskog sustava“ (2022: 546). Učinkoviti odnosi s javnošću pomažu u upravljanju i oblikovanju javne percepcije pružanjem točnih informacija, rješavanjem problema i održavanjem transparentnosti.

Jin, Pangi Smith ističu kako se „svaka organizacija suočava s prijetnjama iznutra i izvana, bilo da se radi o kriznim situacijama, te ima plan pripravnosti za hitne slučajeve, premda više od pukog sastavljanja plana poslovne otpornosti, organizacija također mora biti u stanju komunicirati svoje napore učinkovito i strateški sa svojim dionicima i svojom javnosti“ (2018: 43). Šest identificiranih čimbenika uključuje: „ulogu stručnjaka za odnose s javnošću za upravljanje u krizama: uloga najvišeg menadžmenta, izloženost organizacijskog poslovanja i izloženost raznolikosti kultura, utjecaj i intervencija vlade te priroda krize i aktivizam javnosti“ (Jin, Pangi Smith, 2018: 44). Navedeni čimbenici mogu utjecati na usvajanje stavova organizacije prema određenoj javnosti u određenom trenutku od zagovaranja do prilagođavanja, a što bolji odnosi s javnošću, s naglaskom na transparentnost, uvelike pomažu u kontroli krizne situacije.

### **3.1. Javna sigurnost i atribucije komunikacije u krizi**

Krizno komuniciranje predstavlja brzorastući korpus istraživanja koji se oslanja na brojna područja, uključujući odnose s javnošću, organizacijsku komunikaciju, marketing, političku komunikaciju, istraživanja ponašanja tržišta i dr., te uključuje i istraživanje teorije atribucije koja se bazira na definiranju objašnjenja zašto i kako se ljudi ponašaju u krizama.

Lesenciuc ističe kako „komunikacijska strategija u kriznim situacijama pretpostavlja opći pristup komuniciranju u slučaju zaoštavanja krizne situacije i spada u složeniju vrstu komuniciranja, strategiju odnosa s javnošću organizacije u raznim studijima i razmatranjima“

(2008: 112). Samo postojanje ovog općeg pristupa „ne ograničava, niti određuje, na razini organizacije, određeni tip ponašanja njenih zaposlenika, već nudi pravila zapošljavanja kako bi svaki od zaposlenika znao svoju simboličnu poziciju unutar organizacije, odnosno koje mu je područje odgovornosti i na taj način se konačno definirana akcija pripreme kriznog komuniciranja neće izroditi u neku kaotičnu, dezorganiziranu akciju“ (Lesenciuc, 2008: 112). Strategija odnosa s javnošću „ne podrazumijeva sofisticiran pristup, naprotiv, jednak je prolazu, unutar dinamičnog okvira razvoja i bez panike, a njegova konačnost treba ponuditi jasnoću i učinkovitost“ (2008: 113). Najbolja strategija odnosa s javnošću je početna koja se provede u djelo, a za to je potrebno planiranje strateških komponenata i taktika.

Coombs ističe kako u istraživanju krize temeljene na komunikaciji „postoji niz retoričkih studija koje pokušavaju koristiti opisne podatke kako bi postavile pitanja uzročnosti i izgradnje teorije, a neke od njih su teorija atribucije i apologija“ (2007: 135). Dvije ključne značajke kriza su da su „neočekivane i negativne, stoga ljudi imaju potrebu da traže uzroke događaja te je logično povezati krize i teoriju atribucije, a sami dionici će dati atribucije o uzroku krize i procijeniti kriznu odgovornost, odnosno je li kriza bila rezultat situacijskih čimbenika ili ostalih faktora na koje je nemoguće utjecati“ (Coombs, 2007: 136). Atribucije dionika o odgovornosti za krizu imaju „afektivne i bihevioralne posljedice za organizaciju te ako se organizacija smatra odgovornom, patit će ugled, a zauzvrat, zainteresirane strane mogu izaći iz odnosa i stvoriti negativnu riječ“ (Coombs, 2007: 136). Bradford i Garrett (1995.) primijenili su teoriju atribucije na etičke krize, „odstupajući od smjera istraživanja o štetnosti proizvoda te su razvili model, temeljen na teoriji atribucije, koji je osmišljen kako bi objasnio kakav krizni odgovor odabrati na temelju prirode etičke krize“ (Coombs, 2007: 136). Atribucija se može primijeniti na razne vrste kriza i teorijske povezanosti.

Jugo navodi kako je teorija apologije također „povezana s kriznim komuniciranjem jer se na različit način pristupa krizi te se pod apologijom prvotno razumijevao diskurs koji je tumačio kako pojedinci reagiraju na optužbe o vlastitim prijestupima“ (2017: 46). Naknadno je njezino značenje „preneseno te su mnogobrojni teoretičari naglašavali kako se komunikacijski diskurs tijekom 20. stoljeća znatno promijenio te kako dominantno proizlazi iz institucionalnih izvora, a potom je suprotstavljen sudu javnosti“ (Jugo, 2017: 46). Apologija je „reakcija organizacije prema njezinim javnostima na optužbe da je počinila kakvo nedjelo ili grijeh čime nastoji



obraniti svoj ugled i zaštititi imidž te se ne može poistovjetiti s isprikom jer može podrazumijevati aktivnost kojom organizacija želi odbaciti, objasniti ili se ispričati“ (Jugo, 2017: 46). Može se zaključiti kako teorija apologije „podrazumijeva mnoge izazove i retoričke mogućnosti za komunikatore koji se suočavaju s kriznim akcijama, a jedno od ograničenja je da je po svojoj prirodi dominantno deskriptivna“ (Jugo, 2017: 47). Ispitivanje apologije kao retoričkog žanra postaje sve više fokus u kriznoj komunikaciji.

Clementson i Beatty ističu kako „dihotomija krivnje koja se pripisuje djelokrugu organizacije ili izvan njezine kontrole, opovrgava unutarnje naspram vanjskih dimenzija u srcu teorije atribucije jer ljudi mogu shvatiti krizu ako znaju, na primjer, je li do krize došlo zato što organizacija njeguje kulturu neprimjerenosti ili je do nje došlo zbog izoliranih pojava pogrešnih postupaka zaposlenika“ (2021: 55). Ako se kriza percipira kao „nekontrolirana ili nenamjerna od strane organizacije, rezultat će slabim pripisivanjem krize, što predstavlja blagu prijetnju reputaciji, a suprotno tome, ako je kriza mogla biti spriječena i stoga se čini da je na neki način namjerno počinjena od strane višeg ešalona organizacije, rezultiralo bi snažnim pripisivanjem krize, što bi predstavljalo ozbiljnu prijetnju reputaciji“ (Clementson i Beatty, 2021: 55). Clementson i Beatty zaključuju kako „dobro dokumentiran obrnuti odnos između percipirane odgovornosti organizacije za krizu i reputacije organizacije te se može metaanalizama otkriti jake negativne povezanosti između pripisane odgovornosti i reputacije organizacije u krizi“ (2021: 55). Teorija atribucije ujedno pripisuje uzroke specifičnih ponašanja i nastoji razumjeti kako osobe razumiju krizne situacije, stoga pripisuje više uzroka tom ponašanju.

Atribucija je praksa pripisivanja zasluga angažmanu te je ključno za stručnjake u odnosima s javnošću znati kako osigurati da se njihovi komunikacijski naponi točno računaju kao dio informiranja željene publike o kriznoj situaciji. S druge strane, unatoč svojim ograničenjima apologija ostaje teorijom koja istraživačima i praktičarima pruža snažnu osnovu za opažanje trendova u porukama kojima se komunikatori koriste i suočavaju.

### **3.2. Odgovori na krizne situacije u *online* komunikaciji putem društvenih medija**

Stručnjaci za krizni menadžment i upravljanje kriznim situacijama koriste društvene medije, posebice u današnje suvremeno doba, za praćenje online razgovora i medijskog izvještavanja o momentalnoj krizi. Danas se sve može lako saznati o poplavama, potresima, terorističkim

napadima ili ostalim incidentima na društvenim mrežama putem postova, *storyja* na Instagramu i sl., u bilo koje doba dana.

Manso i Manso navode kako su „svjetske krize privukle značajnu pozornost na ulogu koju informacijsko-komunikacijske tehnologije igraju u naporima odgovora na potragu i spašavanje unutar nacionalnog sigurnosnog okvira, posebno u provedbi civilne obrane i mjera spremnosti za hitne slučajeve te korištenje analitičkih obavještajnih podataka za otkrivanje i djelovanje na vanjske i unutarnje sigurnosne prijetnje naciji“ (2013: 93). Prirodne katastrofe velikih razmjera i hitne situacije izazvane ljudskim djelovanjem, ili jednostavno krize, „remete rutinu i izazivaju značajan nadzor javnosti i nepodijeljenu medijsku pozornost“ (Manso i Manso, 2013: 93). Danas mobilni i internetski društveni mediji „dramatično mijenjaju geopolitiku, ekonomske kontekste i konkurentnost poduzeća koja transformiraju društva, katarzu koja je također prisutna u potencijalu za poboljšani odgovor na katastrofe i napore odgovora na krize“ (Manso i Manso, 2013: 93). Primjerice, u krizama usred kolapsa svih kritičnih infrastruktura, „komunikacije podnose ekstremna oštećenja ili razaranja, stoga su i fiksne telefonske mreže povremeno dostupne ili nedostupne, a preživjele postaje hitne službe brzo postaju preplavljene količinom dolaznih poziva, kao što se dogodilo u terorističkim napadima 11. rujna, bombaškim napadima na vlak u Madridu, eksplozijama u londonskoj podzemnoj željeznici i bombaškom napadu na Oslo“ (Manso i Manso, 2013: 94). Društveni mediji mogu brzo i efektivno prenijeti kriznu situaciju, no ipak je potrebno paziti na eventualne rizike, kao što su neprikladne poruke, pravne i druge posljedice.

S obzirom da je „neizvjesnost jedno od obilježja života i života organizacije čije je poslovanje i djelovanje, osobito u privatnom sektoru, uvijek obilježeno većom ili manjom dozom neizvjesnosti, ona se može razlikovati jer poneke krize mogu biti znatno jače i opasnije“ (Tafra-Vlahović, 2011: 89). Tafra-Vlahović navodi da se „sastavnice krize koje se očituju u činjenici da je kriza, odnosno incident koji joj prethodi, često neočekivani događaj, u organizaciji mora postojati doza spremnosti na takvu vrstu šoka koju sasvim neočekivani događaj može izazvati“ (2011: 89). Primjerice, potpuno je bio neočekivan i šokantan napad na njujorške nebudere blizance 11. rujna 2001., posebice u svim organizacijama u New Yorku, SAD-u i cijelom svijetu.

„Pravilan pristup komuniciranja za sprečavanje panike u trenutku izbijanja krize, tijekom krize i nakon nje, nije razuvjeravanje i davanje dojma o punoj sigurnosti te prema prirodi krize i

razini nesigurnosti, organizacija treba komunicirati tako da poruku prenese obavještavajući javnost što se čini i kada će dobiti više informacija“ (Tafra-Vlahović, 2011: 89). Točne i brze informacije mogu se dobiti putem društvenih medija i dati prave informacije koje omogućuju stupnjevitu zaštitu koja se najbolje prilagođava toj kriznoj situaciji.

Noor i sur. ističu „prvi primjer studije slučaja koja je provedena o korištenju Twittera od strane vatrogasne službe New Yorka (FDNY) tijekom uragana Sandy 2012. godine, a korištenju tweetova *#sandy* dalo je značajne rezultate o tome kako su njihovi aktivni i učinkoviti tweet-ovi tijekom uragana kontinuirano retvitali veliki broj sljedbenika, uključujući druge vladine agencije (2024: 7). Njihov trud aktivnog dijeljenja informacija „cijenjen je ne samo u javnosti, već i u medijima poput CNN-a, a također se naglasak stavio na potrebe vladinih agencija za aktivnim korištenjem društvenih medija tijekom katastrofa, obraćajući pozornost na informacijsku kvalitetu sadržaja, hitne potrebe građana, doseg i brzinu njihovih objava ciljanim dionicima te upravljanje brzim odgovorom“ (Noor i sur., 2024: 7).

Idući primjer je pandemija COVID-19 koja je također temeljena na društvenoj mreži Twitter gdje je „šest velikih javnih organizacija u razdoblju od veljače do lipnja 2020. pokazalo dinamiku teme svojih tweet-ova koji prenose informacije o zdravstvenim rizicima“ (Noor i sur., 2024: 8). Rezultati su pokazali značajnu razliku između obrazaca tweet-ova svake organizacije, a stručnjaci u kriznom komuniciranju „su identificirali sedam ključnih značajki vodećih načela za kriznu komunikaciju temeljenu na društvenim medijima koja pomažu u održavanju povjerenja javnosti, što uključuje: poziv na akciju, jasnoću, suosjećanje i empatiju, ton razgovora, ispravljanje dezinformacija, pravovremenost i transparentnost“ (Noor i sur., 2024: 8).

Nakon većih uragana na Floridi, „nekoliko se studija usredotočilo na korištenje društvenih medija lokalnih agencija (okružnih i regionalnih razina) za krizno komuniciranje od strane lokalnog upravljanja u izvanrednim situacijama tijekom uragana Irma, ponajviše u pozitivnom smislu“ (Noor i sur., 2024: 8). Oko „81% županija spomenulo je samo guranje informacija na tim platformama kao što su Facebook i Twitter, a samo 48% raspravljalo je o implementaciji dvosmjerne komunikacije na društvenim medijima“ (Noor i sur., 2024: 8). Studije su potvrdile kako se s navedenim problemima učinkovito upravlja dvosmjernim komunikacijskim alatima putem društvenih mreža.

Danas su društvene mreže poput Facebooka, TikToka, Twittera, Instagrama, Youtube-a i ostalih, ušle u sve pore ljudskog djelovanja i postale nužnost jer je mnogo korisnika dostupno *online* u svakom dijelu svijeta, 0-24. Stručnjaci za krizna stanja mogu pratiti žarišne točke kako se pojavljuju i razvojne trendove korištenjem društvenih medija, iako je važno obratiti pozornost da su povratne informacije i razgovori na društvenim mrežama ponekad iskrivljeni od stvarne situacije.

### **3.3. Primjeri kriznog komuniciranja u praksi**

Krizno komuniciranje u praksi se odnosi se na strateško upravljanje i planiranje kako prikupiti i širiti kritične informacije, bilo da se radi o organizaciji koja rješava situacijsku krizu djelovanjem zaposlenika ili uprave, ili da se radi o krizama kojima su pogođene nacije, odnosno prirodne katastrofe ili nesretni događaji izazvani ljudskim djelovanjem. U ovom podpoglavlju će se u nastavku opisati i navesti nekoliko studija slučajeva u praksi koji se dotiču kriznog komuniciranja.

Veili Husted navode da su „tijekom kriza informacije bitne i ograničene, pogotovo one koje nedostaju mogu biti vitalne, ali zbog same prirode kriza često ih je teško dobiti i prenijeti“ (2012: 131). Komunikacija unutar i između organizacija te javnosti može se „prekinuti ili postati poremećena, a za pomoć organizacijama u učinkovitom komuniciranju pod neočekivanim događajima i vremenskim ograničenjima krize, istraživači su u mnogim studijama opisali najbolje prakse specifične za rizik i kriznu komunikaciju“ (Veili Husted, 2012: 131). Najbolje prakse stvorene su za „poboljšanje i pojednostavljenje procesa organizacije te se na temelju iscrpnog istraživanja može izraditi model skupa standarda i smjernica za poboljšanje kvalitete i učinkovitosti odnosa s javnošću u kriznom komuniciranju“ (Veili Husted, 2012: 132). Komunikacija, koordinacija, kontinuitet i suradnja su bitna načela koja postavljaju temelje za razvoj prilagodljivih strategija u navedenoj problematici.

U prosincu 2015. restoran Chipotle u Bostonu bio je odgovoran za 141 slučaj norovirusa što je predstavilo značajan izazov za komunikaciju u kriznoj situaciji. Lanac brze hrane odgovorio je privremenim zatvaranjem lokalnih restorana, implementacijom protokola o sigurnosti hrane i pokretanjem opsežne marketinške kampanje za obnovu povjerenja (Simpplr, [www.simplr.com/glossary/crisis-communication/](http://www.simplr.com/glossary/crisis-communication/)). Chipotle je također angažirao konzultante za

sigurnost hrane i proveo revizije kako bi osigurao usklađenost. Njihova predanost mjerama transparentnosti i sigurnosti hrane – zajedno s korištenjem vanjskih stručnjaka za dokazivanje te predanosti – pomogla im je da se oporave od krize i ponovno steknu lojalnost kupaca (Simpplr, [www.simpplr.com/glossary/crisis-communication/](http://www.simpplr.com/glossary/crisis-communication/)). Tvrtka je surađivala s lokalnim vlastima i obavijestila javnost o posljedicama događaja kako bi osigurala da su njihovi procesi kuhanja i područja posluživanja očišćeni i bez infekcija.

Godine 2017. United Airlines suočio se s velikom krizom kada je 69-godišnji liječnik nasumično izabran s popisa putnika i nasilno uklonjen s prebukiranog leta, pri čemu je ozlijeđen, a putnici su snimili incident svojim telefonima, nakon čega su snimke incidenta izašle u javnost (Simpplr, [www.simpplr.com/glossary/crisis-communication/](http://www.simpplr.com/glossary/crisis-communication/)). Incident je izazvao opće zgražanje, a kad je tim za krizno komuniciranje uskočio, izvršni direktor se iskreno ispričao i najavio promjene politike kako bi se spriječili slični incidenti. Zrakoplovna tvrtka je također pregledala i revidirala svoju politiku naknade za prebukirane letove (Simpplr, [www.simpplr.com/glossary/crisis-communication/](http://www.simpplr.com/glossary/crisis-communication/)). Naknadne radnje ove aviokompanije i predanost poboljšanju pružanja usluga su im pomogli da započnu proces ponovne izgradnje povjerenja.

2018. godine Southwest Airlines suočio se s krizom kada je eksplodirao lijevi motor jednog od njihovih zrakoplova, što je dovelo do smrti putnika te je tim za krizno komuniciranje brzo reagirao na događaj, izrazivši sućut obitelji izgubljenog putnika i pruživši punu podršku svima koji su bili na letu (Simpplr, [www.simpplr.com/glossary/crisis-communication/](http://www.simpplr.com/glossary/crisis-communication/)). Također su prizemljili svoju flotu kako bi proveli temeljite inspekcije i obavijestili javnost o sigurnosnim mjerama dajući prioritet transparentnosti i sigurnosti putnika.

2017. Američka udruga centara za kontrolu trovanja izvijestila je o 220 slučajeva toksične izloženosti deterdženta za pranje rublja „Tide“ tvrtke P&G, od kojih su mnoge tinejdžeri dobrovoljno pojeli zahvaljujući izazovima na društvenim medijima (Simpplr, [www.simpplr.com/glossary/crisis-communication/](http://www.simpplr.com/glossary/crisis-communication/)). Tim tvrtke Proctor & Gamble reagirao je brzo i učinkovito, zauzevši višestruki pristup krizi te su na kanalima društvenih medija odgovorili posebno osmišljenim porukama (Simpplr, [www.simpplr.com/glossary/crisis-communication/](http://www.simpplr.com/glossary/crisis-communication/)). Izazov je postao besmislen i trend je ubrzo zaboravljen zbog pozitivne reakcije na krizu koja je bila uspješna u okončavanju ovog apsurdnog trenda.

**Tablica 4: Primjeri kriznog komuniciranja u svijetu**

STUDIJA SLUČAJA	OPIS DOGAĐAJA I ODGOVOR NA KRIZU
<b>KFC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• U veljači 2018. 600 od 900 trgovina u Irskoj i Velikoj Britaniji bilo je prisiljeno zatvoriti svoja vrata zbog nedostatka piletine</li> <li>• KFC je pokrenuo offline marketinšku kampanju kao odgovor na nezadovoljstvo gostiju</li> <li>• Ispričao se svojim kupcima, odgovorio na situaciju na šaljiv način i uspio vratiti povjerenje kupaca</li> </ul>
<b>Pepsi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pronađena igla u limenci Pepsija</li> <li>• Kao odgovor na ovu optužbu, Pepsi je pokrenuo video kampanju koja prikazuje cijeli proces konzerviranja</li> <li>• Glavni cilj bio je pokazati da takva pogreška jednostavno nije moguća</li> <li>• Javno su se osvrnuli na situaciju umjesto da su bili diskretni, informirali su širu javnost</li> </ul>
<b>Virgin Galactic</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jedan pilot svemirske turističke letjelice SpaceShipTwo je poginuo, a drugi je teško ozlijeđen u nesreći iznad pustinje Mojave u Kaliforniji</li> <li>• Preuzeli su punu odgovornost za tragični događaj i nisu odustali od svog ambicioznog projekta te su nastavili raditi na tome i u budućnosti</li> <li>• Odmah su priznali svoju pogrešku i obiteljima pružili podršku</li> </ul>

Izvor: izrada autora prema Determ, <https://determ.com/blog/crisis-communication-examples/> (30.8.2024.)

Uvijek postoji značajna šansa da će se društvena zajednica u jednom trenutku morati suočiti s krizom, bilo da se radi o prirodnoj katastrofi, inflaciji i ekonomskoj krizi ili visokoj stopi kriminala, ratu, terorističkom napadu i sl. To će dovesti do značajne uloge kriznog menadžmenta na razini države te dovesti u pitanje djelovanje lokalnih i nacionalnih vlasti. Ako se dogodi velika kriza, potrebno je imati čvrst plan upravljanja krizom kako bi se pružio učinkovit način za njihovo prevladavanje.

#### 4. ODNOSI S JAVNOŠĆU U POLICIJI I KOMUNIKACIJA POLICIJSKIH SLUŽBENIKA U KRIZNIM SITUACIJAMA

Policijski službenici se danas bave mnogim problemima i svakodnevno susreću s opasnim situacijama, koje nisu samo povezane aktualnim društvenim problemima, nego i uključuju krizne situacije koje zahtijevaju brz i učinkovit odgovor kako bi se umanjili rizici, zaštitili životi i uspostavio red u društvu.

Balgač navodi kako je u okviru Etičkog kodeksa državnih službenika opisano „postupanje državnih službenika prema građanima tijekom obavljanja posla te se odredbe koje određuju to ponašanje odnose i na policijske službenike koji u odnosu prema građanima postupaju profesionalno, nepristrano i pristojno, te će primjenjivati svoje stručno znanje kako bi im pomogli u ostvarivanju njihovih prava“ (2010: 63). Člankom 10. uređeno je ophođenje spram osoba s posebnim potrebama te ponašanje koje onemogućava bilo koji oblik diskriminacije građana: *„Službenik postupa jednako prema svim građanima, bez diskriminacije ili povlašćivanja na osnovi dobi, nacionalnosti, etničke ili socijalne pripadnosti, jezičnog i rasnog podrijetla, političkih ili vjerskih uvjerenja ili sklonosti, invalidnosti, obrazovanja, socijalnog položaja, spola, bračnog ili obiteljskog statusa, spolne orijentacije ili na bilo kojoj drugoj osnovi“* (Balgač, 2010: 63). Službenici za javno informiranje u kriznim situacijama pojavili su se kao specijalisti koji pružaju odgovoru krizi i za civilnu zaštitu su ključni u protoku informacija o krizama prema samoj javnosti.

Hinei Bragias navode kako je „policija obično prva na licu mjesta tijekom velikih kriza kao što su prirodne katastrofe i teroristički akti te ima najveću prisutnost u odnosu na druge organizacije, no uloga policije u odgovoru na velike krize uglavnom se zanemaruje, budući da su i same krize jedinstveni i nepredvidivi događaji bez presedana u kojima službenici moraju igrati višestruke uloge“ (2020: 1492). Rijetkost i jedinstvena priroda velikih kriza „često zahtijevaju od službenika da obavljaju višestruke uloge u okolnostima koje možda nikada prije nisu iskusili, bilo tijekom operativnih postupaka ili tijekom obuke, kako bi obavili svoj posao uz uspješan ishod krize, a policija mora biti u mogućnosti komunicirati ključne čimbenike o događajima koji se odvijaju i donesenim odlukama ne samo s drugim službenicima, već i s drugim hitnim službama i javnosti“ (Hinei i Bragias, 2020: 1492). Tu se mogu javiti potencijalni problemi za

učinkovitu komunikaciju policije zbog neviđene dinamike i brzog odvijanja krizne situacije, složenosti procesa donošenja odluka i različitih komunikacijskih stilova koji se koriste.

Mawby navodi kako su se kasnih 1960-ih „počeli osnivati uredi za tisak u kojima su obično upravljali i radili policijski službenici odgovorni za reaktivnu vezu s medijima, što se potom razvilo u odjele odgovorne za internu komunikaciju, operativnu podršku, vezu s medijima i odnose s javnošću“ (2012: 273). Najčešće se nazivaju „odjelima za korporativne komunikacije, zapošljavaju profesionalno komunikacijsko osoblje i imaju širok raspon odgovornosti sa strateškim i operativnim, unutarnjim i vanjskim dimenzijama“ (Mawby, 2012: 274). Suvremeni policijski tiskovni ured „ima širok raspon funkcija koje podržavaju organizaciju u cjelini što predstavlja pokušaj učvršćivanja neoperativne komunikacije kao integriranog dijela policijskog rada“ (Mawby, 2012: 274). To u javnosti najviše dolazi do izražaja „tijekom istraga ozbiljnih kriznih situacija koje su zahvaćene ljudskim učincima i kriminalitetom te koje izazivaju intenzivan medijski interes, a tada se policijski službenici fokusiraju na operativne probleme“ (Mawby, 2012: 274). Policijsko osoblje za komunikacije „može podržati i savjetovati istražni tim, dok medijski profesionalci mogu dati smjernice o razini i vrsti medijskog interesa koji će istraga krize izazvati, a mediji mogu zahtijevati i direktan razgovor s policijom“ (Mawby, 2012: 275). Tu se očituju press konferencije za novinare, pojavljivanja na TV uživo, obavještavanje javnosti putem radija i ostalih medija o kriznim situacijama i odgovorima na krizu.

Naravno tu može doći do raznih problema jer policijski službenici su odgovorni za pojavljivanje u javnosti i obavještavanje jer situacije zahtijevaju od policije da donese trenutnu i tešku prosudbu o stanju krize, bilo da se radi o zločinu i kriminalitetu, prirodnoj katastrofi, pandemiji i sl.

#### **4.1.Strategije za učinkovito širenje informacija i održavanje povjerenja javnosti**

Širenje informacija o kriznim situacijama ima velik značaj za publiku te se može prikazati kroz razne metode za povećanu učinkovitost. Proces širenja informacija općoj publici od strane policije proizlazi iz različitog skupa distribucije informacija i oblika komunikacijskih metoda.

Mockutė i Dobržinskienė navode kako su „preventivne mjere važne u policijskom sustavu jer se njihovom pravilnom provedbom može pozitivno utjecati na društvo i ojačati njegovu sigurnost, stoga policija provodi brojne i različite preventivne mjere, čiji se učinak može



vidjeti uvidom u današnju kriminalističku statistiku, te su stalno u potrazi za novim načinima širenja provedba mjera prevencije kriznih situacija radi čega su usko povezani sa zajednicom, njezinim djelovanjem i sigurnošću, jer samo suradnjom s javnošću i održavanjem dobrih odnosa mogu se postići bolji rezultati u prevenciji“ (2022: 101). Pojava položaja službenika zajednice pomogla je „osigurati veću javnu sigurnost i povećala povjerenje u institucije za provođenje zakona te je potrebu za službenicima u zajednici prvi shvatio sam policijski sustav, što je uzrokovano nedovoljnom pažnjom posvećenoj prevenciji te stvaranju sigurnog okruženja“ (Mockutė i Dobržienskienė, 2022: 104). Jedna od najvažnijih preventivnih zadataka službenika zajednice je „nastojanje uključiti što veći dio društva u provedbu preventivnih aktivnosti, čime se osigurava stvaranje sigurnijeg okruženja, a to može pomoći u stvaranje skupina za sigurno susjedstvo te uz to provedene preventivne mjere doprinose povećanju interesa javnosti za preventivne aktivnosti koje provode službenici zajednice“ (Mockutė i Dobržienskienė, 2022: 104). Priopćivanje i širenje informacija javnosti o kriznim situacijama od strane policije i institucija koje su za to odgovorne, često zahtijeva i završno izvješće koje sažima studiju i daje preporuke o tome kako dalje postupati.

Temeljem odgovora na krize se mogu koristiti razne strategije i alati za komuniciranje i izvještavanje o kriznim situacijama. Tablica 5. će prikazati poneke strategije za učinkovito širenje informacija prema javnosti tijekom krize.

**Tablica 5: Strategije za učinkovito širenje informacija javnosti tijekom krize**

<b>STRATEGIJE</b>	<b>ZADACI I KARAKTERISTIKE</b>
<b>Strategija reaktivnog odgovora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rezultat nespremnosti da se primjeni rutinski način djelovanja</li> <li>• Odnosi s javnošću su neizbježni</li> </ul>
<b>Strategija prilagođavanja na promjene</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otvorenost u smislu prihvaćanja promjena i prilagođavanje njima</li> <li>• Nastoji se uvjeriti javnost da policija kontrolira tijekom kriznog događaja</li> </ul>
<b>Strategija dinamičnog odgovora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predviđa se reagiranje javnosti na krizu</li> <li>• Planira se djelovanje i ponašanje u savladavanju krize</li> </ul>
<b>Strategija pravne pomoći</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poduzimanje pravnih mjera</li> </ul>
<b>Strategija šutnje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Na pitanja novinara ne odgovaraju i ne daju nepotpune informacije javnosti</li> </ul>
<b>Strategija traženja širih razloga za nastanak krize</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oslanjanje na viši autoritet</li> <li>• Prebacivanje odgovornosti na druge (ponekad može biti uspješna, a nekad neuspješna)</li> </ul>

Izvor: izrada autora prema Mihaljević, B. i Ostojić, A. (2019). *Koncepti kriznog upravljanja i kritične infrastrukture*, Zagreb: Hrvatska udruga menadžera sigurnosti, str. 189-191.

Tomić ističe kako se „kod ciljanja strateške javnosti mora paziti na sadržaj poruke, ali i kanal kroz koji poruka prolazi jer svi mediji imaju svoje specifičnosti“ (2017: 182). Elektronički mediji poslužit će za „pozicioniranja, dok će tiskani mediji dati poruci i nadzornim institucijama kompetenciju i dubinu“ (Tomić, 2017: 182). Komunikacijski stručnjaci te razlike moraju detaljno „poznavati i svoje komunikacijske akcije prilagođavati specifičnostima medija, dok s druge strane, poruke koje žele privući ljude, razlikovat će se od poruka koje su usmjerene prema odabranoj ciljanoj publici“ (Tomić, 2017: 182). Širenje ključnih nalaza kriznih situacija je ključni korak u informiranju javnosti te policijski službenici imaju obvezu osigurati sigurnost kada nastupi hitna situacija, bez panike.

Pelfrey i Young navode kako „susreti policije s osobama koje doživljavaju krizu predstavljaju neke od najizazovnijih trenutaka u praksi provedbe zakona te neizvjesnost povezana s ovim interakcijama dovodi do percipiranog rizika od opasnosti, povećavajući

vjerojatnost ponekad i uporabu sile (2020: 1). Specijalizirani policijski odgovor na kriznu situaciju „predstavlja inovativne programe osmišljene za poboljšanje susreta između javnosti i organa za provođenje zakona koji uključuju obuku policijskih službenika“ (Pelfrey i Young, 2020: 1). Dodjela timova za krizne intervencije predstavlja specijaliziranu poziciju za provedbu zakona, a potom se ti zadaci orijentiraju na službenike koji su obučeni i iskusni u određenoj domeni krize.

#### **4.2. Uloga policijskih službenika za informiranje u kriznom komuniciranju putem medija**

Kako bi se osigurala zaštita javnosti i civila u kriznim situacijama, bitno je odmah obavijestiti o razvoju događaja koji su u tijeku, što omogućuje policijskim službenicima da proaktivno reagiraju, dolazeći na mjesto događaja.

Hughesi Palen navode kako se „tradicionalno, građani oslanjaju na službenike za hitne slučajeve i medije da im pruže informacije o hitnim slučajevima i katastrofama, iako su posljednjih godina društveni mediji proširili pristup resursima i povećali brzinu kojom se informacije mogu distribuirati i dohvaćati“ (2012: 1). Uz rastući pristup Internetu, „sveprisutno usvajanje mobilne tehnologije i eksplozija usluga društvenih mreža (npr. YouTube, Flickr, Facebook, Twitter), eksponencijalne količine društveno generiranih podataka javno su dostupne te članovi javnosti sada mogu brzo dijeliti informacije o katastrofama, kao i tražiti podršku na mreži putem svojih ravnopravnih mreža, čime se dovodi u pitanje uvjerenje da su službenici za hitne slučajeve jedini legitimni izvor informacija“ (Hughesi Palen, 2012: 1). Aktivnosti građana na društvenim mrežama „pozivaju na promjenu prijašnjih modela komunikacije u kriznim situacijama koji nisu bili dizajnirani za obradu informacija koje dolaze od javnosti“ (Hughesi Palen, 2012: 2). Hughes i Palen zaključuju da se „osobito s društvenim medijima, usluge nastavljaju razvijati i pojavljivati svaki dan te policijski službenici moraju biti svjesni informacijsko-komunikacijskih tehnologija koje koriste njihovi dionici kako bi mogli dostaviti informacije u očekivanom formatu“ (2012: 2). Pratiti niz dostupnih medija i tehnologija je izazovan zadatak za državne institucije koje brinu za sigurnost građana i policijske službenike.

Steelei Blau navode da se „društvo sve više oslanja na društvene medije kao komunikacijski kanal, te je očito da su policijske uprave također počele koristiti ovaj kanal za komunikaciju s javnošću i kao alat za nadzor i istrage, za informiranje zajednice o uspješnom

policijskom radu, za komuniciranje neposrednih rizika građanima, za isticanje institucionalnih postignuća i za zapošljavanje“ (2023: 521). Steelei Blau također navode kako „poneke studije ispituju društvene medije kao alat za stvaranje pozitivne slike o policijskom radu i jačanje povjerenja javnosti u profesiju, osobito nakon kriznih situacija, gdje je bila potrebna uporaba sile, koje mogu naštetiti legitimnosti policije“ (2023: 521). Dok policijske uprave „koriste društvene medije kao alat za provedbu raznih strategija i ciljeva, zajednice se također okreću društvenim medijima kako bi raspravljale o aktualnim događajima, uključujući i razne krizne situacije“ (Steelei Blau, 2023: 521). Mudro je započeti učinkovite komunikacijske prakse korištenja društvenih medija od strane policijskih odjela, osobito u kriznim vremenima, budući da policija nakon kriznog incidenta uključuje prakse komunikaciju s empatijom, pokazuju predanosti dionicima i provedbu samoučinkovitosti.

Svima poznati primjer uspješne prakse policije u kriznim situacijama putem medija je bilo izvještavanje o pojavi i događanju globalnog problema – COVID-19. 2020. godine u ožujku je sve stalo te je Vlada RH, kao i mnoge države, donijela Zakon čija je svrha bila ograničiti širenje i ozbiljnost izbijanja bolesti, što je predstavilo značajno ograničavanje građanskih sloboda, posebice slobode kretanja i slobode okupljanja. Kako je situacija napredovala, Ministarstvo unutarnjih poslova je svakodnevno obavještavalo o broju zaraženih putem medija i držalo press konferencije za novinare. To je potaknulo povjerenje zajedničkih identiteta između policije i javnosti, jer se također povećala i društvena solidarnost između njih i potaknula građane na suradnju.

Drugi primjer je uspješni primjer policijskog izvještavanja o krizi nastaloj nakon potresa u Zagrebu. Policija je osigurala prostore i mjesta na kojima su se dogodile kobne posljedice, posebice u centru Zagreba, bolnicama i ostalim ustanovama, kao i medijski obavijestila javnost o nastancima štete, ali i uputama kako se zaštititi od potresa. Posebno se naglasak stavio na lažne tvrdnje o mogućim „novim potresima“ i lažnim dezinformacijama te su policijski službenici adekvatno pristupili problemima te istaknuli vijesti o lažnim računima za uplate pomoći građanima i slično.

Mnogo je primjera informiranja policije putem medija o kriznim situacijama, posebice o prirodnim katastrofama, zločinu, napadima, migrantima, događajima u obližnjim susjednim zemljama i u svijetu općenito. U to su uključeni kreatori poruka i službenici koji imaju

obrazovanje i edukaciju u području kriznog menadžmenta što obuhvaća i korištenje raznih medijskih kanala i suradnju s dionicima kako bi se utjecalo, oblikovalo javno mnijenje, te postigli organizacijski ciljevi.

#### **4.3. Povjerenje građana i učinci transparentnosti na policijsku kriznu komunikaciju**

S obzirom da odnosi s javnošću služe kao ključan alat policijskim službenicima za učinkovitu komunikaciju, izgradnju vjerodostojnosti i uspostavljanje povjerenja s javnosti i građanima, sve više je bitnija međusobna izgradnja odnosa bazirana na povjerenju građana i transparentnosti.

Thomassen, Strype i Egge ističu kako je „povjerenje u policiju u društvu stabilno te se ne mijenja naglo, već se polako razvija tijekom vremena i kao odgovor na dublje strukturne promjene, a ne na pojedinačne događaje“ (2013: 79). Međutim, postavlja se pitanje „što se događa kada se dogodi veliki događaj bez presedana, kao što su teroristički napadi, otkrivajući ozbiljne nedostatke u spremnosti policije te njezinoj reakciji tijekom i nakon napada“ (Thomassen, Strype i Egge, 2013: 79). „Rašireno mišljenje kako je nekoliko ljudi moglo biti spašeno da je policija postupila drugačije, kao i stalni dojam da organizacija nije uspjela iznijeti sve relevantne činjenice u javnosti u vlastitoj internoj istrazi, naveli su mnoge na zaključak da policija ponekad može doživjeti i pad povjerenja“ (Thomassen, Strype i Egge, 2013: 79). U kriznim situacijama potrebno je kroz medije prenositi razumijevanje i solidarnost izražene u cijeloj zemlji, a ne dodatno ugrožavati legitimnost i transparentnost policije.

S pozicije teoretičara moglo bi se dati nekoliko pozitivnih odgovora baziranih na znanstvenim istraživanjima i promišljanjima. Tulezi naglašava kako „javnost zahtijeva od policije puno više od bilo koje druge službe, pa često između ovih strana dolazi do nesuglasja, i to ne samo u ocjeni pojedinih događaja ili situacija, već i u sferama drugih životnih okolnosti od politike do gospodarstva“ (2000: 16). Tulezi također naglašava da su „odnosi policije i javnosti u nekim zemljama slabi, više negativni nego pozitivni te je očito da ove razlike nastaju prije svega u pogledu onoga što zahtijeva pravo i svijesti javnosti koja na takvu primjenu prava od strane policije gleda s gnušanjem, budući se policija pojavljuje kao ustroj državne prinude“ (2000: 16). Policija danas ima „više teškoća nego bilo kada u svojoj povijesti te razlika i antagonističko raspoloženje često nastaje između policije i drugih tijela pravosuđa, a samo neraspoloženje javnosti prema policiji uočljivije je u državama u kojima ima više propisa koji ograničavaju

individualne slobode i prava građana, što opet rezultira povećanim rastom nenaklonjenosti građana“ (Tulezi, 2000: 16). Razmjena informacija i lekcija naučenih iz policijskog djelovanja na izvanredne situacije i katastrofe može ojačati ukupnu spremnost i sposobnost odgovora, što također može pomoći u izgradnji otpornijih društvenih zajednica, stoga policija ima veliku ulogu u informiranju javnosti i zadobivanju njihovog povjerenja.

Brajawidagda, Chatfieldi Reddic ističu kako „postoje različite definicije transparentnosti, te se koncept može definirati iz perspektive građana i iz perspektive policije, a iz perspektive policije to se može okarakterizirati kao pružanje informacija javnosti o tome što vlada i policija rade“ (2015: 52). Općenito, „vodstvo utječe na razinu transparentnosti na izravan ili neizravan način te transparentnost na nacionalnoj razini neizravno utječe na državnoj razini“ (Brajawidagda, Chatfieldi Reddic, 2015: 52). Policijski službenici moraju biti sposobni i voljni dijeliti aktivnosti, procese, izazove i učinak sa svojim dionicima i javnosti.

Holland, Seltzeri Kochigin navode kako „mnogi medijski praktičari i stručnjaci za komunikaciju naglašavaju kako bi policija morala biti transparentna tijekom krize, a sam pojam transparentnost poruke može utjecati na stavove, percepciju vjerodostojnosti poruke, namjere ponašanja i percepcije policijske transparentnosti“ (2021: 2). Kriza ima „jedinstvenu sposobnost da poremeti javni red i mir te može ozbiljno predstavljati finansijsku i reputacijsku prijetnju, ali i sigurnost prema građanima, a prijetnje koje predstavljaju različite vrste kriza mogu se popraviti ili smanjiti komunikacijom koja se javlja nakon krize“ (Holland, Seltzeri Kochigin, 2021: 2). Učinkovita komunikacija od strane policijskih službenika prema javnosti u kriznoj situaciji može umanjiti reputacijsku štetu uzrokovanu krizom, održati namjere ponašanja i spriječiti širenje negativne riječi od usta do usta, posebice u medijima i na društvenim mrežama.

Liu, Austin i Jin navode kako „javnost sve više smatra Internet najpouzdanijim izvorom vijesti, posebno idealnim za generiranje pravovremene komunikacije, jedinstvenih informacija i interaktivnih razgovora, stoga ove pozitivne značajke koje javnost povezuje s online vijestima općenito, a posebno s društvenim medijima, posebno su korisne za organizacije koje prolaze kroz krizu“ (2011: 346). Tijekom kriza „javnost povećava korištenje društvenih medija, osobito tijekom početnog kriznog događaja te u nekim slučajevima pripisuje višu razinu vjerodostojnosti izvještavanju društvenih medija nego izvještavanju o krizi tradicionalnih masovnih medija“ (Liu, Austin i Jin, 2011: 346). Jedan od ključnih čimbenika u predviđanju mjere u kojoj se javnost

može uključiti u društvene medije tijekom krize, „može biti koliko su javnosti aktivne u izvanmrežnim zajednicama nakon što se kriza dogodi, stoga policijski službenici kroz izvještavanje pomoću društvenih medija mogu imati izravan i neizravan utjecaj na javnost tijekom krize“ (Liu, Austin i Jin, 2011: 346). Pretpostavka je da se policija mora usredotočiti na izgradnju operativnih kapaciteta i sposobnosti raspoređivanja snaga, čime će se smanjiti kriminalitet i krizne situacije koje su s njim povezane, a tada će se ujedno zadobiti i povjerenje građana.

Koprić je naveo u svom istraživanju položaja policijskih službenika kako su „korištene standardne metode prikupljanja empirijskih podataka, anketni upitnik i polustrukturirani intervjui s odabranim policijskim službenicima“ (2019: 27). „Podaci o ukupnom broju i strukturi policijskih službenika prema teritorijalnom kriteriju, po vrsti policijske službe, po organizacijskim razinama odnosno hijerarhijskim kategorijama radnih mjesta, po stupnju stručne spreme te po spolu prikupljeni su uz pomoć Sindikata policije radi mogućnosti utvrđivanja uzorka potrebnog za provedbu anketnog dijela istraživanja, a anketni upitnik činio je 88 pitanja“ (Koprić, 2019: 27). O istraživanju utjecaja gospodarske krize na status policijskih službenika, „71,8% policijskih službenika smatra da su gospodarska kriza i mjere državne štednje u Hrvatskoj i čitavoj Europskoj uniji snažno utjecale i utječu na položaj policije te 73,7% anketiranih smatra da je zbog kriznih situacija pogoršan položaj policijskih službenika“ (Koprić, 2019: 37). „Zbog krize sve je veći pritisak javnosti i medija na policiju, a i građani koji su i sami pogođeni krizom sve kritičnije gledaju na rad policije, te održavati dobru komunikaciju s društvenom sredinom u uvjetima pogoršanja uvjeta rada policijskih službenika i sve lošijeg uvažavanja njihove službe od građana i javnosti, nije lako“ (Koprić, 2019: 37). Koprić zaključuje kako „postoji i određeno slaganje s tvrdnjom da lošija javna percepcija učinka rada policije nije rezultat samo krize, nego i nekih drugih faktora, primjerice sve veća očekivanja građana, utjecaj zakonodavstva EU-a, pogoršanje sigurnosne situacije i sl.“ (2019: 37). Rad policije i njihovo informiranje javnosti mnogi kritiziraju te je potrebno više poticati osjećaj sigurnosti jer postoji nesklad u onome što javnost misli da su ključni problemi.

Nedostatak transparentnosti i povjerenja u policiju nakon krize i kroz razne medije i komunikacijske kanale često znači da se ljudi okreću tračevima za razmjenu informacija, što dovodi do pogrešne komunikacije i problematičnih odnosa. Potrebno je pripisati odgovornost za krizne situacije i angažirati zadužene osobe u policiji o informiranju o kriznim situacijama. Tu veliki potencijal imaju društvene mreže za cjelovitije razumijevanje međuodnosa među različitim akterima u policiji, kao i protoka informacija na društvenim medijima.



## 5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE –STAVOVI ISPITANIKA O ULOZI POLICIJSKIH SLUŽBENIKA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU I UPRAVLJANJU KRIZAMA

Kako javnost vidi ulogu policijskih službenika u odnosima s javnošću i u upravljanju kriznim situacijama će se prikazati u nastavku pomoću rezultata empirijskog istraživanja koje se odvijalo pomoću uporabe anketnog upitnika kao instrumenta istraživanja, a subjekti istraživanja su bili građani Republike Hrvatske. Cilj je bio provesti istraživanje među općom populacijom vezano za komunikaciju policije s medijima i zadovoljstvo građana s komunikacijom policije. Vrijeme istraživanja je bilo od 7. kolovoza do 2. rujna 2024. godine. U nastavku će se prikazati predmet, ciljevi i metodologija kvalitativnog istraživanja, interpretirati rezultati te navesti ograničenja i buduće implikacije.

### 5.1. Metodologija i uzorak istraživanja

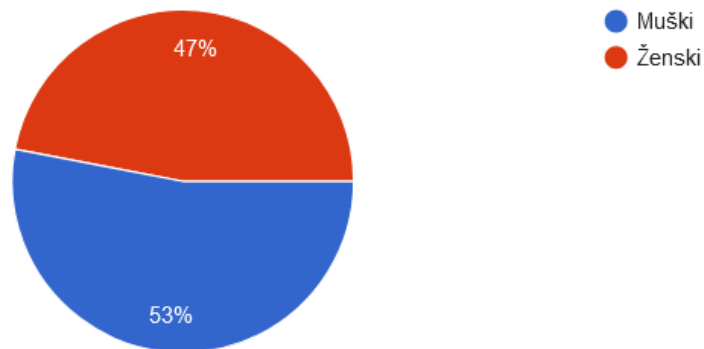
Istraživanje je zasnovano na građanima Republike Hrvatske, punoljetnim osobama oba spola. Relevantni uzorak je odražavao njihove stavove i razmatranja o radu policije u tematici odnosa s javnošću i informiranja putem medija o krizama. Uzorak se birao nasumično, te je anketu mogla ispuniti bilo koja punoljetna osoba, a upitnik se slao putem e-pošte ili putem tekstualnih poruka preko poveznice (Whatsapp i Viber aplikacije). Ukupno se prikupilo 100 pravilno ispunjenih anketa.

Metodologija istraživanja se bazirala na metodi ispitivanja koja je temeljena na anketi o stavovima ispitanika o radu policije u odnosima s javnošću i upravljanju krizama. Prethodna istraživanja na kojima je temeljena anketa za prikupljanje podataka su sljedeća:

1. Okhrimenko, I. M., Yevdokimova, O. O., Shvets, D. V., Pakhomova, N. i Fediy, O. A. (2020). Police training or police education: View on the matter, *International Journal of Applied Exercise Physiology*, 9 (12), 129-136.
2. Police 1, [www.police1.com/media-relations/maximizing-the-role-of-the-public-information-officer-in-crisis-communication](http://www.police1.com/media-relations/maximizing-the-role-of-the-public-information-officer-in-crisis-communication) (3.8.2024.)
3. Steele, J. L. i Blau, N. (2023). An analysis of police department crisis communication via social media. *Police quarterly*, 26(4), 520-544.

4. Vitez, D. i Balgač, I. (2016). Menadžment u javnoj upravi – modeli rada i izazovi upravljanja policijom. *Policija i sigurnost*, 25(1/2016), 1-14.
5. Zheng, Q. (2023). Restoring trust through transparency: Examining the effects of transparency strategies on police crisis communication in Mainland China. *Public Relations Review*, 49(2), 202-214.

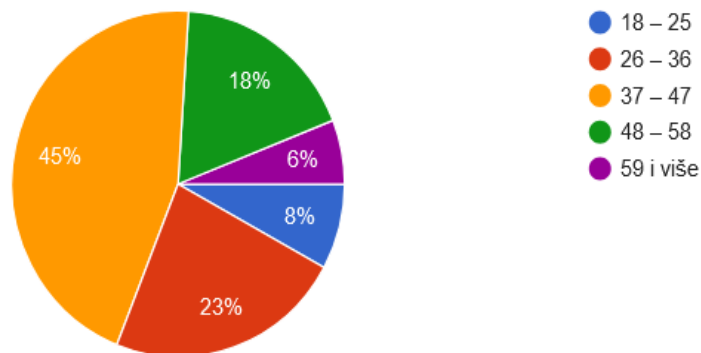
**Grafikon 1: Struktura ispitanika prema spolu**



Izvor: izrada autora

Među ispitanicima je prevladavao muški spol (53), što je 53% ispitanika, dok je ispitanika ženskog spola bilo njih 47, odnosno 47%.

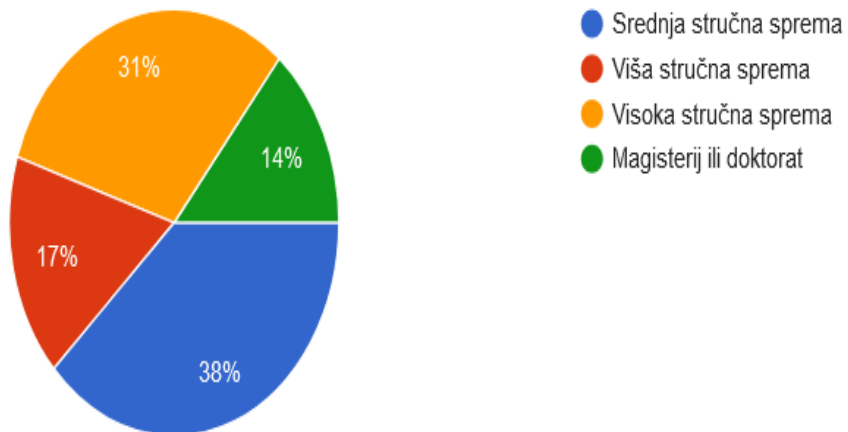
**Grafikon 2: Struktura ispitanika prema dobi**



Izvor: izrada autora

Dob ispitanika koja je prevladavala je bila 37 – 47 godina, što je činilo 45% ispitanika. Slijede ispitanici 26 – 36 godina (23%), zatim 48 – 58 godina (18%) i 18 – 25 godina (8%). Najmanje ispitanika je bilo u dobi od 59 i više godina, njih 6 (6%).

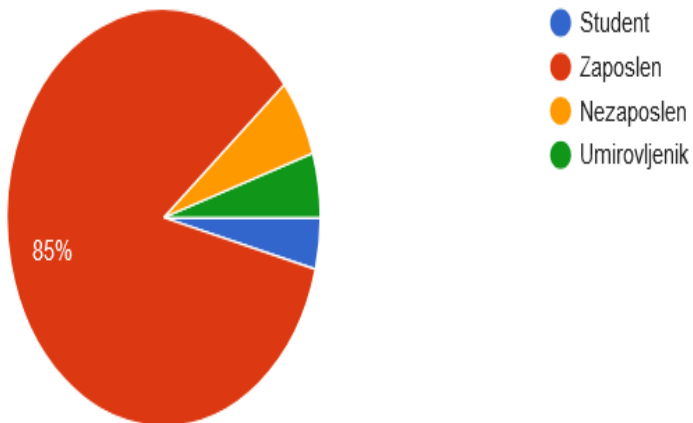
**Grafikon 3: Struktura ispitanika prema stupnju obrazovanja**



Izvor: izrada autora

38 ispitanika je srednje stručne spreme, što čini najveći postotak od 38%. Slijede ispitanici koji imaju visoku stručnu sprema (31%) te potom ispitanici koji imaju višu stručnu sprema (17%). Najmanje ispitanika ima završen magisterij ili doktorat, točnije 14 ispitanika, odnosno (14%).

**Grafikon 4: Struktura ispitanika prema radnom statusu**



Izvor: izrada autora

85% ispitanika je zaposleno, dok je 6% njih nezaposleno. 5% ispitanika je u mirovini, dok je 4% njih na fakultetu.

## 5.2. Hipoteze, svrha i ciljevi istraživanja

Razmatranjem osnovnih pojmova kao što su odnosi s javnošću, uloge PR-a u upravljanju krizama, krizno komuniciranje, transparentnost i odnosi s javnošću u policiji, dizajnirane su tri hipoteze ovog rada:

Hipoteze:

- *H1: Policijski službenici koji imaju bolju obuku u odnosima s javnošću učinkovitije komuniciraju tijekom krize.*
- *H2: Transparentnost policijskih službenika tijekom krizne komunikacije povećava povjerenje javnosti.*
- *H3: Korištenje društvenih medija značajno poboljšava brzinu i učinkovitost kriznog komuniciranja policije.*

Kako bi se istražili čimbenici važnosti odnosa s javnošću policijskih službenika u kriznim situacijama obraditi će se empirijsko istraživanje s građanima Republike Hrvatske. Pitanja će obuhvatiti općenito kako se ispitanici informiraju o radu policije, što smatraju o njihovoj komunikaciji o krizama putem medija, posebice društvenih mreža, kako gledaju na transparentnost informiranja te što smatraju kao glavne izazove u kriznom komuniciranju policijskih službenika.

Cilj istraživanja je opisom i procjenom važnosti odnosa s javnošću, objasniti obilježja pojma u policiji te prikazati konkretne strategije za učinkovito širenje informacija i održavanje povjerenja javnosti te pobliže predočiti ulogu policijskih službenika za informiranje u kriznom komuniciranju putem medija, uzimajući u obzir rezultate dobivene empirijskim istraživanjem. Cilj je i saznati kako povjerenje građana i učinci transparentnosti utječu na policijsku kriznu komunikaciju, s obzirom da biti transparentan u kriznom komuniciranju može donijeti mnoge prednosti, poput povećanja vjerodostojnosti i autoriteta, jačanja odnosa s građanima te ublažavanja negativnih učinaka krize.

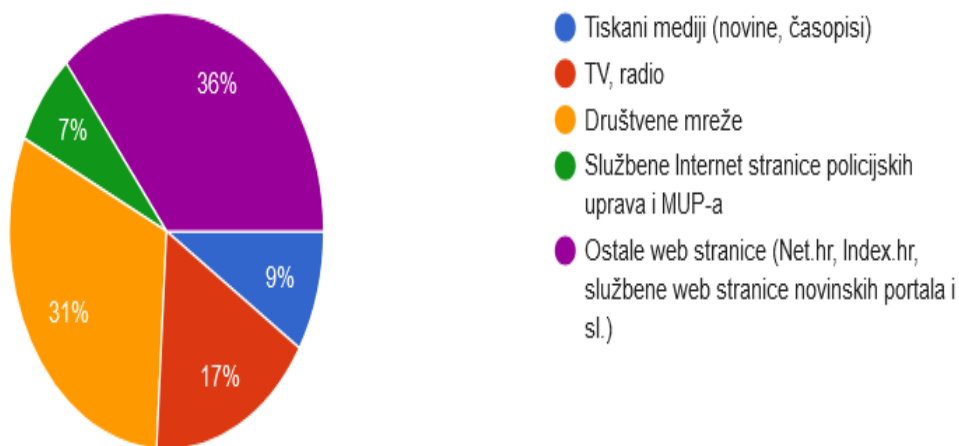
Cilj je također istražiti koji su primjeri komunikacije policijskih službenika s javnosti tijekom važnih situacija, navodeći nekoliko situacija u Hrvatskoj koje su se dogodile u zemlji ili svijetu te kakav je bio učinak predanosti policije kroz prakse informiranja i PR-a. Svrha je

empirijskim istraživanjem dobiti saznanja kako policijski službenici koji imaju bolju obuku u odnosima s javnošću učinkovitije komuniciraju tijekom krize.

### 5.3. Interpretacija rezultata istraživanja

Empirijsko istraživanje se provelo s ciljem istraživanja kako građani percipiraju odnos policijskih službenika s građanima u kriznim situacijama, te je bilo samovoljno i anonimno, a u nastavku će se pomoću grafičkih i tabličnih prikaza interpretirati rezultati istraživanja.

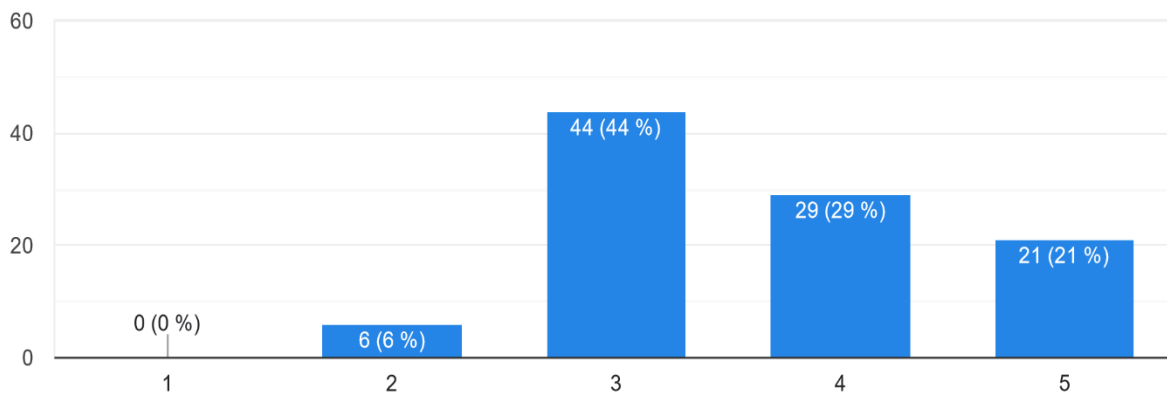
#### Grafikon 5: Struktura ispitanika prema najčešće korištenom izvoru o radu policije i o kriznim situacijama u Hrvatskoj



Izvor: izrada autora

Najviše ispitanika (36%) je odgovorilo kako se o radu policije i o kriznim situacijama u Hrvatskoj informiraju putem web stranica i službenih Internet portala kao što su Jutarnjilist.hr, Večernjilist.hr, Net.hr, Index.hr i sl. Slijede najviše oni koji se informiraju preko društvenih mreža kao što su Facebook, Youtube, Instagram i dr. (31%). 17% ispitanika se informira putem televizije i radija, a 9% njih preko novina i časopisa. Najmanje ispitanika njih 7% se informira o kriznim situacijama putem službenih web stranice policijskih uprava i MUP-a.

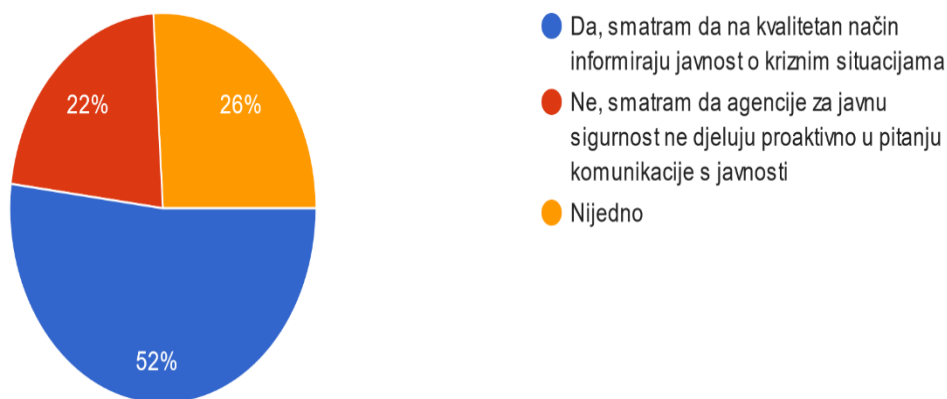
**Grafikon 6: Struktura ispitanika prema ocjeni komunikacije policije s javnosti u važnim situacijama poput krize**



Izvor: izrada autora

44% ispitanika je dalo dobru ocjenu u komunikaciji policije s javnosti u važnim situacijama, dok je 29% ispitanika dalo vrlo dobru ocjenu, što potvrđuje kako je javnost zadovoljna s komunikacijom policije o eventualnim kriznim situacijama i preventivnim programima. Također ocjena dovoljan koju je dalo 6 ispitanika i nijedna loša ocjena to mogu potvrditi. Samo 21% ispitanika je dalo odličnu ocjenu u komunikaciji policije s javnosti o događajima nacionalne važnosti i sigurnosti.

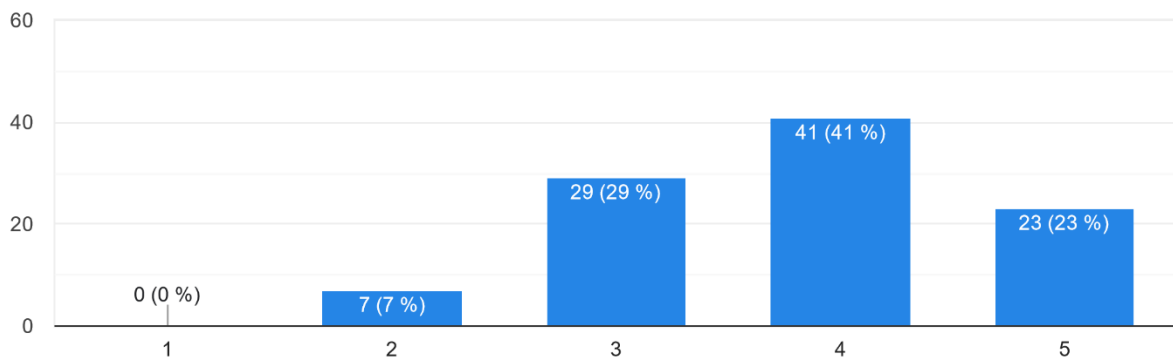
**Grafikon 7: Struktura ispitanika prema mišljenju o kvalitetnom obavljanju zaduženja agencija za sigurnost tijekom informiranja javnosti**



Izvor: izrada autora

Agencije za javnu sigurnost stvorene su da se nose s krizama, a njihovi djelatnici da efektivno i brzo odgovore na moguće nastale krizne situacije. Ove agencije moraju biti spremne komunicirati te pružiti korisne i bitne informacije javnosti putem medijima. Na pitanje o tome kako građani Hrvatske smatraju da li agencije kao što su Sigurnosno–obavještajna agencija: SOA, Ured Vijeća za nacionalnu sigurnost, Vojna sigurnosno-obavještajna agencija i ostale, pravilno i kvalitetno obavljaju svoje funkcije i zaduženja tijekom informiranja javnosti najviše je ispitanika (52%) odgovorilo s potvrdnim odgovorom. 22% ispitanika smatraju kako agencije za javnu sigurnost ne djeluju proaktivno u pitanju komunikacije s javnosti te da ne preuzimaju odgovornost za svoje aktivnosti, poduzete mjere i postupke. 26% ispitanika je kod ovog pitanja bilo neutralno.

**Grafikon 8: Struktura ispitanika prema ocjeni preventivnih programa policije na učinak odnosa s javnosti**



Izvor: izrada autora

Temeljem svojeg djelovanja policija često planski provodi preventivne programe raznih tematika s ciljem unaprjeđenje odnosa s javnošću, primjerice: *Živim život bez nasilja*, *Manje oružja, manje tragedija*, *Sigurna turistička destinacija*, *Poštujte naše znakove*, *Brzina, alkohol i droge su najgori suvozači i dr.* Najviši postotak ispitanika (41%) je dalo vrlo dobru ocjenu za navedeno, dok je dobru ocjenu dalo 29% ispitanika. 23% ispitanika smatraju kako navedeni programi imaju odličan učinak na odnose s javnosti, dok samo 7% njih je dalo ocjenu dovoljan. Pozitivni rezultati također ukazuju na činjenicu kako nijedan ispitanik nije dao lošu ocjenu.

Skupina pitanja od 9. do 15. pitanja, odnosila se na utvrđivanje stavova utjecaja strategija za učinkovito širenje informacija u kriznom komuniciranju, o sadržaju komunikacije policije s

javnosti, s naglaskom na društvene mreže, važnost obuke policije i percepciju transparentnosti te pouzdanosti izvora informacija. Za mjerenje stavova korištena je Likertova skala od 5 stupnjeva.

**Tablica 6: Ocjena stavova ispitanika o utjecaju strategija za učinkovito širenje informacija i održavanje povjerenja javnosti tijekom incidenata u kriznom komuniciranju**

TVRDNJE	OCJENE					Prosječna ocjena	Standardna devijacija
	1	2	3	4	5		
Olakšavanje učinkovite komunikacije s javnošću i štíćenje vjerodostojnosti odjela i povjerenje javnosti	0	13	34	36	17	<b>3,57</b>	<b>0,92</b>
Uspostavljanje protokola za obavješćavanje nadzornika ili zapovjednog osoblja, prilagođene težini incidenta	2	13	29	39	17	<b>3,56</b>	<b>0,99</b>
Osiguravanje uključivanja službenik za informiranje u protokole obavješćivanja o incidentima	3	10	32	38	17	<b>3,56</b>	<b>0,99</b>
Važno je odmah obavijestiti javnost o razvoju kriznih događaja u tijeku	0	10	26	28	36	<b>3,90</b>	<b>1,01</b>
Dezinformacije, glasine ili nedostatak informacija mogu promijeniti cjelokupnu percepciju incidenta	0	12	24	27	37	<b>3,89</b>	<b>1,04</b>
Balansiranje transparentnosti i operativne sigurnosti u kriznim situacijama	1	10	28	39	22	<b>3,71</b>	<b>0,96</b>
Poticanje proaktivne komunikacije i angažmana u zajednici	1	10	28	34	27	<b>3,76</b>	<b>1,00</b>

Napomena: 1 – uopće ne utječe, 5 – u potpunosti utječe

Izvor: izrada autora na temelju analize podataka

Prema stavovima ispitanika u Tablici 6. o utjecaju strategija za učinkovito širenje informacija i održavanje povjerenja javnosti tijekom incidenata u kriznom komuniciranju, većina ispitanika su istaknuli kako je *važno odmah obavijestiti javnost o razvoju kriznih događaja u tijeku* (3,90).



*Dezinformacije, glasine ili nedostatak informacija mogu promijeniti cjelokupnu percepciju incidenta* su bile idući element kojeg su ispitanici naveli da najviše utječe za održavanje povjerenja tijekom krize (3,89), što ujedno ima i najveća odstupanja od aritmetičke sredine (1,04). Indikatori *Uspostavljanje protokola za obavještavanje nadzornika ili zapovjednog osoblja, prilagođene težini incidenta* (3,56) i *Osiguravanje uključivanja službenik za informiranje u protokole obavješćivanja o incidentima* (3,56) imale su najmanje prosječne ocjene, dok je tvrdnja *Olakšavanje učinkovite komunikacije s javnošću i šticeenje vjerodostojnosti odjela i povjerenje javnosti* imala najmanja odstupanja od aritmetičke sredine (0,92).

**Tablica 7: Ocjena stavova ispitanika o sadržaj komunikacije policije s javnosti**

TVRDNJE	OCJENE					Prosječna ocjena	Standardna devijacija
	1	2	3	4	5		
Sadržaj je jasan	0	13	30	31	26	<b>3,70</b>	<b>1,00</b>
Sadržaj je razumljiv	0	9	35	35	21	<b>3,68</b>	<b>0,91</b>
Sadržaj je potpun i prikladan	0	15	31	33	21	<b>3,60</b>	<b>0,98</b>
Kontekst je razumljiv slušateljima i gledateljima	1	13	30	34	22	<b>3,63</b>	<b>1,00</b>
Previše se koriste stručne riječi u komuniciranju i obavještavanju javnosti	4	19	31	30	16	<b>3,35</b>	<b>1,09</b>

Napomena: 1 – u potpunosti se ne slažem, 5 – u potpunosti se slažem

Izvor: izrada autora na temelju analize podataka

Na pitanje o ocjeni sadržaja komunikacije policije s javnosti ispitanici su dali podjednake ocjene te je najvišu ocjenu imala tvrdnja Sadržaj je jasan (3,70). Mnogi ispitanici su se složili kako je sadržaj potpun, prikladan i razumljiv, dok je najmanju ocjenu imala tvrdnja *Previše se koriste stručne riječi u komuniciranju i obavještavanju javnosti* (3,35), kao i najveća odstupanja od aritmetičke sredine (1,09).

**Tablica 8: Ocjena stavova ispitanika o stupnju utjecaja društvenih medija na informiranje javnosti o kriznim situacijama**

TVRDNJE	OCJENE					Prosječna ocjena	Standardna devijacija
	1	2	3	4	5		
Dijeljenje pravovremenih informacija	0	9	25	38	28	<b>3,85</b>	<b>0,94</b>
Pomažu u informiranju dionika i smanjenju glasina i dezinformacija	0	14	28	37	21	<b>3,65</b>	<b>0,97</b>
Koriste se za izgradnju odnosa između policije i javnosti	2	11	27	41	19	<b>3,64</b>	<b>0,98</b>
Komunikacija putem društvenih mreža je učinkovita	2	11	27	38	22	<b>3,67</b>	<b>1,01</b>
Policijske uprave koriste društvene medije za prenošenje empatije, predanosti dionicima i samoučinkovitosti	1	15	35	32	17	<b>3,49</b>	<b>0,98</b>

Napomena: 1 – uopće ne utječe, 5 – u potpunosti utječe

Izvor: izrada autora na temelju analize podataka

Većina ispitanika smatra kako *Dijeljenje pravovremenih informacija* (3,85) najviše utječe kao indikator o informiranju na društvenim medijima o kriznim situacijama. Prema Tablici 8 ispitanici smatraju kako *Policijske uprave koriste društvene medije za prenošenje empatije, predanosti dionicima i samoučinkovitosti* (3,49) najmanje utječu na informiranje javnosti o krizama, dok je kod atributa *Komunikacija putem društvenih mreža je učinkovita* zabilježena najveća standardna devijacija (1,01).

**Tablica 9: Ocjena stavova ispitanika o stupanju važnosti pojedinih ključnih argumenata u upravljanju policijom i informiranjem javnosti o kriznim situacijama**

TVRDNJE	OCJENE					Prosječna ocjena	Standardna devijacija
	1	2	3	4	5		
Standardi poštovanja ljudskih prava – razvoj društvenih vrijednosti	3	11	28	31	27	<b>3,68</b>	<b>1,08</b>
Novi koncepti rada policije i nove tehnologije	2	15	20	42	21	<b>3,65</b>	<b>1,04</b>
Zahtjevi građana za kvalitetnom uslugom – pristupačnost i kompetentnost	1	9	24	30	36	<b>3,91</b>	<b>1,03</b>
Učinkovitost u rješavanju izazova o sigurnosti i informiranju	2	7	21	33	37	<b>3,96</b>	<b>1,02</b>
Nove generacije zaposlenika – <i>multitasking generacija</i>	3	11	23	35	28	<b>3,74</b>	<b>1,08</b>
Vještina komuniciranja – policijski rukovoditelji moraju biti vješti posrednici i pregovarači	3	3	22	34	38	<b>4,01</b>	<b>1,00</b>

Napomena: 1 – u potpunosti je nevažno, 5 – u potpunosti je važno

Izvor: izrada autora na temelju analize podataka

Prema stavovima ispitanika u Tablici 9. može se zaključiti kako većina ispitanika smatra da je vještina komuniciranja u potpunosti važan argument u upravljanju policijom i informiranjem javnosti o kriznim situacijama te da policijski rukovoditelji moraju biti vješti posrednici i pregovarači (4,01). Ujedno je kod tog atributa vidljiva i najmanja standardna devijacija (1,00). Rezultati su također pokazali kako su od argumenata najvažniji *Učinkovitost u rješavanju izazova o sigurnosti i informiranju* (3,96) i *Zahtjevi građana za kvalitetnom uslugom – pristupačnost i kompetentnost* (3,91). Najveće odstupanje od aritmetičke sredine ima atribut *Nove generacije zaposlenika – multitasking generacija* (1,08).

**Tablica 10: Ocjena stavova ispitanika o stupnju važnosti pojedinih elemenata kod analize obuke policije u odnosima s javnošću i učinkovitijeg komuniciranja tijekom krize**

TVRDNJE	OCJENE					Prosječna ocjena	Standardna devijacija
	1	2	3	4	5		
Pitanje kvalitetne obuke policijskih službenika postalo je iznimno važno	2	4	20	24	50	<b>4,16</b>	<b>1,01</b>
Povećanje interesa za proučavanje trendova i dinamike policijskog sustava	2	7	21	35	35	<b>3,94</b>	<b>1,01</b>
Pronalaženje novih, fleksibilnih i učinkovitih pristupa za osiguranje određenih promjena i inovacija	2	4	23	36	35	<b>3,98</b>	<b>0,96</b>
Postavljanje novih zahtjeva prema obrazovnim uvjetima formiranja ličnosti policijskih službenika	2	6	26	26	40	<b>3,96</b>	<b>1,04</b>
Razmatranje reformi ustroja policije u postkriznim situacijama	2	6	19	35	38	<b>4,01</b>	<b>1,00</b>

Napomena: 1 – u potpunosti je nevažno, 5 – u potpunosti je važno

Izvor: izrada autora na temelju analize podataka

Tablica 10. prikazuje stavove ispitanika o stupnju važnosti pojedinih elemenata kod analize obuke policije u odnosima s javnošću i učinkovitijeg komuniciranja tijekom krize te je većina ispitanika istaknula kako su najvažniji argumenti *Pitanje kvalitetne obuke policijskih službenika postalo je iznimno važno* (4,16), kao i *Razmatranje reformi ustroja policije u postkriznim situacijama* (4,01). Rezultati ukazuju kako ispitanici atribut *Povećanje interesa za proučavanje trendova i dinamike policijskog sustava* (3,94) smatraju najmanje važnim po pitanju analize obuke policije u odnosima s javnošću tijekom krize. Kod svih navedenih tvrdnji, jedino atribut *Pronalaženje novih, fleksibilnih i učinkovitih pristupa za osiguranje određenih promjena i inovacija* nema odstupanje od aritmetičke sredine (0,96).

**Tablica 11: Ocjena stavova ispitanika o stupnju slaganja s obzirom na nošenje policije s izazovnim situacijama u kriznom komuniciranju**

TVRDNJE	OCJENE					Prosječna ocjena	Standardna devijacija
	1	2	3	4	5		
Policija vodi korisne kampanje putem vizualnih, društvenih i tiskanih medija u vezi standardnog modela kontrole za krizno komuniciranje	2	13	31	36	18	<b>3,55</b>	<b>1,00</b>
Policija i Stožer civilne zaštite RH su profesionalno odgovorili na izazove koje je sa sobom donio COVID-19 usvajanjem standardnih protokola	6	11	34	34	15	<b>3,41</b>	<b>1,06</b>
Policijski službenici na adekvatan se način nose s izazovima u informiranju javnosti kao što su ograničene dostupne informacije, prekidi komunikacijskih kanala, upravljanje ugledom i dr.	3	10	30	38	19	<b>3,60</b>	<b>1,01</b>
Policijski službenici na dosljedan način učinkovito koriste tehnološka rješenja i alate društvenih mreža kako bi optimizirali komunikaciju s javnosti	2	12	33	35	18	<b>3,55</b>	<b>0,99</b>
Nakon određenog događaja i uviđanja izazova i prepreka, policija može donijeti bolje odluke u budućem kriznom komuniciranju i poboljšati sustav i napore za daljnji odnos s javnosti	0	7	25	38	30	<b>3,91</b>	<b>0,91</b>

Napomena: 1 – u potpunosti se ne slažem, 5 – u potpunosti se slažem

Izvor: izrada autora na temelju analize podataka

Prema stavovima ispitanika u Tablici 11. može se zaključiti kako se većina ispitanika u potpunosti slaže s tvrdnjom da *Nakon određenog događaja i uviđanja izazova i prepreka, policija može donijeti bolje odluke u budućem kriznom komuniciranju i poboljšati sustav i*

napore za daljnji odnos s javnosti (3,91), što ujedno potvrđuje da ne postoji odstupanje od aritmetičke sredine (0,91), dok je tvrdnja *Policijski službenici na dosljedan način učinkovito koriste tehnološka rješenja i alate društvenih mreža kako bi optimizirali komunikaciju s javnosti* (3,55) imala neutralan stav i postigla također vrlo mala odstupanja od aritmetičke sredine (0,99).

**Tablica 12: Ocjena stavova ispitanika o stupnju utjecaja određenih čimbenika i odgovora javnosti na krizu, s obzirom na percepciju transparentnosti i pouzdanosti informacija od strane policije u kriznim situacijama**

TVRDNJE	OCJENE					Prosječna ocjena	Standardna devijacija
	1	2	3	4	5		
Ljutnja građana kao odgovor na policijsku kriznu komunikaciju, odražava emocionalnu obradu informacija javnosti u krizama	1	7	36	34	22	<b>3,69</b>	<b>0,93</b>
Povjerenje građana je višedimenzionalni konstrukt koji se sastoji od dimenzija kompetencije, dobronamjernosti i integriteta	2	6	29	30	33	<b>3,86</b>	<b>1,02</b>
Transparentnost i krizno komuniciranje se može povezati na način da se uključe tri ključna elementa: odgovornost, sudjelovanje i značajnost informacija	2	5	20	37	36	<b>4,00</b>	<b>0,97</b>
Provođenje zakona povezano je sa životima građana, spoznaja da policija nije uspjela sebe smatrati odgovornom može lako izazvati bijes javnosti	1	5	20	40	34	<b>4,01</b>	<b>0,92</b>
Unatoč tome što društveni mediji nude bogate alate interaktivnosti, policija ih uvelike koristi za jednosmjernu komunikaciju i usvajaju samo ograničene interaktivne taktike	1	13	23	37	26	<b>3,74</b>	<b>1,02</b>

Napomena: 1 – uopće ne utječe, 5 – u potpunosti utječe

Izvor: izrada autora na temelju analize podataka

Stupanj utjecaja određenih čimbenika i odgovora javnosti na krizu, s obzirom na percepciju transparentnosti i pouzdanosti informacija od strane policije u kriznim situacijama bilo je posljednje pitanje što se dotiče Likertovih skala u anketnom upitniku te je većina ispitanika izjavila kako faktor koji najviše utječe na percepciju transparentnosti i pouzdanosti informacija je *Provođenje zakona povezano je sa životima građana, spoznaja da policija nije uspjela sebe smatrati odgovornom može lako izazvati bijes javnosti*(4,01), što ujedno potvrđuje i najmanju standardnu devijaciju (0,92). U Tablici 12. je također vidljivo kako ispitanici smatraju da transparentnost i krizno komuniciranje se može povezati na način da se uključe tri ključna elementa: odgovornost, sudjelovanje i značajnost informacija. Najmanje ispitanika smatra da *Ljutnja građana kao odgovor na policijsku kriznu komunikaciju, odražava emocionalnu obradu informacija javnosti u krizama* (3,69) kod čega također nisu vidljiva odstupanja od aritmetičke sredine (0,93). Može se reći da je bitan i faktor kako je povjerenje građana višedimenzionalni konstrukt koji se sastoji od dimenzija kompetencije, dobronamjernosti i integriteta, kod kojega je zabilježena i najviša standardna devijacija (1,02).

Na zadnje, otvoreno pitanje u anketi, ispitanici su dali razne odgovore o transparentnosti policijskih službenika tijekom krizne komunikacije te su istaknuli kako je transparentnost određena specifičnošću krizne situacije, a sveukupno policijsko postupanje u takvim situacijama su istakli kao vrlo dobro. Također neki smatraju da nije potrebno u tolikoj mjeri dijeliti informacije s građanima jer često takav način dovodi do „curenja informacija“ i otežavanja kriminalističkih istraživanja. Dok većina nije imala nikakve komentare o navedenom, poneki su naveli kako policija može i mora biti transparentnija, te treba koristiti educirane policijske službenike kod komunikacije s javnošću. Poneki su naveli kako smatraju da hrvatska policija ne shvaća dovoljno ozbiljno pitanje sigurnosti svojih građana, stoga je potrebno pojačati sigurnost na javnim mjestima i povećati broj policajaca u kvartovima. Ispitanici su sveukupno ocijenili odnos s javnostima koje pruža policija tijekom krize vrlo dobrim, iako su naveli da ima mjesta za napredak. Sve u svemu, javnost u Hrvatskoj je dovoljno izviještena o događajima, jer ipak previše informacija dovodi i do bespotrebne panike.

Na temelju interpretiranih rezultata istraživanja, testirane su i postavljene hipoteze u ovom empirijskom istraživanju (Tablica 13).

**Tablica 13: Testiranje hipoteza**

	<b>HIPOTEZE</b>	<b>DOKAZANO/OPOVRGNUTO</b>
<b>H1</b>	Policijski službenici koji imaju bolju obuku u odnosima s javnošću učinkovitije komuniciraju tijekom krize.	Dokazano
<b>H2</b>	Transparentnost policijskih službenika tijekom krizne komunikacije povećava povjerenje javnosti	Dokazano
<b>H3</b>	Korištenje društvenih medija značajno poboljšava brzinu i učinkovitost kriznog komuniciranja policije	Dokazano

Izvor: izrada autora

#### **5.4. Ograničenja i preporuke za buduća istraživanja**

Budući da Republika Hrvatska ima približno 3,85 milijuna građana, ovo je vrlo mali uzorak jer je prikupljeno samo 100 pravilno ispunjenih anketa, što znači da je zahvaćen mali broj ispitanika na ovako važnu tematiku. Dok su neki dali pozitivne odgovore na transparentnost i pouzdanost informiranja javnosti o krizama od strane policije i izjavili da je krizna komunikacija uglavnom zadovoljavajuća, poneki su istaknuli da ih smeta skrivanje pojedinih informacija, pogotovo u slučajevima u kojima su sudionici poznate osobe, posebice političari te kako policija mora imati educirane službenike koji će se znati nositi s kriznim situacijama i odnosima s javnošću. Kao ograničenje još valja istaknuti i geografski fokus istraživanja koji je usmjeren na građane RH. Bilo bi dobro znati i što ostali pojedinci u susjednim zemljama misle o transparentnosti policije te imaju li povjerenja u vlasti kada su u pitanju krizne situacije.

Preporuke za buduća istraživanja su proširenje tematike kao primjerice povjerenje u policiju što se tiče specifičnih kriminalnih istraživanja, sigurnost na cesti, preventivnim programima radi suzbijanja ilegalnih radnji i sl. Nisu samo krizne situacije bitne kod odnosa s javnošću i informiranju javnosti, posebice na društvenim mrežama. Puno je povezanih faktora i atributa koje je potrebno istražiti kako bi se povjerenje građana u policiju i lokalne vlasti podiglo na viši nivo. Buduće implikacije provedenog istraživanja bi uz istu metodologiju, trebala uzeti u obzir i također ista ograničenja.



## 6. ZAKLJUČAK

Posljednjih godina sve više raste složenost komuniciranja u kriznim situacijama u javnom sektoru zbog ekspanzije društvenih medija i ispreplitanja nedigitalnih i digitalnih javnih sfera u kojima se oblikuju informacije koje potom dolaze do ciljane publike. Puno je lažnih obavijesti, iskrivljenih poruka i lažnih paničnih uzbuna, posebice na društvenim mrežama na kojima svatko može bilo kada pristupiti, a koje dovode u pitanje integritet policije i vlasti. Prije svakog kriznog komuniciranja, potrebno je osmisliti tzv. PR kampanju koja uključuje istraživanje, planiranje, provedbu i evaluaciju, što je neophodan način da se osiguraju svi pokriveni segmenti. Koordinacijom modela s javnošću povezanih s kriznim situacijama, suradnjom s dionicima te pružanjem učinkovite komunikacije, mnoge organizacije i državne institucije mogu izgraditi povjerenje i učinkovito upravljati krizama.

Policija igra veliku, dalo bi se reći i najvažniju ulogu u zaštiti građana, te pravilnom informiranju i davanju daljnjih uputa ukoliko dođe do kriznih situacija. Svojim odlučnim djelovanjem i vodstvom, policijski službenici pridonose uspješnom rješavanju hitnih situacija i osiguravaju sigurnost i dobrobit pojedinaca, ali i cijele društvene zajednice. Naravno bitna je i uloga transparentnosti koja uključuje elemente tumačenja i odgovornosti koji se fokusiraju na vjerodostojnost, izvjesnost i otvorenost, zajedno s kontrolom, manipulacijom i nadzorom u odnosu na to kako policija i lokalne vlasti oblikuju svoju komunikaciju putem medija. Cilj je učinkovito riješiti nastalu situaciju sa što manje nasilja, uz korištenje posebnih vještina, tehnika i sposobnosti.

Učinkovito širenje informacija treba biti usmjereno na razmjenu podataka o kriznoj situaciji, primjerice nakon hitnog slučaja ili prirodne katastrofe. Cilj je razmjena informacija i rezultata, posebno iz evaluacija nakon katastrofe, sa javnosti radi promicanja usvajanja učinkovitih strategija planiranja, odgovora i oporavka. Rad policije u zajednici je zapravo suradnja između policije i zajednice u identificiranju i rješavanju problema zajednice, što promiče organizacijske strategije koje podupiru sustavnu upotrebu partnerstva i tehnika rješavanja problema za proaktivno rješavanje neposrednih uvjeta koji uzrokuju javnu sigurnost. Kako bi se shvatile konkretne tehnike i najučinkovitije strategije za širenje točnih informacija u krizi, potrebno je shvatiti ciljanu publiku i javnost, ne širiti paniku i imati potpuno kontrolu. Također policijski službenici bi trebali utvrditi svoj kredibilitet i dostaviti pravovremene,

potpune i točne informacije putem medija na pravilan način. Nakon svega navedenog potrebno je pratiti evaluaciju procesa i dalje izvještavati o svim novostima. Upravo to navedeno je i istraženo u ovom diplomskom radu na temelju empirijskog istraživanja pomoću anketnog upitnika u kojemu je sudjelovalo 100 ispitanika, odnosno građana Republike Hrvatske. Istraživanje je obuhvaćalo 16 pitanja o strategijama za učinkovito širenje informacija i održavanje povjerenja javnosti tijekom incidenata, sadržaju komunikacije policije s javnosti, stupnju utjecaja društvenih medija na informiranje javnosti o kriznim situacijama, stupnju utjecaja percepcije transparentnosti i pouzdanosti informacija od strane policije u kriznim situacijama i ostalo.

Odgovori su potvrdili kako je javnost u Hrvatskoj dovoljno izvještena o događajima, jer ipak previše informacija dovodi do bespotrebne panike. Ipak, neki su istaknuli da su kao građani zakinuti za informacije, posebno o nekim većim kriminalističkim obradama te da bi glasnogovornik policije trebao biti službenik koji je prošao sve razine policijskog posla. Može se zaključiti kako se danas sve prateće informacije o kriznim situacijama koje su opasne za ljude, poput pucnjava, terorističkih napada, pandemije, potresi, poplave, požari i ostalo, mogu lako saznati online, no službeni i točan tijek događaja se očekuje od policije koja izvještava javnost. Otvorenim komuniciranjem o situaciji i navođenjem konkretnih koraka za daljnje odvijanje situacije, policijski službenici mogu dobiti veće povjerenje od strane javnosti i građana te dokazati svoju odgovornost i predanost rješavanju krize.

## 7. POPIS LITERATURE

### KNJIGE:

1. Balgač, I. (2010). *Protokol: važni aspekti internog komuniciranja*, Zagreb: Ministarstvo unutarnjih poslova Republike Hrvatske, Policijska akademija
2. Cottle, S. (2009). *Informacije, odnosi s javnošću i moć*, Zagreb: Naklada Medijska istraživanja
3. Jugo, D. (2017). *Menadžment kriznog komuniciranja*, Zagreb: Školska knjiga: Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment
4. Koprić, I. (2019). *Policijska i policijski službenici u Hrvatskoj: empirijsko istraživanje i pravna analiza*, Zagreb: Institut za javnu upravu: Sindikat policije Hrvatske
5. Mihaljević, B. i Ostojić, A. (2019). *Koncepti kriznog upravljanja i kritične infrastrukture*, Zagreb: Hrvatska udruga menadžera sigurnosti, str. 189-191.
6. Tafra-Vlahović, M. (2011). *Upravljanje krizom: procjene, planovi, komunikacija*, Zaprješić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić”
7. Tkalac Verčić, A. (2015). *Odnosi s javnošću*, Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću
8. Tomić, Z. (2017). *Politički odnosi s javnošću*, Zagreb; Sarajevo: Synopsis

### POGLAVLJA U KNJIZI:

1. Brajawidagda, U., Chatfield, A. T. i Reddick, C. G. (2015). The imperative of government transparency in crisis communication: the case of AirAsia QZ8501 crash. *In Proceedings of the 16th Annual International Conference on Digital Government Research*, 51-60.
2. Manso, M. i Manso, B. (2013). The role of social media in crisis: A European holistic approach to the adoption of online and mobile communications in crisis response and search and rescue efforts. *In Strategic intelligence management, Butterworth-Heinemann*, 93-107.
3. Szombathelyi, M. K., Waldbuesser, P. i Tench, R. (2015). Digital age: Information and communication technologies, tools and trends for communication management. *In 2015*

## ČLANCI:

1. Akkaya, C., Fedorowicz, J. i Krcmar, H. (2019). Successful practices for using social media by police departments: a case study of the Munich police. *Proceedings of the 27th European Conference on Information Systems (ECIS)*, Stockholm & Uppsala, Sweden, 8-14, 1-18
2. Babatunde, K. A. (2022). Public relations and social media for effective crisis communication management. *Jurnal Bina Praja*, 14(3), 543-553.
3. Bukar, U. A., Jabar, M. A., Sidi, F., Nor, R. N. H. B., Abdullah, S. i Othman, M. (2020). Crisis informatics in the context of social media crisis communication: Theoretical models, taxonomy, and open issues. *IEEE access*, 8, 185842-185869.
4. Clementson, D. E. i Beatty, M. J. (2021). Narratives as viable crisis response strategies: Attribution of crisis responsibility, organizational attitudes, reputation, and storytelling. *Communication studies*, 72(1), 52-67.
5. Coombs, W. T. (2007). Attribution theory as a guide for post-crisis communication research. *Public relations review*, 33(2), 135-139.
6. Goi, C. L. i Yong, K. H. (2009). Contribution of public relations (PR) to corporate social responsibility (CSR): A review on Malaysia perspective. *International Journal of Marketing Studies*, 1(2), 46-49.
7. Grunig, J. E. (2009). Paradigms of global public relations in an age of digitalisation. *PRism*, 6(2), 1-19.
8. Hine, K. A. i Bragias, A. (2020). Effective communication during major crises: a systematic literature review to identify best practices for police. *Police Practice and Research*, 22(5), str. 1492–1507.
9. Holland, D., Seltzer, T. i Kochigina, A. (2021). Practicing transparency in a crisis: Examining the combined effects of crisis type, response, and message transparency on organizational perceptions. *Public Relations Review*, 47(2), 1-11.

10. Hughes, A. L. i Palen, L. (2012). The evolving role of the public information officer: An examination of social media in emergency management. *Journal of homeland security and emergency management*, 9(1), 1-22.
11. Jin, Y., Pang, A. i Smith, J. (2018). Crisis communication and ethics: the role of public relations. *Journal of Business Strategy*, 39(1), 43-52.
12. Jungblut, M., Kämpel, A. S. i Steer, R. (2024). Social media use of the police in crisis situations: A mixed-method study on communication practices of the German police. *New media & society*, 26(8), 4647-4668.
13. Kovačič Čelofiga, A. i Plenković, M. (2020). Role and status of communication experts in the police. *Informatologia*, 53(1-2), 37-52.
14. Laskin, A. V. (2009). The evolution of models of public relations: an outsider's perspective. *Journal of Communication Management*, 13(1), 37-54.
15. Lesenciuc, A. (2008). Role of communication in crisis management. *Defense Resources Management in the 21st Century*, 3(3), 103-118.
16. Liu, B. F., Austin, L. i Jin, Y. (2011). How publics respond to crisis communication strategies: The interplay of information form and source. *Public Relations Review*, 37(4), 345–353.
17. Mawby, R. C. (2012). Crisis? What crisis? Some research-based reflections on police–press relations. *Policing: A journal of policy and practice*, 6(3), 272-280.
18. Mockutė, R. i Dobržinskienė, R. (2022). Dissemination and impact of the preventive measures performed by the police on the public. *Public security of public order*, 31, 101-109.
19. Myers, C. (2016). What's the legal definition of PR? An analysis of commercial speech and public relations. *Public Relations Review*, 42(5), 821-831.
20. Noor, N., Okhai, R., Jamal, T. B., Kapucu, N., Ge, Y. G. i Hasan, S. (2024). Social-media-based crisis communication: Assessing the engagement of local agencies in Twitter during Hurricane Irma. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4(2), 1-17.
21. Okhrimenko, I. M., Yevdokimova, O. O., Shvets, D. V., Pakhomova, N. i Fediy, O. A. (2020). Police training or police education: View on the matter, *International Journal of Applied Exercise Physiology*, 9 (12), 129-136.

22. Papasolomou, I., Thrassou, A., Vrontis, D. i Sabova, M. (2014). Marketing public relations: A consumer-focused strategic perspective. *Journal of Customer Behaviour*, 13(1), 5-24.
23. Pelfrey Jr, W. V. i Young, A. (2020). Police crisis intervention teams: Understanding implementation variations and officer-level impacts. *Journal of police and criminal psychology*, 35(1), 1-12.
24. Rus, M., Tasente, T., Iscru, A. M. i Sandu, M. L. (2022). Strategies and specific techniques to mass-media relations activities in a public institution. *Technium Soc. Sci. J.*, 28, 273-290.
25. Steele, J. L. i Blau, N. (2023). An analysis of police department crisis communication via social media. *Police quarterly*, 26(4), 520-544.
26. Tang, G. i Leung, D. K. (2024). Normalisation of crisis communication in post-crisis times: examining the Facebook page of Hong Kong police force during and after radical protests. *Policing and Society*, 1-17.
27. Thomassen, G., Strype, J. i Egge, M. (2013). Trust no Matter What? Citizens' Perception of the Police 1 Year after the Terror Attacks in Norway. *Policing*, 8(1), 79-87.
28. Triantafillidou, A. i Yannas, P. (2014). How public relations agencies in Greece respond to digital trends. *Public relations review*, 40(5), 815-817.
29. Veil, S. R. i Husted, R. A. (2012). Best practices as an assessment for crisis communication. *Journal of Communication Management*, 16(2), 131-145.
30. Vitez, D. i Balgač, I. (2016). Menadžment u javnoj upravi – modeli rada i izazovi upravljanja policijom. *Policija i sigurnost*, 25(1/2016), 1-14.
31. Xavier, R., Johnston, K., Patel, A., Watson, T. i Simmons, P. (2005). Using evaluation techniques and performance claims to demonstrate public relations impact: An Australian perspective. *Public Relations Review*, 31(3), 417-424.
32. Zheng, Q. (2023). Restoring trust through transparency: Examining the effects of transparency strategies on police crisis communication in Mainland China. *Public Relations Review*, 49(2), 202-214.

## **INTERNET IZVORI:**

1. Agility PR Solutions, [www.agilitypr.com/pr-news/public-relations/15-essential-tools-every-modern-pr-professional-should-use-in-2024/](http://www.agilitypr.com/pr-news/public-relations/15-essential-tools-every-modern-pr-professional-should-use-in-2024/) (14.8.2024.)
2. Determ, <https://determ.com/blog/crisis-communication-examples/> (30.8.2024.)
3. Police 1, [www.police1.com/media-relations/maximizing-the-role-of-the-public-information-officer-in-crisis-communication](http://www.police1.com/media-relations/maximizing-the-role-of-the-public-information-officer-in-crisis-communication) (3.8.2024.)
4. Simplr, [www.simplr.com/glossary/crisis-communication/](http://www.simplr.com/glossary/crisis-communication/) (30.8.2024.)
5. Smartsheet Inc., [www.smartsheet.com/content/crisis-management-examples](http://www.smartsheet.com/content/crisis-management-examples) (16.8.2024.)

## POPIS ILUSTRACIJA

### TABLICE:

Tablica 1: Jasno oblikovani ciljevi komunikacije u odnosima s javnosti.....	7
Tablica 2: Tehnike i alati moderog PR poslovanja.....	10
Tablica 3: Primjeri integracije i upravljanja krizama u praksi.....	13
Tablica 4: Primjeri kriznog komuniciranja u svijetu .....	23
Tablica 5: Strategije za učinkovito širenje informacija javnosti tijekom krize .....	27
Tablica 6: Ocjena stavova ispitanika o utjecaju strategija za učinkovito širenje informacija i održavanje povjerenja javnosti tijekom incidenata u kriznom komuniciranju .....	41
Tablica 7: Ocjena stavova ispitanika o sadržaj komunikacije policije s javnosti .....	42
Tablica 8: Ocjena stavova ispitanika o stupnju utjecaja društvenih medija na informiranje javnosti o kriznim situacijama .....	43
Tablica 9: Ocjena stavova ispitanika o stupnju važnosti pojedinih ključnih argumenata u upravljanju policijom i informiranjem javnosti o kriznim situacijama .....	44
Tablica 10: Ocjena stavova ispitanika o stupnju važnosti pojedinih elemenata kod analize obuke policije u odnosima s javnošću i učinkovitijeg komuniciranja tijekom krize.....	45
Tablica 11: Ocjena stavova ispitanika o stupnju slaganja s obzirom na nošenje policije s izazovnim situacijama u kriznom komuniciranju .....	46
Tablica 12: Ocjena stavova ispitanika o stupnju utjecaja određenih čimbenika i odgovora javnosti na krizu, s obzirom na percepciju transparentnosti i pouzdanosti informacija od strane policije u kriznim situacijama.....	47
Tablica 13: Testiranje hipoteza.....	49

### GRAFIKONI:

Grafikon 1: Struktura ispitanika prema spolu.....	35
Grafikon 2: Struktura ispitanika prema dobi .....	35
Grafikon 3: Struktura ispitanika prema stupnju obrazovanja .....	36
Grafikon 4: Struktura ispitanika prema radnom statusu .....	36
Grafikon 5: Struktura ispitanika prema najčešće korištenom izvoru o radu policije i o kriznim situacijama u Hrvatskoj.....	38



Grafikon 6: Struktura ispitanika prema ocjeni komunikacije policije s javnosti u važnim situacijama poput krize .....	39
Grafikon 7: Struktura ispitanika prema mišljenju o kvalitetnom obavljanju zaduženja agencija za sigurnost tijekom informiranja javnosti .....	39
Grafikon 8: Struktura ispitanika prema ocjeni preventivnih programa policije na učinak odnosa s javnosti.....	40

# **PRILOZI**

## **Prilog I. Anketni upitnik**

### 1. Spol

- a) Muški
- b) Ženski

### 2. Dob

- a) 18 – 25
- b) 26 – 36
- c) 37 – 47
- d) 48 – 58
- e) 59 i više

### 3. Stupanj obrazovanja

- a) Srednja stručna sprema
- b) Viša stručna sprema
- c) Visoka stručna sprema
- d) Magisterij/doktorat

### 4. Radni status

- a) Student
- b) Zaposlen
- c) Nezaposlen
- d) Umirovljenik

### 5. Iz kojih izvora se najčešće informirate o radu policije?

- a) Tiskani mediji (novine, časopisi)
- b) TV, radio
- c) Društvene mreže
- d) Službene Internet stranice policije
- e) Ostale web stranice

6. Kako ocjenjujete komunikaciju policije s javnosti u važnim situacijama poput krize, preventivnih programa, obavještanje javnosti o događajima i sl.?

- a) Odlična
- b) Vrlo dobra
- c) Dobra
- d) Nedovoljno dobra
- e) Loša

7. Agencije za javnu sigurnost stvorene su da se nose s krizama, kao i njihovi djelatnici da efektivno i brzo odgovore na moguće nastale krizne situacije te agencije moraju biti spremne komunicirati te pružiti korisne i bitne informacije javnosti putem medijima. Smatrate li da agencije kao što su Sigurnosno–obavještajna agencija: SOA, Ured Vijeća za nacionalnu sigurnost, Vojna sigurnosno-obavještajna agencija i ostale, pravilno i kvalitetno obavljaju svoje funkcije i zaduženja tijekom informiranja javnosti te da preuzimaju odgovornost za svoje aktivnosti, poduzete mjere i postupke?

- a) Da, smatram da na kvalitetan način informiraju javnost o kriznim situacijama
- b) Ne, smatram da agencije za javnu sigurnost ne djeluju proaktivno u pitanju komunikacije s javnosti
- c) Nijedno

8. Temeljem svojeg djelovanja policija često planski provodi preventivne programe raznih tematika s ciljem unaprjeđenje odnosa s javnošću, primjerice: *Živim život bez nasilja*, *Manje oružja*, *manje tragedija*, *Sigurna turistička destinacija*, *Poštujte naše znakove*, *Brzina*, *alkohol i droge su najgori suvozači* i dr. Ocijenite na skali od 1 do 5 (pri čemu je 1 najmanja vrijednost, a 5 najveća vrijednost) kako po vašem mišljenju ti programi imaju učinak na odnose s javnosti.

1 2 3 4 5

9. Molim vas da ocjenama od 1 do 5 ocijenite stupanj utjecaja **strategija za učinkovito širenje informacija i održavanje povjerenja javnosti tijekom incidenata u kriznom komuniciranju**. (1 – uopće ne utječe, 2 – djelomično ne utječe, 3 – niti utječe niti ne utječe, 4 – djelomično utječe, 5 – u potpunosti utječe)

Olakšavanje učinkovite komunikacije s javnošću i štíćenje vjerodostojnosti odjela i povjerenje javnosti	1	2	3	4	5
Uspostavljanje protokola za obavješćavanje nadzornika ili zapovjednog osoblja, prilagođene težini incidenta	1	2	3	4	5
Osiguravanje uključivanja službenik za informiranje protokole obavješćivanja o incidentima	1	2	3	4	5
Važno je odmah obavijestiti javnost o razvoju kriznih događaja u tijeku	1	2	3	4	5
Dezinformacije, glasine ili nedostatak informacija mogu promijeniti cjelokupnu percepciju incidenta	1	2	3	4	5
Balansiranje transparentnosti i operativne sigurnosti u kriznim situacijama	1	2	3	4	5
Poticanje proaktivne komunikacije i angažmana u zajednici	1	2	3	4	5

10. Molim vas da ocjenama od 1 do 5 ocijenite stupanj slaganja sa svakom navedenom tvrdnjom, s obzirom na **sadržaj komunikacije policije s javnosti**. (1 – u potpunosti se ne slažem, 2 – djelomično se ne slažem, 3 – niti se slažem niti se ne slažem, 4 – djelomično se slažem, 5 – u potpunosti se slažem)

Sadržaj je jasan	1	2	3	4	5
Sadržaj je razumljiv	1	2	3	4	5
Sadržaj je potpun i prikladan	1	2	3	4	5
Kontekst je razumljiv slušateljima i gledateljima	1	2	3	4	5
Previše se koriste stručne riječi u komuniciranju i obavješćavanju javnosti	1	2	3	4	5

11. Molim vas da ocjenama od 1 do 5 ocijenite *stupanj utjecaja društvenih medija na informiranje javnosti o kriznim situacijama*. (1 – uopće ne utječe, 2 – djelomično ne utječe, 3 – niti utječe niti ne utječe, 4 – djelomično utječe, 5 – u potpunosti utječe)

Dijeljenje pravovremenih informacija	1	2	3	4	5
Pomažu u informiranju dionika i smanjenju glasina i dezinformacija	1	2	3	4	5
Koriste se za izgradnju odnosa između policije i javnosti	1	2	3	4	5
Komunikacija putem društvenih mreža je učinkovita	1	2	3	4	5
Policijske uprave koriste društvene medije za prenošenje empatije, predanosti dionicima i samoučinkovitosti	1	2	3	4	5

12. Molim vas da ocjenama od 1 do 5 ocijenite *stupanj važnosti pojedinih ključnih argumenata u upravljanju policijom, a koji su povezani s informiranjem javnosti o kriznim situacijama*. (1 – u potpunosti mi je nevažno, 2 – djelomično mi je nevažno, 3 – niti mi je nevažno niti mi je važno, 4 – djelomično mi je važno, 5 – potpunosti mi je važno)

Standardi poštovanja ljudskih prava – razvoj društvenih vrijednosti	1	2	3	4	5
Novi koncepti rada policije i nove tehnologije	1	2	3	4	5
Zahtjevi građana za kvalitetnom uslugom – pristupačnost i kompetentnost	1	2	3	4	5
Učinkovitost u rješavanju izazova o sigurnosti i informiranju	1	2	3	4	5
Nove generacije zaposlenika – <i>multitasking generacija</i>	1	2	3	4	5
Vještina komuniciranja – policijski rukovoditelji moraju biti vješti posrednici i pregovarači	1	2	3	4	5

13. Molim vas da ocjenama od 1 do 5 ocijenite *stupanj važnosti pojedinih elemenata koje smatrate bitnima kod analize obuke policije u odnosima s javnošću i učinkovitijeg komuniciranja tijekom krize.* (1 – u potpunosti mi je nevažno, 2 – djelomično mi je nevažno, 3 – niti mi je nevažno niti mi je važno, 4 – djelomično mi je važno, 5 – u potpunosti mi je važno)

Pitanje kvalitetne obuke policijskih službenika postalo je iznimno važno	1	2	3	4	5
Povećanje interesa za proučavanje trendova i dinamike policijskog sustava	1	2	3	4	5
Pronalaženje novih, fleksibilnih i učinkovitih pristupa za osiguranje određenih promjena i inovacija	1	2	3	4	5
Postavljanje novih zahtjeva prema obrazovnim uvjetima formiranja ličnosti policijskih službenika	1	2	3	4	5
Razmatranje reformi ustroja policije u postkriznim situacijama	1	2	3	4	5

14. Molim vas da ocjenama od 1 do 5 ocijenite stupanj slaganja sa svakom navedenom tvrdnjom, s obzirom na **nošenje policije s izazovnim situacijama u kriznom komuniciranju**. (1 – u potpunosti se ne slažem, 2 – djelomično se ne slažem, 3 – niti se slažem niti se ne slažem, 4 – djelomično se slažem, 5 – u potpunosti se slažem)

Policija vodi korisne kampanje putem vizualnih, društvenih i tiskanih medija u vezi standardnog modela kontrole za krizno komuniciranje	1	2	3	4	5
Policija i Stožer civilne zaštite RH su profesionalno odgovorili na izazove koje je sa sobom donio COVID-19 usvajanjem standardnih protokola	1	2	3	4	5
Policijski službenici na adekvatan se način nose s izazovima u informiranju javnosti kao što su ograničene dostupne informacije, prekidi komunikacijskih kanala, upravljanje ugledom i dr.	1	2	3	4	5
Policijski službenici na dosljedan način učinkovito koriste tehnološka rješenja i alate društvenih mreža kako bi optimizirali komunikaciju s javnosti	1	2	3	4	5
Nakon određenog događaja i uviđanja izazova i prepreka, policija može donijeti bolje odluke u budućem kriznom komuniciranju i poboljšati sustav i napore za daljnji odnos s javnosti	1	2	3	4	5

15. Molim vas da ocjenama od 1 do 5 ocijenite *stupanj utjecaja određenih čimbenika i odgovora javnosti na krizu, s obzirom na percepciju transparentnosti i pouzdanosti informacija od strane policije u kriznim situacijama.* (1 – uopće ne utječe, 2 – djelomično ne utječe, 3 – niti utječe niti ne utječe, 4 – djelomično utječe, 5 – u potpunosti utječe)

Ljutnjagrađana kao odgovor na policijsku kriznu komunikaciju, odražava emocionalnu obradu informacija javnosti u krizama	1	2	3	4	5
Povjerenje građana je višedimenzionalni konstrukt koji se sastoji od dimenzija kompetencije, dobronamjernosti i integriteta	1	2	3	4	5
Transparentnost i krizno komuniciranje se može povezati na način da se uključe tri ključna elementa: odgovornost, sudjelovanje i značajnost informacija	1	2	3	4	5
Provođenje zakona povezano je sa životima građana, spoznaja da policija nije uspjela sebe smatrati odgovornom može lako izazvati bijes javnosti	1	2	3	4	5
Unatoč tome što društveni mediji nude bogate alate interaktivnosti, policija ih uvelike koristi za jednosmjernu komunikaciju i usvajaju samo ograničene interaktivne taktike	1	2	3	4	5

16. Koje su vaše završne misli o transparentnosti policijskih službenika tijekom krizne komunikacije i kako bi Vi sveukupno ocijenili odnos s javnostima koje pruža policija tijekom krize?

---





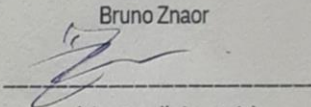
## IZJAVA O AUTORSTVU

Završni/diplomski/specijalistički rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim privajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, Bruno Znaor pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor diplomskog rada pod naslovom "Odnosi s javnostima i krizno komuniciranje policijskih službenika", te da u navedenom radu nisu na nedozvoljen način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student:

Bruno Znaor



(vlastoručni potpis)

Sukladno članku 58., 59. i 61. Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti završne/diplomske/specijalističke radove sveučilišta su dužna objaviti u roku od 30 dana od dana obrane na nacionalnom repozitoriju odnosno repozitoriju visokog učilišta.

Sukladno članku 111. Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima student se ne može protiviti da se njegov završni rad stvoren na bilo kojem studiju na visokom učilištu učini dostupnim javnosti na odgovarajućoj javnoj mrežnoj bazi sveučilišne knjižnice, knjižnice sastavnice sveučilišta, knjižnice veleučilišta ili visoke škole i/ili na javnoj mrežnoj bazi završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice, sukladno zakonu kojim se uređuje umjetnička djelatnost i visoko obrazovanje.