

TEORIJA N PRAKSA

4/2001



DRUŽBOSLOVNA REVIIJA

TEORIJA IN PRAKSA

Družboslovna revija



Let. XXXVIII št. 4
oktober 2001,
UDK 4,ISSN 0040-3598

USTANOVITELJ IN
IZDAJATELJ/Publisher
Fakulteta za družbene vede v
Ljubljani

GLAVNI UREDNIK/Editor
Igor Lukšič

SEKRETARKA/Secretary
Irma Vidmar-Vozelj

OBLIKOVALEC
/Designer
Ismar Mujezinović

IZVEDBA
Epromak

TISK
Tiskarna Jože Moškrič, d.d.

UREDNIKI/Associate Editors
Ivan Bernik, Anton Grizold,
Marko Lah, Igor Lukšič,
Breda Luthar, Zdenka Šadl

UREDNIŠKI SVET/Editorial
Advisory Board
Milan Balažič, Marjan Brezovšek,
Ljubica Jelušič, Maca Jogan, Stane
Južnič, Andrej Kirn, Vlado Miheljak,
Zdravko Mlinar (predsednik),
Marjan Svetličič, Niko Toš,
Mirjana Ule, France Vreg

MEDNARODNI UREDNIŠKI
SOSVET/International Advisory
Board

Luigi Graziano
(University of Torino, Italija),
Michael T. Greven
(University of Hamburg, Nemčija),
Stein Kuhnle
(University of Bergen, Norveška),
Arend Lijphart
(University of California, USA),
Philippe Manigart
(Bruxelles, Belgija)
Helmut Willke
(University of Bielefeld, Nemčija),
Peter Dahlgren
(University of Lund, Švedska),
Henry Teune
(University of Pennsylvania, USA)

Članki se referirajo v:

Political Science Abstracts, International Political Science Abstracts, Sociological Abstracts,
Cobiss, IBZ-International Bibliography of Periodical Literature, IBZ-DC-ROM,
IBZ-International Bibliography of Books Reviews of Scholarly Literature, IBR-CD-ROM

Uredništvo/Editorial board
1000 LJUBLJANA, Kardeljeva pl. 5, tel. 01/5805-147, faks: 01/5805-108
E-pošta: teorija.praksa@uni-lj.si

Teorija in praksa je dostopna na internetu
http://www.uni-lj.si/~fd_tip/index.html

Naročnina za 1. polletje 2001
za študente in dijake 3.000,00 SIT, za druge individualne naročnike 4.000,00 SIT,
za podjetja in ustanove 8.000,00 SIT, za tujino 9.000,00 SIT
Cena tega zvezka v prosti prodaji je 2.000,00 SIT

Revija izhaja ob podpori Ministrstva za šolstvo, znanost in šport in Ministrstva za kulturo Republike Slovenije.

TEORIJA IN PRAKSA

družboslovna revija

Letnik XXXVIII, št. 4, str. 537-760

Ljubljana, oktober 2001



Uvod

541



ČLANKI

- Andrej ŠKERLEP: Retorične razsežnosti institucionalnega diskurza 543-559
- Klement PODNAR, Urša GOLOB: Od krize in analize identitete odnosov z javnostmi do raziskovalnega polja upravljanja s korporativno identiteto 560-582
- Damijan MUMEL, Urban KRAMBERGER: Upravljanje sponzorstva kot instrumenta komuniciranja organizacije in komuniciranja v marketingu 583-595
- Marjeta T. VESEL: Komuniciranje s finančnimi javnostmi: tudi delnice podjetja so na prodajni polici 596-607
- Darinka PEK DRAPAL, Mojca DREVENŠEK: Participacija javnosti kot del strategije odnosov z javnostmi pri prostorskem planiranju 608-628
- Damijan MUMEL, Barbara BOŠNJAK: Pomen odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti 629-649
- Nada SERAJNIK SRAKA, Branko VIDRIH: Vladni odnosi z javnostmi: model organiziranosti vladnih odnosov z javnostmi v Sloveniji 650-674
- K. SRIRAMESH, Dejan VERČIČ: Okvir za razumevanje in izvajanje mednarodnih odnosov z javnostmi 675-692
- Betteke van RULER: Komunikacijski menedžment pod drobnogledom: Nizozemska 693-712
- Günter BENTELE: Raziskovanje odnosov z javnostmi in znanost o odnosih z javnostmi v Nemčiji: pregled 713-738
- Aleksandra BREZOVEC: Imidž države kot turistične destinacije 739-754



AUTHOR'S SYNOPSES

755-758

539



ARTICLES

- Andrej ŠKERLEP: Rhetorical dimension of corporate discourse 543-559
- Klement PODNAR, Urša GOLOB: From crisis and analysis of public relations to corporate identity research field 560-582
- Damijan MUMEL, Urban KRAMBERGER: Management of sponsorship as a instrument of corporate communications and marketing communications 583-595
- Marjeta T. VESEL: Investor relations 596-607
- Darinka Pek DRAPAL, Mojca DREVENŠEK: Public participation as a part of the public relations strategy in urban planning 608-628
- Damijan MUMEL, Barbara BOŠNJAK: The role of public relations in local community 629-649
- Nada SERAJNIK SRAKA, Branko VIDRIH: Government public relations: the model of organising of the government public relations in Slovenia 650-674
- K. SRIRAMESH, Dejan VERČIČ: A framework for understanding and conducting, international public relations 675-692
- Bettele van RULER: Communications management in close up: a study of the practice in the Netherlands 693-712
- Günter BENTELE: Public relations research and public relations science in Germany: an overview 713-738
- Aleksandra BREZOVEC: Image of a country as a tourist destination 739-754



AUTHOR'S SYNOPSES

755-758

Pričujoč zvezek je že tretji, ki ga revija *Teorija in praksa* v celoti posveča odnosom z javnostmi ob nacionalni, zdaj že peti slovenski konferenci o odnosih z javnostmi. Prinaša enajst sestavkov, ki jih vsebinsko grupiramo v tri skupine: proučitev upravljanja odnosov z različnimi javnostmi (finančnimi, lokalnimi skupnostmi, vladnimi, sponzorstva, imidž države in turizem), pogled v disciplino samo (retorične razsežnosti institucionalnega diskurza; od krize in analize identitete odnosov z javnostmi do raziskovalnega polja upravljanja s korporativno identiteto; participacija javnosti kot del strategije odnosov z javnostmi pri prostorskem planiranju) ter pregled mednarodnih odnosov z javnostmi z drobnogledom na raziskovanje in upravljanje odnosov z javnostmi v Nemčiji in na Nizozemskem. Še zlasti slednje bo slovenskim teoretikom in praktikom odnosov z javnostmi izjemno poučno in dobrodošlo branje, če se želijo ne le primerjati, pač pa tudi še naprej uspešno kosati z nadaljnjim razvojem teorije in prakse slovenskih odnosov z javnostmi.

Pogled nazaj, v prvo posebno številko *Teorije in prakse* o odnosih z javnostmi in organizacijskem komuniciranju, iz leta 1998, ali drugo, iz leta 1999, nedvomno kaže vsaj dvoje. Najprej na dejstvo, da ni nekih posebnih trendovskih tem, s katerimi bi se ukvarjala ta znanstvena disciplina, pač pa vedno znova temeljne teme, ki pa so nenehno aktualne in aktualizirane. Hkrati tudi pričujoči sestavki kažejo na uporabnost in uporabljivost v preteklih številkah objavljenih sestavkov. To je razvidno tudi iz navedb literature v posameznih prispevkih.

Dejstvo je, da se slovenski odnosi z javnostmi nenehno in nezadržno razvijajo še naprej. Težava pa nastopi vedno znova takrat, ko je potrebno praksi podati teoretične temelje in prečistiti teoretični okvir. Malo je tistih med slovenskimi praktiki in teoretiki odnosov z javnostmi, ki lahko v relativno kratkem času zmorejo oboje. Ali pa je razlog le v tem, da praksa ponekod prehiteva določene teoretske okvire in enostavno potrebuje nekoliko več časa in predvsem ljudi, ki bi se še več posvečali temu. Ne glede na to in na relativno mladost te znanstvene discipline v slovenskem prostoru, pa lahko brez trohice dvoma ugotovimo, da le-ta prav v nobenem pogledu ne zaostaja za razvojem v okoljih z veliko daljšo tradicijo.

Pedja Ašanin Gole
Dr. Dejan Verčič
gostujoča urednika

RETORIČNE RAZSEŽNOSTI INSTITUCIONALNEGA
DISKURZA

Povzetek. Članek obravnava točke sovpadanja med retoriko in odnosi z javnostmi ter pri tem kritizira dominantno paradigma teorije odnosov z javnostmi zaradi pomankanja interesa v retorični razsežnosti institucionalnega diskurza. Predstavi ozko in široko pojmovanje retorike, pri čemer se prvo usmerja na prepričevalni in argumentativni diskurz, drugo pa na vse vrste diskurza. Predlagano je, da lahko široko pojmovanje retorike ponudi hevrstiko za analizo tehnik odnosov z javnostmi kot žanrskega repertorja diskurza odnosov z javnostmi. V drugem delu se članek usmeri na prikaz ozkega pojmovanja retorike kot prepričevalnega argumentativnega diskurza in razvije tezo, da morajo biti ključne managerske odločitve argumentativno upravičene v institucionalnem diskurzu. V tej luči je na koncu članka je predstavljen Toulminov model argumentacije kot posebno primeren za analizo institucionalnega diskurza.

Ključni pojmi: odnosi z javnostmi, retorika, institucionalni diskurz, argumentacija, diskurzivni žanri, odločanje.

Uvod

Če izhajamo iz znamenite Grunigove definicije odnosov z javnostmi, ki pravi, da so odnosi z javnostmi "upravljanje komuniciranja organizacije z njenimi javnostmi" (Grunig, Hunt 1984, 6), je mogoče s premestitvijo poudarka zapisati, da so strokovnjaki za odnose z javnostmi specializirani za upravljanje z institucionalnim diskurzom.¹ Pojem diskurza razpira simbolno oz. lingvistično raven komuniciranja in izpostavlja, da je komuniciranje mogoče le, če je sporočilo artikulirano v jeziku ali v kakšnem drugemu semiotičnem kodu. Institucionalni diskurz sicer

¹ Z izrazom institucionalni diskurz prevajamo angleški izraz corporate discourse; pri prevodu smo se izognili uporabi izraza korporacija zato, ker se le-ta tako v SSKJ kot tudi v slovenski popularni rabi pomensko najprej povezuje z veliko gospodarsko organizacijo, npr. v pomenu multinacionalne korporacije. Z izrazom institucionalni diskurz želimo jasno izpostaviti, da je lahko praksa odnosov z javnostmi prisotna v katerikoli vrsti institucije, torej ne zgolj v profitno naračunanih gospodarskih organizacijah, temveč tudi v neprofitnih organizacijah, državnih institucijah itd. Izraz institucionalni diskurz opredeljujemo kot tisto komuniciranje neke organizacije, skozi katerega spregovori celotna organizacija kot formalno organiziran kolektivni akter; glej npr. Cheney in Vibbert 1987; Elwood 1995.

sam na sebi sicer ni končni cilj prakse odnosov z javnostmi, temveč služi vzpostavljanju in ohranjanju vzajemno koristnih odnosov med organizacijo in njenimi javnostmi (Cutlip, Center, Broom 1994). Strokovnjaki za odnose z javnostmi so poklicni sporočevalci, ki so dnevno vključeni v izražanje različnih pozicij organizacije v artikuliranem institucionalnem diskurzu, bodisi na ravni strateškega načrtovanja ali tehnične izvedbe le-tega. Da bi lahko učinkovito upravljali z institucionalnim diskurzom v situacijah, ki so često zaznamovane z konflikti in polemikami, morajo strokovnjaki obvladovati številne komunikacijske veščine, kar kaže na povezanost med prakso odnosov z javnostmi in prakso klasične retorike. V članku razvijamo tezo, da lahko retorična tradicija znatno prispeva tako k teoretski analizi diskurzivne razsežnosti odnosov z javnostmi kot tudi k razvijanju praktične veščine učinkovitega komuniciranja v funkciji poklicne prakse odnosov z javnostmi.

Dominantna paradigma

Čeprav je mogoče zametkom odnosov z javnostmi slediti več stoletij nazaj, pa so se le-ti razvili kot poklicna praksa šele v dvajsetem stoletju v ZDA. Obstaja veliko število knjig in specializiranih revij, ki to področje pokrivajo, toda večina le redko ponudi kaj več kot sistematično obdelane praktične izkušnje in napotke. Specializirano področje znanstvenega raziskovanja prakse odnosov z javnostmi se je zares razmahnilo šele v zadnjih desetletjih dvajsetega stoletja. V najbolj cenjenih univerzitetnih učbenikih, ki so utemeljeni v znanstvenem raziskovanju,² kot tudi v raziskovalno usmerjenih delih s področja,³ je mogoče razbrati nastajajoč korpus znanja o tej poklicni praksi. Gre za interdisciplinarno aplikacijo družboslovja, ki se kaže kot empirično in teoretsko raziskovanje v funkciji opisa, razlage, normativne regulacije in kritike poklicne dejavnosti odnosov z javnostmi. Kljub razlikam med posameznimi avtorji je mogoče v nastajajočem korpusu znanja razpoznati skupek ponavljajočih tematskih sklopov, teoretskih pojmov in modelov ter praktičnih vpogledov, glede katerih vlada soglasje, kar omogoča, da zaznamo obrise dominantne paradigme v obravnavi odnosov z javnostmi. V znanstvenih raziskavah področja dominantno teoretsko paradigmo uteleša predvsem delo Jamesa Gruniga in njegovih sodelavcev.⁴ Na osnovi empiričnega in teoretskega raziskovanja je Grunig razvil teorijo 4 modelov odnosov z javnostmi, situacijsko teorijo odnosov z javnostmi ter normativno teorijo "odličnosti" odnosov z javnostmi (Grunig 1992). Nedavna bibliometrična raziskava (Pasadeos, Renfro in Hanily 1999) je pokazala, da je James Grunig daleč najbolj citiran avtor in da je njegov učbenik (Grunig, Hunt 1984) najbolj citirana knjiga področja.

² Med znanimi ameriškimi univerzitetnimi učbeniki velja omeniti Grunig, Hunt 1984; Cutlip, Center, Broom 1994; Wilcox, Ault, Agee 1997; Baskin, Aronoff 1988; kot primer kvalitetnega evropskega učbenika pa lahko navedemo Kitchen 1997.

³ Med periodičnimi publikacijami sta na objavljanje znanstvenega raziskovanja usmerjeni predvsem *Journal of Public Relations Research* ter *Public Relations Review*, med knjižnimi izdajami pa moramo kot ključne znanstvene prispevke omeniti predvsem Grunig 1992; Botan, Hazelton 1989; L'Etang, Pieczka 1996; Moss, Verčič, Warnaby 2000; Heath 2001.

⁴ Za kritičen pregled glavnih tem dominantne paradigme glej Škerlep 1998.

Dominantna paradigma odnosov z javnostmi pa je pokazala le malo interesa v diskurzivni in retorični razsežnosti prakse odnosov z javnostmi, torej retoriki kot integralnemu delu odnosov z javnostmi. Kljub temu, da črpa svoje teoretske nastavke iz družboslovja, je dominantna paradigma odnosov z javnostmi zgrešila t.i. "jezikovni obrat" (linguistic turn), ki močno zaznamuje družboslovje druge polovice 20.stoletja (glej npr. Alvesson, Karreman 2000). Sodobno družboslovje - od komunikologije in kulturologije do sociologije, politične znanosti in psihologije - je razvilo močan interes v jezikovni in simbolni razsežnosti družbenih procesov, kar se kaže v izrazih, kot so diskurz, tekstualnost, govorna dejanja in argumentacija ter v povezovanju z disciplinami kot so jezikoslovje, semiotika in retorika. V zadnjih 15 letih pa se je ob dominantni paradigmi proučevanja odnosov z javnostmi pojavil alternativni pristop k proučevanju institucionalnega komuniciranja, ki se je usmeril prav na diskurzivne in retorične vidike. V nasprotju z dominantno paradigmo alternativni pristop zaenkrat ni razvil sistematične teorije in terminologije, ki bi bila ustrezno integrirana v korpus znanja področja odnosov z javnostmi, kar onemogoča, da bi ga opredelili kot alternativno paradigmo področja. Poleg tega pa alternativni pristop ni vezan na specializirano področje odnosov z javnostmi, temveč deluje na presečišču treh raziskovalnih področij: odnosov z javnostmi, organizacijskega komuniciranja⁵ in ti. "govornega komuniciranja" (speech communication).⁶ Najpomembnejši avtorji alternativnega pristopa, med katerimi velja omeniti predvsem Georga Cheneya in Roberta Heatha,⁷ v svojih raziskavah presegajo razmejitve na omenjena ozka specializirana področja. V pomembnem pregledu dosedanjih raziskav retoričnih vidikov odnosov z javnostmi Elisabeth Toth (2000) obravnava organizacijsko komuniciranje in odnose z javnostmi kot skoraj sinonimna pojma, kar v njenem členu ustvari napačen vtis, da je retorična razsežnost že integrirana v korpus znanja odnosov z javnostmi. Sicer je res mogoče argumentirati, da področje organizacijskega komuniciranja predstavlja komplement področju odnosov z javnostmi, saj se ti dve področji deloma prekrivata. Glede na tezo o nujnosti vključitve retorike v področje odnosov z javnostmi, ki jo razvijamo v tem članku, je to srečna okoliščina, saj je bila v zadnjih desetletjih diskurzivna in retorična razsežnost komuniciranja dobro integrirana v področje organizacijskega

⁵ Izraz organizacijsko komuniciranje označuje področje raziskovanja komuniciranja v organizacijah na sploh; področje je najtesneje povezano s teorijo organizacije na eni strani in s komunikologijo na drugi. Pojem organizacijskega komuniciranja se v tem kontekstu nanaša na vse komunikacijske procese, ki potekajo med člani neke organizacije kot tudi v njihovih odnosih z okoljem; glej Jablin, Putnam 2001. Pojem institucionalnega komuniciranja oz. komuniciranja v funkciji odnosov z javnostmi je ožji pojem in ga lahko v tem smislu opredelimo kot eno od vrst organizacijskega komuniciranja, saj se nanaša zgolj na tisto komuniciranje, pri katerem je kot subjekt komuniciranja prepoznana organizacija kot kolektivni akter.

⁶ Področje speech communication je specifično ameriško raziskovalno in pedagoško področje, ki nastopa na presečišču komunikologije in jezikoslovja ter se ukvarja z jezikovnimi oz. govornimi razsežnostmi komuniciranja; vključuje med drugim retoriko, pragmatiko in teorijo kompozicije; glej npr. Gronbeck, Ehinger, Monroe 1988. V evropskem kontekstu se primerljivo področje razvija kot teorija diskurza, v kateri utemeljujemo pojem diskurza v tem članku; glej Fairclough 1992; van Dijk 1997a; van Dijk 1997b.

⁷ Bralca napotujemo na obsežen izbor spisov Georga Cheneya in Roberta Heatha, ki ga navajamo v literaturi; v izbor so vključena zgolj dela, ki so relevantna za obravnavano temo.

komuniciranja (Putnam in Fairhurst 2001). Vendar pa sta kljub prekrivanju ti dve specializirani področji jasno ločeni, saj velika večina raziskav organizacijskega komuniciranja ne sovпада s področjem odnosov z javnostmi. Nedavni pregled raziskovanja organizacijskega komuniciranja, ki obsega prek 900 strani, vključuje le neznatno število problemov, ki se nanašajo neposredno na področje odnosov z javnostmi (Jablin in Putnam 2001). Cheney in Christensen (2001) ugotavljata, da se za večino raziskovalcev organizacijsko komuniciranje neha na mejah organizacije, torej na točki, kjer se večina vprašanj odnosov z javnostmi šele postavi. Na drugi strani pa Tothova sama ugotavlja, da veliko dela v alternativnem pristopu k raziskovanju odnosov z javnostmi izvajajo raziskovalci "govornega komuniciranja" (Elwood 1995; Benoit 1995), ki analizirajo jezikovne razsežnosti institucionalnega diskurza iz svoje perspektive, vendar pa svojih raziskav ne vključujejo sistematično v korpus znanja odnosov z javnostmi, ki temelji na družboslovju. Povedano omogoča naslednji sklep: če izključimo analize institucionalnega diskurza s strani raziskovalcev organizacijskega komuniciranja in s strani raziskovalcev "govornega komuniciranja", ostane bore malo analiz institucionalnega diskurza, ki bi neposredno sovpadale s specializiranim področjem odnosov z javnostmi. Čeprav bomo v nadaljevanju razvili lastno argumentacijo v prid povezave med odnosi z javnostmi in retoriko, velja še enkrat izpostaviti pomembno delo Georga Cheneyja in Roberta Heatha, na katerega se naš članek opira.

Kako učbeniki odnosov z javnostmi obravnavajo govor in pisanje

Pomankanje zanimanja za diskurzivne in retorične razsežnosti s strani dominantne teoretske paradigme področja je toliko bolj presenetljivo zato, ker so strokovnjaki za odnose z javnostmi kot profesionalni komunikatorji dnevno zaposleni z diskurzivno artikulacijo različnih stališč organizacije. Zaradi komunikacijske narave poklicne prakse odnosov z javnostmi se učbeniki ne morejo izogniti razsežnostim govornišva in pisanja besedil, vendar pa jih obravnavajo zgolj v obliki enostavnih modelov, ki pa ne presegajo praktičnih napotkov. Na tej ravni imajo učbeniki dobro definirano zbirko tematskih sklopov, ki je označena z imenom "tehnike odnosov z javnostmi": kako pisati sporočila za javnost, novinarske zgodbe, dopolnilne informacije za novinarje, kako napisati govor in javno nastopiti, kako v intervjuju odgovarjati kritično nastrojenemu novinarju, kako organizirati tiskovno konferenco, kako urejati biltene in interne revije itd. V prihodnje bi bilo mogoče tehnike odnosov z javnostmi teoretsko opredeliti kot žanre diskurza odnosov z javnostmi oz. kot "žanrski repertoar" odnosov z javnostmi, na podoben način kot sta Orlikowski in Yates (1994) opredelili žanre organizacijskega komuniciranja. V tem pogledu je ključni problem področja v tem, da tehnike odnosov z javnostmi nimajo utemeljitve v teoriji diskurza. Da bi nazorno prikazali pomankanje poglobljene analize in teoretske refleksije diskurzivne razsežnosti komuniciranja v funkciji odnosov z javnostmi, navajamo preglednico tem in obsega, ki ga tem temam učbeniki namenjajo; izbrali smo tista poglavja, ki obravnavajo splošna načela diskurzivne razsežnosti komuniciranja.

Tabela - vzorčni pregled tem, ki jih pokrivajo učbeniki

(po relativnem obsegu ter naslovih poglavij in podpoglavij)

Baskin, Aronoff (1988) *Public Relations: The Profession and the practice*.

Relativni obseg - 4 strani od 483 strani

Naslovi - *Principle of effective writing*: Packaging Ideas & Pyramid power.Cutlip, Center, Broom, (1994) *Effective public relations, 7th edition*.

Relativni obseg - 6 strani od 560 strani

Naslovi - *Communication component of strategy*: Semantics; Symbols; Barriers and stereotypes.Thomas Bivins (1991) *Handbook for Public Relations Writing*.

Relativni obseg - 4 strani od 340 strani

Titles - *Setting message strategy*: Information; Argument; Image; Emotional strategies; Entertainment; Setting a style and organizing message; Writing informative message, Writing persuasive message.Grunig, Hunt (1994) *Public Relations Techniques*.

Relativni obseg - 8 strani od 418 strani

Titles - *Public relations writing techniques*: Select the right style; Maximum Objectivity; Source review; Long-range implications and consistency; Achieving maximum impact; Involving the reader; Evaluating your writing.Wilcox, Nolte (1997) *Public Relations writing and media techniques*.

Relativni obseg - 7 strani od 494 strani

Naslovi - *Persuasive writing*: Audience analysis; Source credibility; Appeal to self-interest; Clarity of the message; Timing and context; Symbols, slogans and acronyms; Semantics; Suggestion for action; Content and structure: Drama; Statistics; Surveys and polls; Examples; Testimonials; Endorsements; Emotional appeals.

Ta vzorčni primerek demonstrira, da so odnosi z javnostmi neposredno vezani na diskurzivno razsežnost komuniciranja. Relativna dolžina poglavij je pomembna zato, ker kaže, kako malo pozornosti je tem temam namenjeno v celotnem besedilu. Naše analize kažejo, da pri obravnavi diskurzivne razsežnosti učbeniki prevzemajo nekatera temeljna načela novinarskega pisanja, predvsem načela objektivnosti, nepristranskosti in novinarske vrednosti sporočanja, na drugi strani pa ponujajo nekatere zelo osnovne in neobdelane elemente prepričevalnega diskurza. Vendar pa te obravnave ne sežejo preko rudimentarnih praktičnih napotkov, ki so ob odsotnosti teoretske utemeljitve na meji banalnega.

Retorično pojmovanje diskurza

Ni enostavnega odgovora na vprašanje, kaj je retorika, saj so jo v dvatisočpetstoletni zgodovini vedno znova definirali in redefinirali.⁸ Cicero v znamenitem spisu *De Oratore* definira retoriko kot veščino "dobrega govorjenja, to pomeni, govorjenja z znanjem, veščostjo in pretanjenostjo" (Cicero 1988, 201). Ta definicija kaže, da je retorika v prvi vrsti veščina dobrega izražanja. Gre torej za komunikacijsko veščino, za kultivirano sposobnost, kako odkriti ustrezne ideje in jih ubesediti v govoru tako, da govorec poizvede dani situaciji primeren diskurz. Stari Grki so podelili retoriki status techne, tj. status veščine kot proizvodnega znanja. Techne retorike, veščina proizvajanja učinkovitega govora, je imela v stari Grčiji v tem pogledu enak status kot arhitektura, veščina proizvajanja lepih in funkcionalnih zgradb. V pogostosti sodobne rabe izraza retorika je ta temeljni "tehnični" pomen retorike kot proizvodne veščine često izgubljen. V tem članku se ne zavzemamo za nekakšen napihnen filozofski koncept retorike, temveč v prvi vrsti za retoriko kot tehnično veščino učinkovitega komuniciranja, saj se v tej točki neposredno pokaže povezava z odnosi z javnosti kot veščino proizvajanja učinkovitega institucionalnega diskurza.

Retorika kot teorija prepričevalnega diskurza

Obstajata dve konkurenčni pojmovanji retorike, ozko in široko pojmovanje. Ozko pojmovanje opredeljuje retoriko kot prepričevalni diskurz, medtem kot široko pojmovanje vključuje vse vrste diskurza, kar transformira retoriko v občo teorijo diskurza. Ozko razumevanje retorike je najbolj vplivno obdelal Aristotel v znameniti knjigi o retoriki, kjer je zapisal, da je retorika "sposobnost, da v vsakem primeru uvidimo vsa dostopna sredstva prepričevanja" (Aristotel 1991, 36). Ta definicija torej izenači retorični diskurz s prepričevalnim diskurzom, pri čemer opredeli prepričevanje predvsem kot argumentacijo. Aristotel opredeli tri temeljne načine prepričevanja: prvič, ethos, govornikovo sposobnost, da v govoru zgradi pozitivno podobo o svoji osebnosti, drugič, pathos, govornikovo sposobnost, da vpliva na čustva občinstva; in tretjič, logos, govornikovo sposobnost racionalne argumentacije, s katero pokaže, da je stališče, ki ga zastopa, edino racionalno glede na obravnavani problem. Za Aristotela, ki je odkril temeljne zakonitosti klasične logike, je racionalna argumentacija bistvena razsežnost prepričevalnega diskurza. Vendar pa je kljub poudarku na racionalni argumentaciji uvidel, da predstava o značaju govornika in čustvena naravnost občinstva pomembno prispevata k učinkovitosti govornikove argumentacije.

⁸ Za pregled zgodovinskega razvoja retorike glej npr. Kennedy 1999; Conley 1990; Golden, Berquist in Coleman 1997.

Retorika kot obča teorija diskurza in žanri odnosov z javnostmi

Zametke širokega pojmovanja retorike je mogoče izslediti že pri Ciceru, vendar pa se je le-to razvilo šele v zgodnji moderni retoriki v osemnajstem stoletju, ki je povezana s škotskim razsvetljenstvom (Golden, Berquist in Coleman 1997). Široko pojmovanje retorike pokriva vse vrste diskurza, tako pisno kot govorniško sporočanje, ter poleg prepričevalnega diskurza med drugim tudi literarne in znanstvene diskurze. V osemnajstem stoletju je Campbell definiral retoriko kot "veščino, s katero je diskurz prilagojen svojem smotru", to definicijo pa je v dvajsetem stoletju dobesedno ponovil tudi znameniti literarni kritik I.A. Richards (Foss, Foss in Trapp 1991). Široko pojmovanje retorike ne izključuje klasičnega poudarka na argumentaciji in prepričevanju, temveč ga vključi v širšo koncepcijo različnih vrst diskurza. Vendar pa danes soglasje o klasifikaciji različnih vrst diskurza ne obstaja. Na prelomu iz devetnajstega v dvajseto stoletje je bila zelo vplivna klasifikacija diskurzov, ki jo je razvil Alexander Bain; ločil je med deskripcijo, naracijo, ekspozicijo in argumentacijo. Deskripcija predstavi statično situacijo; naracija pove zgodbo kot sekvenco dogodkov; ekspozicija ponudi racionalno razlago pojma ali fenomena; argumentacija poskuša doseči, da občinstvo sprejme zagovarjano mnenje ali da spodbudi občinstvo k delovanju. V drugi polovici dvajsetega stoletja je Bainova klasifikacija zaradi kritik, da je preveč mehanična in toga, izgubila na veljavi (Connors 1995). V sedemdesetih letih je James Kinneavy (1980) klasificiral diskurze glede na "namen sporočevalca" ter ločil med referencialnim, ekspresivnim, prepričevalnim in literarnim diskurzom. V referencialnem diskurzu se komunikator nanaša na določene zunanje predmete, dogodke ali stanja stvari, ki jih predstavi v diskurzu, pri čemer Kinneavy dodatno loči tri vrste referencialnega diskurza: informativni, znanstveni in spekulativni diskurz; v ekspresivnem diskurzu sporočevalec izrazi svoje notranje duševno stanje; v prepričevalnem diskurzu poskuša sporočevalec doseči, da občinstvo sprejme njegovo mnenje ali da nekaj stori; v literarnem diskurzu pa sporočevalec obrne pozornost občinstva k sami rabi jezika zato, da bi proizvedel estetski učinek.

Na tem mestu smo izpostavili ti dve klasifikaciji zato, da bi, prvič, opozorili na dejstvo, da prepričevalni diskurz ni edina vrsta diskurza, drugič, pokazali na sposobnost retorične tradicije, da v svojo obravnavo vključuje različne vrste diskurza, in tretjič, da bi nakazali možno hevristiko za prihodnjo obdelavo žanrov diskurza odnosov z javnostmi. Na tem mestu je mogoče le nakazati, kako lahko ti dve alternativni klasifikaciji kombiniramo v analizi institucionalnih diskurzov. Institucionalni diskurz v nekaterih situacijah informira z deskripcijo nečesa, ali z naracijo sekvence relevantnih dogodkov, ali z razlago, ali celo z argumentacijo, ki informira o upravičenju določenih institucionalnih odločitev. V krizni situaciji lahko organizacija izrazi prizadetim svoje obžalovanje z živimi deskripcijami ali naracijami ter ponudi ustrezno razlago, zakaj je do krize prišlo. V soočenjih s zahtevami in protesti dejavnih javnosti poskuša organizacija prepričati z argumentacijo, ki lahko prav tako vključuje deskripcije, naracije in razlage kot del same argumentacije. V komunikacijskih kampanjah in v oglaševanju lahko pride posebej do izraza literarna oz. estetska funkcija diskurza, ki se kaže v estetiziranih podobah in sloganih, ki pritegnejo pozornost javnosti.

Argumentativna strategija institucionalnega diskurza

Toda bilo bi zgrešeno zožiti pomen retorike za diskurz odnosov z javnostmi zgolj na teoretsko obdelavo tehnik odnosov z javnostmi, saj so slednje običajno razumljene kot večšina t.i. komunikacijskih tehnikov, ki začenjajo svojo kariero z rutinskim pisanjem sporočil za javnost itd., medtem kot se strokovnjaki višjega ranga ukvarjajo predvsem z načrtovanjem strategij in s svetovanjem vodilnemu managementu. Če pa želimo razumeti retoriko kot orodje strateškega odločanja v organizacijah, se moramo obrniti nazaj h klasičnemu pojmovanju retorike kot argumentativnega diskurza. V svojem najpomembnejšem delu, v prvem kanonu, v t.i. inventio, se klasična retorika ukvarja z vprašanjem, kako razviti učinkovite argumente. To pa pomeni, da se retorika ne ukvarja zgolj z diskurzom v smislu jezikovnega ubesedenja, temveč oblikuje tudi razmišljanje sporočevalca, kako naj predstavi svojo zadevo in upraviči svoje stališče tako, da bo naletel na odobravanje občinstva. Najbolj pomemben prispevek retorike k diskurzu odnosov z javnostmi je treba videti v odkrivanju in oblikovanju prepričljivih argumentov. Retoriko je treba videti kot orodje razvijanja strategij institucionalnega diskurza, ki upravičuje managersko odločanje in posreduje sporočila različnim javnostim na tak način, da organizacija z njimi vzpostavlja in ohranja vzajemno koristne odnose. Da pa bi retorika lahko služila temu namenu, morajo strokovnjaki za odnose z javnostmi pri svetovanju managerskemu vodstvu doseči vključitev argumentativne logike v sam proces managerskega odločanja. Slabih managerskih odločitev, pri katerih že v procesu sprejemanja ni bilo upoštevano vprašanje, kako bodo upravičene situacijsko relevantnim javnostim, ni mogoče prepričljivo komunicirati v skladu s temeljnimi etičnimi načeli.

Grunigovo stališče do retorike

Odsotnost zanimanja za retoriko in teorije diskurza je presenetljiva v luči dejstva, da Grunig definira bistvo prakse odnosov z javnostmi s situacijami, v katerih je organizacija soočena s pozorno in dejavno javnostjo, ki je v konfliktu z organizacijo glede enega ali več spornih vprašanj (issue). S sklicevanjem na Deweya in Blumerja je Grunig definiral pojem javnosti kot javnost, ki se oblikuje okrog spornega vprašanja (issue public) (Grunig in Repper 1992). Sama beseda sporno vprašanje kaže na diskusijsko temo, ki napeljuje na polemiko. Sporno vprašanje razpira različne možnosti reševanja problema in hkrati napeljuje k odločitvi za eno od možnosti, iz česar sledi, da lahko ob spornih vprašanjih vselej pride do polemike glede tega, katera možnost je v dani situaciji pravilna ali bolj ustreza. V soočenju s pozorno in dejavno javnostjo je torej organizacija vselej v območju možne polemične diskusije po modelu pro et contra argumentacije glede enega ali večih spornih vprašanj. V tovrstnih situacijah, ki za Gruniga predstavljajo samo bistvo prakse odnosov z javnostmi, morajo strokovnjaki za odnose z javnostmi razviti diskurzivno strategijo organizacije, ki mora biti utemeljena v argumentativnem diskurzu. Naj dodamo, da diskurz argumentacije ni vezan zgolj na polemične konfrontacije; celo v prijateljski diskusiji med partnerji, ki dobro sodelujejo, mora polklicni sporočevalec utemeljiti svoje trditve oz. upravičiti stališča, ki jih zastopa.

Naj na tej točki na kratko prikažemo Grunigovo stališče do prepričevanja in retorike. V osemdesetih letih je Grunig ostro nasprotoval prepričevalnim vidikom diskurza odnosov z javnostmi, ker je enačil prepričevanje z manipulacijo. V tem času je Grunig razvil svojo znamenito teorijo 4 modelov odnosov z javnostmi, v okviru katerih je opredelil profesionalno prakso odnosov z javnostmi bodisi kot asimetrični diskurz, tj. kot preperičevalni diskurz organizacije, ki poskuša svoje interese vsiliti javnostim, bodisi kot simetrični diskurz, ki ga je definiral z enakimi možnostmi in recipročnostjo med udeleženci interakcije, tj. med organizacijo in njenimi javnostmi, v poskusu doseganja sporazuma glede spornih vprašanj. Grunig je na eni strani intenzivno zagovarjal simetrični model komuniciranja, ki ga je izenačil s poklicno odličnostjo izvajanja odnosov z javnostmi, na drugi strani pa je prav tako intenzivno nasprotoval asimetričnemu prepričevalnemu modelu, kateremu je pripisal manipulativno razsežnost. To svoje stališče je najbolj zaostрил leta 1989, ko je retoriko na sploh poistovetil z asimetričnim, manipulativnim modelom odnosov z javnostmi (Grunig 1989). V poznejših besedilih je sicer zaradi ostrih kritik nekoliko omilil svoje negativno vrednotenje asimetričnega modela komuniciranja in kot normo odličnega komuniciranja razvil nov model, t.i. model "mešanih motivov", ki vključuje tako asimetrično kot simetrično komuniciranje (Grunig in Grunig 1992). Prav tako je nekoliko omilil svojo ostro obsodbo retorike na sploh kot manipulativne dejavnosti, pri čemer se je navezal na razlikovanje Waynea Bootha, znanega ameriškega teoretika retorike, ki je razločil med Retoriko A in Retoriko B, pri čemer je prvo opredelil kot usmerjeno na prepričevanje, drugo pa na "odkrivanje in razvijanje naših ciljev, smotrov in vrednot v kritičnem dialogu" (Grunig in White 1992); Grunig je pri tem spet zavzel pristransko stališče in prvo ovrednotil negativno, drugo pa pozitivno. V teoriji argumentiranja je ta diskinkcija poznana: Stephen Toulmin jo je opredelil kot razliko med "argumentacijo kot zagovorništvom" (advocacy) in "argumentacijo kot poizvedovanjem" (inquiry), pri čemer pri prvi govorec v dokazovanju teži k uveljavljanju svojega stališča z vsemi racionalnimi sredstvi, pri drugi pa je govorec s sogovorniki zapleten v dialoško odkrivanje skupne oz. sporazumne rešitve problema (Toulmin, Reike, Janik 1984). V nasprotju z Grunigovim vztrajanjem na razlikovanju med zagovorništvom in sporazumevanjem pa izpostavljamo, da imamo v obeh primerih, tako v zagovorniškem diskurzu kot v diskurzu sporazumevanja opraviti z argumentativnim, retoričnim diskurzom, razlikuje se le način rabe le-tega. Kot je opozoril že Kvintiljan, je retorična argumentacija učinkovito orodje, ki ga lahko posameznik izkoristi na etičen ali neetičen način, kar pomeni, da ne gre za dve vrsti retorike, temveč za dva načina njene uporabe. Z drugimi besedami, retorika je kot večšina etično nevtralna, od govornikove moralne integritete in njegovih namenov v dani situaciji pa je odvisno, kako bo uporabljena. Gruniga je torej njegovo zavračanje prepričevanja na sploh in njegovo povsem napačno izenačevanje Aristotelove retorike z manipulacijo postavilo na negativno stališče do retorike, in mogoče je domnevati, da je to stališče zaradi njegovega vpliva na področju odnosov z javnostmi odvrnilo druge avtorje, da bi podrobneje raziskali razmerje med retoriko in diskurzom odnosov z javnostmi.

Epistemičnost retorike

Vera v resnico, objektivnost in nepristranskost, ki jih dominantna paradigma prevzema od novinarstva in predstavlja kot normativne kriterije veljavnosti diskurza odnosov z javnostmi, ne pojasni diskurzivne razsežnosti polemičnih konfrontacij. Pozitivistično pojmovanje resnice in objektivnosti pa ni postalo kontroveržno zgolj v zadnjih desetletjih s pojavom postmodernega relativizma; pojem "resnice" je bil razumljen posem drugače tudi v retorični tradiciji od antike naprej. Aristotel je dobro vedel, da retorična argumentacija predstavlja drugačno vrsto diskurza od analitične demonstracije univerzalnih resnic v znanosti in filozofiji, kjer mora biti resničnost premis in veljavnost deduktivnega sklepanja dokazana z absolutno gotovostjo; tisto, kar ne ustreza ostrim kriterijem absolutno gotovega vedenja preprosto ne spada v znanost in filozofijo. Retorična argumentacija pa se v večini primerov nanaša na kontingenten družbeni svet, v katerem javne kontroverze izhajajo iz popularnih prepričanj, različnih mnenj in interesov (Perelman 1995). V situaciji javne polemike o nekem spornem vprašanju lahko govorec zgolj ponudi najboljše argumente o pravilnosti stališča, ki ga zagovarja, pri čemer se sicer lahko sklicuje tudi na znanost, pa vendar njegova javna argumentacija s tem še ne bo postala znanost oz. znanstvena resnica, temveč le kontingentna retorična argumentacija, ki se pač sklicuje na znanost kot avtoriteto. To seveda ne pomeni, da retorik lahko govori neresnice ali manipulira z javnostjo, temveč da se njegova argumentacija nanaša na kontingentno družbeno realnost, ki je v domeni verjetnega, zato o javnih spornih vprašanjih običajno ni mogoče podati končnih in absolutnih resnic. V tipični retorični situaciji je mogoče "resnico" doseči le prek argumentativnega dialoga, ki razkrije, katera stran ima boljše argumente. Za pojasnitev, kako v polemičnih situacijah pridemo do "resnice" nekega spornega vprašanja prek argumentativnega dialoga, bomo na kratko povzeli klasično retorično formulo stasis (Hohmann 2001). Ta se je najprej razvila na področju sodne retorike za pripravo retorične strategije tožbe in obrambe v sodnih postopkih, kasneje pa je prešla v rabo za pripravo strategij tudi v drugih sporih. Formula temelji na štirih temeljnih vprašanjih, ki odprejo hierarhično strukturo štirih temeljnih razsežnosti argumentativnega spora: kakšna so dejstva nekega spornega vprašanja, kako sporno vprašanje definiramo, kako vrednotimo okoliščine, v okviru katerih se sporno vprašanje pojavlja, ter končno, kakšni diskurzivni in institucionalni postopki so bili uporabljeni za reševanje spornega vprašanja. Klasična tradicija vidi hierarhično strukturo reševanja spornega vprašanja v tem, da začnemo pri dejstvih, potem pa se pomikamo navzgor po naslednjem ključu: če se ne strinjamo o relevantnih dejstvih spornega vprašanja, potem začnemo argumentirati o dejstvih; če se strinjamo o dejstvih, se lahko ne strinjamo glede definicije in začnemo argumentirati o spornosti definicije; če se strinjamo o definiciji spornega vprašanja, se lahko ne strinjamo o relevantnih okoliščinah in začnemo argumentirati o okoliščinah, in tako naprej. Naša poanta je v tem, da so pri spornih vprašanjih le dejstva tisto, na kar bi lahko pogojno aplicirali kriterije resnice in objektivnosti, pogojno zato, ker se pri spornih vprašanjih često pripisuje različnim relevantnim dejstvom različno težo: za eno stran so bolj pomembna ena dejstva, za drugo

druga. Formula stasis kaže, da je reševanje spornih vprašanj stvar različnih interpretacij, pri čemer se skozi argumentativni dialog pokaže, katera interpretacija je utemeljena z boljšimi argumenti. To torej ne pomeni pristajanja na epistemološki relativizem v smislu, da je mogoče pri spornih vprašanjih uporabiti katerokoli interpretacijo oz. da imajo vse interpretacije enako veljavnost: prav argumentativni dialog pokaže, katera argumentacija je v odnosu do spornega vprašanja v dani situaciji bolje utemeljena. V sodnih postopkih na sodiščih lahko vidimo eksemplaren primer argumentativnega odkrivanja "resnice" kompleksne situacije, ki se pokaže prek normativno reguliranega postopka retoričnega spopada med tožbo in obrambo. Sodobna teorija "epistemične retorike" zastopa stališče, da je v kontingentnem družbenem svetu "resnico" spornih vprašanj mogoče spoznati le prek argumentativnega dialoga, tako da je "resnična vednost" proizvod retoričnega spopada, ne pa nekaj, kar je dano že vnaprej kot nekaj na sebi "objektivnega". "Resnico moramo razumeti ne kot nekaj fiksnega in končnega, temveč kot nekaj, kar je ustvarjeno od trenutka do trenutka v okoliščinah, v katerih se znajdemo in v katerih moramo iskati rešitve... V človeškem svetu je torej retorika način vedenja, je epistemična" (Scott 1999).

Toulminov model argumentacije

Kot je mogoče videti v delih Chaima Perelmana (Perelman in Olbrechts-Tyteca 1958) in Stephena Toulmina (Toulmin 1957; Toulmin, Reike in Janik 1984), ostaja tudi v sodobni retoriki argumentativni diskurz osrednja tema. Teorija argumentacije, ki jo je razvil Toulmin, predstavlja v zadnjih desetletjih najbolj vpliven model razlage strukture argumentacije in je privzeta v najrazličnejših znanstvenih disciplinah, npr. na področju prava, na področju analize poslovnega odločanja itd. (Wangerin 1993; Werder 1999; Farrell in Hingstman 2000). Po Toulminu formalna logika ne omogoča ustreznega presojanja argumentacije v naravnem jeziku, zato je razvil model, ki sicer spominja na silogistični model deduktivnega sklepanja v klasični logiki, a je kot pristop t.i. "neformalne logike" bistveno bolj fleksibilen. Izhodišče njegovega modela tvori govorec, ki z razlogi utemeljuje oz. upravičuje določeno trditev. Če veljavnost trditve ni samoumevno sprejemljiva brez nadaljne utemeljitve, mora govornik ponuditi razloge za njeno veljavnost. Bolj so ponujeni razlogi prepričljivi, bolj racionalna in sprejemljiva je zagovarjanja trditve. Model lahko uporabimo kot metodo poučevanja veščine argumentacije ali kot analitično orodje, ki omogoča analizo argumentacije praktičnih diskurzov.

Toulminov model loči med naslednjimi elementi argumentacije:

Trditev (claim): osrednja trditev, ki jo skušamo dokazati.

Osnovni razlogi (grounds): relevantni podatki ali informacije, ki predstavljajo osnovni razlog za veljavnost trditve.

Utemeljiteni razlogi (warrants): pravila, ki upravičijo povezavo med osnovnimi razlogi in trditvijo.

Podporni razlogi (backings): dodatna podpora veljavnosti utemeljitvenih razlogov.
Kvalifikacije (qualifications): fraze, ki izrazijo stopnjo gotovosti trditve.
Zavrnitve ali rezervacije (rebuttals or reservations): izjemne okoliščine ali možni ugovori, ki bi lahko ogrozili moč argumentacije in so zato vnaprej izključene oz. zavrnjene.

Za lažje razumevanje bomo model najprej prikazali na hipotetičnem primeru argumentacije direktorja, ki prepričuje nenaklonjeni svet delničarjev, da je potrebno investirati veliko vsoto v nakup nove čistilne naprave, ker je to edini način, da prenehajo medijsko odmevni protesti ekološkega gibanja.

Trditev: Z namestitvijo nove čistilne naprave X bomo preprečili nove proteste ekološkega gibanja.

Osnovni razlog: Predstavniki ekološkega gibanja izjavljajo, da se bodo s protesti nadaljevali, dokler podjetje ne zmanjša stopnje strupenih snovi v odpadkih na vrednost Y.

Utemeljiten razlog: Namestitev nove čistilne naprave X bo izpolnila zahteve ekološkega gibanja.

Podporni razlog: Tehnični podatki o čistilni napravi X kažejo, da je z njeno namestitvijo mogoče v našem obratu zmanjšati stopnjo strupenih snovi v odpadkih tudi pod zahtevano vrednost Y.

Kvalifikacija: Zato lahko z visoko stopnjo verjetnosti sklepamo,

Dokazana trditev: da bo namestitev nove čistilne naprave X preprečila nove proteste ekološkega gibanja,

Zadržek: razen če je pravi povod protestov medijska promocija voditeljev gibanja in bodo v tem primeru za nadaljevanje protestov poiskali kakšen drug razlog.

Na začetku in/ali na koncu argumentacije govorec predstavi osrednjo trditev, za katero želi, da jo sogovorniki sprejmejo. V okviru odnosov z javnostmi je to lahko npr. managerjeva trditev, da predstavlja določeno dejanje najboljši nači doseganja sprejetih ciljev organizacije. V tipični situaciji odločanja na poslovnem sestanku se lahko priklasi k besedi nasprotnik, ki postavi pod vprašaj upravičenost ponujene trditve. Vprašanje "zakaj" ali kakšna druga kritična pripomba primorajo govorca, da navede razloge, ki pokažejo na utemeljenost njegove trditve, če želi, da bo njegova trditev dobila racionalno osnovno in da ne bo zaznana zgolj kot izražanje osebnega mnenja ali kot vsiljena avtoritarna odločitev. Govorec mora torej pokazati, na kakšni osnovi postavlja svojo trditev. Govorec lahko navede enega ali več osnovnih razlogov, tj. enega ali več dejstev (informacij, podatkov), ki izpostavijo posebno situacijo, v katero se vmešča govornikova trditev. Vendar pa navajanje osnovnega razloga lahko pusti pri sogovornikih ali občinstvu dvom o racionalni povezavi med izhodiščno trditvijo in navedenim osnovnim razlogom.

V tem primeru je potrebno navesti enega ali več utemeljitvenih razlogov, ki osvetlijo in avtorizirajo prehod od osnovnega razloga k izhodiščni trditvi. Z drugimi besedami, utemeljitveni razlog je po Toulminu pravilo, ki potrdi poveza-

vo med osnovnim razlogom in izhodiščno trditvijo. Ker je lahko zanesljivost in primernost utemeljitvenega razloga tudi vprašljiva, lahko govorec ponudi dodatno podporo, ki pokaže na utemeljenost samega utemeljitvenega razloga, pri čemer gre često za sklicevanje na avtoritativne vire.

Poleg navajaja osnovnega, utemeljitvenega in podpornega razloga pa obstajata po Toulminu v argumentaciji še dve odprti vprašanji: prvič, vprašanje kvalificiranja moči utemeljitve, in drugič, vprašanje posebnih okoliščin, ki lahko izpodbijejo veljavnost predstavljene argumentacije. Toulmin pravi, da ima vsaka argumentacija večjo ali manjšo moč v tem smislu, da je lahko na eni strani neizpodbitno veljavna, na drugi pa le šibko verjetna. V tem smislu vpelje element "modalnega kvalifikatorja", tj. fraz, kot so "z gotovostjo", "zelo verjetno", "glede na dostopno evidenco" itd., s katerim govorec kvalificira moč svoje argumentacije z realno oceno teže navedenih razlogov. Z zadnjim elementom svojega modela argumentacije Toulmin obravnava možnost, da lahko pojav določenih posebnih okoliščin ali pogojev izpodbije veljavnost osrednje trditve in v njeno utemeljitev ponujene argumentacije. Ker sta trditev in argumentacija v nekaterih primerih veljavni le, če se te posebne okoliščine ne pojavijo, jih govorec vnaprej izključi iz svoje argumentacije ali pa potrdi veljavnost svoje argumentacije le ob pogoju, da se te posebne okoliščine na pojavijo. Uporaba vnaprejšnjih zavrnitev oz. rezervacij napravi utemeljitveno argumentacijo bistveno bolj natančno, saj zoži tisto, kar govorec trdi, tako da iz območja veljavnosti trditve in utemeljitvene argumentacije izključi tiste okoliščine, katerih pojav ali navajanje v obliki protiargumenta nasprotnikov bi lahko izpodbile veljavnost izvajanja.

Fleksibilnost Toulminovega modela se kaže v tem, da je mogoče v argumentaciji uporabiti toliko elementov, kolikor je potrebno za prepričljivo utemeljitev trditve v dani situaciji. Mogoče je navesti samo osrednjo trditev in osnovni razlog, če je to dovolj za prepričanje občinstva, ali pa dodajati nadaljne elemente glede na okoliščine; hkrati je mogoče po potrebi navesti tudi dva, tri ali več osnovnih, utemeljitvenih in podpornih razlogov ter rezervacij oz. zavračanj. Model prav tako omogoča kombiniranje več argumentacijskih nizov, v katerih utemeljujemo različne trditve, ki se dopolnjujejo. Govorec v zgoraj navedenem primeru bi lahko nadaljeval z novim argumentativnim nizom, s katerim bi dokazoval, da bi se ob aktualizaciji navedenega zadržka (da ekološko gibanje ne bi prenehalo s protesti) javna podoba podjetja in medijsko poročanje o protestih bistveno spremenilo, saj mediji podjetja ne bi mogli več prikazovati kot onasneževalca okolja.

Toulminov model argumentacije sicer predstavlja le eno od sodobnih teorij argumentacije (glej npr. van Eemeren, Grootendorst in Henkemans 1996). Prednost Toulminovega modela je, da rekonstruira bistvene poteze argumentacije v naravnem jeziku na hkrati enostaven in konsistenten način. Tu smo ga predstavili zato, ker osvetljuje temeljni mehanizem argumentativnega diskurza, ki je ključen za razumevanje "epistemične retorike". V okviru odnosov z javnostmi ga je treba videti kot temeljno orodje za razvijanje učinkovitih strategij institucionalnega diskurza.

Zaključek

Pri sprejemanju pomembnih odločitev mora biti vodstvo organizacije sposobno, da upraviči svoje stališče z argumenti in ga pojasni, če je potrebno, različnim strateškim javnostim. V kontekstu prakse odnosov z javnostmi je pomembno poudariti, da vodstvo organizacije pri svojem odločanju ne sme upoštevati zgolj argumentov poslovne učinkovitosti v smislu ekonomske racionalnosti nižanja stroškov in višanja prihodkov, ki so prepričljivi za lastnike oz. vlagatelje, temveč tudi tiste argumente, ki lahko prepričljivo upravičijo poslovne odločitve zaposlenim, lokalni skupnosti, novinarjem, državnim institucijam, aktivističnim gibanjem itd. Iz te perspektive se odločanje vodstva pogosto znajde v navzkrižju konfliktnih interesov različnih skupin deležnikov in umetnost upravljanja je prav v tem, da v dani situaciji in v okviru možnega managerji s svojim odločanjem optimalno uskladijo različne interese, kar praktično pomeni, da znajo prepričljivo upravičiti svoje odločitve tistim deležniškim skupinam, za katere so presodili, da so za organizacijo v dani situaciji in v perspektivi prihodnjega razvoja strateško najpomembnejši. Hkrati lahko vidimo v spodobnosti upravičenja poslovnega odločanja različnim javnostim tudi različno stopnjo t.i. korporativne družbene odgovornosti. Toda ko so enkrat odločitve sprejete, jih je potrebno komunicirati različnim javnostim v prepričljivem institucionalnem diskurzu in na tej točki je treba zavzeto stališče organizacije artikulirati z rabo različnih žanrov diskurza odnosov z javnostmi. Ker lahko retorika in analiza diskurza nudita teoretsko refleksijo in poglobljeno analizo teh ključnih aspektov prakse odnosov z javnostmi, bi morali v prihodnje postati ena od osrednjih področij raziskovanja in teorije odnosov z javnostmi.

LITERATURA

- Alvesson, Mats in Karreman, Dan (2000): Taking the Linguistic Turn in Organizational Research. *Journal of Applied Behavioral Science*, 2, 36-159.
- Aristotel (1991): *On Rhetoric: a Theory of Civil Discourse* (prev. G. Kennedy). Oxford: Oxford University Press
- Baskin, Otis in Aronoff, Craig. 1988. *Public Relations: the Profession and the Practice*. Dubuque: WCB Publishers
- Benoit, William. 1995. *Accounts, Excuses, and Apologies: A Theory of Image Restoration Strategies*. Albany: SUNY
- Bivins, Thomas. 1991. *Handbook for Public Relations Writing*. Chicago: NTC Business Books.
- Botan, Carl in Hazelton, Vincent (ur.). 1989. *Public Relations Theory*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cheney, George. 1991. *Rhetoric in an Organizational Society: Managing Multiple Identities*. Columbia: University of South Carolina Press.
- Cheney, George. 1992. The Corporate Person (Re)Presents Itslef. V Toth, Elisabeth in Heath, Robert (ur.), *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations*, 165-186. Hillsdale: Laurence Erlbaum Associates.
- Cheney, George. 2000. Thinking differently about organizational communication. *Management Communication Quarterly*, 1, 132-142.

- Cheney, George in Vibbert, Steven. 1987. Corporate Discourse: Public Relations and Issue Management. V Fredric Jablin et al. (ur.) Handbook of Organizational Communication, 165-194. London: Sage.
- Cheney, George in Dionisopoulos, George. 1989. Public Relations? No, Relations with Publics: A Rhetorical-Organizational Approach to Contemporary Corporate Communications. V Carl Botan, Vincent Hazelton (ur.), Public Relations Theory, 135-158. Hillsdale: Laurence Erlbaum Associates.
- Cheney, George in Carroll, Craig. 1997. The person as object in discourses in and around organizations. Communication Research, 6, 593-631.
- Cicero. 1988. De Oratore. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Conley, Thomas. 1990. Rhetoric in the European Tradition. Chicago: University of Chicago Press.
- Connors, R.J. 1995. The Rise and Fall of the Modes of Discourse. V Covino, W. A., Joliffe, D.A. (ur.), Rhetoric: Concepts, Definitions, Boundaries. Boston: Allyn and Bacon.
- Cutlip, Scott, Center, Allan, Broom, G. 1994. Effective Public Relations. Englewood Cliffs: Prentice Hall
- Elwood, William (ur.). 1995. Public Relation Inquiry as Rhetorical Criticism: Case Studies of Corporate Discourse and Social Influence. Westwood: Praeger
- Fairclough, Norman. 1995. Discourse and Social Change. Oxford: Polity Press.
- Farrell, Kathleen in Hingstman, David. 2000. Teaching Advanced Seminars in Legal and Business Argument. Argumentation & Advocacy, 3, 151-161.
- Foss, Sonja, Foss, Karen in Trapp, Robert. 1991. Contemporary Perspectives on Rhetoric. Prospect Heights: Waveland Press.
- Golden, James, Berquist, Goodwin, Coleman, William. 1997. The Rhetoric of Western Thought. New York: Kendall Hunt Publishing Company.
- Gronbeck, Bruce, Ehinger, Douglas in Monroe, Alan 1988. Principles of Speech Communication. New York: Harper Collins.
- Grunig, James. 1989. Symmetrical Presuppositions as a Framework for Public Relations Theory. V Botan, Carl in Hazelton, Vincent (ur.) Public Relations Theory, 17-44. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, James (ur.). 1992. Excellence in Public Relations and Communication Management, Hillsdale: Laurence Erlbaum Associates.
- Grunig, James in Hunt, Todd. 1984. Managing Public Relations. Chicago: Holt.
- Grunig, James in Hunt, Todd. 1994. Public Relations Techniques. New York: Harcourt Brace.
- Grunig, James in Grunig, Larissa. 1992. Models of Public Relations and Communication. V Grunig, J. (ur.), Excellence in Public Relations and Communication Management, 285-326. Hillsdale: Laurence Erlbaum Associates.
- Grunig, James in Repper, Fred. 1992. Strategic Management, Publics, and Issues. V Grunig, J. (ur.), Excellence in Public Relations and Communication Management, 117-158. Hillsdale: Laurence Erlbaum Associates.
- Grunig, James in White, Jon. 1992 The Effects of Worldviews on Public Relations Theory and Practice. V Grunig, J. (ur.), Excellence in Public Relations and Communication Management, 31-64. Hillsdale: Laurence Erlbaum Associates
- Heath, Robert. (ur.). 2001. Handbook of Public Relations, Sage, London.
- Heath, Robert. 1992. The Wrangle in the Marketplace: A Rhetorical Perspective on Public Relations. V Toth, Elisabeth in Heath, Robert L. (ur.), Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations, 37-64. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Heath, Robert. 1993. A Rhetorical Approach: Zones of Meaning and Organizational Prerogatives. Public Relations Review, 2, 141-155.

- Heath, Robert. 1994. *Management of Corporate Communication: From Interpersonal Contacts to External Affairs*. Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale.
- Heath, Robert. 2000. A Rhetorical Perspective on the Values of Public Relations: Crossroads and Pathways toward Concurrence. *Journal of Public Relations Research*, 1, 69-91.
- Heath, Robert. 2001a. A Rhetorical Enactment Rationale for Public Relations: The Good Organization Communicating Well. V Heath, R. L. (ur.), *Handbook of Public Relations*, 31-50. London: Sage.
- Hohmann, Hanns. 2001. Stasis. V Sloane, Thomas O. (ur.) *Encyclopedia of Rhetoric*, 741-745. Oxford: Oxford University Press.
- Jablin, F.M., Putnam, L.L. (ur.) 2001. *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods*. London: Sage.
- Kennedy, George A. 1999. *Classical Rhetoric and its Christian and Secular Tradition from Ancient to Modern Times*. Chapel Hill: Univeristy of North Carolina Press.
- Kinneavy, James. 1980. *A Theory of Discourse: The Aims of Discourse*. New York: W.W. Norton & Company
- Kitchen, Philip (ur.). 1997. *Public Relations: Principles and Practice*. London: International Business Press.
- L'Etang, Jacquie, Pieczka, Magda. 1996. *Critical Perspectives in Public Relations*. International Thompson Business Press, London
- Moss, Danny, Verčič, Dejan in Warnaby, G. (ur.). 2000. *Perspectives on Public Relations Research*, London: Routledge.
- Orlikowski, Wanda, in Yates, JoAnne. 1994. Genre repertoire: The structuring of communicative practices in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 4, 541-575.
- Pasadeos, Y., Renfro, R. B., Hanily, M. L. 1999. Influential Authors and Works of the Public Relations Scholarly Literature. *Journal of Public Relations Research*, 1, 29-53.
- Perelman, Chaim. (1995) *Logic, Dialectic, Philosophy, and Rhetoric*. V Covino, W. A., Joliffie, D.A. (ur.), *Rhetoric: Concepts, Definitions, Boundaries*, 436-440. Boston: Allyn and Bacon.
- Perelman, Chaim in Olbrechts-Tyteca, L. 1958. *Nouvelle Rhetorique: Traité de l'Argumentation*, Pariz: PUF.
- Putnam, L.L., Fairhurst, G.T. 2001. *Discourse Analysis in Organizations: Issues and Concerns*. V Jablin, F.M., Putnam, L.L. (ur.), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods*. Sage, London
- Scott, R. 1999. On Viewing Rhetoric as Epistemic. V Lucaites, J. L., Condit, C. M., Caudill, S. (ur.), *Contemporary Rhetorical Theory*, 131-140. New York: Guilford Press.
- Škerlep, Andrej. 1998. Veščina razreševanja interesnih konfliktov in elokventne artikulacije organizacijskega diskurza. *Teorija in praksa*, 4, 738-758.
- Toth, Elisabeth, Heath, Robert L. (ur.) 1992. *Rhetorical and Critical Approaches to Public Relations*. Hillsdale: Laurence Erlbaum Associates.
- Toth, Elisabeth. 2000. *Public Relations and Rhetoric: History, Concepts, Future*. V Moss, Danny, Verčič, Dejan, Warnaby, Gary (ur.), *Perspectives on Public Relations Research*. London: Routledge.
- Toulmin, Stephen. 1957. *The Uses of Argument*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Toulmin, Stephen, Rieke, Richard in Janik, Allan (1984): *An Introduction to Reasoning*. New York: Macmillan Publishing
- van Dijk, Teun A. (ur.) (1997a): *Discourse as Structure and Process*. Sage, London;
- van Dijk, Teun (ur.) (1997b): *Discourse as Social Interaction*. Sage, London;
- van Eemeren, F.H. et al. (1996): *Fundamentals of Argumentation Theory*. Hillsdale: Laurence Erlbaum Associates.
- Wangerin, Paul (1993): A multidisciplinary analysis of the structure of persuasive arguments. *Harvard Journal of Law & Public Policy*, 1, 195-240.

- Weaver, Richard (1974): *A Rhetoric and Composition Handbook*. New York: William Morrow & Co.
- Werder, Axel (1999): Argumentation rationality of management decisions. *Organization Science*, 5, 672-691.
- Wilcox, Dennis in Nolte, L. (1997): *Public relations Writing and Media Techniques*. New York: Longman
- Wilcox, Dennis, Ault, Phillip in Agee, Warren (1997): *Public Relations: Strategies and Tactics*. New York: Longman.

OD KRIZE IN ANALIZE IDENTITETE ODNOSOV Z JAVNOSTMI DO RAZISKOVALNEGA POLJA UPRAVLJANJA S KORPORATIVNO IDENTITETO

***Povzetek.** V prispevku se avtorja ukvarjata s problematiko razvoja odnosov z javnostmi in njihove vloge pri razumevanju korporativne identitete. Skozi pregled izbranih člankov revije *Public Opinion Quarterly* od leta 1937 do leta 1970, skušata oblikovati "zgodbo o identiteti" discipline. Ugotavljata, da so bili odnosi z javnostmi nekoč neposredno povezani z raziskovanjem javnega mnenja, kasneje pa so se oddaljili in se osredotočili na širše področje upravljanja in doseganja različnih javnosti. Že od začetka so predmet znanstvenega zanimanja. Pomembno mesto imajo na področju raziskovanja korporativne identitete, kjer s svojim korpusom znanja pomagajo pri razjasnitvi konceptov. Avtorja si na koncu zastavita nekatera vprašanja, ki naj bi pomagala razsvetliti krizo identitete, s katero se srečuje disciplina odnosov z javnostmi v obdobju pozne moderne.*

***Ključne besede:** odnosi z javnostmi, korporativna identiteta, imidž, ugled, historična analiza, javno mnenje, *Public Opinion Quarterly*.*

Kaj sploh so odnosi z javnostmi?

Pred desetletjem, ko so znani pionirji prinašali idejo in koncepte odnosov z javnostmi v Slovenijo, je bilo vprašanje, kaj so odnosi z javnostmi, jasno. Danes se zdi, da nič več. Agencije, ki so bile včasih sinonim za agencije odnosov z javnostmi, samo to že dolgo niso več. Oglaševalskim agencijam, ki so še pred nedavnim zviška gledale na odnose z javnostmi, storitve s področja odnosov z javnostmi prinašajo pomemben del zaslužkov. Pojavlja se vrsta (starih) razprav, dilem in sporov o tem ali so odnosi z javnostmi obrt, znanstvena disciplina ali pa samo filozofija; ali so del managementa, ali marketinga, ali pa je marketing del odnosov z javnostmi... Da sploh ne moremo govoriti o odnosih z javnostmi, pač pa o odnosih z javnostjo, da ne moremo govoriti o odnosih, temveč o stikih z javnostjo. Novejše trditve, da so odnosi z javnostmi organizacijsko, drugič poslovno, tretjič korpo-

** Klement Podnar je asistent na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani, Urša Golob je podiplomska študentka na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani, sicer zaposlena v družbi za svetovanje, Korpus, družba za svetovanje

racijsko komuniciranje; da korporativno komuniciranje ni nič drugega kot odnosi z javnostmi, da delujejo odnosi z javnostmi na področju upravljanja s človeškimi viri (HRM), da moramo govoriti o integriranem komuniciranju, ki je del odnosov z javnostmi in ne o integriranem tržnem komuniciranju, kjer so odnosi z javnostmi del tržnega komuniciranja, kot tudi, da upravljanje identitete podjetja in ugleda prav tako ni nič drugega kot odnosi z javnostmi. Prav slednje se zdi, s stališča mladega raziskovalnega polja, ki je za svoj osrednji predmet raziskave izbralo fenomene povezane s korporativno identiteto, imidžem in ugledom (Podnar, 2000), in ki že v osnovi temelji na interdisciplinarnosti (Jančič in Podnar, 2001), še posebej pomembno.

Vse zgoraj naštetu je le majhen del dokazov (lahko bi navedli tudi množico nemalokrat kontradiktornih definicij), da so odnosi z javnostmi v krizi identitete. Problem je še toliko večji, ker tudi management, marketing, teorija organizacije in kar je podobnih disciplin, preživljajo svoje identitetne krize in se, podobno kot odnosi z javnostmi, oklepajo "disciplinskega imperializma", t.j. širjenje delovanja določene discipline ali znanstvenega polja na druga, sorodna področja. Tako tudi pride do zgoraj omenjenih dilem, ki z načinom delovanja v vsakdanjem delu praktikov največkrat nimajo zveze, razen če jih ne povzroči ravno rivalstvo med praktiki (npr. agencije odnosov z javnostmi proti oglaševalskim agencijam; strokovnjaki za odnose z javnostmi proti marketinškim strokovnjakom in proti menedžerjem itd.).

Čeprav je konkurenčnost med panogami, znanstvenimi polji in disciplinami koristna, je problem zgoraj opisanega imperializma v tem, da širjenje na vsa področja in v vse smeri izprazni identiteto discipline, ki jo v tem kontekstu lahko definiramo kot način, kako je prepoznana znotraj same sebe (oz. njenih glavnih protagonistov) in kako (po čem) jo prepoznavajo druge discipline. Resda daje takšno ravnanje veliko manevrskega prostora in koristi (predvsem komercialnih) tako znanstvenikom kot praktikom, ki se ukvarjajo z odnosi z javnostmi, toda zavede do sklepa, da so odnosi z javnostmi vse. Vendar v znanosti (ki je moderna in ne pozno-moderna institucija) velja, da kar je vse, ni nič.

Cilj, metoda in postopek

Da bi bili sposobni odgovoriti na vprašanje kaj so odnosi z javnostmi, ko ti preživljajo krizo identitete, in določiti njihov odnos do raziskovalnega polja korporativne identitete, je najbolje pogledati prehojeno pot, ki so jo odnosi z javnostmi kot teorija in praksa naredili. Podobno kot človek, ki lastno identiteto opisuje z avtobiografijo (kjer pa ni izrečeno ali napisano vse, tako da bi imel posameznik le eno samo zgodbo o sebi, temveč nasprotno, posameznik ima na voljo več zgodb o sebi, ki jih potem poljubno uporablja glede na kontekst (Ule, 2000)), bomo tudi mi oblikovali eno izmed zgodb, na podlagi katere bomo skušali ugotoviti identiteto odnosov z javnostmi. Pri tem pa opozarjamo na avtorje kot sta npr. Cheney in Vibbert (1987) ali Verčič in Grunig (2000), ki so to, skozi lasten pregled literature (in lastno zgodbo), naredili že pred nami. Takšna zgodba o identiteti odnosov z javnostmi nam bo nadalje služila za identifikacijo relacije odnosov z javnostmi z raziskovalnim poljem korporativne identitete.

Uporabili bomo historično analizo. Kot glavni vir, iz katerega bomo črpali našo zgodbo o identiteti odnosov z javnostmi, pa smo izbrali znanstveno revijo *Public Opinion Quarterly*. Osnovni razlog za izbiro revije, ki jo izdaja The University of Chicago Press v imenu Ameriškega združenja za raziskovanje javnega mnenja, je v tem, da ima revija častivredno tradicijo, saj izhaja že od leta 1937.

Že od svojega nastanka predstavlja *Public Opinion Quarterly* vodilno, interdisciplinarno orientirano revijo, namenjeno praktikom in teoretikom, ki se ukvarjajo z raziskovanjem fenomenov povezanih s komuniciranjem, mediji in javnim mnenjem. Drugi razlog za njeno izbiro se skriva v času začetka izhajanja revije (čas pred drugo svetovno vojno), ko sta bila, poleg časopisov vseh vrst, radio in film v polnem razmahu in so množični mediji do neke mere že pokazali svoj pomen in svojo moč in je bil (vsaj v ZDA) tudi izraz odnosi z javnostmi (angleško *public relations*) dodobra znan in uveljavljen. Poznani so bili tudi ljudje, ki so se z odnosi z javnostmi ukvarjali. Gre za čas zgodnje dobe vzpona množičnih medijev, množične kulture in množične javnosti.

Tretji, morda najpomembnejši razlog za izbiro revije, se skriva v besedah uvodnika prve številke analizirane revije in kaže na to, da so že ob snovanju revije razmišljali tudi o odnosih z javnostmi. Potem ko govorijo o obstoječih razmerah in spremembah v svetu in poudarijo pomen raziskovanja javnega mnenja, pravijo: "... Danes nobena od pomembnih institucij izvršne oblasti ni brez tiskovnega urada pod tem ali onim imenom. Senatorji in kongresniki morajo vzdrževati veliko število zaposlenih, ki urejajo njihove korespondence s številnimi volivci... Lobiji so postali skorajda del vlade. Vlade imajo svoje ministre za propagando... Proizvajalci nič več ne skrbijo samo za proizvodnjo ali pa trgovci za trgovino, pač pa se morajo posvečati širši in aktivni javnosti in se z njo ukvarjati. Oglaševanje je postalo znanost in obrt. Poleg oglaševanja pa je poslovni svet ugotovil, da obstaja nuja po vzdrževanju svetovalcev - ekspertov, ki bi jim svetovali pri njihovih splošnih odnosih z javnostjo..."

Pod temi pogoji je najbolj očitno možno razumevanje javnega mnenja; tega, kako nastaja in kako deluje, postalo osnovna potreba, ki zadeva tako javne kot zasebne interese.

Uredniški odbor *Public Opinion Quarterly* se je odločil, da bo zadovoljil to potrebo z oblikovanjem ustreznega medija, v katerem bi redno združevali vse prej navedene vire - akademske, vladne, poslovne, oglaševalske, vire odnosov z javnostmi, tisk, radio, film - in najnoveše informacije o fenomenu in problemih javnega mnenja, pa tudi nastajajoča razmišljanja o tem fenomenu in z njim povezanih problemih akademikov, državnih uradnikov, poslovnežev, svetovalcev za odnose z javnostjo in drugih..." (Editors¹, 1937:3-4) Celo več; v prvi številki četrtega letnika revije je bila uvedena posebna rubrika, ki se je imenovala Aktivnosti odnosov z javnostmi (ang. *Public Relations Activities*), v kateri so izhajali prispevki s področja odnosov z javnostmi.

Zaradi obilice gradiva smo se v naši analizi osredotočili le na tiste prispevke v omenjeni reviji, ki so imeli v svojem naslovu angleško besedo "public relations" ali so bili objavljeni pod rubriko "Aktivnosti odnosov z javnostmi", dokler je ta obsta-

¹ DeWitt, Clinton Poole; Harwood, Childs L.; Cantril, Hadley; Lasswell, Harold D.; Herring, E. Pendelton in Riegel, O.W.

jala (eno leto). Prispevke smo razdelili glede na to ali gre za recenzijo, teoretsko razpravo, strokovni članek, študijo primera, raziskovalno poročilo, najavo, mnenje in drugo. Nadalje smo jih razdelili glede na čas v katerem so bili izdani, in sicer na tri obdobja: predvojno (od leta 1936 do 1941), medvojno (1941-1944) in povojno obdobje (1945-). Pri analizi vsebine posameznega članka smo bili pozorni na ključne koncepte, probleme in fenomene, ki jih posamezni avtor obdeluje. Prav tako smo razdelili avtorje prispevkov glede na to, iz katere institucije prihajajo: profitnega podjetja, medijske hiše, agencije ali svetovalnega podjetja za odnose z javnostmi, vladne oz. državne službe, univerze, raziskovalne institucije, strokovnega združenja ali od drugod. Pregled revij je obsegal letnike od leta 1937 (začetek izhajanja revije) do leta 1999.

Ugotovitve

Od leta 1937 pa vse do izteka šestdesetih let, ko so v reviji *Public Opinion Quarterly* izhajali prispevki, ki so obravnavali tematiko odnosov z javnostmi, je bilo objavljenih kar 73 prispevkov, med njimi največ takšnih, ki so se problematike lotevali skozi prizmo primerov iz prakse. Po koncu leta 1969 se članki, ki imajo v naslovu ang. besedo "public relations", v reviji ne pojavijo več. Kako pomembna tema so bili odnosi z javnostmi v navedenem obdobju v izbrani reviji pove tudi podatek, da se v istem obdobju beseda oglaševanje pojavi v naslovi le triintri-desetkrat, medtem ko se beseda marketing v naslovih pojavi samo dvanaajstkrat in še to po letu 1947.

Naša analiza člankov, ki so bili torej objavljeni v obdobju od leta 1937 do leta 1970 kaže, da med objavljenimi prispevki prevladujejo študije primerov (glej tabelo 1), sledijo recenzije, teoretske razprave, strokovni članki, raziskovalna poročila ter ostalo, kamor štejeemo napovedi dogodkov (objave) in poročila ter odgovore in mnenja.

Zanimiva je ugotovitev, da je bilo največ praktičnih primerov objavljenih v predvojnem obdobju, torej v prvih treh letih izhajanja prispevkov (kar slaba polovica - deset), medtem ko je bilo takšnih objav v povojnem obdobju za polovico manj: vsega skupaj le pet. Za razliko od predvojnih in let med vojno pa je od druge polovice štiridesetih let zaznati občuten porast teoretsko obarvanih razprav, ki se ukvarjajo s problematiko identitete odnosov z javnostmi. V vseh obdobjih pa je prav (kritično) malo raziskovalnih poročil empirično naravnanih raziskav, ki bi obravnavale problematiko odnosov z javnostmi.

Tabela 1: Članki glede na vrsto prispevka

Vrsta prispevka	Število prispevkov
Študija primera	22
Recenzija	21
Teoretska razprava	10
Strokovni članek	8
Raziskovalno poročilo	5
Objava	3
Mnenje	2
Poročilo o dogodku	2

Iz analiziranih prispevkov je razvidno, da je večina avtorjev iz vrst univerzitetnih delavcev (tabela 2), kjer prevladujejo avtorji iz Graduate School of Business Administration na Harvardu. Sledijo avtorji z univerze Ohio, s stanfordske univerze, univerz Princeton in Wayne (Department of Sociology and Anthropology), z bostonske univerze in državne univerze v Newarku. Srečamo pa še člane drugih uglednih univerz kot so npr. Columbia, New York, Chicago, Iowa in Northwestern. Univerzitetnim piscem sledijo svetovalci za odnose z javnostmi in člani različnih strokovnih združenj (predvsem za odnose z javnostmi). Število avtorjev, ki prihajajo z univerz, je mnogo večje v obdobju po vojni, s čemer sovpada tudi porast števila teoretskih razprav o problematiki odnosov z javnostmi. Opozoriti moramo, da je gledano v celoti, avtorjev, ki prihajajo iz prakse vendarle znatno več kot avtorjev, ki so službovali na univerzah.

Tabela 2: Članki glede na organizacijo, iz katere prihaja avtor

Organizacija, iz katere prihaja avtor	Število avtorjev
Univerza	24
Svetovalno podjetje	17
Strokovno združenje	10
Medijska hiša	6
Državna ustanova	3
Profitno podjetje	3
Raziskovalna institucija	3
Vladna ustanova	3
Brez navedbe	4

Med avtorji imata največ prispevkov objavljenih (glej tabelo 3) William Baldwin (ki je bil lastnik agencije za odnose z javnostmi in med drugim tudi predsednik Nacionalnega združenja akreditiranih direktorjev za publiciteto) in svetovalec za odnose z javnostmi Glenn Griswold, ki je bil v svoji karieri tudi urednik revije Business Week.

Sledijo Rex Harlow s stanfordske univerze in Inštituta za Odnose z javnostmi, nekaj časa tudi predsednik Ameriškega sveta za odnose z javnostmi in urednik knjižne zbirke Študije odnosov z javnostmi (ang. Public Relations Studies) založbe Harper; Stephen Fitzgerald in Cederic Larson, oba izkušena in v svojem času znana praktika odnosov z javnostmi, slednji kasneje predavatelj na državni univerzi v Newarku. Omenimo še Edwarda L. Bernaysa, znanega kot očeta odnosov z javnostmi, ki je prav tako iz praktika postal predavatelj; Leilo Sussmann z univerze Columbia (pozneje pa njujorške univerze); Davida Coxa z univerze Northwestern in nenazadnje profesorja Alfreda McClung Lee-ja ki je služboval na univerzi Wayne.

Tabela 3: Avtorji z največ prispevki

Avtorji z največ prispevki	Število prispevkov
Baldwin, William H.	4
Griswold, Glenn	4
Fitzgerald, Stephen E.	3
Harlow, Rex F.	3
Larson, Cederic A.	3
Belden, Clark	2
Bernays, Edward L.	2
Carlson, Robert O.	2
Cox, David M.	2
Hartwell, Dickson	2
Lee McClung, Alfred	2
Susmann, Leila A.	2

Predvojno obdobje

V predvojnem obdobju so se odnosi z javnostmi začeli umeščati v poslovanje podjetij in postajati redna praksa velikih korporacij. Študije primerov, objavljene v *Public Opinion Quarterly* v tem obdobju, kažejo prav to. Prispevki Strattona (1937), Griswolda (1937) in Nortona (1937), objavljeni v istem času, skozi primere iz prakse pa tudi s teoretskega vidika, opozarjajo na vlogo odnosov z javnostmi pri upravljanju podjetja. Največkrat se primeri dotikajo delovanja odnosov z javnostmi v velikih korporacijah s področja telefonije, jeklarske industrije, železnice ipd. ter opisujejo implementacijo programov odnosov z javnostmi v korporacijah.

Prvi članek o odnosih z javnostmi v analizirani reviji prihaja izpod peresa Edvarda L. Bernaysa (1937), nečaka znamenitega Sigmunda Freuda, ki velja za očeta sodobnih odnosov z javnostmi. V svojem prispevku z naslovom "Sodobni trendi v aktivnostih odnosov z javnostmi" izpostavi pomen in vlogo odnosov z javnostmi, ki so preživel kljub gospodarski recesiji in poudari, da morajo sodobne institucije razvijati odnose z javnostmi, njihovo delovanje (poslovanje) pa mora temeljiti na interesu, dostopnosti in potrebah javnosti. Za odnose z javnostmi pravi, da so pomemben del managementa. Morda bolj od samega teksta omenjenega avtorja je za našo razpravo pomemben kontekst, v katerem se tekst nahaja. Izšel je že v prvi številki analizirane revije, enako kot članek z naslovom "K znanstvenosti javnega mnenja" (ang. *Toward a science of Public Opinion*) avtorja F. H. Allporta (1937), ki je še kako pomemben za utemeljitev komunikologije kot znanstvene discipline (Splichal, 1997).

V nadaljnjih številkah za avtorje odnosi z javnostmi igrajo ključno vlogo predvsem pri ustvarjanju, oblikovanju in vplivanju javnega mnenja (Griswold, 1937; Brown, 1937; Dale, 1939...), kar poleg drugih vsebin kaže, da so v začetnem obdobju raziskovanja javno mnenje in odnosi z javnostmi veljali za del iste tradicije, zato je obe polji težko razmejiti.

Vplivanje ali oblikovanje javnega mnenja se zdi v tem obdobju eden ključnih ciljev odnosov z javnostmi tudi zaradi precejšnje gospodarske nestabilnosti, ki je sledila pravkar končani ekonomski krizi. Korporacije so se namreč v bojazni po ponovitvi velike depresije zavedle turbulentnosti gospodarskega okolja in pomena pozitivnega odnosa javnosti do njihovega delovanja. Javnost je bila v tem času korporacijam vse prej kot naklonjena, saj so številni ljudje ravno njih krivili za krizo (Bernays, 1937). Za dvig gospodarstva iz ruševin je bilo potrebno delovati v stilu "the american way" in poudarjati patriotizem, kar se v tistem času ni odražalo zgolj v ustvarjanju pozitivnega javnega mnenja do ameriških podjetij (kar je bila naloga odnosov z javnostmi), temveč v dvigovanju zavesti patriotizma nasploh, kjer sta pomembno vlogo odigrala ameriška filmska industrija in oglaševanje (Roat, 1939).

V začetku štiridesetih se poleg vplivanja ali oblikovanja javnega mnenja, kot pomembna kategorija začno pojavljati predvsem odnosi z zaposlenimi (Griswold, 1940; Cole, 1940; Hartwell, 1941) in mnenje zaposlenih o njihovem delu ter podjetju. Ravno v tem času sta zaradi bližajoče se vojne in potrebe po večji produkciji, postala odnos med zaposlenimi in vodstvom podjetja ter odnos delavcev do dela samega, nadvse pomembna. Griswold (1939:706) v poročilu o forumih o odnosih z javnostmi na primer navaja, da so se skoraj vsi prisotni menedžerji strinjali, da laissez-faire politika managementa do zaposlenih v obdobju po recesiji ni več ustrezna in poudarili pomen izgrajevanja dobrih in tesnih odnosov z zaposlenimi.

Poleg programov in razvijanja tehnik odnosov z javnostmi v profitnem sektorju, je v prispevkih moč zaslediti tudi problematiko vladnih odnosov z javnostmi ter odnosov z javnostmi v neprofitnih organizacijah in interesnih združenjih kot npr. sindikatih (glej tabelo 4). Iz objavljenih prispevkov (predvsem tistih, ki opisujejo delovanje vladnih ali državnih odnosov z javnostmi) je razvidno, da se pod izrazom odnosi z javnostmi največkrat razume odnose z mediji in publiciteto. Tako je v letu 1940 v okviru rubrike Aktivnosti odnosov z javnostmi objavljen celotni imenik akterjev "vladne publicitete". Kljub temu pa Green in Woolpert (1940) v svojem pregledu delovanja vladnih odnosov z javnostmi poleg odnosov s tiskom in publiciteto s pomočjo dveh novejših orodij množičnega komuniciranja - radia in filma, že omenjata tudi posebne dogodke, namenjene publiciteti in vabila ter pobude k sodelovanju civilne iniciative pri delovanju oblasti.

Tabela 4: Pregled prispevkov (brez recenzij), objavljenih v reviji *Public Opinion Quarterly* v predvojnem obdobju

Avtor	Naslov prispevka	Ključni obravnavani koncepti in problematike	Predvojno obdobje (leto izida)
Bernays, Edward L.	Recent Trends in Public Relations Activities	Profitne organizacije, odnosi z javnostmi kot upravljavska praksa, izgrajevanje ugleda	(1937)
Stratton, Samuel S.	Public Relations in Steel	Profitne organizacije (jeklarska industrija), lobiranje, ustvarjanje javnega mnenja, odnosi z mediji, odnosi z zaposlenimi	(1937)
Brown, John Crosby	Public Relations in the Philanthropic Field	Neprofitne organizacije, oblikovanje politike organizacije in programov o odnosih z javnostmi, pomen tehnik odnosov z javnostmi pri ustvarjanju javnega mnenja	(1937)

Griswold, Glenn	Public Relations - Some Misconceptions	Problematika konceptualizacije in definiranja odnosov z javnostmi, Odnosi z javnostmi kot upravljavska praksa, vloga odnosov z javnostmi in javnega mnenja v kriznih časih	(1937)
Bernays, Edward L.	Recent Trends in Public Relations Activities	Profitne organizacije, odnosi z javnostmi kot upravljavska praksa, izgrajevanje ugleda	(1937)
Stratton, Samuel S.	Public Relations in Steel	Profitne organizacije (jeklarska industrija), lobiranje, ustvarjanje javnega mnenja, odnosi z mediji, odnosi z zaposlenimi	(1937)
Brown, John Crosby	Public Relations in the Philanthropic Field	Neprofitne organizacije, oblikovanje politike organizacije in programov o odnosih z javnostmi, pomen tehnik odnosov z javnostmi pri ustvarjanju javnega mnenja	(1937)
Griswold, Glenn	Public Relations - Some Misconceptions	Problematika konceptualizacije in definiranja odnosov z javnostmi, Odnosi z javnostmi kot upravljavska praksa, vloga odnosov z javnostmi in javnega mnenja v kriznih časih	(1937)
Long, Norton E.	Public Relations Policies of the Bell System	Profitne organizacije (telekomunikacije), načini in metode izvajanja odnosov z javnostmi: v gospodarstvu, pri splošni javnosti, lobiranje, odnosi z javnostmi kot upravljavska praksa	(1937)
Bourgin, Simon	Public Relations of Naval Expansion	Politično komuniciranje, odnos vlade do tiska za pridobivanje podpore javnosti, razvijanje novih tehnik vladnih odnosov z javnostmi	(1939)
Parry, Thomas W. Jr.	Public Relations for a Railroad	Odnosi z javnostmi kot upravljavska praksa, ustvarjanje javnega mnenja, odnosi z zaposlenimi, izboljševanje storitev, publiciteta	(1939)
Baldwin, William H.	The Public Relations Counsellor's Job	Opis poklica strokovnjaka za odnose z javnostmi, razlika med oglaševanjem, publiciteto in odnosi z javnostmi	(1939)
Dale, Edgar	Motion Picture Industry and Public Relations	Profitne organizacije (filmska industrija), oblikovanje javnega mnenja, odnosi z interesnimi skupinami, lobiranje	(1939)
Roat, Evelyn C.	Current Trends in Public Relations	Profitne organizacije, odnosi z javnostmi v času velike depresije in v prihodnosti, definicija odnosov z javnostmi in identifikacija ključnih javnosti	(1939)
Griswold, Glenn	The McGraw-Hill Public Relations Forums	Napredek na področju odnosov z javnostmi v preteklem letu, razumevanje odnosov z javnostmi, nestrinjanja glede definiranja polja in ciljev delovanja...	(1939)
Marshall, C.B.	Public Relations Activities: Organized Groups	Vpliv organiziranih in vladnih skupin na javno mnenje preko različnih tehnik odnosov z javnostmi	(1940)
Green, Thomas S. Jr., Elton D. Woolpert	Public Relations Activities: Government	Vladni odnosi z javnostmi, obveščanje javnosti, uporaba orodij lokalnih vladnih odnosov z javnostmi: radio, filmi, posebni dogodki, sodelovanje krajanov, izobraževanje vladnih uslužbencev	(1940)
Baldwin, William H., Brewster S. Beach	Public Relations Activities: McKesson & Robbins: A Study in Confidence	Krizni odnosi z javnostmi, ponovna pridobitev zaupanja potrošnikov in javnosti - publiciteta, oglaševanje, lobiranje	(1940)

Thomson, Charles A.H.	Public Relations Activities: Public Relations of the 1940 Census	Vloga odnosov z javnostmi pri popisu prebivalstva: koncept delovanja, kanali in tehnike	(1940)
	Public Relations Activities: Who's Who in Government Publicity	Imenik strokovnjakov za odnose z javnostmi (mediji) v vladnih službah	(1940)
Harlow, Rex F.	Public Relations Activities: The American Council on Public Relations	Ustanovitev Ameriškega sveta za odnose z javnostmi, pregled dosedanjih in prihodnjih seminarjev	(1940)
Griswold, Glenn	Public Relations Activities: Humanized Public Relations: Studebaker an Example	Profitne organizacije (avtomobilistična industrija), odnosi z javnostmi kot upravljalvska praksa, odnosi z zaposlenimi – izgrajevanje zaupanja zaposlenih do vodstva, pogajanja s sindikati	(1940)
Cole, Remsen J.	Public Relations Activities: A Survey of Employee Attitudes	Profitne organizacije, proučevanje zadovoljstva/odnosa zaposlenih do podjetja, politike podjetja in njihovega dela, študije kot podlagaza izdelavo programov odnosov z zaposlenimi	(1940)
Badenhausen, Carl W.	Public Relations Activities: The Brewing Industry's Program of Action	Profitne organizacije (pivovarska industrija), ustvarjanje pozitivnega javnega mnenja do pivovarske industrije	(1940)
Masland, John W.	Public Relations Activities: The "Peace" Groups Join Battle	Nevladne organizacije - interesna združenja in njihovi cilji ter vloga pri kreiranju ameriške politike do vojne	(1940)

Medvojno obdobje

V letih, ki so napovedovala vstop Združenih držav Amerike v drugo svetovno vojno, se avtorji že začno ukvarjati tudi s problematiko vojnih odnosov z javnostmi, ki večji pomen dobi v medvojnem obdobju (tabela 5); tako na področju odnosov z javnostmi v profitnih organizacijah (odnosi z zaposlenimi), predvsem pa na področju vladnih in državnih odnosov z javnostmi. Za to obdobje je zanimiv zlasti primer vzpostavljanja oddelkov in programov izvajanja odnosov z javnostmi v ameriški vojski, ki ga v svojem članku obravnavata Mock in Larson (1941). Odnosi z javnostmi v vojski večidel delujejo kot orodje propagande, vzpostavljeni oddelki pa skrbijo za vojne članke, letake, informativne filme, govore, cenzuro, dvigovanje morale in podobno (Mock in Larson, 1941:277). Podobno lahko označimo vladne odnose z javnostmi ob posebnem popisu ameriškega prebivalstva, ki je bilo "sovražne" narodnosti. Pri identifikaciji državljanov japonske, italijanske ali nemške narodnosti je vlada uporabila predvsem orodja publicitete in odnosov s tiskom (Pollack, 1942).

Eden redkih teoretsko obarvanih prispevkov v obdobju druge svetovne vojne je prispevek Dicksona Hartwella (1942), ki govori o težavah, s katerimi se je v tistem času soočalo polje odnosov z javnostmi. Čeravno gre za študijo primera, sta obravnavana primera namišljena in služita bolj za teoretsko razpravo o problematiki in kot okvir za razvijanje tehnik odnosov z javnostmi, s katerimi je možno nastali

problem ustrezno rešiti. Hartwell omenja različne tehnike, med njimi (poštene) izjave za javnost, oglaševanje, odnose z zaposlenimi, odnose z mediji in lokalno publiciteto (Hartwell, 1942).

Belden (1944) na prehodu v povojno obdobje naredi pregled vojnih odnosov z javnostmi in z raziskavo skuša ugotoviti, kakšne spremembe je vojno obdobje prineslo odnosom z javnostmi v profitnem sektorju. Ključne ugotovitve kažejo pomen podrejanja poslovanja podjetij vojnim razmeram (sodelovanje z vlado, prepričevanje javnosti, da podjetje sodeluje pri vojni produkciji, ravnanje s potrošniki ob pomanjkanjih ipd.), hkrati pa Belden ugotavlja tudi, da vojno obdobje in pritiske kriz lažje preživljajo podjetja, ki so že v predvojnem času imela izoblikovane programe odnosov z javnostmi (Belden, 1944:95). V zaključku opozarja na dejstvo, da bo povojno obdobje za podjetja na področju odnosov z javnostmi prineslo nove težave in izzive (Belden, 1944:99) in s tem hkrati opozori na bližajočo se krizo discipline, ki bo po vojni zopet soočena z drugačno realnostjo ter eksistencialnimi in razvojnimi vprašanji, kot posledico vojne in lastnega delovanja v tem obdobju.

Tabela 5: Pregled prispevkov (brez recenzij), objavljenih v reviji Public Opinion Quarterly v medvojnem obdobju

Avtor	Naslov prispevka	Ključni obravnavani koncepti in problematike	Medvojno obdobje (leto izida)
Hartwell, Dickson	Telling the Employees	Profitne organizacije, pomen izgrajevanja ugleda in zaupanja med dvema skupinama: delničarji in zaposlenimi, uporaba tehnik - izobraževanje zaposlenih, pisanje letnega poročila in internega časopisa, izsledki analize letnih poročil velikih korporacij	(1941)
Baldwin, William H.	Pressure Politics and Consumer Interests: The Sugar Issue	Problematika ameriške politike do prodaje sladkorja, analiza interesnih skupin, lobiranje in vplivanje na politične odločitve	(1941)
Fine, Benjamin	New York Course on Public Relations	Objava seminarja o odnosih z javnostmi - glavni tematski sklopi: javno mnenje, potrošništvo, zaposleni, propaganda	(1941)
Mock, James R., Cedric Larson	Public Relations of the U.S. Army	Ameriška vojska - vzpostavljane odnosov z javnostmi v vojski s poudarkom na odnosih z mediji in propagandi, organizacija oddelka za odnose z javnostmi, politika cenzure	(1941)
Seidman, Joel	Trade Union Proposals and Labor's Public Relations	Odnosi z delovno silo v času vojne z namenom povečati produkcijo za vojne, potrebe ustvarjanje pozitivnega javnega mnenja	(1941)
Wilson, M.L.	Rural America Discusses Democracy	Odnosi z ruralnim prebivalstvom - demokracija v ruralni Ameriki, projekt ministrstva za kmetijstvo v sklopu vojnih odnosov z javnostmi	(1941)
Hartwell, Dickson	Current Problems in Public Relations	Reševanje problema s pomočjo različnih orodij odnosov z javnostmi: izjave za tisk, oglaševanje, odnosi z zaposlenimi, lokalna publiciteta..., različnost definicij odnosov z javnostmi	(1942)
Pollack, J.H.	Public Relations Problems of Alien Registration	Vladni odnosi z širšo javnostjo v vojnem obdobju: problematika registracije tujcev sovražnih narodov v ZDA	(1942)

Hitchner, Dell G.	The Failure of the League: Lesson in Public Relations	Primer Lige narodov: odnosi z javnostmi v vlogi informiranja in ustvarjanja javnega mnenja ter odnosov z mediji	(1944)
Belden, Clark	Wartime Public Relations - A Survey	Spremembe, ki jih je vojno obdobje prineslo podjetjem na področju odnosov z javnostmi, pomen odnosov z javnostmi za podjetja, redefinicija vizije odnosov z javnostmi	(1944)

Povojno obdobje

Povojne teoretske prispevke bi v grobem lahko razdelili v tri skupine, ki si vsaj deloma sledijo tudi v časovnem zaporedju. Prva skupina obsega vprašanja o odnosih z javnostmi kot profesiji, druga obravnava problematiko izobraževanja v odnosih z javnostmi in tretja vprašanje ter pomen raziskovanja v odnosih z javnostmi. Vsaj za prvi dve skupini člankov bi lahko dejali, da izhajata skorajda neposredno iz težav povojnega obdobja in torej skušata reševati eksistencialno krizo strokovnjakov za odnose z javnostmi, ki so v vojnem obdobju prihajali z različnih področij in se hkrati močno namnožili. Večinoma so delovali kot propagandisti ameriške vojske in vlade, kasneje pa začeli prehajati v profitni sektor in ustanavljati svetovalna podjetja (Fitzgerald, 1946).

Vprašanja ideologije in identitete odnosov z javnostmi zagotovo odpre prispevek Rexa F. Harlowa s pomenljivim naslovom Odnosi z javnostmi na križpotju, ki je odražal razmere na področju odnosov z javnostmi v času takoj po drugi svetovni vojni. Njegov zapis: "Vsakdo govori o odnosih z javnostmi, a zdi se, da nihče prav veliko ne ve o pomenu tega termina". (Harlow, 1944-1945:551) še danes zveni aktualno. Harlow se v razpravi loteva problematike umeščanja odnosov z javnostmi v organizacijo in opozarja na različna mnenja med strokovnjaki, med katerimi nekateri zagovarjajo tezo, da naj bodo odnosi z javnostmi del upravljanja; drugi, naj bodo posebna aktivnost; tretji zopet, da naj bodo del upravljanja, vendar organizirani kot posebna aktivnost zunaj podjetja ali v posebnem oddelku (Harlow, 1944-1945).

Za njim taisto razpravo nadaljujejo nekateri drugi avtorji. Fitzgerald (1946) se ukvarja predvsem z vprašanjem identitete strokovnjakov za odnose z javnostmi, kjer tezo, da "težava ni v tem, da izraz odnosi z javnostmi ne bi imel pomena, temveč v tem, da pomeni preveč različnih stvari (Fitzgerald, 1946:191), prenese zlasti na vprašanje množičnosti profesije in problema samooklicanih strokovnjakov "z vseh vetrov". Na Fitzgeraldova razmišljanja odgovarja Burnett (1946-1947), ki se strinja z njegovim mnenjem o potrebi klasifikacije poklica odnosov z javnostmi.

McClung Lee (1947) se problematike identitete odnosov z javnostmi (pa tudi njegovih strokovnjakov) loteva s področja izobraževanja v odnosih z javnostmi in se sprašuje zlasti o tem, kakšne programe bi morale univerze ponujati, da bi vzgojile ustrezno profilirane prakse odnosov z javnostmi. Njegova razmišljanja nekaj kasneje nadaljuje Krimel (1947-1948), ki poudarja, da je ena večjih težav pri izobraževanju pomanjkanje konsenza o tem, kaj odnosi z javnostmi so in kaj obsegajo. V podobno razpravo o identiteti odnosov z javnostmi se spusti Sussmannova, ki

skuša zaobjeti njihovo ideologijo skozi analizo življenjepisov največjih imen v odnosih z javnostmi in vsebinsko analizo vodilnih publikacij na tem področju. Zaključek, do katerega se dokoplje je, da naj bi naloga odnosov z javnostmi bila, da skrbijo za prosto dvosmerno komuniciranje, tako da ne more priti do nespo- razumov, ki bi vplivali na resnično harmonijo interesov med javnostmi in mana- gementom (Sussmann, 1948-1949:707-708).

Ugotovitve Susmannove (1948-1949) in nekoliko drugačen pogled Fitzgeralda, da "...so odnosi z javnostmi umetnost javnega obnašanja..." ter da je potrebno ločiti med tem in publiciteto, ki je zgolj eno od orodij odnosov z javnostmi (Fitzgerald, 1946:191), nakazujejo, da so v tem obdobju odnosi z javnostmi vendarle razumljeni ne le kot propaganda ali publiciteta, temveč nekaj več. V povojnih letih postane tudi jasno, da se odnosi z javnostmi počasi ločujejo od tradicije raziskovanja javnega mnenja, kjer so nekoč imeli vodilno vlogo. Na to kažejo zlasti študije primerov in drugi prispevki, ki ne opisujejo več zgolj programov o ustvarjanju javnega mnenja, temveč se že ukvarjajo in razvijajo različne tehnike odnosov z javnostmi ter identi- ficirajo različne javnosti, na primer lokalno skupnost, rasne skupine, aktivne interesne skupine ipd. (Baldwin in Mayer, 1944; Holsey, 1948; Siebert in Peters, 1949-1959...). Predvsem je v luči tega pomembna ugotovitev, da se odnosi z javnost- mi ne poslužujejo več toliko množičnih medijev, temveč razvijajo različna orodja, ki so usmerjena na specifične javnosti in ne več le na splošno javnost.

Pri poudarjanju vloge raziskovanja v odnosih z javnostmi, ki se začne v zgod- njih petdesetih letih in zaznamuje kar nekaj objav (Lang, 1951; Fitzgerald, 1957; Carlson, 1957; Arnold, 1964), velja omeniti predvsem Langov prispevek, ki je prvi obravnaval vlogo raziskovanja pri oblikovanju ustreznih programov odnosov z javnostmi v podjetju, pri tem pa upošteval tako notranje kot zunanje javnosti pod- jetja (Lang, 1951). Čeprav je morda zanimiv tudi kasnejši prispevek Arnolda (1964), ki se dotakne doslej še neomenjenega področja etičnosti v raziskovanju in od- nosih z javnostmi, pa Langa omenjamo zlasti zato, ker velja za prvega Američana, ki je zagovarjal doktorsko disertacijo iz odnosov z javnostmi, z naslovom: Aplikacija upravljanja odnosov z javnostmi v veliko podjetje: program odnosov z javnostmi za zavarovalnico.

571

Tabela 6: Pregled prispevkov (brez recenzij), objavljenih v reviji *Public Opinion Quarterly* v povojnem obdobju

Avtor	Naslov prispevka	Ključni obravnavani koncepti in problematike	Povoino obdobje (leto izida)
Baldwin, William H., Raymond C. Mayer	On Buying Public Relations	Vprašanja o pomenu in vlogi odnosov z javnostmi v podjetju, notranja ali zunanja organiziranost odnosov z javnostmi, odnosi z javnostmi kot upravljavska praksa in integralni del poslovanja, dve glavni veji odnosov z javnostmi: zunanji učinki poslovanja podjetja; odnosi z zaposlenimi, določanje ciljev in politik podjetja	(1944)
Harlow, Rex F.	Public Relations at Crossroads	Problematike odnosov z javnostmi, različnost mnenj o pomenu in organiziranosti odnosov z javnostmi med strokovnjaki	(1944-1945)

Fitzgerald, Stephen E.	Public Relations: A Profession in Search of Professionals	Ali naj odnosi z javnostmi postanejo profesija, kateri koraki so potrebni za to, klasifikacija različnih vlog strokovnjakov za odnose z javnostmi, napotki za nadaljnje delovanje odnosov z javnostmi kot poklica	(1946)
Burnett, Hal	Can Public Relations Workers be Classified?	Odgovor na Fitzgeraldov članek, na kakšen način je možno klasificirati različne oblike poklica strokovnjaka za odnose z javnostmi	(1946-1947)
Lee McClung, Alfred	Trends in Public Relations Training	Izobraževanje v odnosih z javnostmi, pregled univerzitetnih programov, prilagojenost programov delu praktikov	(1947)
Blythe, June	Can Public Relations Help Reduce Prejudice?	Odnosi z javnostmi med rasnimi skupinami in skupinami z različnim kulturnim ozadjem, implikacije za odnose z javnostmi v profitnem sektorju	(1947)
Krimel, Donald W.	Problems in Public Relations Training	Problematika definiranja polja odnosov z javnostmi in njegovega poučevanja: odnosi z javnostmi kot sklop veščin, banka znanja, vzorec razmišljanja ali kot pristop k reševanju individualnih problemov, poučevanje na strateški ali operativni ravni	(1947-1948)
Holsey, Albon L.	Public Relations Intuitions of Booker T. Washington	Odnosi z javnostmi med rasnimi skupinami	(1948)
Sussmann, Leila A.	The Personnel and Ideology of Public Relations	Ideologija odnosov z javnostmi skozi življenjepise največjih strokovnjakov in vsebinsko analizo vodilnih publikacij, odnosi z javnostmi kot upravljavska praksa	(1948-1949)
Imberman, A.A.	A Public Relations Policy for Private Utilities	Profitne organizacije – monopolistična podjetja, vprašanje odnosov z javnostmi v monopolističnih podjetjih – kakšna orodja uporabiti in kako jih uporabiti za izboljšanje javnega mnenja o tovrstnih organizacijah	(1949)
Cox, David M.	Public Relations and the Individual	Vprašanje o tem ali je posameznik lahko vključen v odnose z javnostmi ali gre v tem primeru za medosebne odnose	(1949)
Sanders, Wilfrid	A Note on the Public Relations of Election Forecasts	Politično komuniciranje, napovedovanje izida volitev	(1949)
Gilmore, Gordon	Public Relations of Twa's Twentieth Aniversary	Profitne organizacije (letalska industrija), komuniciranje letalskega združenja z letalsko družbo	(1949)
Siebert, C. Stuart, William E. Peters	A Public Relations Technique for Explaining Foreign Trade	Profitne organizacije, program odnosov z javnostmi z delavci in lokalno skupnostjo	(1949-1950)
Lang, Frank	The Role of Research in Public Relations	Raziskovanje v odnosih z javnostmi, pomen raziskav za oblikovanje programov za odnosov z javnostmi in njihovo učinkovito izvajanje	(1949-1950)
Woodward, Julian L., Elmo Roper	The Effective Public for Plant-Community Public Relations Effort	Odnosi z lokalno skupnostjo, pomen odnosov javnostmi pri aktivnih interesnih skupinah	(1951-1952)

Rogow, Arnold A.	The Public Relations Program of the Labor Government and British Industry	Primerjava uspešnosti izvajanja odnosov z javnostmi britanske laburistične stranke in britanskih industrijskih lobijev	(1952)
Fitzgerald, Stephen E.	Public Relations Learns to Use Research	Pomen raziskovanja za odnose z javnostmi v preteklosti in prihodnosti, povezovanje odnosov z javnostmi in raziskovanja	(1957)
Carlson, Robert O.	The Use of Public Relations Research by Large Corporations	Profitne organizacije, raziskovanje v odnosih z javnostmi, pomen le tega za izboljšanje in večjo učinkovitost izvajanja programov odnosov z javnostmi	(1957)
Pomper, Gerald	The Public Relations of Organized Labor	Neprofitne organizacije (sindikati), vpliv programa odnosov z javnostmi delavskega gibanja na javno mnenje o delu in delovni sili	(1959-1960)
Arnold, Rome G.	The Interview in Jeopardy: A Problem in Public Relations	Raziskovanje v odnosih z javnostmi, problematika izvajanja intervjujev, zlorabe podatkov respondentov v komercialne namene, etičnost raziskovanja in odnosov z javnostmi	(1964)

Recenzije

Podobne značilnosti za posamezno obdobje lahko odkrijemo tudi v delih, predstavljenih v recenzijah, objavljenih v analizirani reviji. Iz vsebin recenzij je razvidno, da gre v prvem obdobju predvsem za knjige, ki skušajo oblikovati okvir delovanj odnosov z javnostmi in njihov pomen za organizacije. Njihova primarna naloga je institucionalizacija odnosov z javnostmi. V prvi vrsti gre za priročnike o programih za odnose z javnostmi, ki so uporabni za posamezna področja poslovanja. Tako je predmet prve recenzije priročnik za odnose z javnostmi v banki, avtorja Raya Ilga, ki mu recenzent očita pomanjkanje aktualnosti s širšo problematiko odnosov z javnostmi v tem času (Belden, 1937:175). Omenjeni izdaji sledita še dve podobni, ukvarjajoč se zlasti s pomenom odnosov z javnostmi v podjetjih in panogah (Bronsonova Donosni odnosi z javnostmi in Wrightova Odnosi z javnostmi za poslovanje). V tem času izide še ena knjiga, ki pa se s področjem ukvarja bolj široko in se podaja tudi v vode problematike javnega mnenja. Gre za knjigo dveh avtorjev Jonesa in Churcha, ki jo je bralcem revije predstavil Childs (1939).

V medvojnem obdobju, ko smo razumljivo priča manjšemu številu prispevkov nasploh, imamo opraviti z eno samo recenzijo, ki obravnava knjigo Odnosi z javnostmi v vojni in miru, avtorja Rexa Harllowa, katere naslov pove sam po sebi dovolj.

V obdobju po drugi vojni, nam vsebine recenzij in naslovi recenziranih del (podobno kot članki v tem obdobju) povedo, da gre za iskanje in utrjevanje identitete odnosov z javnostmi (v Lee McClung, 1947; Carter, 1951), njihovo osredotočenje na različne javnosti, predvsem pa tehnike in orodja, ki naj bi jih odnosi z javnostmi ponujali v kontekstu upravljanja organizacij (v Fitzgerald, 1947; Axford, 1948; LeSourd, 1949; Sussmann, 1950...). Novost v tem obdobju so zborniki, v katerih

so zbrani teksti različnih avtorjev, ki lahko služijo kot priročniki in vsebujejo tako teoretične napotke kot praktične primere (v Lee McClung, 1947; Axford, 1948; Sussmann, 1950...). Med takimi je gotovo knjiga Cutlipa in Centerja (v Bernays, 1965-1966), vredna omembe tudi zaradi recenzenta, ki skozi obsežen pregled literature skušata redefinirati odnose z javnostmi in poleg teoretičnih razmišljanj ponuditi tudi nekatera izhodišča za praktično delo. Bernays, kot nesporna avtoriteta v zgodnjem obdobju razvoja odnosov z javnostmi, avtorjema zameri definicijo odnosov z javnostmi, v kateri uporabljata termin prepričevalno komuniciranje (Bernays, 1965-1966:682) Po njegovem gre pri takšnem razumevanju področja za enostransko aktivnost, medtem ko sam govori o dvosmernih odnosih z javnostmi: "Odnosi z javnostmi so dvosmerna ulica, ki vodijo kliente k javnostim in javnosti h klientom." (Bernays 1965-1966:681) Še bolj pa je kritičen do njunega pregleda zgodovine odnosov z javnostmi, kjer jima očita pomanjkanje evolucijske komponente - sam pri tem citira Goldmana in njegovo razmišljanje o evoluciji odnosov z javnostmi, ki jih je strnil v tri trditve, od katerih naj bi vsaka predstavljala glavno značilnost posamezne faze: "...javnost naj bo prekleta, javnost naj bo seznanjena in javnost naj bo razumljena" (Bernays, 1965-1966:682).

Tabela 7: Pregled recenzij objavljenih knjig s področja odnosov z javnostmi v analiziranem obdobju od leta 1937 do leta 1970

Avtor	Naslov knjige	Avtorj(ii)	Leto izida knjige	Založba
Belden, Clark	Public Relations for Banks	Ilg, Ray	1939	Harper's, New York
Griswold, Glenn	Profitable Public Relations	Batchelor, Bronson	1939	Harper, New York
Harlow, Rex F.	Public Relations for Business	Wright, Milton	1939	McGraw - Hill, New York
Childs, Harwood L.	At the Bar of Public Opinion - A Brief for Public Relations	Jones, John in David Church	1939	Inter River Press, New York medvojno obdobje
Katz, Daniel, Bernard Lichtenberg	Public Relations in War and Peace	Harlow, Rex	1943	Harper and brothers, New York povojno obdobje
Lee McClung, Alfred	You and Your Public: A Guide Book to the New Career-Public Relations	Burnet, Verne	1947	Harper & Brothers, New York
Lee McClung, Alfred	Public Relations in Action: Case Studies from First Annual Awards Competition of the American PR Association	Lesley, Philip (ur.)	1947	Ziff-Davis Publishing Company, Chicago
Fitzgerald, Stephen E.	Practical Public Relations - Its Foundations, Divisions, Tools and Practices	Marvin Black	1947	Harper & Brothers, New York
Cox, David M.	Public Relations at Work	Baus, Herbert	1948	Harper & Brothers, New York

Axford, C.B.	Your Public Relations, the Standard Public Relations Handbook	Griswold, Glenn in Denny Griswold (ur.)	1948 1949	Funk & Wagnalls, New York McGraw-Hill, New York
LeSourd, Howard M.	Public Relations in Management	Wright, Handy in Byron Christian		
Susmann, Leila A.	Public Relations Handbook	Lesly, Philip (ur.)	1950	Prentice - Hall, New York
Carter, Joseph C.	Public Relations	Nielander, William in Raymond Miller	1951	Ronald Press, New York
Mainzer, Lewis	Public Relations and American Democracy	Pimlott, John	1952	Princeton University Press, Princeton
Larson, Cederic	Public Relations	Bernays, Edvard	1952	University of Oklahoma Press,
Norman Wilson, H.H.	Professional Public Relations and Political Power	Kelley, Stanley	1956	The Johns Hopkins Press, Baltimore
Lydgate, William A.	Public Relations: Principles, Cases, and Problems (3 rd edition)	Canfield, Bertrand	1960	Richard O. Irwin Inc. Homewood
Bernays, Edward L.	Effective Public Relations (3 rd edition)	Cutlip, Scott in Allen Center	1964	Prentice Hall, New York
Bernays, Edward L.	Public Relations: Principles, Cases, and Problems (4th edition) (2 knjigi (op.a.))	Canfield, Bertrand	1964	Richard O. Irwin Inc. Homewood
Bernays, Edward L.	Practical Publicity: A Handbook for Public and Private Workers	Jacobs, Herbert	1964	McGraw-Hill Book Company, Inc. New York
Rubin, Bernard	A Public Relations Bibliography	Cutlip, Scott	1965	The University of Wisconsin Press, Madison
Larson, Cederic A.	Biography of an Idea: Memoirs of Public Relations Counsel Edward L. Bernays	Bernays, Edvard	1965	Simon and Schuster, Inc. New York
Larson, Cederic A.	Courtier to the Crowd: The Story of Ivy Lee and the Development of Public Relations	Hiebert, Ray Eldon	1966	Iowa state University Press, Ames
Carlson, Robert O.	Handbook on International Public Relations: Volume 1: Western Europe	Executives and Associates of Hill and Knowlton International	1967	Frederick A. Praeger, New York

1 DeWitt, Clinton Poole; Harwood, Childs L.; Cantril, Hadley; Lasswell, Harold D.; Herring, E. Pendelton in Riegel, O.W.

Prispevek odnosov z javnostmi k raziskovalnemu polju korporativne identitete

Čeprav se izraz korporativna identiteta v naslovih ali besedilih pregledanih člankov ne pojavi, naša analiza kaže, da je problematika korporativne identitete v nekaterih prispevkih (zlasti to velja za predvojno obdobje) kljub temu prisotna. V besedilih se najpogosteje uporabljata izraza ugled (ang. besede goodwill, good name in reputation) in korporativna podoba (ang. corporate image). Precej avtorjev govori tudi o ustvarjanju ugodnega javnega mnenja, ki ga lahko, skladno s predvojnimi povezovanjem odnosov z javnostmi in javnega mnenja, razumemo podobno kot ustvarjanje ugodne podobe entitete v javnosti.

Že v prvi številki Public Opinion Quarterly Bernays v članku, potem ko opisuje je razmere v poslovnem okolju pred in po recesiji, pravi: "Svetovanje in pomoč pri preoblikovanju obstoječih ugledov, ki so bili oslavljeni in poskus izgrajevanja novih, je bilo v tem obdobju med pomembnimi nalogami" (Bernays, 1937:148). V drugi številki Brown v svojem prispevku, ki je eden redkih s področja neprofitnih organizacij, omenja ugodno javno mnenje v povezavi z bolnišnicami (Brown, 1937). Zaveda se pomembnosti ustrezne identitete ustanove, ki je pogoj za ugodno javno mnenje o njej sami: "Preden lahko omenjena bolnišnica računa na naklonjenim javnim mnenjem, mora narediti red v svoji hiši. Sprememba politike je bolj pomembna kot izdajanje publicitetnega gradiva" (Brown, 1937:141). V istem letu Griswold razmišlja podobno v kontekstu profitnih organizacij, ko govori o treh zgrešenih konceptih, ki se povezujejo z delovanjem odnosov z javnostmi (Griswold, 1937:127). Eden od njih se nanaša tudi na ugled (ang. goodwill), ki je po njegovem mnenju v poslovni sferi takrat veljal za zmotno, a razširjeno prepričanje; namreč, da bodo podjetja z obdobjem izgrajevanja dobrega ugleda, ki izhaja iz (ugodnih) ekonomskih razmer, uspela rešiti težave na socialnem področju (Griswold, 1937:127).

Naslednji članek omenja pojem ugled v povezavi z odnosi, ki jih ima podjetje z zaposlenimi. V njem Hartwellovo razmišljanje sloni na prepričanju o pomembnosti izobraževanja in dobrih odnosov z zaposlenimi. Hartwell meni, da je "razumevanje (poslovanja in podjetja s strani zaposlenih, op.a.) prvi korak k izgrajevanju ugleda" (Hartwell, 1941:101). Opredelitev ugleda povzame po Višjemu sodišču ZDA, ki je nekoč ugled opredelilo kot "težno kupca, da se vrača tja, kjer je bil nekoč dobro postrežen" (Hartwell, 1941:101), hkrati pa dodaja, da ugled pomeni mnogo več; je neotipljivo bogastvo, njegovo "ustvarjanje" je primarna naloga managementa (Hartwell, 1941:101). Svojo trditev pospremi s slikovitim primerom, ko pravi, da ima podjetje dober ugled, če nekdo reče: "...rad bi delal za takšno podjetje; ti so zares dobri" (Hartwell, 1941:101).

Naslednjič se pojem ugled kot dobro ime (ang. good name) pojavi v prispevku Baldwina in Mayerja (1944) ob koncu vojne. V njem ne govorita o ugledu podjetja, temveč o ugledu menedžerja, ki je odgovoren za to, da za podjetje izbere ustreznega svetovalca za odnose z javnostmi, ki bo dobro izvajal program, saj po njunem mnenju "...bo njegovo lastno dobro ime talec uspeha ali neuspeha programa (odnosov z javnostmi, op.a.)" (Baldwin in Mayer, 1944:230). Še isto leto je ugled (ang. reputation) znova omenjen kot ugled podjetja (Harlow, 1944-1945).

Harlow ilustrira vlogo odnosov z javnostmi v kriznih situacijah, v katerih se lahko znajde podjetje. Pravi, da podjetje lahko včasih rešita iz krize dve stvari: dober ugled, trdno zgrajen v preteklih letih s pomočjo ustreznih programov in politik odnosov z javnostmi, ali pa dobra in usposobljena organizacija odnosov z javnostmi, ki je pripravljena reagirati takoj, ko se pojavi nevarnost (Harlow, 1944-1945:556).

Kot zadnja v analiziranih prispevkih pojem ugled omenjata Woodward in Roper sedem let kasneje, ko razpravljata o odnosih podjetja z lokalno skupnostjo. Njun zelo aktualni članek govori o ugledu (ang. reputation) podjetja v lokalni skupnosti, v povezavi s pojmom podjetja kot dobrega državljana, ki je danes, v nekoliko razširjenem pomenu, aktualen npr. v konceptu celostnega marketinga (Jančič, 1999). Avtorja menita, da je ugled podjetja kot dobrega državljana moralni aktor organizacije ter da "človek ne želi delati za organizacijo, v katero ne verjame; njegov ponos je do določene mere povezan z ugledom te organizacije" (Woodward in Roper, 1951-1952:624). V nadaljevanju se sprašujeta, kaj vsebuje dober ugled organizacije v lokalni skupnosti (kjer ima ta na primer enega svojih obratov). Prepričana sta, da obstajajo tri dimenzije ugleda: prva je vprašanje, koliko ljudje sploh vedo o organizaciji, njenih politikah, zaposlenih, poslovanju; druga, kako (dobro, slabo) ocenjujejo organizacijo in njeno politiko; tretja, kako močan odnos imajo do svojih ocen in kako pomembne so te ocene za njihovo vsakdanje življenje (Woodward in Roper, 1951-1952:625). Za organizacijo, ki želi ugotoviti, kakšen je njen ugled v lokalni skupnosti, je zelo pomembno, da sebi (in prebivalcem) zastavlja takšna vprašanja in da nanje skuša najti odgovore.

Vse zgoraj navedeno je v kontekstu upravljanja korporativne identitete in ugleda prav gotovo še danes aktualno in pomeni pomemben doprinos v zakladnico mladega raziskovalnega polja korporativne identitete. Moti le dejstvo, da se ugled, imidž in identiteta ne pojavljajo pogostejše, predvsem pa ne kot osrednji problem v člankih. To pušča vtis, da se zadevne koncepte v teoriji sicer upošteva, hkrati pa se jih jemlje obrobno, kot nekaj šamoumevnega, nekaj kar si ne zasluži večje pozornosti. Kot da bi se hotelo reči, da ko govorimo o odnosih z javnostmi, tako ali tako govorimo o ugledu, imidžu in nenazadnje o korporativni identiteti. Takšno ravnanje pripelje do dejstva, da se razvija teorija in praksa odnosov z javnostmi, imidž, ugled in korporativna identiteta pa ostajajo na stopnji zdravorazumskega dojemanja, obravnavanja in razumevanja, kar pa ne prinaša dovolj k pojasnitvi fenomenov. Prav zato se je institucionaliziralo novo raziskovalno polje (Podnar 2000), ki korporativno identiteto, imidž in ugled postavlja v središče obravnave, hkrati pa v svoji interdisciplinarnosti potrebuje discipline kot so marketing, teorijo organizacije, management, psihologijo, sociologijo, komunikologijo in nenazadnje tudi odnose z javnostmi, da bi skozi njihovo tradicijo in perspektivo osvetljevalo izbrane fenomene. Bistveno za odnose z javnostmi in njihovo identiteto pa je, da si polja ne skušajo prisvojiti, pač pa skupaj z drugimi disciplinami vanj dodati razpoznaven korpus znanja; vprašanj, metode in ugotovitve, ki so odnosom z javnostmi svojstvene in obravnavajo fenomene, s katerimi se znotraj polja korporativne identitete srečujejo tudi druge discipline.

Zaključki

Če bi na podlagi ugotovitev analize prispevkov, ki so bili pod naslovom *odnosi z javnostmi* objavljeni v reviji *Public Opinion Quarterly* v letih od 1937 do 1970, želeli oblikovati biografijo odnosov z javnostmi, lahko zgodbo o identiteti le teh, strnemo v desetih točkah:

1. Nastanek in preučevanje odnosov z javnostmi sta posledica zgodovinskih danosti in okoliščin takratnega časa, zato so odnosi z javnostmi produkt moderne.
2. S tem je povezano tudi to, da lahko za odnose z javnosti v predvojnem obdobju trdimo, da so neločljivo povezani z raziskovanjem javnega mnenja (velja tudi obratno) in množičnih medijev oz. so integralni del takrat novo nastajajoče discipline, ki je v angleščini nosila ime "Public Opinion Science", danes pa jo širše imenujemo komunikologija.
3. Odnosi z javnostmi so že od predvojnega obdobja naprej predmet znanstvenega zanimanja in so razumljeni predvsem kot sredstvo oblikovanja javnega mnenja in vplivanja na javnost.
4. Odnosi z javnostmi črpajo iz prakse in se prek teorije vračajo k praksi. Zato lahko rečemo, da so praktična disciplina.
5. To je tudi eden od razlogov zakaj se odnose z javnostmi v predvojnem in medvojnem obdobju zamenjuje s publiciteto in propagando, prakse odnosov z javnostmi pa s tiskovnimi predstavniki in propagandisti.
6. V obdobju med vojno se odnosi z javnostmi v praksi povsem izenačijo s propagando oziroma se teorija, tehnike in orodja odnosov z javnostmi uporabijo (v propagandne namene) kot orožje v vojnem času.
7. V povojnem času pride do ločitve s propagando in dokončnega razčiščenja s publiciteto, ki postane le eno izmed orodij odnosov z javnostmi.
8. Odnosi z javnostmi se v vseh treh preučevanih obdobjih razumejo kot upravljavska praksa.
9. Značilnost odnosov z javnostmi je širina področij in problematik proučevanja, kar ima za posledico konstantno krizo identitete oziroma neodgovorjeno vprašanje, kaj sploh so odnosi z javnostmi.
10. Odnosi z javnostmi se ločijo od tradicije raziskovanja javnega mnenja, ki ostaja pri preučevanju splošne javnosti, ki se jo dosega prek množičnih medijev. Odnosi z javnostmi se osredotočijo na različne javnosti, predvsem pa na tehnike in orodja, kako te posamezne javnosti doseči in z njimi komunicirati.

Takšni odnosi z javnostmi imajo v kontekstu problematike raziskovalnega polja korporativne identitete poleg drugih disciplin pomembno mesto, saj s svojo (akademsko in praktično) tradicijo, predvsem pa s svojim korpusom znanja pojasnjujejo določene vidike fenomenov korporativne identitete, imidža in ugleda. V primeru da bi želeli polje prevzeti, pa le to ne bi pripomoglo k njihovi lastni identiteti, temveč bi kazalo na krizo v njihovi identiteti oziroma bi vsebino njihove identitete z razširitvijo zanimanja le še oslabilo.

Omejitev in nadaljnje raziskovanje

Naš prispevek ima vrsto omejitev, med katerimi morda najbolj bode v oči dejstvo, da smo analizirali prispevke o odnosih z javnostmi le znotraj ene revije, in še to ne vseh, pač pa le tiste, ki so imeli izraz "odnosi z javnostmi" v naslovu. Pomembna omejitev je tudi, da revija ne ponuja gradiva iz zgodnje dobe (pred letom 1937), kot tudi ne sodobnega (po letu 1970 in zlasti ne v 90-tih). Tako ne moremo govoriti o celovitem in popolnem zgodovinskem pregledu odnosov z javnostmi, ki bi nam dal natančnejšo sliko o identiteti discipline, in na podlagi katerega bi natančneje določili zvezo odnosov z javnostmi z raziskovalnim poljem korporativne identitete. Celovitejši pregled bi nam tudi omogočil identificirati tista specifična znanja in spoznanja, ki jih lahko pri razjasnjevanju fenomenov korporativne identitete ponudijo odnosi z javnostmi.

Kljub omejitvam pa se nam ob naši analizi odpira vrsta vprašanj in domnev, ki bi jih morali raziskati. Najprej vprašanje, kdaj in zakaj je prišlo do ločitve odnosov z javnostmi in raziskovanja javnega mnenja, s čimer je najverjetneje povezano dejstvo, da po letu 1970 v naslovih prispevkov analizirane revije ne najdemo več izraza odnosi z javnostmi. Morda še pomembnejše vprašanje pa je, kaj z odnosi z javnostmi, ki so očitno produkt moderne in so v svojem razvoju tesno povezani z množičnim mediji in javnostjo, početi v času pozne moderne. Kako se bo teorija odnosov z javnostmi odzvala na očitno fragmentacijo družbe, (mikro)segmentov in celo posameznikov samih? Ali bodo odnosi z javnostmi še naprej osredotočeni na preučevanje in razvijanje tehnik upravljanja komuniciranja z javnostmi ali pa se bodo (končno) preusmerili na preučevanje odnosov, a ne z javnostmi pač pa s posamezniki?

REFERENCE

- Allport, Floyd H. (1937): Toward a Science of Public Opinion. *Public Opinion Quarterly* 1(1): 7-23.
- Anonimus (1940): Who's Who in Government Publicity. *Public Opinion Quarterly* 4(2): 318-23.
- Arnold, Rome G. (1964): The Interview in Jeopardy: A Problem in Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 28(1): 119-23.
- Axford, C.B. (1948-1949): Your Public Relations, the Standard Public Relations Handbook. *Public Opinion Quarterly* 12(4): 744-48.
- Badenhausen, Carl W. (1940): The Brewing Industry's Program of Action. *Public Opinion Quarterly* 4(4): 657-63.
- Baldwin, William H. (1939): The Public Relations Counsellor's Job. *Public Opinion Quarterly* 3(1): 161-63.
- Baldwin, William H. (1941): Pressure Politics and Consumer Interests: The Sugar Issue. *Public Opinion Quarterly* 5(1): 102-10.
- Baldwin, William H. in Brewster S. Beach (1940): McKesson & Robbins: A Study in Confidence. *Public Opinion Quarterly* 4(1): 305-10.
- Baldwin, William H. in Raymond C. Mayer (1944): On Buying Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 8(2): 226-31.
- Belden, Clark (1939): Public relations for Banks. *Public Opinion Quarterly* 3(1): 174-75.

- Belden, Clark (1944): Wartime Public Relations - A Survey. *Public Opinion Quarterly* 8(1): 94-9.
- Bernays, Edward L. (1937): Recent Trends in Public Relations Activities. *Public Opinion Quarterly* 1(1): 147-51.
- Bernays, Edward L. (1965-1966): Effective Public Relations; Public Relations: Principles, Cases, and Problems. *Public Opinion Quarterly* 29(4): 681-83.
- Blythe, June (1947): Can Public Relations Help Reduce Prejudice? *Public Opinion Quarterly* 11(3): 342-60.
- Bourgin, Simon (1939): Public Relations of Naval Expansion. *Public Opinion Quarterly* 3(1): 113-17.
- Brown, John Crosby (1937): Public Relations in the Philanthropic Field. *Public Opinion Quarterly* 1(2): 138-43.
- Burnett, Hal (1946-1947): Can Public Relations Workers be Classified? *Public Opinion Quarterly* 10(4): 649-50.
- Carlson, Robert O. (1957): The Use of Public Relations Research by Large Corporations. *Public Opinion Quarterly* 21(3): 341-49.
- Carlson, Robert O. (1969): Handbook on International Public Relations: Volume 1: Western Europe. *Public Opinion Quarterly* 33(3): 517-26.
- Carter, Joseph C. (1951): Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 15(2): 374-75.
- Cheney, George in Steven L. Vibbert (1987): Corporate Discourse: Public Relations and Issue Management. V Fredric M. Jablin et al. (ur.), *Handbook of Organizational Communication: An Interdisciplinary Perspective*, 165-94. Newbury Park: Sage Publications.
- Childs, Harwood L. (1939): At the Bar of Public Opinion - A Brief for Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 3(4): 718-20.
- Cole, Remsen J. (1940): A Survey of Employee Attitudes. *Public Opinion Quarterly* 4(3): 497-506.
- Cox, David M. (1948): Public Relations at Work. *Public Opinion Quarterly* 12(2): 341-42.
- Cox, David M. (1949): Public Relations and the Individual. *Public Opinion Quarterly* 13(1): 125-27.
- Dale, Edgar (1939): Motion Picture Industry and Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 3(2): 251-62.
- Editors (1937): Foreword. *Public Opinion Quarterly* 1(1): 3-5.
- Fine, Benjamin (1941): New York Course on Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 5(1): 111-113.
- Fitzgerald, Stephen E. (1946): Public Relations: A Profession in Search of Professionals. *Public Opinion Quarterly* 10(2): 191-200.
- Fitzgerald, Stephen E. (1947-1948): Practical Public Relations - Its Foundations, Divisions, Tools and Practices. *Public Opinion Quarterly* 11(4): 623-24.
- Fitzgerald, Stephen E. (1957): Public Relations Learns to Use Research. *Public Opinion Quarterly* 21(1): 141-46.
- Gilmore, Gordon (1949): Public Relations of Twentieth Century's Twentieth Anniversary. *Public Opinion Quarterly* 13(3): 517-18.
- Green, Thomas S, Jr. in Elton D. Woolpert (1940): Government. *Public Opinion Quarterly* 4(1): 162-70.
- Griswold, Glenn (1937): Public Relations - Some Misconceptions. *Public Opinion Quarterly* 1(3): 126-31.
- Griswold, Glenn (1939): Profitable Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 3(2): 355-56.
- Griswold, Glenn (1939): The McGraw-Hill Public Relations Forums. *Public Opinion Quarterly* 3(4): 704-9.
- Griswold, Glenn (1940): Humanized Public Relations: Studebaker an Example. *Public Opinion Quarterly* 4(3): 487-96.

- Harlow, Rex F. (1939): Public Relations for Business. *Public Opinion Quarterly* 3(3): 529-30.
- Harlow, Rex F. (1940): The American Council on Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 4(2): 324-26.
- Harlow, Rex F. (1944-1945): Public Relations at Crossroads. *Public Opinion Quarterly* 8(4): 551-56.
- Hartwell, Dickson (1941): Telling the Employes. *Public Opinion Quarterly* 5(1): 93-101.
- Hartwell, Dickson (1942): Current Problems in Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 6(2): 236-47.
- Hitchner, Dell G. (1944): The Failure of the League: Lesson in Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 8(1): 61-71.
- Holsey, Albon L. (1948): Public Relations Intuitions of Booker T. Washington. *Public Opinion Quarterly* 12(2): 227-35.
- Imberman, A.A. (1949): A Public Relations Policy for Private Utilities. *Public Opinion Quarterly* 13(1): 23-30.
- Jančič, Zlatko (1999): Celostni marketing. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Jančič, Zlatko in Klement Podnar (2001): Marketing in raziskovalno polje korporativne identitete. *Akademija MM* 5(8): 9-18.
- Katz, Daniel in Bernard Lichtenberg (1943): Public Relations in War and Peace. *Public Opinion Quarterly* 7(1): 152-54.
- Krimel, Donald W. (1947-1948): Problems in Public Relations Training. *Public Opinion Quarterly* 11(4): 540-47.
- Lang, Frank (1949-1950): The Role of Research in Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 15(1): 54-6.
- Larson, Cederic (1952): Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 16(2): 300-2.
- Larson, Cederic A. (1967a): Biography of an Idea: Memoirs of Public Relations Counsel Edward L. Bernays. *Public Opinion Quarterly* 31(1): 139-40.
- Larson, Cederic A. (1967b): Courtier to the Crowd: The Story of Ivy Lee and the Development of Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 31(3): 514-16.
- Lee McClung, Alfred (1947): Trends in Public Relations Training. *Public Opinion Quarterly* 11(1): 83-91.
- Lee McClung, Alfred (1947): You and Your Public: A Guide Book to the New Career-Public Relations.; Public Relations in Action: Case Studies from First Annual Awards Competition of the American Public Relations Association. *Public Opinion Quarterly* 11(3): 458-60.
- LeSourd, Howard M. (1949): Public Opinion in Management. *Public Opinion Quarterly* 13(3): 523-24.
- Long, Norton E. (1937): Public Relations Policies of the Bell System. *Public Opinion Quarterly* 1(4): 5-22.
- Lydgate, William A. (1960): Public Relations: Principles, Cases, and Problems. *Public Opinion Quarterly* 24(2): 378-79.
- Mainzer, Lewis (1952): Public Relations and American Democracy. *Public Opinion Quarterly* 16(1): 136-38.
- Marshall, C.B. (1940): Organized Groups. *Public Opinion Quarterly* 4(1): 151-61.
- Masland, John W. (1940): The "Peace" Groups Join Battle. *Public Opinion Quarterly* 4(4): 664-673.
- Mock, James R. in Cedric Larson (1941): Public Relations of the U.S. Army. *Public Opinion Quarterly* 5(2): 275-82.
- Nastran Ule, Mirjana (2000): Sodobne identitete: V vrtincu diskurzov. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Parry, Thomas W., Jr. (1939): Public Relations for a Railroad. *Public Opinion Quarterly* 3(1): 154-61.

- Podnar, Klement (2000): Razumevanje koncepta korporativne identitete - meje novonastajajočega raziskovalnega polja. *Akademija MM* 4(6): 67-76.
- Pollack, J.H. (1942): Public Relations Problems of Alien Registration. *Public Opinion Quarterly* 6(4): 622-27.
- Pomper, Gerald (1959-1960): The Public Relations of Organized Labor. *Public Opinion Quarterly* 23(4): 483-94.
- Roat, Evelyn C. (1939): Current Trends in Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 3(3): 507-15.
- Rogow, Arnold A. (1952): The Public Relations Program of the Labor Government and British Industry. *Public Opinion Quarterly* 16(2): 201-24.
- Rubin, Bernard (1966): A Public Relations Bibliography. *Public Opinion Quarterly* 30(3): 523-24.
- Sanders, Wilfrid (1949): A Note on the Public Relations of Election Forecasts. *Public Opinion Quarterly* 13(3): 511-13.
- Seidman, Joel (1941): Trade Union Proposals and Labor's Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 5(2): 283-87.
- Siebert, C. Stuart in William E. Peters (1949-1950): A Public Relations Technique for Explaining Foreign Trade. *Public Opinion Quarterly* 13(4): 601-6.
- Splichal, Slavko (1997): Javno mnenje: Teoretski razvoj in spori v 20. stoletju. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Stratton, Samuel S. (1937): Public Relations in Steel. *Public Opinion Quarterly* 1(2): 107-11.
- Susmann, Leila A. (1950): Public Relations Handbook. *Public Opinion Quarterly* 14(3): 566-68.
- Sussmann, Leila A. (1948-1949): The Personnel and Ideology of Public Relations. *Public Opinion Quarterly* 12(4): 697-708.
- Thomson, Charles A.H. (1940): Public Relations of the 1940 Census. *Public Opinion Quarterly* 4(2): 311-18.
- Verčič, Dejan in James E. Gruning (2000): The Origins of Public Relations Theory in Economics and Strategic Management. V Danny Moss et al. (ur.), *Perspectives of Public Relations Research*, 9-58. London: Routledge.
- Wilson, H.H. (1956): Professional Public Relations and Political Power. *Public Opinion Quarterly* 20(2): 484-85.
- Wilson, M.L. (1941): Rural America Discusses Democracy. *Public Opinion Quarterly* 5(2): 288-94.
- Woodward, Julian L. in Elmo Roper (1951-1952): The Effective Public for Plant-Community Public Relations Effort. *Public Opinion Quarterly* 15(4): 624-34.

UPRAVLJANJE SPONZORIRANJA KOT INSTRUMENTA KOMUNICIRANJA ORGANIZACIJE IN KOMUNICIRANJA V MARKETINGU

***Povzetek.** V prispevku avtorja obravnavata upravljanje sponzoriranja, ki ga prikažeta skozi šest ključnih stopenj. Sponzoriranje pojmujeata kot sestavni del komuniciranja organizacije kot celote oziroma kot sestavino integriranega komuniciranja organizacije. Opozarjata na neskladje med pogosto uporabo sponzoriranja in nesistematičnim pristopom k sponzoriranju, kar se kaže kot pomanjkljivo upravljanje sponzoriranja. Vzrok za to pa je predvsem v tem, da sponzorji nimajo jasno postavljenih ciljev sponzoriranja.*

***Ključne besede:** sponzoriranje, upravljanje, komuniciranje*

583

Uvod

Sponzoriranje je eno izmed pomembnih instrumentov tako marketinškega komuniciranja kot tudi komuniciranja organizacije kot celote. Zato je pomembno, kako poteka upravljanje sponzoriranja, saj je prav od dobrega upravljanja odvisno kakšni bodo učinki sponzoriranja. Uspešnost sponzoriranja je odvisna od vztrajnosti, ustvarjalnosti in navora, ki ga vložita tako sponzor kot sponzorirani. Toda ves trud je lahko zaman, če ni kakovostnega načrtovanja in upravljanja.

V procesu sponzoriranja se srečuje mnogo udeležencev. Med najpomembnejšimi sta sponzor in sponzorirani. Način, kako se sponzor loti sponzoriranja, to je, kako izbira sponzoriranega in ljudi, ki bodo odgovorni za sponzoriranje in položaj sponzoriranja v okviru ostalih marketinških in komunikacijskih aktivnosti, nakazujeta, ali imamo opravka z resnimi sponzorji ali ne.

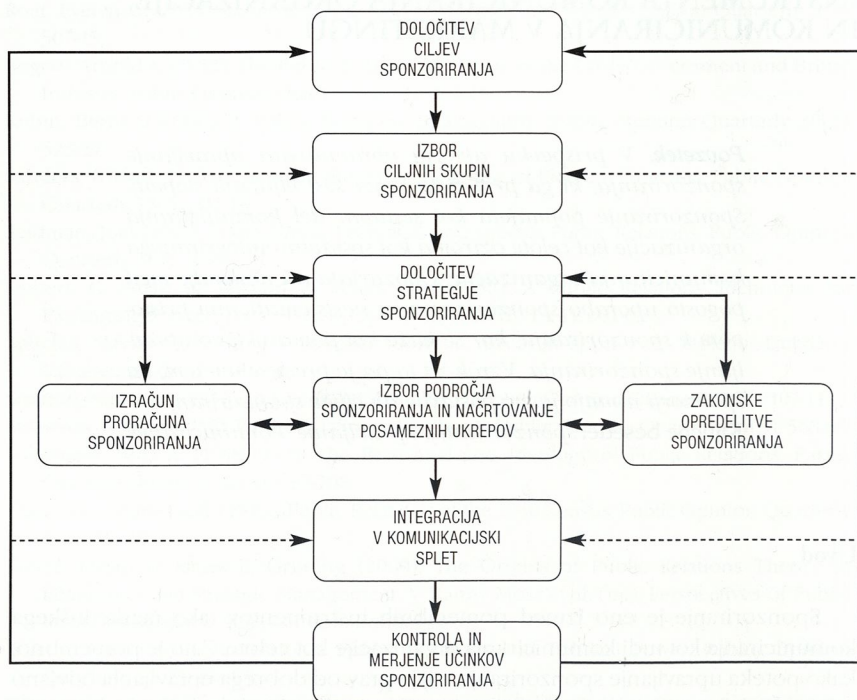
Cilj tega prispevka je opozoriti na pomen učinkovitega upravljanja sponzoriranja. V ta namen prikazujemo prirejen Bruhnov (1991) model.

Za upravljanje sponzoriranja Bruhn (1991, 64) priporoča sistematičen proces, ki je sestavljen iz šestih stopenj: določitev ciljev sponzoriranja, izbira ciljnih skupin sponzoriranja, določitev strategije sponzoriranja, izbor področja sponzoriranja in

* doc.dr. Damijan Mumel, Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor
Urban Kramberger, univ.dipl.oec.

razvoj posameznih ukrepov, integracija v komunikacijski splet organizacije ter kontrola in merjenje učinkov sponzoriranja (slika 1).

S takim pristopom odločitve o sponzoriranju niso prepuščene naključju. Kljub temu pa veliko podjetij še vedno zavrta tak sistematičen pristop.



SLIKA 1: proces načrtovanja in upravljanja sponzoriranja (Bruhn 1991, 65).
Cilji sponzoriranja

Pogoj za ustrezno postavljanje ciljev sponzoriranja je poznavanje možnih učinkov sponzoriranja, torej, kaj je možno doseči s sponzoriranjem. Pritchard (1998, 41) našteva enajst najpogostejših koristi, ki jih omogoča sponzoriranje in jih moramo poznati, ko načrtujemo sponzoriranje:

1. Dostop in sodelovanje s segmentom populacije, ki predstavlja ciljno publiko sponzorja.
2. Sodelovanje s posameznikom, ekipo ali prireditvijo, ki privablja veliko gledalcev.
3. Asociacija na uspeh, čisto življenje, zdravje in šport.
4. Vzpostavitev odnosa s potencialnimi kupci. Številne banke, zavarovalnice, radijske postaje itd. sponzorirajo mladinske športe in druge aktivnosti z namenom razvoja zaupanja in zvestobe mladih za vse življenje.
5. Razvoj prodajnih možnosti, še posebej ekskluzivnih.

6. "Sponzoriranje za prestiž". Sponzoriranje prestižnih dogodkov lahko postane najpomembnejše pri zaznavi podjetja v javnosti.
7. "Halo efekt". Sponzor nastopa kot socialno in družbeno usmerjeno podjetje.
8. Povezava z velikimi uspehi. Sponzoriranje uspešne ekipe ali posameznika povzroči pozitivno asociacijo v očeh javnosti.
9. Izraba lokalnega in nacionalnega ponosa. Dogodki, ki vzbujajo ponos potrošnikov, povzročajo njihov pozitiven odziv do sponzorja (33 odstotkov ameriških potrošnikov je bolj naklonjenih nakupu izdelkov podjetja, če to sponzorira olimpijske igre).
10. Sodelovanje s skupinami posebnih interesov. Chevrolet si je s sponzoriranjem številnih organizacij za varstvo okolja in sajenjem dreves ustvaril za svoje vozilo "Geo" podobo najvarčnejšega vozila pri porabi goriva. To je v očeh ekološko usmerjene populacije ustvarilo podobo "Gea" kot okolju prijaznega vozila.
11. Razvoj novih trgov. Če proizvajalec novega in nepoznanega izdelka sponzorira odmevne prireditve, bo povezava sponzorja s prireditvijo povzročila večje poznavanje in sprejemanje novega izdelka.

Head (1991, 84) poudarja, da bi moral vsak sponzor natanko poznati svoje cilje in vedeti, kaj lahko od njih pričakuje. Razumeti mora, zakaj je izbral sponzoriranje kot del komunikacijskega in marketinškega spleta.

Irwin in Sutton (1994, 93-101) navajata naslednje cilje sponzoriranja:

- povečanje prodaje/povečanje tržnega deleža,
- izboljšanje identifikacije ciljne tržne skupine s podjetjem oz. z njegovimi proizvodi ali storitvami,
- izboljšanje javnega mnenja o podjetju, proizvodih oz. storitvah podjetja,
- izboljšanje celotnega imidža podjetja,
- izboljšanje poslovnih odnosov,
- onemogočanje konkurence,
- izpolnitev družbene odgovornosti,
- vključitev v širšo družbeno skupnost, spreminjanje javne predstave o podjetju, izboljšanje odnosov med zaposlenimi in
- dejavnost podjetja za človekoljubne namene.

Otker (1989, 11) pa poudarja, da je postavitve ciljev nujna, saj je brez njih nemogoče ugotoviti tržno uspešnost sponzoriranja. Zato cilje že na začetku natančno opredelimo in sicer:

- glede na vrsto sponzoriranja
- glede na obseg in pomembnost;
- glede na ciljno skupino;
- glede na trenutni položaj;
- glede na druge dejavnosti organizacije in
- glede na konkurenco.

Pogosto se dogaja, da podjetja pred podpisom sponzorske pogodbe nimajo jasno postavljenih ciljev. Zato je najbolje vzeti kot izhodišče marketinške in komunikacijske cilje podjetja, ter na podlagi teh določiti cilje sponzoriranja. S sponzoriranjem je mogoče doseči več ciljev hkrati. Zasledovanje hkratnih ciljev se lahko pojavi tudi v primeru, ko ima podjetje pred vstopom na sponzorski trg en cilj, nato

pa skuša med sponzoriranjem doseči tudi druge, povezane cilje (Meenaghan 1983, 16). Meenaghan (1983, 17) klasificira cilje, ki jih podjetje skuša doseči s pomočjo sponzoriranja v šest skupin:

- splošni cilji,
- cilji, ki se nanašajo na izdelek,
- cilji, ki se nanašajo na prodajo,
- cilji, ki se nanašajo na medijska pokritost,
- cilji, ki se nanašajo na lobiranje,
- osebni interes.

Sleight (1989, 72) postavlja v ospredje komunikacijske cilje. Pri tem je zanj najpomembnejše poznavanje oz. zavedanje imena podjetja, izdelka in storitve. Drugi pglavitni cilj in motiv, ki vodi podjetje v sponzoriranje, je ustvarjanje, doseganje, prenos, krepitev, sprememba... imidža. Sponzoriranje krepi imidž podjetja pri že obstoječih uporabnikih izdelkov. Podjetje skuša skozi sponzoriranje sprožiti pozitivne občutke lastnikov in uporabnikov izdelka in potrjevati pravilnost kupčeve odločitve o nakupu in uporabi.

Bruhn (1987, 88) ločuje med ekonomskimi in komunikacijskimi cilji in prav tako postavlja v ospredje slednje (tabela 1).

TABELA 1 : primernost ciljev sponzoriranja (Bruhn 1987, 88).

KOMUNIKACIJSKI CILJI	VREDNOST
Povečanje stopnje prepoznavanja blagovnih znamk	4
Izboljševanje izbranih dimenzij imidža	4
Vzdrževanje stikov z oblikovalci in razširjevalci javnega mnenja	4
Povezanost z ukrepi oddelka za odnose z javnostmi	4
Izognitev prepovedim in omejitvam v oglaševanju	4
Povečevanje ugodne podobe podjetja v družbi	4
Ustvarjanje in razširitev lojalnosti	3-4
Intenziviranje povratnega vpliva preko mnenjskih voditeljev	3
Vpliv na akcije za povečanje prodaje	3
Uvajanje novih izdelkov in storitev	2-3
Vpliv na potencialne kupce	2-3
Izboljševanje informacij o rabi izdelka	2
Oblikovanje idealne predstave o lastnosti izdelka	1-2
EKONOMSKI CILJI	
Povečanje prodaje na novih in obstoječih trgih	2-3
Povrnitev izgubljenih potrošnikov	2
Iskanje tržnega tržišča	2
Povečanje prodaje ob uvodnem oglaševanju	1
Izravnava regionalnih razlik v tržnih deležih	1
Izravnava sezonskih prodajnih nihanj	1
POMEN KOEFICIENTOV	
1 - skoraj neprimerni; 2 - deloma primerni; 3 - primerni; 4 - zelo primerni	

Na Fakulteti za šport v Ljubljani so leta 1995 ugotavljali glavne namene, ki jih poskušajo slovenska podjetja uresničiti s sponzoriranjem. Najpomembnejši cilj je bil izboljšanje celotnega imidža podjetja. Tudi ostali cilji, ki se zdijo slovenskim sponzorjem pomembni, pripomorejo k izboljšanju imidža podjetja (Bednarik in drugi 1998, 22).

Ciljne skupine sponzoriranja

Ko opredeljujemo ciljne skupine pri sponzoriranju, moramo biti pozorni na njihovo dvojnost. Ciljne skupine pri sponzoriranju delimo v dve skupini: ciljne skupine sponzorja in ciljne skupine sponzoriranega. Uspešni smo, če se ciljne skupine sponzorja in sponzoriranca prekrivata.

a) Ciljne skupine sponzorja

Vsaka organizacija (sponzor) mora komunicirati z več ciljnimi skupinami. Ciljne skupine, ki jih je treba nagovoriti z aktivnostmi sponzoriranja delimo v dve skupini: na tiste, ki jih je mogoče nagovoriti neposredno preko sponzoriranega športnika, ekipe ali prireditve (gledalci na prozorišču) in tiste, ki so dosegljive posredno preko poročevalskih medijev. Pri aktivnostih v množičnem športu prevladuje ciljna skupina neposredno dosegljivih, pri sponzoriranju dogodkov v vrhunskem športu pa je interes skoraj izključno pri posredno nagovorjenih gledalcih. V zvezi s tem je smiselno ugotavljati nagnjenost ciljnih skupin sponzorja do športa in poiskati odgovore na naslednja vprašanja (Bruhn 1991,106):

- Za katere športe se zanimajo?
- S katerimi športi se ukvarjajo?
- Katere športne prireditve obiskujejo?
- Katere športne dogodke spremljajo in preko katerih kanalov?

Zaposleni

Organizacije se premalo zavedajo, da zaposleni močno vplivajo na javno mnenje, in da se posredno preko večje motivacije in poistovetenja z organizacijo dviguje delovna storilnost. Zato akcije, kot so obiski in pogovori športnikov z zaposlenimi, dajanje avtogramov in brezplačnih vstopnic za športne prireditve ugodno vplivajo na zaposlene in njihov odnos do sponzoriranja.

b) Ciljne skupine sponzoriranih

Sponzorirani lahko preko svojih športnih aktivnosti posredno ali neposredno doseže različne ciljne skupine, ki so zanimive za sponzorje.

Kline (1992, 40) o tej problematiki pravilno razmišlja, ko pravi: "Vsak športnik ali njegov manager mora biti pozoren, ko piše sponzorsko ponudbo, da krog njune lastne klientele ustreza potencialnemu krogu sponzorjevih potrošnikov. Lahko je krog majhen, vendar vsebuje mnenjske vodje, za katera se zanimajo pod-

jetja, lahko samo politike ali pa športnike. Važno je le, da je za ta krog ljudi močno zainteresiran tudi sponzor. In prav to je osnova vsakega ciljnega komuniciranja podjetja in logično tudi sponzoriranja”.

V sponzoriranju v športu Bruhn (1991, 107) loči tri skupine (segmente): aktivne udeležence (osebe, ki se v prostem času ukvarjajo s športom), obiskovalce športnih dogodkov in uporabnike medijev (gledalci, poslušalci in bralci poročil o športnih dogodkih).

Strategije sponzoriranja

Preden organizacija izbere strategijo sponzoriranja, mora vedeti, kateri načini in oblike sponzoriranja obstajajo. Trženjski in komunikacijski koncept vsebujeta pet osnovnih trženjskih strategij (Bruhn 1987, 27): strategija inoviranja, strategija diferenciacije, strategija segmentiranja, strategija profiliranja, strategija razpoznavanja.

Kline (1990, 10) poudarja, da je: “Pri strateških in taktičnih odločitvah izbora sponzoriranega dogodka je treba razlikovati predvsem med tisto strategijo, ki je usmerjena v gradnjo določenega in jasno opredeljenega imidža podjetja, in tisto, ki je usmerjena v oblikovanje predstave o izdelku (Kline 1990, 10).

Pri oblikovanju strategije sponzoriranja mora sponzor sprejeti odločitve o (Bruhn, 1991):

- Objektu sponzoriranja (celotno podjetje, linija izdelkov, posamezna blagovna znamka).
- Komunikacijskem sporočilu (imena, slogani, emblemi, logotip...).
- Sponzoriranjem. Sponzorirani mora biti izbran v stvarni, osebni in časovni obliki (npr. vrhunski atlet za dobo enega leta, roketna ekipa za državno prvenstvo za dve sezoni).
- Ciljnih skupinah, ki morejo biti povezane s predhodnimi cilji in potrebami podjetja.
- Načinih komuniciranja (oglasni panoji, TV spoti, osebna vabila in postrežba gostov, stiki z novinarji).

Izbira področja sponzoriranja

V tej fazi se sponzor odloči, katero področje bo izbral. Na razpolago ima več področij in kriterijev. Če gre za področje športa, so lahko v pomoč nekatere značilnosti imidža za posamezne športe, navedene v tabeli 2. Sponzor tako dobi na vpogled, kako se različni športi ujemajo s posamezno značilnostjo.

TABELA 2: vrednost nekaterih dimenzij imidža izbranih športov (Bruhn 1991, 126)

Imidž zvrsti športa	D Estetskost	I Dinamičnost	M Prestizžnost	E Vzdržljivost	N Z I J E Modernost	Tradicijska
Alpsko smučanje	6.38	8.18	8.38	7.47	7.35	7.63
Gimnastika	8.47	7.58	7.50	5.82	5.42	7.80
Golf	6.80	5.18	3.80	6.02	8.52	6.38
Nogomet	2.83	8.25	8.20	5.02	4.73	8.33
Plavanje	6.60	8.52	7.90	5.58	5.02	7.82
Rokomet	4.12	7.88	8.97	5.20	4.37	7.13
Tenis	6.03	8.57	8.60	6.62	7.73	7.68
Umetnostno drsanje	8.68	7.73	8.17	6.20	6.63	7.08

Skala od 1 (ne ustreza izbranemu imidžu) do 10 (odlično se ujema z izbranim imidžem)

Podobno, vendar manj razdelano raziskavo o izboru področja sponzoriranja so naredili na Fakulteti za šport v Ljubljani. V raziskavi so sodelovala 604 slovenska podjetja, ki so rangirala posamezne športne panoge, preko katerih bi podjetja najuspešneje realizirala svoje cilje sponzoriranja. Rezultati raziskave so prikazani v tabeli 3 (Bednarik in drugi 1998, 23).

TABELA 3: prikaz nekaterih športnih ponog, preko katerih bi podjetja najuspešneje dosegla svoje cilje sponzoriranja (Bednarik in drugi 1998, 23).

Mesto	PANOGA	% podjetij
1	Alpsko smučanje	35.4
2	Košarka	34.2
3	Tenis	24.2
4	Atletika	22.8
5	Nogomet	19.6
6	Avtomobilizem	17.6
7	Rokomet	16.4
8	Kolesarstvo	13.7
9	Hokej	12.7
10	Plavanje	12.2

Taktika sponzoriranja

Izbira taktik sponzoriranja je lahko sistematičen in načrtovan proces, pri čemer lahko uporabljamo različne kontrolne sisteme in mrežno planiranje. Lahko pa je to kreativni proces z uporabo novih in neobičajnih komunikacijskih kombinacij in

možnosti. Zato mora sponzor pri načrtovanju posameznih taktik razmišljati o vključevanju medijev, novinarskem delu, promocijskem materialu, organizaciji prireditve, povabilih, posebnih akcijah ter ukrepih v obdobju pred dejanskim pričetkom sponzoriranja, v času sponzoriranja in po koncu sponzoriranja.

Integracija v komunikacijski splet

Sponzoriranje kot dejavnost organizacije mora biti integrirana med ostale aktivnosti organizacije. Glede na cilje, ki jih želimo s sponzoriranjem doseči, lahko sponzoriranje umeščamo med komunikacijske aktivnosti organizacije v celoti ali med komuniciranje v marketingu. Takšno delitev sicer pogosto zaznamo, vendar je njena narava bolj pedagoška kakor dejanska. Ne glede na to, ali pojmujeemo sponzoriranje kot korporativno komunikacijsko orodje, je vendarle jasno, da ima izgrajevanje ugleda v okolju (ki je cilj korporativnega komuniciranja in odnosov z javnostmi), v končni fazi vendarle za cilj uspešnost organizacije, kar pa je hkrati tudi cilj marketinga, še posebej v organizacijah, ki kot celote delujejo v duhu podružbljenega koncepta marketinga.

Sponzoriranje in interesne skupine

Za razumevanje položaja, vloge in aktivnosti organizacij je potrebno upoštevati razmerja med organizacijami in interesnimi skupinami.

V grobem lahko ta razmerja predstavimo kot dva modela (Hočevar in Jeklič 1999, 18):

- **Model lastništva** ("shareholder" pristop) predpostavlja, da mora manager primarno zadovoljiti interes lastnikov, ki je v povečanju vrednosti podjetja.
- **Model interesnih skupin** ("stakeholders" pristop) predpostavlja, da mora manager enakovredno zadovoljiti vse interesne skupine.

Model interesnih skupin podjetja temelji na splošno-sistemi teoriji, ki poudarja, da vsi živi organizmi (sistemi) v okolju vplivajo drug na drugega. Ključ preživetja sistemov je v sposobnosti prilagoditve. Za podjetje je ključnega pomena, da ugotovi, kdo so subjekti (sistemi) oziroma interesne skupine (so)vplivanja. V zvezi z modelom interesnih skupin podjetja govorimo večkrat o dinamičnih koalicijah interesnih skupin. V zvezi z različnimi problemi se namreč oblikujejo različne skupine interesnih skupin. Ločimo primarne in sekundarne interesne skupine podjetja (Hočevar in Jaklič 1999, 19).

Preden organizacija sprejme odločitev o sponzoriranju, mora interesne skupine zaradi njihovega velikega pomena natanko proučiti. Poiskati mora pozitivne in negativne argumente, ki interesne skupine prepričajo, zakaj in kako se vložena sredstva povrnejo, kako to vpliva na poslovanje podjetja in, nenazadnje, kaj imajo oni od tega. Najmočnejša interesna skupina, ki ima pravico zavreči namero o sponzoriranju, so lastniki podjetja ali delničarji, če predpostavljamo, da direktor sponzoriranje podpira.

Kontrola učinkov sponzoriranja

Kliné (1990, 11) je pred dobrimi desetimi leti ugotavljal naslednje: "... merjenje učinkovitosti sponzoriranja je zaenkrat dokaj zamegljeno. Pogledov teoretikov je še zelo malo in praktiki imajo nekaj nejasnih in nesistematičnih izkušenj. O tem je karseda malo govora. Ne glede na to pa se vsaj intimno, povsem razumljivo, pogosto zastavljajo vprašanja, kot so: ali imamo dovolj informacij, kakšni so rezultati in koga smo dosegli? Rezultati sponzoriranja so največkrat porazno slabi. Seveda ne toliko številke same, kot predvsem razlike med pričakovanji in doseženim. Vse to zgolj zaradi napačnih pričakovanj in izbora sponzoriranega dogodka. Ti so praviloma prepuščeni svojim sposobnostim ali spretnostim merjenja učinkov sponzoriranja".

O problemih merjenja učinkov sponzoriranja nam pričajo tudi rezultati raziskave, ki jo je izvedla svetovalna agencija Giral, v katero je bilo zajetih 17 podjetij udeleženih v mednarodnem sponzoriranju. Skoraj vsa podjetja ocenjujejo rezultate sponzoriranja izkustveno, medtem ko druge marketinške dejavnosti ocenjujejo z uporabo znanstvenih metod (Armstrong 1988, 98).

Bruhn (1991, 158) je kontrolo sponzoriranja razdelil na dva sklopa. Prvi je kontrola procesa izvajanja sponzorskih dogovorov. Drugi, kontrola rezultatov, je za sponzorja veliko pomembnejši in prinaša nove probleme. Sponzoriranje je v primerjavi z drugimi instrumenti komuniciranja sorazmerno novo in tudi zato še nima ustreznih metod za merjenje učinkov.

Obstaja tudi množica dejavnikov, ki vplivajo na elemente komunikacijskega spleta, in ki dodatno otežujejo merjenje učinkovitosti sponzorstva. Meenaghan (1983, 43-45), ki sponzoriranje uvršča v marketinško komuniciranje, navaja naslednje dejavnike:

- Sočasna uporaba drugih instrumentov marketinškega komuniciranja. Ker sponzor komunicira z več instrumenti komunikacijskega spleta hkrati, je zelo težko izmeriti, kolikšen je delež sponzoriranja, kot samostojnega instrumenta komunikacijskega spleta.
- Vpliv predhodnih akcij marketinškega komuniciranja. Sponzorji kontinuirano komunicirajo. Zato je skoraj nemogoče pripisati dosežene rezultate katerekoli instrumentu marketinškega komuniciranja, ker je potrebno upoštevati tudi vplive predhodnih dejavnosti.
- Sinergijski učinki sestavin marketinškega komuniciranja. Kombinacija sponzoriranja z drugimi instrumenti marketinškega komuniciranja povzroča sinergijske učinke in pogostokrat onemogoča določitev prispevka posameznega elementa.
- Nekontrolirani učinki okolja. Nenehne spremembe v okolju pogostokrat vplivajo na učinkovitost instrumentov marketinškega komuniciranja. Sponzor nanje ne more vplivati, temveč se jim lahko samo prilagodi. Te spremembe onemogočajo merjenje učinkov posameznih instrumentov pri doseganju zastavljenih ciljev.

Čeprav številni dejavniki otežujejo merjenje učinkovitosti sponzoriranja in navkljub temu, da še ni pravih metodoloških osnov za to, se v praksi pojavljajo številni poizkusi vrednotenja učinkovitosti sponzoriranja.

Pri proučevanju različnih predlogov, kako meriti učinke, vidimo, da se ti ne razlikujejo veliko ali sploh ne od tistih, ki se uporabljajo pri določanju učinkovitosti oglaševanja.

Uspešen sistem merjenja učinkovitosti sponzoriranja bi moral zajemati več stopenj. Abratt, Clayton in Pitt (1987, 299-311) navajajo proces, ki je sestavljen iz sedmih faz:

- **Stopnja 1.** Sponzor na začetku določi cilje sponzoriranja. Nadaljevanje ocenjevalnega postopka ali ocena rezultatov sponzoriranja sta nesmiselna, če sponzor ne zastavi ciljev, katerih rezultat je merljiv.
- **Stopnja 2.** Določiti je potrebno osebo, ki bo zadolžena za merjenje učinkov sponzoriranja.
- **Stopnja 3.** Elemente komuniciranja je potrebno izbrati tako, da ustrezajo osnovnim ciljem sponzorja.
- **Stopnja 4.** Po izboru in razporeditvi promocijskih elementov, se lahko pojavijo pomanjkljivosti, ki se nanašajo na (a) njihovo ustreznost in možnost merjenja in (b) možnost, da promocijski element, za katerega se je odločil sponzor, vsebuje svoje specifične cilje, ki niso v skladu z izbranimi.
- **Stopnja 5.** V tej stopnji mora sponzor določiti časovne termine za ocenjevanje učinkovitosti sponzoriranja. Na razpolago ima več možnosti. Ocenjevanje lahko izvaja pred, med ali po izvedbi sponzoriranja, lahko pa uporabi kombinacijo. Sponzor se mora zavedati, da z izborom samo enega časovnega termina primerjava rezultatov ne bo izvedljiva. Najpogosteje je uporabljena možnost, v kateri si na začetku zagotovimo osnovno bazo podatkov.
- **Stopnja 6.** Sponzor izbere ustrezne tehnike, s katerimi bo meril učinkovitost. Iz tega izhaja tudi potreba po natančno določenih in merljivih ciljih.
- **Stopnja 7.** Zadnji korak je primerjava dobljenih rezultatov z zastavljenimi cilji sponzoriranja.

Avtorjem je treba priznati, da so naredili dober seznam, da pa so pozabili vključiti ključno stopnjo, to je samo merjenje.

S pomočjo takšnih in podobnih merjenj izvajajo podjetja kvantitativne analize učinkov sponzoriranja. Nepoznavanje metod, časovna zamudnost, veliko naporov in sredstev so le nekateri vzroki, zaradi katerih se podjetja nerada odločajo za merjenje učinkov sponzoriranja.

Sponzorska pogodba

Obstajajo različne oblike, vsebine in vrste sponzoriranja. Tako kot so razlogi, motivi in interesi za sponzoriranje različni, so različni tudi sponzorski dogovori in oblike dogovorov. Praviloma so aktivnosti strank, ki so v tem odnosu opredeljene, zapisane v sponzorski pogodbi (Retar 1992, 55).

Jagodic (1996, 635) poudarja, da je sponzoriranje novejšo področje, zaradi česar sponzorska pogodba nima bogate pravne zgodovine in je zato le v redko

katerem pravnem redu posebej urejena. Tudi naša zakonodaja sponzorske pogodbe ne pozna, kar pomeni, da jo je treba šteti med inominantne pogodbe. Ker pa se v določenih segmentih za razmerja pri sponzorstvu lahko uporabljajo pravila, ki opredeljujejo podnajemniško, prodajno in licenčno pogodbo, jo lahko štejemo med mešane pogodbe.

Osnovna značilnost vseh sponzorskih pogodb je, da gre za obligacijska razmerja med pogodbenima strankama. To pomeni, da si stranki sami nalagata obveznosti in pridobivata pravice, ki izhajajo iz sklenjenih oziroma opravljenih pravnih poslov. Sponzor se zaveže sponzorirati osebo, prireditelja, institucijo ali projekt na športnem, kulturnem, družbenem (izobraževalnem, zdravstvenem, socialnem), okoljevarstvenem področju, z denarjem, storitvami ali sredstvi v naravi (stvari). Sponzorirani pa se zaveže za nasprotno dajatev izvesti določene aktivnosti na točno določen ali vsaj okviren način in na ta način podpreti tržno komunikacijo sponzorja. Sponzorirani se torej zaveže delovati nasproti javnosti. Prav tako pa si stranki sami odmerjata sankcije, ki sledijo neizpolnjenim dogovorjenim obveznostim (Grilc in Podobnik 1996, 9-11).

Kljub nedorečenosti sponzorske pogodbe, pa je pri njeni sklenitvi potrebno upoštevati splošna načela civilnega prava. Sem sodi predvsem sklepanje poslov v dobri veri in poštenju, na kar se sklicujejo vse sodobne norme trgovinskega prava.

Omeniti je potrebno tudi splošne predpostavke, od katerih je lahko odvisna veljavnost pogodbenega sponzorskega razmerja. Te so (Retar, 1992, 56-57):

Pravna in poslovna sposobnost. Obe ali bolje vse stranke, ki sklepajo sponzorsko pogodbo morajo biti pravilno sposobne, kar pomeni, da morajo biti polnoletne ali imeti pooblaščenega zakonitega zastopnika (starše), biti morajo pravno in poslovno sposobne, pri čemer razumemo, da so legitimni predstavniki pravnih oseb, v imenu katerih sklepajo pogodbo, in da imajo ustrezna pooblastila za sklepanje tovrstnih poslov in pogodb.

Prava pogodbeni volja strank. Med vsemi strankami mora obstajati prava pogodbeni volja za sklepanje pogodbe, kar je posebej pomembno če pride do spora.

Dopustnost predmeta pogodbe. Predmet pogodbe mora biti dopusten, ne prepovedan in ker sodi šport med visoko etične in moralne aktivnosti, je ta element nemara še pomembnejši. Izogniti se je potrebno vpletanju v sponzorsko nedopustne aktivnosti kot na primer: promoviranju kajenja, promoviranju jemanja poživil, še posebej nedovoljenih, promoviranju uživanja alkohola in zlorabe mamil.

Oblika pogodbe. Oblika pogodbe je lahko odločilna za dokazovanje veljavnosti in uveljavljanje pravic oziroma dolžnosti, ki so predmet pogodbe. Zato mora biti pogodba sklenjena v pisni obliki in mora vsebovati vsaj naslednje elemente:

- navedbo vseh strank, njihovih zastopnikov in njihovo pravno sposobnost ter njihove podatke,
- namen sklepanja pogodbe,
- pravice in dolžnosti sponzorja, sponzoriranega in morebitnega posrednika, agenta in podobno,
- opcije ekskluzivnosti, konkurenčne klavzule,

- sankcije za morebitno neizvrševanje sklenjenih obveznosti,
- dolžnost opozarjanja na neizpolnjevanje ali kršenje dogovorjenih obveznosti,
- pogoj odstopa od pogodbe in spreminjanje le-te,
- čas trajanja pogodbe in podaljševanje le-te,
- utrditev pogodbe (avansi, predplačila),
- veljavnost pogodbe oziroma prenehanje le-te,
- prisotnost sodišča v primeru spora,
- podpise, žige, datum in morebitne druge splošne podatke.

Navedene splošne predpostavke so za sponzorsko pogodbo ključnega pomena. Njihovo neizpolnjevanje je lahko podlaga za izpodbijanje ali celo ničnost pogodbe.

Zaključek

V prispevku opozarjamo na pomembnost upravljanja sponzoriranja. Vse prevečkrat se namreč dogaja, da organizacije izvajajo sponzoriranje brez posebej postavljenih ciljev in brez upravljanja sponzorskega procesa. Nevarnost, ki se pojavlja je namreč dvojna. Ena izvira iz nesistematičnega procesa sponzoriranja, pri čemer je glavni krivec sponzor. Druga nevarnost pa se kaže pri sponzoriranemu, katerega dejavnost se lahko pozitivno ali negativno veže na imidž sponzorja.

Prav to, da ima sponzor praviloma malo vpliva na sponzoriranega, je eden od dejavnikov, ki posebej zahteva sistematično upravljanje sponzoriranja.

Pomembnost izpostavljenosti v medijih kot kriterij pri odločitvi o sponzoriranju je različna. Res pa je, da so skoraj vsi sponzorji zadovoljni, če se mediji zanimajo zanje (Meenaghan 1983, 34). To je lahko dejavnik, ki ugodno vpliva na sponzorja. Vendar mora biti sponzor pozoren predvsem na situacije, ko ima sponzorirani težave. Tovrstne situacije so za medije zelo privlačne, za sponzorja pa prav neprijetne.

Izpostavljenost v medijih je za nekatere sponzorje samo dodatek, za večino pa neogiben pogoj za vključitev sponzoriranja med sestavine tržnega komuniciranja. To še posebej velja za podjetja, ki prodajajo izdelke, katerih oglaševanje je v medijih prepovedano. Na sploh pa lahko trdimo, da večje kot je zanimanje javnosti za športni dogodek, večje je zanimanje medijev in posledično tudi sponzorjev.

Danes gledamo na odnose med posameznimi instrumenti komuniciranja in njihovimi orodji kot na problem njihovega sinergijskega učinkovanja. Govorimo o integriranem marketinškem komuniciranju, ki organizaciji poveča možnost, da doseže ustrezne ciljne skupine z ustreznimi sporočili, ob pravem času in na ustreznem kraju.

LITERATURA

- Armstrong, C. (1988): Sport sponsorship: a case-study approach to measuring its effectiveness. *European Research* 2: 97-103.
- Bednarik, J., M. Kolenc, K. Petrovič, M. Simoneti, in R. Šugman (1998): Ekonomski pomen slovenskega športa. Vidiki financiranja športnih organizacij v Sloveniji. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za kineziologijo.
- Bednarik, J., M. Simoneti, M. Kline, B. Štrumbelj, S. Avakumović, P. Janjušević (1998): Ekonomski pomen slovenskega športa. V.: Sponzorski potencial slovenskega športa. Ljubljana: Fakulteta za šport, inštitut za kineziologijo.
- Bruhn, Manfred (1987): Sponsoring - Unternehmen als Mäzene und Sponsoren - 1-Auflage. Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine Zeitung.
- Bruhn, Manfred (1991): Sponsoring - Unternehmen als Mäzene und Sponsoren - 2-Auflage. Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine Zeitung.
- Crimmins, J. and Horn, M. 1996. Sponsorship: From management ego trip to marketing success. *Journal of Advertising Research*, 36, 11-21.
- Farelley, F., P. Quester, in R. Burton (1997): Integrating sports sponsorship into the corporate marketing function: An international comparative study. *International Marketing Review*, 14, 170-182.
- Grilc, Peter, in Klemen Podobnik (1996): Pravna analiza sponzorske pogodbe. V.: Sponzorska pogodba v športu. Ljubljana: Olimpijski komite Slovenije.
- Head, Victor (1991): Uspješno sponzorstvo. Sarajevo: IMS Studio 6.
- Hočevar, Marko, in Marko Jaklič (1999): Slovenski managerski izziv. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Irwin, R., in W. A. Sutton (1994): An Analysis of their Relative Importance for Major Corporate Sponsors. *European Journal for Sport Management* (2) 93-101.
- Jagodic, Tone (1996): Nekateri zanimivi pravni vidiki sponzorskih pogodb. *Podjetje in Delo* (5-6): 634-649.
- Kline, Mihael (1990): Strateško upravljanje sponzorskih dejavnosti. *Media marketing* (1) 10-11.
- Kline, Miro (1992): Samo sponzoriranje in trženje ne more biti vzrok komercializacije kulture. *Mladina* (8) 39-40.
- Marshall, D. in G. Cook, G.(1992): The corporate sports sponsor. *International Journal of Advertising* (11) 307-324.
- McDonald, C. (1991): Sponsorship and the image of the sponsor. *European Journal of Marketing* (25) 31-38.
- Meenaghan, John A. (1983): Commercial sponsorship. *European Journal of Marketing* (7) 5-71.
- Meenaghan, T. (1996): Ambush marketing - a threat to corporate sponsorship. *Sloan Management Review* (38) 103-113.
- Meenaghan, T. (1998): Current developments and future directions in sponsorship. *International Journal of Advertising* (17) 3-28.
- Otker, Ton (1989): Sponzorstvo: ključ do uspeha. *Media marketing* (3) 11.
- Pritchard, Bob (1998): Sponsorship made Simple. Sydney: Milner Books.
- Retar, Iztok (1992) Športni marketing.....ali kako tržiti šport. Koper: Polo.
- Sleight, Steve (1989): Sponsorship - What it is and how to use it. London: McGraw - Hill Book Company Limited.
- Wragg, David (1994): The Effective Use of Sponsorship. London: Kogan Page.

KOMUNICIRANJE S FINANČNIMI JAVNOSTMI:
TUDI DELNICE PODJETJA SO NA PRODAJNI POLICI

Povzetek. Članek obravnava področje komuniciranja s finančnimi javnostmi kot posebno področje odnosov z javnostmi, ki po privatizaciji in uvedbi tržnega gospodarstva postaja aktualno tudi za slovenske managerje in komunikatorje. Finančne javnosti zajemajo: lastnike podjetij (delničarje) ter vse, ki vplivajo na njihova stališča in investicijske odločitve, t.j. borzne posrednike, analitike, medije in regulatorje. Namen komuniciranja s finančnimi javnostmi mora biti usklajen z osrednjim ciljem managementa in to je maksimiranje tržne vrednosti delnice oz. podjetja. S tem komunikacije pomagajo tržiti delnico in podjetju tekmovati na trgu kapitala. Glede na trende na trgu kapitala lahko v prihodnje pričakujemo le še povečanje potrebe po komuniciranju s finančnimi javnostmi, tudi v slovenskem prostoru. **Ključni pojmi:** komuniciranje z delničarji, finančne javnosti, delniška družba, management, tržna vrednost podjetja, trg kapitala.

596

Ameriške korenine komuniciranja s finančnimi javnostmi

Komunikatorji - oglaševalci in praktiki odnosov z javnostmi - smo doslej večino svoje energije usmerjali na tarče, kot so potrošniki, mediji, država, zaposleni in različne interesne skupine. In vendar velja opozoriti na posebno skupino javnosti, ki je v slovenskem prostoru postala aktualna s tranzicijo, natančneje s privatizacijo in uvajanjem tržnega gospodarstva. Gre za finančne javnosti, ki zajemajo: lastnike podjetij (delničarje) ter vse, ki vplivajo na njihova stališča in investicijske odločitve, t.j. borzne posrednike, analitike, medije in regulatorje.

V strokovni literaturi lahko zasledimo več izrazov, ki obravnavajo to področje komuniciranja. Nekateri govorijo o odnosih s finančnimi javnostmi (ang. Financial Public Relations), drugi o odnosih z vlagatelji (ang. Investor Relations), tretji o komuniciranju z delničarji (ang. Shareholder Communication).¹ V tem besedilu

* Marjeta T. Vesel, Pristop Communications, Ljubljana

¹ Na tem mestu velja opozoriti na razliko med pojmom vlagatelj in delničar. Delničar je ožji pojem, saj vlagatelj ni nujno delničar. Z delničarjem mislimo lastnika delnic podjetja, medtem ko je vlagatelj lahko tudi kreditodajalec, kupec obveznic in drugih vrednostnih papirjev podjetja. V besedilu uporabljam pojem vlagatelj v ožjem pomenu, kot sopomenko za delničarja.

uporabljam izraz komuniciranje s finančnimi javnostmi kot sopomenko za komuniciranje z delničarji v širšem pomenu besede. Ne gre le za komuniciranje z lastniki delniške družbe, temveč tudi z vsemi ostalimi akterji, ki prihajajo v stik z delničarji in vplivajo na njihova stališča in investicijske odločitve.

Finančne javnosti so aktualne predvsem za delniške družbe, katerih delnice so uvrščene v kotacijo na borzi, t.i. javne (odprte) družbe. Te namreč združujejo maso delničarjev (v slovenskih delniških družbah od nekaj sto do nekaj deset tisoč, v globalnih podjetjih pa tudi nekaj sto tisoč lastnikov) za razliko od zaprtih družb, ki zaradi maloštevilnih lastnikov ne kotirajo na borzi in torej niso zanimive za širšo javnost. Poleg tega javnim delniškim družbam že zakonodaja predpisuje obvezno minimalno poročanje delničarjem o poslovanju.

Najdaljšo tradicijo ima ta veja komuniciranja v ZDA, kjer se je v 50-ih letih dvajsetega stoletja najprej pojavila potreba po komuniciranju z delničarji. Le-to je poglaj svoje korenine v ZDA na sedežu General Electrica, ko je leta 1953 predsednik uprave podjetja Ralph Cordiner prvi pričel uporabljati ta izraz. Odločil se je namreč, da podjetje začne sistematično skrbeti in upravljati odnos do svojih obstoječih in potencialnih delničarjev. Ta veja komuniciranja ima torej v svoji zibelki petdesetletno zgodovino, izven ZDA pa je dosegla pomembno rast komaj v zadnjem desetletju. Lahko bi rekli, da je komuniciranje z delničarji kot poklic in filozofija še v povojih. Če ga namreč primerjamo z razvojem ostalih poklicev, ugotovimo, da je računovodstvo na svetu že več kot stoletje, pravo nekaj stoletij, medicina celo dve ali tri tisočletja. Torej še precej manjka, da komuniciranje z delničarji postane ugledna funkcija v vseh javnih delniških družbah z vsemi potrebnimi viri (kadrovskimi, finančnimi itd.), ki so jih deležne npr. računovodska, pravna in druge poslovne funkcije.

Prav zaradi najdaljše prakse komuniciranja z vlagatelji so zahteve po informacijah pri ameriških vlagateljih drugačne, komuniciranje z delničarji pa bolj razvito kot v drugih delih sveta. Ameriški vlagatelji zahtevajo visoko raven informacij in stikov z managementom. To je posledica enega in edinega cilja, ki ga zasledujejo tako delničarji kot managerji ameriških javnih delniških družb: maksimiranje tržne vrednosti podjetja. Temu cilju sledijo tudi komunikacije. Z globalizacijo trga kapitala, rastojo navzkrižnega lastništva (ameriški vlagatelji so lastniki evropskih podjetij in obratno) se tudi v evropski prostor prenaša ameriška praksa komuniciranja z delničarji, pa tudi maksimiranje tržne vrednosti podjetja kot osrednji cilj vseh: vlagateljev, managerjev in komunikatorjev (IR Trends, IR on the Net).

Kdo je na drugi strani?

Da bi lahko razumeli pomen komuniciranja s finančnimi javnostmi, pa moramo najprej spoznati, kdo je na drugi strani. Kaj so torej značilnosti posameznih finančnih javnosti in kakšna je njihova vloga, zaradi katere so za podjetje tako pomembni, da jim moramo komunikatorji in managerji nameniti nezanemarljiv del svojih delovnih naporov?

Delničarji so primarna finančna javnost. S svojim kapitalom omogočajo ustanovitev podjetja, izvajanje rednih poslovnih aktivnosti in so hkrati pogoj za uresničitev dolgoročnih razvojnih načrtov podjetja. Seveda le pod pogojem, da management modro upravlja zaupani kapital ter jim prinese pričakovani donos. Prav zato so komunikacijske aktivnosti namenjene temu, da vlagatelji pridobijo zadostne, pravočasne in točne informacije, ki vplivajo na njihove naložbene odločitve.

Ločimo male in institucionalne (vzajemni in pokojninski skladi, banke, zavarovalnice, investicijske družbe) delničarje, ki imajo različne lastnosti in motive, zato se tudi v komunikaciji z njimi uporabljajo različni prijemi. Mali delničarji nastopajo kot množica posameznikov in podjetij z manjšim lastniškim deležem, ne želijo aktivno posegati v upravljanje podjetja in zahtevajo masovne, posredne oblike komunikacije (npr. medije, tiskana gradiva, publikacije, spletne strani za delničarje).² Maloštevilni institucionalni delničarji z velikimi kapitalskimi deleži pa tvegajo več svojega premoženja, želijo imeti večjo vlogo pri sprejemanju poslovnih odločitev, zato so potrebni bolj neposredni komunikacijski prijemi (npr. osebna skupinska in individualna srečanja).

Borzni posredniki in analitiki, ki jih srečamo v borznih hišah in bankah, so pomemben vplivni vir, preko katerega lahko dosežemo vlagatelje, da bi jih prepričali za nakup oz. držanje naše delnice. Lahko bi jim celo rekli podaljšana roka podjetja, saj tržijo njihove delnice in tako predstavljajo neke vrste "prodajno mrežo". Zato želimo običajno ob začetku izvajanja delničarskih komunikacijskih programov najprej doseči čim širšo pokritost, t.j. spremljanje naše delniške družbe s strani borznih posrednikov in analitikov.

Za spremljanje delniških družb in trženje delnic pa potrebujejo informacije o podjetju, in sicer treh vrst: finančne podatke o preteklem poslovanju, podatke o sposobnostih managementa in projekcije (načrte rasti). Finančne podatke je običajno najlažje odkriti, saj so historične narave, zajeti v računovodskih izkazih, v letnih in vmesnih poročilih, na spletnih straneh podjetij, v medijih. Slednja dva, ocena sposobnosti managementa in uresničljivost poslovnih načrtov, pa sta mehka dejavnika in sta bolj rezultat subjektivne presoje borznikov. Vse tri vrste podatkov so ključne, saj iz njihove mešanice borzniki sestavijo "zgodbu o podjetju". Na razvitih trgih kapitala temu rečejo "equity story". Borzniki in vlagatelji namreč želijo s pomočjo omenjenih treh sklopov informacij odgovoriti na vprašanje: ali je management delniške družbe, v katero vlagam ali imam namen vlagati, sposoben zaupani kapital upravljati tako, da dosega dobre poslovne rezultate in ima hkrati vizijo, kako ga še bolje uporabljati v prihodnje v novih poslovnih razmerah. Vse večji poudarek tako borzniki kot vlagatelji dajejo slednjemu - poslovnim načrtom, saj v delnice vlagajo zaradi prihodnjih, ne preteklih donosov. Dober in slab manager se ločita prav v tem, kako prepričljivo komunicirata slednja dva sklopa podatkov: svoje sposobnosti in uresničljivost poslovnih načrtov.

² Računalniško podjetje Microsoft, ki ima 35-odstotni delež malih lastnikov, je bilo eno prvih podjetij, ki je uvedlo spletne strani za delničarje. Malim delničarjem je namenjena tudi vroča telefonska linija, ki je v letu 2000 zazvonila kar 10.000-krat. Kanadsko telekomunikacijsko podjetje BCE s 50-odstotnim deležem malih lastnikov, pa je lani od svojih delničarjev prejelo 3.000 elektronskih sporočil. Od 150.000 dostopov na spletne strani jih je kar polovica odpadla na strani za delničarje (Retail. IR Magazine).

Regulatorji skrbijo za urejeno delovanje trga, delovanje vseh udeležencev na trgu v skladu z dobrimi poslovnimi običaji, zaščito vlagateljev in finančno stabilnost posrednikov na trgu kapitala. S tem namenom predpisujejo obvezno minimalno poročanje javnih delniških družb. Glavno vodilo regulative je, da nobena od finančnih javnosti nima privilegijev. Z drugimi besedami: vsebinsko konsistentno informacijo moramo sočasno poslati vsem finančnim javnostim, tako domačim kot tujim. Vodilo komunikatorjev pa naj bi bilo, da finančnim javnostim posreduje več kot le zakonsko obvezne informacije ter s takšno proaktivnostjo doseže boljše razumevanje podjetja v javnosti.

Zakonodaja in pravila borze predpisujejo vsebino, način in rok minimalnega obveščanja delničarjev o poslovanju in poslovnih rezultatih (npr. obvezno vsebino in rok izdaje letnega poročila, vsebino in rok organiziranja letne skupščine delničarjev itd). Posebej občutljivo je vprašanje razkrivanja cenovno občutljivih informacij (ang. "material disclosure"), ki utegnejo vplivati na ceno delnice na borzi in morajo biti zato vsem javnostim posredovane ob istem času. V slovenskem prostoru sta ključna regulatorja Ljubljanska borza in Agencija za trg vrednostnih papirjev, ključni predpisi pa: Zakon o trgu vrednostnih papirjev, Zakon o prevzemih, Navodila glede obveščanja in poročanja izdajateljev vrednostnih papirjev, sprejetih v kotacijo na borzi, in Pravila Ljubljanske borze d.d. Ljubljana (sprejeta 17.4.2000 in 25.5.2000).

Mediji so zaradi svoje vloge informiranja javnosti in vplivanja na njihova stališča že po definiciji obvezna tarča komunikacij, tudi pri komuniciranju s finančnimi javnostmi. Z objavljanjem člankov, komentarjev in drugih prispevkov o dejavnosti podjetja, njegovih konkurenčnih prednostih, strategijah, sposobnostih vodstva, uspešnosti poslovanja, načrtih ipd. prispevajo k izgradnji zavedanja o podjetju tako na strani vlagateljev kot analitikov in borznih posrednikov, ki te medije spremljajo. Pri tem je pomembna naloga komunikatorjev identifikacija novinarjev, ki poročajo o delniški družbi, ter vzdrževanje rednih stikov z njimi. Koristno je, da v komunikacijske aktivnosti vključimo dnevne (splošne) medije in gospodarske oz. poslovne medije.

Zakaj komunicirati s finančnimi javnostmi?

Če razumemo, kako posamezna skupina razmišlja in deluje, ter kako vpliva na naše podjetje, je le še korak do razumevanja potrebe po komunikaciji s to skupino. In vendar se zdi, da v slovenskem prostoru odgovor na vprašanje "Zakaj sploh komunicirati z delničarji in ostalimi finančnimi javnostmi?" še ni najbolj zrel, tako na strani managerjev kot komunikatorjev. Prav zato v nadaljnjem besedilu posvečam več pozornosti razlagi potrebe po komunikaciji s finančnimi javnostmi.

Najprej moramo razumeti, kaj je delniška družba in kaj so delničarji. Preprosto rečeno, so delničarji lastniki podjetja, ki presežke denarja, ki ga niso potrošili ali usmerili v druge naložbe, zaupajo managementu izbranega podjetja. Verjamejo, da ga bo ta modro upravljal, t.j. vlagal v donosno dejavnost (proizvodno izdelkov ali izvajanje storitev). Tako bodo za svoje vložene prihranke prejeli donos, ki je

večji, kot če bi ga vložili drugam (npr. vezali v banki, vložili v nepremičnine ali delnice drugega podjetja). Čim vlagatelj ni zadovoljen z ustvarjenim donosom, iz podjetja "izstopi". In kaj se zgodi, če je nezadovoljnih delničarjev več deset, sto ali celo več tisoč? Podjetje ostane brez (dela) svoje osnovne "surovine" - kapitala. Prav zato ima podjetje oz. management posebno zavezo, da komunicira z lastniki tega kapitala oz. z vsemi, ki vplivajo na te lastnike, in s tem prepreči "kapitalsko sušo".

Naloga managementa in komunikatorjev je pomagati zgraditi delničarsko telo, ki razume podjetje, njegove temeljne prednosti in zaupa v sposobnosti vodstva, zato zadrži delnico. Ob tem verjame, da bo t.i. intrinzična vrednost delnice (t. j. polna vrednost, ki jo podjetje doseže ob predpostavki optimalnega upravljanja sredstev) odsevala v rasti tržne cene, ko ekonomski in tržni dejavniki prispevajo k rasti trga, v primeru negativnih tržnih, ekonomskih in političnih sil pa si bo delnica spet opomogla, ko se bodo razmere normalizirale. Naloga komuniciranja z delničarji je zato ves čas skrbeti, da je trg informiran, z drugimi besedami zapolniti informacijsko vrzel. Informacije namreč vlagateljem pomagajo spoznati celotni vrednostni potencial podjetja (Mahoney 1990, str. 22).

Temeljni namen komuniciranja z delničarji je torej ustvariti naložbeno tržišče, ki je popolnoma informirano o podjetju, in podjetje, ki je polno informirano o svojih možnostih na naložbenem tržišču. Z drugimi besedami: pomagati podjetju tržiti njegovo delnico, tekmovati na trgu kapitala, ker trg kapitala je konkurenčen. Vsako podjetje, katerega delnice kotirajo na borzi, tekmuje z drugimi podjetji za vlagateljev tolar. V tej konkurenci zmaga podjetje, ki je boljše, bolje poznano, bolje razumljeno in je bilo uspešnejše pri izgradnji zaupanja vlagateljev. Rezultat merimo s povečano tržno vrednostjo, kar je tudi glavni namen komuniciranja z delničarji (Marcus 1991, str. 1).

Zagotoviti, da bodo praktiki komuniciranja z delničarji delovali kot informacijski viri, ki so tako učinkoviti, da vrzel med polno vrednostjo in trenutno ceno delnice dejansko izgine, je drzna in zahtevna naloga. Vrzel predpostavlja, da trenutna cena delnice ne odraža polne vrednosti podjetja (nekaj, kar verjame večina uprav delniških družb) in namiguje na neučinkovit trg. Odgovornost za zapolnitev vrzeli tako leži na podjetju, saj samo ve o svojih prednostih in prihodnjih korakih več kot trg (Mahoney 1990, str. 23).

V tem pogledu so možni trije scenariji:

- podjetje je pošteno ovrednoteno (lahko je tudi precenjeno), informacije s strani podjetja so polno absorbirane v trg in se točno odražajo v tržni ceni;
- delnica je pošteno ovrednotena (kot kažejo investicijski modeli), vendar se podjetje s tem ne strinja. V tem primeru ne gre za komunikacijski problem; pričakovanja investorjev so nižja od pričakovanj vodstva podjetja na osnovi pretekle uspešnosti in projekcij;
- delnica je podcenjena, ker informacije niso bile učinkovito komunicirane, ker so le delno absorbirane v trg ali ker jih spremlja nizka mera kredibilnosti.

V prvih dveh scenarijih praktiki komuniciranja z delničarji verjetno delajo največ, kar lahko. Pri tretjem scenariju pa lahko križda leži tako pri praktiki komuniciranja z delničarji kot pri vodstvu. Podcenjenost kot posledica preskromne komunikacije ali pomanjkanja kredibilnosti je problem komuniciranja z delničarji,

saj mora to poskrbeti za strokovno izvedbo komunikacijskega procesa (posredovati prave informacije pravim ljudem po pravih poteh). Vodstvo ta problem še zaostri, če zadržuje informacije (ker so konkurenčno občutljive ali se boji morebitnih tožb s strani delničarjev).

V odnosih z delničarji se torej ne velja zanašati na trditev: "Dobro blago se samo hvali!" Komunikacije so eden od elementov, ki prispevajo h končnemu rezultatu - ceni delnice na borzi. Kombinacija poslovne uspešnosti ter komunikacije poslovnih ciljev in strategij so ključnega pomena za maksimiranje tržne vrednosti podjetja. Dve enako uspešni podjetji lahko namreč zaradi različne komunikacijske strategije dosežeta različni tržni vrednosti (Mahoney 1990, str. 24).

Seveda velja na tem mestu opozoriti, da komunikacije niso všemogočne. Gibanje cen delnic na borzi ni zgolj rezultat komunikacij, temveč tudi številnih drugih dejavnikov: poslovnih rezultatov podjetja, naložbenega razpoloženja vlagateljev, pa tudi sistemskih dejavnikov, na katere ne moremo vplivati (npr. nizka stopnja varčevanja, restriktivna politika denarnih oblasti glede naložb v vrednostne papirje, davki ipd.). Dobro komuniciranje z delničarji ni nadomestilo za dobro poslovanje, a lahko igra pomembno vlogo pri izboljšanju zavedanja o dosedanji uspešnosti in prihodnjem potencialu podjetja (Mahoney 1990, str. 24).

Nekateri avtorji navajajo, da imajo učinkoviti programi komuniciranja z delničarji od 25- do 50-odstotni vpliv na ceno delnic na borzi, odvisno od tržne kapitalizacije - pri večjih podjetjih manj, pri manjših več (Rosenbaum, 1994, str. 15). Tudi študija, ki jo je v sredini 90-ih let izvedel ameriški Nacionalni inštitut za odnose z vlagatelji (NIRI), je pokazala jasno pozitivno zvezo med aktivnostmi komuniciranja z delničarji v posameznih podjetjih in razmerjem med ceno delnice in dobičkom na delnico pri istih podjetjih. Podjetja, v katerih so izvajali program komuniciranja z delničarji, so dosegala višja razmerja med tržno ceno in dobičkom na delnico kot podjetja, ki niso izvajala takšnega programa (Marcus 1997, str. 15).

Maksimiranje vrednosti podjetja kot skupni osrednji cilj vlagateljev, managementa in komunikatorjev

Zato, da bi sebe in managerje prepričali v koristnost komunikacij s finančnimi javnostmi, pa moramo poznati temeljni cilj, ki ga zasleduje management. Temeljni cilj komuniciranja s finančnimi javnostmi naj bi namreč bil maksimiranje vrednosti podjetja in je torej relevanten le, če ta isti cilj zasleduje tudi management. V nadaljevanju podrobneje obravnavam maksimiranje vrednosti za delničarje kot izhodišče za nadaljnje razmišljanje o komuniciranju z delničarji. Ta razlaga je najbolj razširjena na ameriškem trgu kapitala, njen bistveni del pa je vrednotenje podjetja. Drugod po svetu sicer uporabljajo drugačen pristop - model deležnikov (ang. Stakeholder Concept). Tako imajo v kontinentalni Evropi in na Japonskem veliko težo interesi kupcev, dobaviteljev, zaposlenih, vlade, posojilodajalci, celo družba kot celota. Zagovorniki koncepta maksimiranja vrednosti za delničarje pa trdijo, da ustvarjanje vrednosti za delničarje ni v škodo ostalih deležnikov, saj naj bi imela najuspešnejša podjetja v primerjavi s tekmeci višjo produktivnost, večjo rast vrednosti za delničarje, višjo zaposlenost (Copeland 1994, str. 4).

Filozofija makimiranja vrednosti za delničarje ima tudi svoje ime - upravljanje na osnovi vrednosti (ang. Value Based Management - VBM). Ta se ustvarja le, če podjetja vlagajo kapital po stopnji donosa, ki presega stroške kapitala (Copeland 1994, str. 102). Po merilih razvitega ameriškega trga kapitala je vrednost tudi najpomembnejši kazalnik uspešnosti managementa. Pri tem ni pomembna zgolj rast dobička, temveč rast vrednosti in ekonomski donos na investicije. To denimo pomeni, da se morajo managerji sprijazniti s tem, da poročajo o nižjih dobičkih, če gre za upravičene investicije v raziskave, razvoj in oglaševanje, ki prinašajo koristi na dolgi rok. Povezava med poslovno strategijo in finančno strategijo je vse tesnejša. S tem se spreminja tudi vloga vodilnega finančnika v podjetju (ang. Chief Financial Officer - CFO). Odgovoren je za razvoj in izvajanje korporativne strategije, ki temelji na ustvarjanju vrednosti. Hkrati je vodilni finančnik običajno vodja skupine, ki v podjetju skrbi za komuniciranje s finančnimi javnostmi.

S tem se spreminja pozicioniranje komuniciranja s finančnimi javnostmi znotraj podjetja, saj poleg operativne (npr. produkcija letnega poročila, organiziranje srečanj z analitiki in podobno) pridobiva strateško dimenzijo. Slednja pomeni sodelovanje komunikatorjev pri strateških odločitvah na področju finančne strukture, ki vplivajo na stroške kapitala, ceno delnic, dolgoročno preživetje in uspeh podjetja (npr. svetovati managementu glede pričakovanega odziva institucionalnih delničarjev na načrtovani prevzem in vpliv tega odziva na ceno delnice). Prav z osredotočanjem na strateško dimenzijo lahko komuniciranje z delničarji poveča svoj vpliv na ustvarjanje vrednosti (Mahoney 1990, str. 24).

In zakaj je visoka vrednost za delničarje oz. visoka tržna cena delnice sploh pomembna? Cena delnice vpliva na stroške kapitala, ker odraža moč podjetja. Višja cena prinese več denarja pri sekundarnih ponudbah. Pomaga doseči višji rating obveznic, ki omogočajo cenejše financiranje. Prav tako cena delnice omogoča podjetju, da so nakupi oz. prevzemi podjetij preprostejši in cenejši. Višja cena je spodbuda za kupljeno podjetje in njegove delničarje in pomeni, da napadalec ponudi manj delnic pri zamenjavi delnic. Cena delnice vpliva na ranljivost oz. občutljivost podjetja za prevzem (višja je cena, bolj drag je prevzem za kupca). Glavni nauk nešteti prevzemov in poskusov prevzemov je, da se ne splača več biti podcenjen. Višja borzna cena je zelena iz osnovnega razloga: ker odvrča neželene ponudbe za kontrolo nad podjetjem, pa tudi ker privlači investitorje in spodbuja donos, ki ga bodo deležni zaposleni in management.

Tudi slovenski ekonomisti so ob državnem projektu privatizacije opozarjali na pomen vrednotenja. Dr. Bogomir Kovač je v svojem članku "Slovensko lastninjenje: Med cilji in možnostmi" (Pristop 1994, str. 27) zapisal: "V devetdesetih letih bodo vsekakor uspešnejša tista slovenska podjetja, ki bodo upravljanje vrednosti postavila za osnovno načelo svojih poslovnih in podjetniških strategij. To preprosto pomeni, da bomo vsako pomembno poslovno odločitev vrednotili glede na njen prispevek k ustvarjanju vrednosti podjetja ... Lastninjenje bo ostalo na polovici poti, če menedžerji ne bodo sprejeli nove poslovne filozofije upravljanja vrednosti podjetja."

Tudi delnice so tržno blago

Pomen in potrebo po komuniciranju s finančnimi javnostmi lahko prikažemo tudi z analogijo med trženjem izdelkov in trženjem delnic. Svoje razmišljanje začnimo s predstavo, da na prodajnih policah trgovin naše podjetje nudi svoje izdelke oz. storitve, preko borznih posrednikov in analitikov pa pač trži svoje delnice. V marsičem je logika, ki opravičuje potrebo po komuniciranju s potrošniki, podobna logiki komuniciranja s finančnimi javnostmi.

Prvič, v obeh primerih gre običajno za situacijo, ko posameznik z omejenimi sredstvi izbira med množico možnosti - pri svoji potrošnji izbira med izdelki konkurenčnih podjetij, pri nalaganju svojih prihrankov pa med različnimi oblikami naložb. S komunikacijami prepričujemo vlagatelje, naj svoje presežke usmerijo v naše delnice, tako kot želimo kupce pridobiti, da kupijo naš in ne konkurenčni izdelek.

Drugič, podobno kot pri potrošnikih si tudi pri vlagateljih želimo doseči lojalnost. Ne potrebujemo špekulativnih kupcev delnic, temveč take, ki bodo zagotavljali kapital na dolgi rok in bodo podpirali razvojna prizadevanja za ohranitev in širitev poslovanja podjetja, ter ne bodo podlegli ponudbam "plenilcev".

Tretjič, oblike komuniciranja so pri potrošnikih in vlagateljih podobne. Gre za tehnike oglaševanja in odnosov z javnostmi, tako neposredne kot posredne oblike komunikacij, tako klasične kot sodobne elektronske (preko interneta). Izbiro posameznih orodij pač prilagajamo lastnostim tarče, vsebini in posamezni situaciji (npr. z velikimi institucionalnimi delničarji komuniciramo neposredno, z razpršenimi malimi pa posredno; pomembne poslovne dogodke kot npr. združevalne aktivnosti podjetja komuniciramo osebno na novinarskih konferencah ali srečanjih z borzniki, rutinske poslovne informacije, npr. kvartalne rezultate, pa preko pisnih oblik).

Poleg zapisanega strokovnjaki poudarjajo, da je meja med potrošnikom in delničarjem vse bolj zamegljena. To spoznanje globalna podjetja upoštevajo pri upravljanju svojih blagovnih znamk, tako da se pri korporativnem oglaševanju "dvigujejo" nad izdelek. Coca Cola in McDonald's tako denimo ne izpostavljata sode in hamburgerjev, temveč vrednote, kot so zanesljivost, kakovost in podobno. Gre za dejavnike, ki so pomembni ne le za potrošnike, temveč dajejo občutek varnosti tudi vlagateljem (IR Meets Marketing, IR Magazine).

Opozoriti velja tudi na tri ključne vire, brez katerih ne moremo izvajati komunikacij. Gre za usposobljene ljudi, finančne vire in podporo managementa. Komunikatorji smo v zadnjih desetih letih uspeli bolj ali manj prepričati management, da nekaj odstotkov letnega dobička redno namenja za komunikacijske proračune, pridobili smo veliko znanja in usposobljenih ljudi ter z že izvedenimi uspešnimi komunikacijskimi programi pridobili podporo managementa za komunikacijo - s potrošniki. Nasprotno pa imamo težavo z istimi tremi viri pri komunikaciji z novimi finančnimi javnostmi. Prvič, sami še nimamo dovolj znanj (predvsem ekonomskih - za razumevanje trga kapitala, ravnanja delničarjev, analiziranje in interpretiranje poslovnih rezultatov ipd). Z vidika vsebine sporočil je namreč

komuniciranje s finančnimi javnostmi precej zahtevno. Drugič, management razen letnega poročila običajno ni pripravljen financirati intenzivnejših rednih (letnih) komunikacijskih programov s finančnimi javnostmi. Tretjič, management ne verjame v potrebnost oz. koristnost tovrstnih programov. Pri slednjem dopuščamo možnost, da slovenski managerji niti ne spremljajo maksimiranja tržne vrednosti kot svojega osrednjega cilja.

Komuniciranje s finančnimi javnostmi ni modna muha

Pa še nekaj vrstic o tem, zakaj komuniciranje s finančnimi javnostmi ni modna muha in zakaj jim strokovnjaki napovedujejo še obetajočo in dolgo prihodnost. Ameriški in evropski strokovnjaki za komuniciranje z delničarji so si precej enotni v napovedovanju trendov na tem področju. Globalna agencija za komuniciranje z delničarji Thomson Financial Investor Relations (TFIR) izpostavlja naslednje trende na trgu kapitala v tem tisočletju, ki bodo močno vpliva tudi na nadaljnji razvoj komunikacij (IR in the New Millenium, IR on the Net).

Globalizacija trga kapitala in komunikacij: Globalni trg kapitala pomeni, da mora denimo slovensko podjetje, katerega delnice kotirajo npr. v ZDA, upoštevati njihova pravila razkrivanja informacij, saj jih skrbno nadzirajo ameriški vlagatelji in regulatorji (za ilustracijo: pred desetimi leti je na newyorški borzi NYSE kotiralo le 100 neameriških podjetij, leta 1999 pa že 400). Veliko evropskih delniških družb je denimo doživelo tožbo s strani ameriških vlagateljev, ki so jih obtožili, da napačno predstavljajo dobiček in prihodnjo poslovno uspešnost. Prav zato morajo delniške družbe, ki kotirajo na več borzah, tudi komunicirati globalno - enako morajo obravnavati analitike, vlagatelje in regulatorje povsod po svetu. Globalno komuniciranje z vlagatelji pomeni, da se komunikacijske strategije na posameznih trgih kapitala sicer lahko delno razlikujejo, medtem ko morajo biti sporočila jasna in konsistentna. Vsi predstavniki finančnih javnosti, ne glede na svoj sedež na planetu, morajo slišati isto zgodbo o tem, kako management izbrane družbe upravlja vrednost za delničarje.

Internet: Sodobna informacijska tehnologija krajša razdaljo med izdajatelji delnic in vlagatelji. Predvsem ima imajo spletne strani podjetij velik potencial za komuniciranje z vlagatelji zaradi globalizacije trga kapitala. V raziskavah TFIR je internet zasedel prvo mesto pri vprašanju, kateri trend bo v prihodnje najbolj vplival na komuniciranje z delničarji. Raziskava je tudi pokazala, da so spletne strani delniških družb prvo mesto, kjer vlagatelji (mali in institucionalni) iščejo finančne informacije. Pričakovanja finančnih javnosti glede informacij na spletnih straneh pa niso skromna. Finančnim analitikom, denimo, na internetu ne zadoščajo le tekst in tabele iz letnega poročila družbe, ampak pričakujejo, da bodo te navedene v programskih jezikih, ki omogočajo prenos podatkov v njihove lastne tabele in analitične modele za nadaljnjo obdelavo. Poleg tega pričakujejo na internetu medletna poslovna poročila (npr. kvartalna, polletna), za katere po zakonu ni predpisana izdaja v tiskani obliki. Ob tem je treba razumeti, da spletne strani za delničarje pomenijo precej več kot letno poročilo na internetu. Velika svetovna

podjetja že uporabljajo internet za namene komuniciranja z delničarji v različnih smereh: internetni prenos konferenčnih klicev (webcast conference calls), video-in audiopredstavitve, predstavitve s prosojnicami ipd. Posebna pričakovanja zadevajo elektronsko glasovanje preko interneta o sklepih na letnih skupščinah delničarje in ostale storitve, ki bazirajo na internetu (email news updates, internetne interaktivne forume, ki bodo nadomestili utrjujoče predstavitve (roadshowe) ipd).

Večje razkrivanje informacij: Uporaba interneta za namene komuniciranja s finančnimi javnostmi močno prispeva tudi k uresničevanju trenda večje odprtosti v komuniciranju, ki je potrebna za spodbujanje dolgoročnih naložb vlagateljev. Raziskava TFIR je pokazala, da povprečni mali vlagatelj v ZDA kupi in drži delnico več kot 6 let, velike institucije pa, nasprotno, držijo delnice le nekaj mesecev ali celo dni. Spletne strani za delničarje na nek način izenačujejo informiranost malih delničarjev z institucijami, ki so doslej imele večje možnosti informiranja (tudi osebnega).

Aktivizem delničarjev: Institucije so pod vse večjim pritiskom, da izboljšujejo svojo uspešnost, zato hočejo imeti tudi vse močnejši glas pri ključnih poslovnih odločitvah družb, v katere vlagajo. Ne le v ZDA, tudi v Evropi primarni cilj delničarjev in zato tudi managerjev javnih delniških družb vse bolj postaja rast vrednosti za delničarje. Vendar za razliko od ZDA, evropski managerji zasledujejo vrednost delnice tudi v odvisnosti od drugih dejavnikov. Evropski finančni analitiki se namreč sklicujejo na etične in druge "mehkejš" dejavnike pri ocenjevanju vrednosti podjetij. Tudi vlagatelji izražajo vse večje zahteve do upraviteljev skladov, da se zavedajo družbene odgovornosti delniških družb, v katere usmerjajo sredstva vlagateljev. V Veliki Britaniji denimo nova pravila zahtevajo od pokojninskih skladov, da razkrivajo svojo etično politiko in s tem dokažejo, da podpirajo družbeno odgovorne naložbe. Na tak način želijo delničarji spodbuditi spremembe v delniških družbah - njihov odnos do okolja, uporabe otroške delovne sile, prodaje orožja tiranskim režimom ipd. Evropski praktiki komuniciranja z delničarji v dialog podjetja s finančnimi javnostmi vpletajo zato poleg informacij o poslovni uspešnosti tudi skrb podjetja za okolje in družbo.

Nagrajevanje managementa z delnicami: delničarji vse bolj zagovarjajo nagrajevanje vodilnih v podjetjih na osnovi poslovne uspešnosti. Poleg tega zagovarjajo upoštevanje dolgoročne uspešnosti podjetja (npr. v triletnem obdobju) namesto letnih bonusov. Delničarji kot merilo uspešnosti uporabljajo ne le ceno delnice, temveč tudi siceršnje finančno zdravje podjetja, kar morajo komunikatorji upoštevati pri vsebinski pripravi sporočil.

Računovodski standardi: z globalizacijo trga kapitala je nujno izkazovanje poslovne uspešnosti naletelo na trd oreh - neprimerljivost poslovnih rezultatov družb iz različnih držav zaradi razlik v računovodski praksi. International Accounting Standard Committee (IASC) si prizadeva za uvedbo enotnih globalnih standardov, ki bi rešili problem in globalnim vlagateljem omogočili sprejemanje bolj zdravih odločitev. V resnici je razvoj globalnih standardov nujen in potreben pogoj za nadaljnjo globalizacijo trga kapital (pretok kapitala med državami) in bo hkrati olajšal delo komunikatorjem.

Rast malih delničarjev (preusmerjanje naložb s fiksnim donosom v delnice): Doslej so bile ZDA edina država, kjer so mali delničarji igrali pomembno vlogo na trgu kapitala. Po mnenju TFIR sedaj tudi v Evropi narašča "delničarska kultura" ("equity culture"). To in vse večja uporaba interneta za posredovanje finančnih informacij spodbuja rast števila malih vlagateljev. Sicer ni pričakovati, da bodo mali delničarji pridobili večinski lastniški delež v velikih delniških družbah, zagotovo pa bodo imeli pomemben vpliv v posebnih okoliščinah (npr. zagotovili bodo likvidnost in varnost v primeru nenadnega izstopa institucij s trga), kar seveda zahteva prilagojeno komunikacijsko podporo.

Zaključek

Vsi opisani trendi bodo krepili potrebo po komuniciranju z delničarji in strokovnjakih, ki bodo obvladali to področje. V angleščini jim rečejo Investor Relations Officer - IRO. V TFIR napovedujejo, da s tem, ko bo komuniciranje z delničarji kot poklic in filozofija bolj dozorelo in se razvilo, bodo tudi managerji bolje razumeli prispevek komunikatorjev k uspešnosti družbe. Novica za prakse komuniciranja z delničarji je torej dobra: v 21. stoletju bo njihova vloga vse bolj strateška, bolj kvantitativna in analitična ter precej bolj pomembna kot doslej. Po nekaterih raziskavah predsedniki uprav velikih delniških družb v Evropi in ZDA že zdaj porabijo 15 do 20 odstotkov časa za naloge komuniciranja z delničarji. Nenazadnje, nekateri funkcijo "finančnega komunikatorja" celo obravnavajo kot odskočno desko za položaj predsednika uprave.

Prav zaradi zapisanega moramo komunikatorji prizadevanja za razvoj komuniciranja s finančnimi javnostmi začeti znotraj podjetja. Prvi korak naj bo konsenz z managementom glede potrebe in ciljev komuniciranja s finančnimi javnostmi. Če je cilj vodstva podjetja maksimiranje vrednosti in to postavimo tudi kot cilj komunikacijskih aktivnosti z naložbenim tržiščem, smo na dobri poti. Naslednji korak naj bo priprava in izvajanje rednih letnih programov komuniciranja s finančnimi javnostmi, tako kot smo vajeni to početi na področju komuniciranja s potrošniki. Pri tem se ne omejujmo za zakonsko predpisani minimum poročanja.

Kaj torej lahko v prihodnje pričakujemo igralci v "trikotniku: management - vlagatelj - komunikator"? Vlagatelji bodo krojili sposobnost delniških družb, da rastejo in postanejo globalna podjetja. Managerji bodo morali imeti vizijo in sposobnost, da jo uresničijo. Mi, praktiki komuniciranja z delničarji, pa bomo morali znati povedati zgodbo.

VIRI IN LITERATURA

- Copeland, Tom, Tim Koller in Jack Murrin (1994). *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies*. Second edition. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- IR in the New Millenium. IR on the Net. URL:
<http://www.irmag.com/static/knowhow/pdf/newmillen.pdf>, 15.9.2001.

- IR Meets Marketing. IR Magazine. IR on the Net. URL:
<http://www.irmag.com/feature.asp?current=0&articleID=1357>, 15.9.2001.
- IR Trends. IR on the Net. URL:
http://www.irmag.com/static/knowhow/pdf/JAN_INT_guide_01.pdf, 15.9.2001.
- Kovač, Bogomir (1994). Slovensko lastninjenje: Med cilji in možnostmi. *Revija Pristop*, 5 - 6, 25 - 30. Ljubljana.
- Mahoney, William F. (1990). *Investor Relations: The professional's guide to Financial Marketing and Communications*. New York: New York Institute of Finance.
- Marcus, W. Bruce, Sherwood Lee Wallace (1991). *Competing in the New Capital Markets: Investor Relations Strategies for the 1990s*. B. k.: HarperBusiness.
- Marcus, W. Bruce, Sherwood Lee Wallace (1997). *New Dimensions in Investor Relations: Competing for Capital in the 21st Century*. New York: JohnWiley& Sons.
- Mramor, Dušan (1999). Finančno obnašanje slovenskih podjetij. 32. simpozij o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji, zbornik referatov. 395 - 406. Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije in Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
- Retail. IR Magazine. IR on the Net. URL:
<http://www.irmag.com/feature.asp?current=0&articleID=1357>, 15.9.2001.

PARTICIPACIJA JAVNOSTI KOT DEL STRATEGIJE ODNOSOV Z JAVNOSTMI PRI PROSTORSKEM PLANIRANJU

Povzetek. Članek uvodoma analizira socialno psihološke razloge za povečano participacijo javnosti na področju prostorskega planiranja. Razlago išče v teoriji družbene konstrukcije znanja (Alfred Schutz), teoriji socialnih reprezentacij (Serge Moscovici) in kroženju zaloga znanja (strokovnega znanja v vsakdanje znanje in obratno) kot pomembnem dejavniku družbene distribucije znanja. Opozarja na pomembno vlogo današnjih strokovnjakov, ki ne sodelujejo več le v zaprtih strokovnih odločevalskih procesih, ampak vzpostavljajo prostor za aktivno vključevanje javnosti v te procese.

Zato morajo javnosti (do določene mere) razumeti njihovo delo, da se lahko do njega oziroma do posledic, ki jih bo imelo za njihovo življenje, opredelijo in strokovnjakom posredujejo povratne informacije.

Kot orodje za pridobivanje teh informacij so v članku predstavljene prednosti in slabosti ter formalne in neformalne oblike programov participacije javnosti, ki jih (predusem neformalne oblike) avtorici opredeljujeta kot pomembni del strategije odnosov z javnostmi.

V članku problematizirata s trditvami nekaterih teoretikov in praktikov, da lahko programi participacije javnosti učinkovito nadomestijo strategije odnosov z javnostmi oziroma delujejo ločeno od njih. Teoretične trditve utemljujeta na aktualnem primeru priprave novega prostorskega plana Mestne občine Ljubljana, s pomočjo katerega dokazujeta, da je strategija odnosov z javnostmi širši okvir za programe participacije javnosti in hkrati *conditio sine qua non* njihove učinkovitosti.

Ključni pojmi: participacija javnosti, odnosi z javnostmi, prostorsko/urbanistično/mestno planiranje; vsakdanje in ekspertno/strokovno znanje, družbena distribucija znanja, teorija socialnih reprezentacij, družbena konstrukcija znanja; prostorski plan MOL

* Darinka Pek Drapal, univ.dipl.biol., svetovalka za odnose z javnostmi, PRP Odnosi z javnostmi, Ljubljana; Mojca Drevenšek, univ.dipl.kom., vodja projektov, PRP Odnosi z javnostmi, Ljubljana

Uvod

Program participacije javnosti je v procesu odločanja na področju okoljskih in prostorskih zadev (prostorskega planiranja in nasploh na področju kakršnih koli posegov v prostor) eden pomembnejših segmentov celovite strategije odnosov z javnostmi. Trend k povečevanju pomena in pogostosti izvajanja tovrstnih programov pri odločanju o različnih okoljskih zadevah je vse očitnejši, tako v svetu (že od 60. in 70. let tega stoletja naprej), kakor v zadnjem času tudi pri nas.

Na ravni makrodružbenih dogajanj lahko govorimo o splošnem mednarodnem trendu gibanja k participatorni demokraciji in o naraščajočih možnostih za sodelovanje javnosti pri sprejemanju odločitev na področju okolja, ki se odražajo tudi v sprejemanju mednarodnih dokumentov, kot je Aarhuška konvencija¹. Na mikro ravni funkcioniranja skupnosti strokovnjakov, posredovanja njihovih strokovnih odločitev javnosti in vključevanja različnih (laičnih) javnosti v njihovo strokovno delo, pa se zdi pomembno predvsem naslednje vprašanje: Katere so spremembe v družbeni sferi, ki so povzročile, da strokovnjaki vse bolj zavzeto iščejo pomoč pri svojem delu in potrditev svojega strokovnega dela s strani (bolj ali manj) laičnih javnosti?

V okviru razprave o odnosu med znanjem strokovnjakov na eni strani in znanjem laikov (če načrtno izpustimo področje interesov in ostajamo zgolj na ravni znanj) na drugi strani se kaj hitro znajdemo pred gordijskim vozlom vprašanj o tem, kaj se je v zadnjem času dogajalo s strukturo zaloga različnih vrst znanj oziroma, do kakšnih sprememb je prišlo v odnosih med javnostmi, ki razpolagajo z različnimi stopnjami in vrstami znanja (na primer odnos strokovne javnosti do vsakdanjega znanja in, obratno, odnos laične javnosti do strokovnega, ekspertnega znanja).

Spremembe, o katerih govorimo, se močno odražajo skozi dejavnosti posredovanja in predstavljanja dosežkov strokovnega znanja (na primer znanstvenih in tehnoloških dosežkov in odkritij) laični javnosti. V nadaljevanju prispevka pa nas še posebej zanima socialnopsihološka vloga (laične) javnosti oziroma njena vloga pri (so)odločanju na tistih področjih strokovnega dela, katerega odločitve na mnogih ravneh bistveno vplivajo na vsakdanje življenje. Sprejemanje mestnega ali nacionalnega prostorskega plana, ki ga še posebej obravnavamo proti koncu prispevka, z vsemi vplivi (prostorskimi, socialnimi, psihološkimi itd.), ki jih ima na sfero vsakdanjega življenja, v tem kontekstu gotovo zasluži posebno pozornost.

A. Povečani trend k participaciji javnosti

Socialna konstrukcija znanja: odnos med vsakdanjim in strokovnim/ekspertnim znanjem

Pri razpravi o strukturah znanja oziroma zalogah znanja se za potrebe tega prispevka vračamo h klasikoma proučevanja in interpretiranja sprememb v odnosih med različnimi vrstami znanja (od vsakdanjega do strokovnega). To sta

¹ Več o tem glej Ogorelec (2001) in Drevenšek (2001).

avstrijsko/ameriški fenomenolog Alfred Schutz in francoski socialni psiholog Serge Moscovici. Pomembni izhodišči pri iskanju odgovora na vprašanje, ali in kako so različne vrste znanja družbeno konstruirane ter kakšne so razlage za (poti) prehajanja ene vrste znanja v drugo vrsto (to pa se močno navezuje prav na delo strokovnjakov za odnose z javnostmi, ki morajo upravljati s pretokom in menjavo informacij, kar obdelujemo v zadnji točki tega prispevka), sta namreč teorija družbene distribucije znanja Alfreda Schutza (1971, 1971a, 1979, 1987a in 1987b) in teorija socialnih reprezentacij Sergeja Moscovicia (1998).

Alfred Schutz: Družbena konstrukcija (idealnih tipov) znanja

Delo Alfreda Schutza temelji na predpostavki, da je vse znanje, tako strokovno kot vsakdanje (laično), konstrukcija². Nadalje trdi, da gre za družbeno konstrukcijo znanja. Schutz (1971) govori o treh elementih kot razlogih, da konstrukcijo znanja obravnavamo kot družbeno konstrukcijo znanja:

- konvencionalizacija,
- posredovanje in
- distribucija.

Če se osredotočimo le na tretji element, družbeno distribucijo znanja, naletimo na naslednjo Schutzovo ugotovitev: ni pomembno le, kaj nekdo ve, ampak tudi, kako to ve. Ni torej pomembna le informacija, ki pride do posameznika, ampak je prav tako pomembno, kako je ta informacija do njega prišla, kakšna je bila njegova reakcija na (od nekoga) posredovano informacijo, kakor tudi, kako in zakaj je do posredovanja informacije sploh prišlo. Pri tem naletimo na vprašanje interesa oziroma potrebe posameznika, da pride v stik z nekim znanjem ali da ga osvoji.

“Pomembna lastnost človekovega življenja v modernem svetu je njegovo prepričanje, da ne razume popolnoma življenjskega sveta kot celote /.../. Na področjih, kjer prevladajo naši praktični interesi, nas zadovolji videnje, da določena sredstva in postopki dosežejo določene želene ali nezaželene izide /.../. Uporabljamo najzapletenejše izume, ki jih je proizvedla zelo napredna tehnologija, ne da bi vedeli, kako naprave delujejo /.../. Enako velja za družbeni svet. Zanesemo se na to, da se bodo naši soljudje odzivali tako, kot pričakujemo, če se bomo do njih vedli na določen način...” (Schutz, 1987: 1637).

Temeljno vprašanje, ki si ga zastavlja Schutz, je, kakšni nagibi vodijo odrasle ljudi, ki živijo svoje vsakdanje življenje v naši moderni civilizaciji, da sprejmejo nekatere dele “izročenega jim” sveta brez pridržkov, ostale pa pojmujejo kot vprašljive (beri: čutijo potrebo po pridobitvi dodatnih informacij o neki zadevi). Pri iskanju odgovora si Schutz pomaga s konstrukcijo treh idealnih tipov, ki jih poimenuje:

- izvedenec (strokovnjak/ekspert),
- dobro obveščeni državljani in
- človek z ulice.

² Pri tem Schutz (1987a in 1987b) razlikuje med konstrukcijami prve in konstrukcijami druge stopnje. Prve pripadajo posameznikom v socialnem polju, druge pa znanstvenikom na podlagi (usakodnevni) konstrukcij prve stopnje (tako imenovani teoretični idealni tipi).

Razpredelnica 1: Alfred Schutz - Idealni tipi znanja

Naziv idealnega tipa znanja	Kratek opis - najpomembnejše lastnosti
Izvedensko (ekspertno) znanje	Obsega omejeno področje, v okviru katerega pa je znanje zelo razločno in artikulirano: "Njegova mnenja temeljijo na dokazanih trditvah, njegove sodbe niso zgolj ugibanja ali ohlapne domneve." (Schutz, 1987: 1638).
Znanje dobro obveščenega državljana (oziroma državljana, ki si prizadeva biti dobro obveščen)	Razumsko utemeljena mnenja na področjih, za katera ve, da so zanj vsaj posredno pomembna, čeprav niso povezana z njegovim namenom. Ni artikulirano kot izvedensko znanje (in si tudi ne prizadeva biti takšno), hkrati pa ne privoli v temeljno nedoločenost receptnega znanja ali v iracionalnost nerazjasnenih strasti in občutij.
Znanje človeka s ceste	Znanje o receptih: delovno znanje vrste področij, ki pa med seboj niso nujno povezana: "/.../ kako je mogoče v tipičnih situacijah doseči tipične izide s tipičnimi sredstvi. Recepti označujejo postopke, ki se nanje moremo zanesti, četudi jih povsem ne razumemo." (Schutz, 1987: 1638). Mnogo manj razločna oblika znanja, kot je izvedenčeva, a za praktične namene še vedno dovolj natančna.

(vir: Schutz, 1987)

"Pravzaprav je vsakdo od nas v vsakdanjem življenju v vsakem trenutku hkrati izvedenec, dobro obveščeni državljan in človek z ulice, toda vselej glede na različna področja vtidenja. Poleg tega se vsak od nas zaveda, da velja enako za vse soljudi, in prav to dejstvo sodoloča posebni tip uporabljenega vtidenja." (Schutz, 1987:1638).

Ali in zakaj se torej posamezniki, ki so strokovnjaki na določenem področju in (logično) laiki na nekem drugem področju, odločajo za svoje vključevanje v procese odločanja o strokovnem delu na slednjem področju (na katerem razpolagajo zgolj z laičnim znanjem)? Zastavljeno tudi drugače: zakaj se strokovnjaki na določenem ekspertnem področju odločajo za vključevanje posameznikov, ki razpolagajo zgolj z laičnim znanjem, pri sprejemanju odločitev na tem/njihovem ekspertnem področju?

Stvari, ki se nam danes zde samoumevne, lahko že jutri postanejo vprašljive, če po lastni izbiri ali kako drugače³ premestimo svoj interes in določimo (doslej) sprejeto stanje stvari kot področje, na katerem si želimo aktivnejšega odnosa oziroma dialoga z eksperti z namenom nadaljnjega raziskovanja področja.

³ Premeščeni interes je torej izhodišče za prehajanje različnih oblik zalog znanja iz ene v drugo. Vprašanje glede premeščanja interesa pa je, kdo stoji za njim oziroma komu je to premeščanje interesa "v interesu": politiki, kapitalu, stroki itd.

Kroženje zalog znanja

Z vprašanjem premeščanja/oblikovanja interesa tako trčimo ob problematiko preoblikovanja navedenih idealnih tipov znanja, pri čemer gre (vsaj do določene mere) tudi za vprašanje premestitve interesa posameznika za sprejemanje in razumevanje zaloge določene vrste znanja. Z vidika aktivne vloge posameznika gre pri tem prav za prehajanje ene (idealne) vrste znanja v drugo, na primer strokovnega v vsakdanje znanje (to je v našem primeru strokovnega urbanističnega znanja prostorskega planerja v vsakdanje znanje laičnega prebivalca nekega mesta/države, katerega prostor načrtujejo strokovnjaki). Tako tudi Ogorelec (1995: 9): *"Urbanista - prosvetljenega izvedenca, ki vedno ve, kaj je dobro za ljudi, in v skladu s tem določa dokončne rešitve, zato postopoma nadomešča drugačen tip strokovnjaka. Takšen - novi - tip strokovnjaka mora svojo energijo med drugim usmerjati tudi v iskanje rešitev, pri katerih bo sodelovala javnost oziroma uporabniki. Gre torej za dialog, v katerem urbanist predstavlja svoja mnenja, zagotavlja tehnično znanje in razpravlja o posledicah različnih rešitev. Pri tem pa se ves čas srečuje z mnenji in informacijami, ki mu jih posreduje javnost."*

Na eni strani imamo torej strokovno znanje urbanista, ki ga je treba predelati in v razumljivi obliki posredovati javnosti, na drugi strani pa mnenja in stališča javnosti (vsakdanje znanje in izkušnje sodelujočih laikov s prostorom, v katerem živijo in delajo), pridobljena skozi načrtovane postopke participacije javnosti. Ekspert-urbanist si mora ta mnenja in stališča javnosti nato sam oziroma s pomočjo strokovnjakov za upravljanje s pretokom informacij (strokovnjakov za odnose z javnostmi) predelati v informacije, koristne za njegovo nadaljnje ekspertno delo. Gre za tako imenovano kroženje zalog znanja, katerega posledica je družbena distribucija znanja.

Serge Moscovici: teorija socialnih reprezentacij

Danes razmišljamo o konstrukciji znanja ter o odnosu med strokovnim in vsakdanjim znanjem drugače (pravzaprav diametralno nasprotno), kot je to v 30. in 40. letih tega stoletja počel Schutz. Schutz je razpravljaval o konstrukciji ekspertnega znanja na podlagi vsakdanjega znanja; danes pa se ukvarjamo predvsem s konstrukcijo vsakdanjega znanja na podlagi in pod vplivom ekspertnega znanja. Teorija socialnih reprezentacij⁴ je ena pomembnejših teoretskih in raziskovalnih smeri v socialni psihologiji, ki skuša globlje prodreti v naravo vsakdanjega znanja oziroma subjektivne konstrukcije družbene realnosti.⁵

Če je Schutz proučeval, kako znanstvene teorije nastajajo iz vsakdanjega znanja (iz njega pobirajo svoje ideje in dokaze), se teorija socialnih reprezentacij, nasprotno,

⁴ Ule (2000: 104) o pojmu socialnih reprezentacij: *"Gre za skupine pojmov, predstav, podob, izjav in razlag, ki jih imajo ljudje v vsakdanjem življenju o določenih pojavih v socialnem okolju. Socialne reprezentacije so razumljivi sistemi kognicij, ki jih razvijajo ljudje zaradi lažje vsakodnevne komunikacije."*

⁵ Njen začetnik je francoski psiholog Serge Moscovici, pridružili pa so se mu še mnogi socialni psihologi, kot so Doise, Farr, Herzlich, Nuttin, Mugny itd. Ta socialnopsihološka šola je jedro evropske socialne psihologije. (Ule, 2000).

ukvarja z vprašanjem: Kaj se dogaja s strokovnim znanjem, ko od strokovnjakov prehaja med navadne ljudi? kateri so procesi konstrukcije vsakdanjega znanja pod vplivom ekspertnega znanja?

Moscovici (po Flick, 1998) trdi, da tako imenovane arhaične zaloge znanja (zdravi razum, miti itd.), od nastanka znanosti ter popularizacije njenih teorij in rezultatov, ne obstajajo več.

“Vulgarizacija znanstvenih načinov razmišljanja /.../ je pripeljala do znanstvene racionalizacije vsakdanjega mišljenja, znanja in življenja, to pa je vodilo k izginotju določenih oblik znanja.” (Flick, 1998: 53).

Era amaterskih znanstvenikov/strokovnjakov

Moscovici trdi, da živimo v eri socialnih reprezentacij in govori o amaterskem znanstveniku/strokovnjaku, s čemer misli na množice ljudi, ki svoje (kvazi-ekspertno) znanje pridobivajo iz populariziranih prilagoditev v množičnih medijih: revijah in znanstvenih prilogah v časopisu⁶ ter televizijskih oddajah. “Tipičen primer socialnih reprezentacij je npr. skupek predstav, ki jih imamo o zdravju in boleznih, o prehrani in medosebnih odnosih. Običajno poznamo terminologijo in klišeje, ki nam jih ‘vsiljujejo’ mediji, popularna dela o medicini, psihologiji, psihoterapiji itd.” (Ule, 2000: 105).⁷

Teorija socialnih reprezentacij sugerira, da je naš vsakdanji zdravi razum usedlina popularnih teorij in ideologij, ki krožijo v neki družbi in si jih ljudje delijo v procesu komunikacije in socializacije. “Ljudje spontano in nezavedno prisvajamo segmente teh teorij, ne da bi se sploh zavedali, da počnemo kaj teoretičnega.” (Ule, 2000: 105).

Združitev navedenih teoretskih trditev o prehajanju vsakdanjega znanja v ekspertno znanje ter, mutatis mutandis, poglede teorije socialnih reprezentacij na prehajanje in preoblikovanje ekspertnega znanja v vsakdanje znanje, nas pripelje do celostnega razmisleka o preoblikujočem kroženju zalog različnih vrst znanja. “Ključna naloga socialne psihologije znanja je analiza tega kroženja ter pogojev in procesov konstrukcije realnosti, ki jih zaobsega.” (Flick, 1998: 55).

Popularizacija strokovnega znanja

Zakaj in kdaj se je pojavila potreba, da strokovno znanje prodre do posameznikov, ki na določenem področju razpolagajo le z laičnim znanjem (dobro obveščenih državljanov ali celo le ljudi s ceste)? Grundmann (2000) izhaja iz predpostavke, da je začela strokovna-znanstvena skupnost svoje ugotovitve naslavljati

⁶ Omenja na primer *Psychology Today* in *Scientific American*, pri nas pa bi lahko govorili o prilogi *Znanost v dnevniku Delo* in o reviji *Znanost in tehnika*.

⁷ Na področju okoljskih zadev naj omenimo različne interesne/aktivistične skupine za varovanje okolja, ki so izrazito pripomogle k laičnim interpretacijam procesov na področju ravnanja z odpadki (na primer pri procesih termične obdelave odpadkov).

na širšo (laično) javnost in ne več le na svoje kolege (eksperte) tudi zaradi omejenih proračunov in pritiskov s strani skladov za financiranje,⁸ ki jih je želela prepričati o splošni uporabnosti svojega dela: "Svoje ugotovitve popularizirajo, da bi ohranili javno financiranje ali pritegnili zasebno." (Grundmann, 2000: 353).

V svojem delu se loteva področja javnega razumevanja znanosti (to je razumevanja znanosti s strani različnih javnosti) in poudarja, da moramo razločevati med znanstvenimi ugotovitvami in njihovim (javnim) posredovanjem oziroma predstavljanjem v množičnih medijih. Raziskovanja se loteva s proučevanjem naslednjih treh skupin akterjev, razporejenih v trikotniku medsebojnih odnosov:

- strokovnjak-znanstvenik,
- javnost (laična in ekspertna) in
- politični predstavniki moči.

Kot ugotavlja, obstaja med logiko ekspertnega dejstva ali znanstvenega odkritja in poskusom, da o tem dejstvu/odkritju obvestimo in prepričamo različne skupine javnosti, tako imenovani dvojni intrinzični odnos:

1. didaktični in prepričevalni elementi, ki so bistvena vsebina znanstvenikove predstavitve javnosti (in ne le dodatek v fazi naslavljanja laične javnosti);
2. vizualne in retorične strategije pri komuniciranju z različnimi javnostmi, ki jih želi znanstvenik doseči.

Ustvarjanje strokovnega znanja (tudi) skozi participacijo javnosti

Strokovnjak, ki zna bolje aktivirati drugi intrinzični odnos (to je poenostaviti svoje ugotovitve s pomočjo vizualnih in retoričnih orodij), je lahko v prednosti. Pomemben pa je tudi razmislek o najpomembnejših javnostih, ki jim strokovnjaki posredujejo svoje ugotovitve. Grundmann (2000) tega področja sicer ne razdeljuje posebej in navaja le kolege - eksperte in tisti del izobražene javnosti, ki jih zanimajo znanost oziroma znanstvene pojasnitve fenomenov. "Ne želimo pokazati le tega, da je v tem dvojnem odnosu mogoče zaznati komunikacijske strategije, ampak tudi, da se skozi to kompleksno, težavno in pogosto kontradiktorno posredovanje med dvema javnostma (ki sprejemata in legalizirata) znanost tudi ustvarja. Povedano drugače: poleg retorične gre tudi za hevristično vlogo."

Povedano (spet) drugače (za potrebe in na primeru tega prispevka): skozi to kompleksno, težavno in pogosto kontradiktorno posredovanje med javnostjo urbanistov na eni strani in (bolj ali manj) laično javnostjo, ki participira pri (so)odločanju pri sprejemanju mestnega prostorskega plana, na drugi strani, dejstva

⁸ Grundmann (2000) pri tem govori res o znanstvenikih (scientists) in o znanstveni skupnosti (scientific community). Pri tem večkrat omenja znanstvene dosežke ali celo odkritja, kar si na področju urbanizma in še posebej prostorskega planiranja le težko zamislimo. Vendar smo hkrati prepričani, da tudi pri ekspertnem delu prostorskega planiranja pogosto prihaja do (javnih in/ali zasebnih) finančnih pritiskov, kar bi lahko bil eden pomembnejših razlogov, da se urbanisti odločajo za vse močnejšo participacijo javnosti. Zato smo se odločili vključiti Grundmannove misli, čeprav se primarno ne nanašajo na strokovno, ampak na znanstveno javnost.

novega prostorskega plana niso le sprejeta in legalizirana, ampak tudi na novo ustvarjena. Kot bomo videli v nadaljevanju prispevka, pa je povratno vplivanje vsakdanjega znanja na ekspertno urbanistično znanje (pridobljeno na podlagi izvedbe programa participacije javnosti) tudi eden pomembnejših pogojev, da sploh lahko govorimo o pristni participaciji javnosti in ne le o krinki, s pomočjo katere pridobiti strinjanje za izvedbo določenih posegov v prostor.

Grundmann opozarja na pomembno vlogo današnjih ekspertov, ki niso več le svetovalci v procesih sprejemanja strokovnih in političnih odločitev na lokalni, nacionalni ali mednarodni ravni, ampak tudi širše vplivajo na javno mnenje, tudi zaradi večje moči množičnih medijev v vsakdanjem življenju. "Vse to pa bistveno spreminja načine komuniciranja med znanstveniki in javnostjo." (Grundmann, 2000: 381).

Vprašanje popularizacije ekspertnega znanja je seveda polemično: ali gre za primerno prilagajanje ekspertnih ugotovitev ravni razumevanja bolj ali manj laičnih javnosti ali za namerno zavajanje oziroma takšno prilagajanje rezultatov, kot (v danem času in kontekstu) ustreza interesom ekspertov in (političnih) akterjev v ozadju? Popularizacija ekspertnega znanja je v najboljšem primeru "ustrezno poenostavljanje", v najslabšem primeru pa "oskrnitev" v smislu izkrivljanja pravih podatkov s strani 'outsiderjev', kot so na primer predstavniki medijev, zatrjuje Grundmann (2000).

To razločevanje ekspertom dobro služi kot politični resurs v javnem diskurzu: "S tem ko ohranijo možnost označitve nekega dela kot 'popularizacije', lahko diskreditirajo delo, s katerim se ne strinjajo." (Grundmann, 2000: 356). Zato na "čisto ekspertno znanje" na eni strani in "popularizirano ekspertno znanje" na drugi strani ne moremo gledati kot na dva ekstrema, ampak lahko govorimo le o stopnjah. Popularizacija ekspertnega znanja je torej vprašanje stopnje.

B. Vsebinski vidik: Participacija javnosti na področju prostorskega planiranja

Aktivna participacija namesto pasivnega informiranja javnosti

Doslej smo se ukvarjali predvsem s teoretično socialno psihološko razlago povečane potrebe po participaciji javnosti, to je posredovanju strokovnega znanja laični javnosti in pridobivanja mnenj laičnih javnosti o določenih zadevah, ki smo jo utemeljili predvsem s pomočjo sprememb v strukturah znanja in kroženja njegovih zalog. Odslej pa nas bo zanimal specifični vidik znotraj tega širokega polja: aktivna participacija javnosti pri sprejemanju odločitev na področju prostorskega planiranja. Za potrebe tega prispevka lahko popularizacijo ekspertnega znanja označimo kot komuniciranje v smeri od ekspertov k laikom; tako lahko rečemo, da gre za pasivno informiranje javnosti. Nas pa bolj zanima nasprotna smer: zakaj in kako se eksperti odločijo za participacijo javnosti, da vsakdanje znanje (aktivno) prihaja od javnosti (nazaj) k ekspertom (po tem, ko so laike vključili v delo na svojem področju).

Participacija javnosti: ovira ali priložnost?

Tudi v nekaterih razvitih državah je bila participacija javnosti še v 80. letih tega stoletja razumljena predvsem kot ovira za učinkovito prostorsko planiranje. Formalne oblike sodelovanja javnosti (spoznali jih bomo v nadaljevanju) so bile skrčene na objavljane informacij in vključevanje javnosti v zgodnjih fazah priprave plana.

Barlow (1995) sicer obravnava spremembe v britanskem sistemu mestnega in nacionalnega prostorskega planiranja, ki so od 80. let naprej prinesle večji poudarek na participaciji javnosti, vendar so nekatere njegove ugotovitve uporabne tudi za razlago stanja v Sloveniji. Kot razloge za večjo participacijo javnosti navaja politično naravo prostorskega planiranja in urbanističnega razvoja. Gre za vse bolj konfliktno odnose med glavnimi skupinami, vključenimi v proces prostorskega planiranja: državne in lokalne oblasti, skupine pritiska, lokalno prebivalstvo, lastniki zemljišč in drugi predstavniki poslovne javnosti. Izzivi na področju upravljanja s pretokom informacij, torej izzivi za strokovnjake za odnose z javnostmi, so v teh vsebinskih okoliščinah očitni.

Poleg že omenjenega obravnavanja participacije javnosti kot ovire za učinkovito prostorsko planiranje, pa Barlow navaja še eno značilnost 80. let: porast protirazvojnih gibanj in protestov lokalnega prebivalstva, ki je bilo še posebej zaskrbljujoče za predstavnike oblasti in načrtovalce razvoja. Protestniki večinoma niso imeli težav s pridobivanjem pozornosti javnosti in množičnih medijev, saj so razpolagali z bogatimi vizualnimi in retoričnimi orodji. To pa nas spomni na Grundmannov (2000) drugi intrinzični odnos, katerega aktiviranje lahko prinese prednost v tekmi pridobivanja pozornosti množičnih medijev in določenih skupin javnosti. Zanimiv primer, ki ga navaja Barlow (1995: ix), se nanaša na izjavo predstavnika konzorcija gradbenih podjetij, ki v celotnem času svojega delovanja ni uspelo zgraditi niti ene hiše: "Naš problem je, da so novogradnje sicer zadeva stanovanjske politike, prikazuje pa se jih kot zadevo okoljske politike." Povedano z besedami Grundmannovega dvojnega intrinzičnega odnosa: tisti z močnejšimi ali ustrežnejšimi vizualnimi in retoričnimi orodji je lahko v prednosti pred tistim z močnejšimi didaktičnimi in prepričevalnimi elementi. In v skupino prvih sodijo tudi rezultati dela in dokazi o izvajanju programa participacije javnosti. Zato bi morali tako urbanisti-prostorski planerji kot predstavniki lokalnih in nacionalnih oblasti v tovrstnih programih videti predvsem priložnost in ne ovire.

Prednosti in slabosti participacije javnosti

Povečan interes oblasti za ojačitev sistema prostorskega planiranja in vzpostavitev infrastrukture za učinkovitejšo participacijo javnosti pri odločanju na tem področju je posledica naraščajoče politizacije prostorskega planiranja. Razlog pa je tudi v prepoznavanju povečane participacije javnosti kot pomembnega orodja za upravljanje okoljskih sprememb in promocijo bolj "trajnostne" družbe.

Številne konkretne in sprejemljive razloge za vzpostavitev, vzdrževanje in povečevanje participacije javnosti pri prostorskem planiranju navaja tudi Ogorelčeva (1995), pri tem pa hkrati priznava, da večina urbanistov na javne razgrnitve in razprave, pa tudi siceršnje odnose z javnostmi in participacijo⁹ gleda z bolj ali manj prikritim odporom, pri čemer navaja tudi argumente za ta odpor. V spodnji razpredelnici skušamo povzeti nekatere njene najpomembnejše argumente za in proti participaciji javnosti pri prostorskem planiranju, pri čemer jih po lastnem razmisleku razporedimo v dvojice in jih poimenujemo glede na temo, ki jo argument obravnava (jo zagovarja/ji nasprotuje).

Razpredelnica 2: Argumenti za in proti participaciji javnosti

Kratek naziv argumentov	Argumenti za participacijo javnosti	Argumenti proti participaciji javnosti
Predstavniška demokracija	Dialoški način razreševanja konfliktov je ena bistvenih značilnosti sodobnih demokracij. Javnost ima priznan status partnerja, zato je proces participacije javnosti bolj pomemben od rezultatov.	Povečano sodelovanje javnosti pomeni grožnjo osnovnim načelom predstavniške demokracije: radikalna demokracija je neustavna, ker zmanjšuje moč izvršilne oblasti. Participacijo javnosti naj bi zato tolerirali le v okviru (enosmernega) informiranja in razprave; v demokratičnih ureditvah naj odločajo izvoljeni predstavniki.
Kultura komuniciranja in odnosa do prostora	Načrtovanje bivalnega okolja skupaj z uporabniki (tako odraslimi kot mladino) zmanjšuje verjetnost odtujenosti in nevarnost vandalizma. V načrtovanje vključeni udeleženci vzpostavijo do skupnih prostorov drugačen odnos, saj so ti načrtovani skladno z njihovimi potrebami.	Predstavniki javnosti ponavadi niso pripravljeni prisluhniti argumentom nasprotne strani, zato prihaja do medsebojnih prerekanj in žalitev.
Interes javnosti in pomen sodelovanja	Odziv javnosti je ena pomembnih informacij, ki ekspertom in politikom omogoča sprejemanje odločitev in njihovo interpretacijo pred volivci. Dejstvo, da javnost predlogu urbanistov ne nasprotuje, povečuje možnosti za uspešno uresničitev projekta.	Javnost v zvezi z regionalnim planiranjem (načrtovanjem v velikih merilih) in dolgoročnimi plani večinoma ni motivirana za participacijo.
Učinkovitost procesa (vsebinska in finančna)	Lokalni prebivalci in prihodnji uporabniki so vir dragocenih informacij, ki pripomorejo k izboljšanju urbanističnega dokumenta. Poznavanje lokalnih virov in sodelovanje pri odločanju o njihovi rabi je tudi pomemben vzvod za racionalnejše gospodarjenje z viri.	Rezultate akcij, s katerimi spodbujajo participacijo javnosti v prostorskem planiranju, je izredno težko objektivno vrednotiti, zato je tudi težko utemeljiti porabo časa in denarja. Sodelovanje javnosti je počasno in drago (zahteva po javnih sredstvih - čas načrtovalcev, državne uprave in politikov; podaljšanje že tako dolgotrajnega postopka planiranja, povečanje bremena vlagateljev itd.).

⁹ Ogorelčeva (1995) na tem mestu implicitno razločuje med odnosi z javnostmi (ki jih enkrat poimenuje stiki z javnostjo, drugič pa komuniciranje z javnostjo) in sodelovanjem javnosti v načrtovanju, čeprav se tej tematiki v nadaljevanju ne posveča posebej. V nadaljevanju prispevka razpravljamo o tej distinkciji in jo skušamo utemeljiti.

Odnosi med eksperti/odločevalci in laik	Participacija javnosti omogoča razvoj humanejših odnosov med uporabniki (prebivalci, državljani) in predstavniki oblasti.	Mnogi urbanisti pojmujejo svoje delo kot ekspertno/tehnično delo, ki ga lahko opravljajo le eksperti. Vmešavanje laikov ogroža avtonomnost stroke in povzroča degradacijo urbanizma in arhitekture.
---	---	---

(vir: Ogorelec, 1995)

Oblike participacije javnosti: formalne in neformalne

“Udeležba javnosti ni monolitni koncept. Poleg splošnih instrumentov javnega pritiska obstajajo tudi posebne oblike udeležbe javnosti, ki javnosti omogočajo izraziti njeno mnenje o okoljevarstvenih problemih /.../ Za vsak postopek je primerna drugačna oblika udeležbe javnosti.” (Nagy, 1994).

Vendarle pa lahko govorimo o dveh grobih kategorijah participacije javnosti: o formalnih in o neformalnih oblikah. Pri formalnih gre predvsem za tiste oblike participacije javnosti, ki so večinoma zakonodajno opredeljene kot obvezujoče ali priporočene, pri neformalnih pa pride bolj do izraza Nagyjeva trditev o ne-monolitnosti koncepta participacije javnosti: gre za specifične oblike programov participacije javnosti, ki se razlikujejo od primera do primera. “/.../ (Z)a uspešno izvedbo sodelovanja javnosti v postopkih odločanja ni pomembna zgolj zakonska določitev možnih formalnih oblik udeležbe javnosti /.../ Pomemben vpliv na učinkovitost javne udeležbe ima v veliki meri tudi motiviranost ter iznajdljivost zainteresiranih posameznikov in organizacij.” (Nagy, 1994: 107).

V nadaljevanju Nagy kot formalne oblike navaja ustavne okvire za participacijo javnosti, referendum in ljudsko iniciativo, institut varuha človekovih pravic, postopke pred ustavnim sodiščem itd.

Tudi Rowe (2000) poudarja, da strokovna literatura omenja številne metode in postopke kot oblike participacije javnosti. Segajo od tistih, pri katerih so vhodni podatki pridobljeni prek izpolnjevanja vprašalnikov, javnomnenjskih anket ali fokusnih skupin, pa vse do tistih, pri katerih gre za bolj kompleksne postopke ugotavljanja mnenj in stališč javnosti, na podlagi katerih eksperti in odločevalci pripravljajo in izvajajo ustrezne prostorske politike (Rowe omenja na primer konference za doseganje konsenza in tako imenovane državljanske porote).

Tudi Rowe ugotavlja, da so nekatere oblike participacije javnosti bolj formalizirane kot druge, kakor so nekatere tudi v praksi bolj preizkušene kot druge. Vendar se ne loti eksplicitne distinkcije med njimi. Omenja referendum, javno zaslišanje / obravnavo, javnomnenjske ankete, vzpostavljanje pravil skozi pogajanja, konference za vzpostavljanje konsenza, državljansko poroto / panel, posvetovalne skupine (državljanov, javnosti) in fokusne skupine.

Podobno tudi Ogorelčeva (1995), ki med drugim omenja še mestno/krajevno tribuno, kot obliko participacije javnosti, ki je aktivna in že organizirana v obliki društev ali združenj, ki na tribuni razpravljajo in soočajo različne interese, vključevanje (stalno aličasno) v odbore za planiranje, ki so del mestne oziroma občinske oblasti, predstavnika, ki zastopa krajevne interese (bolj v primeru priprave izvedbenih urbanističnih dokumentov, manj pri pripravi planov), vključe-

vanje posameznikov ali skupin v obliki aktivnosti pri programu participacije javnosti in tako imenovane igre. S sodelovanjem v igrah javnost spozna različne interese posameznih udeležencev v načrtovanju (skupina 26 do 30 udeležencev si razdeli vloge lastnikov zemljišč, občinskih svetnikov, urbanistov, arhitektov, vlagateljev, stanovalcev, občinske uprave in predstavnikov množičnih medijev. V nadaljevanju pa navaja še delo z modeli in informacijsko središče.

Neformalnim oblikam participacije javnosti je v literaturi posvečene mnogo manj (na primer Nagy, 1994) ali celo sploh nič pozornosti (na primer Rowe, 2000). Nagy (1994: 133-138) se neformalnih oblik participacije loteva skozi kratki študiji primerov¹⁰, povzema pa, da je kratkoročno z neformalnimi oblikami udeležbe sicer mogoče doseči vidnejše učinke, predvsem pa hitreje ukrepati. To je zelo pomembno, kadar je takšno hitro ukrepanje pomembno za preprečitev škode, ki bi jo bilo kasneje težko ali celo nemogoče odpraviti. Če pa gre za potrebo po dolgoročni rešitvi problema, pri katerem je morebiti potrebna tudi sprememba zakonodaje, ne bomo mogli mimo formalnih oblik participacije javnosti.¹¹ "Neformalne in formalne oblike sodelovanja javnosti se torej med seboj dopolnjujejo in so v medsebojni povezavi učinkovito sredstvo za dolgoročno reševanje okoljevarstvenih problemov." (Nagy, 1994: 134).

Vendar je primere neformalnih oblik participacije javnosti težko nanizati enega za drugim, kot smo to naredili pri formalnih oblikah. Da nakažemo možni razpon neformalnih oblik participacije javnosti, smo se odločili za kratko predstavitev programa participacije javnosti spri sprejemanju Novega prostorskega plana Mestne občine Ljubljana (glej Razpredelnico št. 3). Kot smo že ugotovili, številnih neformalnih oblik participacije javnosti namreč ni mogoče enostavno kategorizirati, kot je to pri formalnih oblikah, saj so neformalne oblike participacije odvisne od številnih pogojev, ki se razlikujejo od primera do primera. Pri tem lahko gre na primer za podatke o sociodemografski strukturi prebivalstva (starostni, izobrazbeni, zaposlitveni itd.), za izkušnje tako ekspertne kot tudi laične javnosti s programi participacije javnosti v preteklosti, za odnos posameznih javnosti (katerih participacijo želimo spodbuditi) do mestnih oblasti nasploh in še posebej do oddelka, ki se ukvarja s prostorskimi planiranjem itd.

Program participacije javnosti pri oblikovanju Prostorske zasnove oziroma konceptualne zasnove bodočega Prostorskega plana MO Ljubljana je primer neformalne oblike participacije javnosti, saj zakon pripravljavcem plana v tej fazi ne nalaga nikakršnih oblik participacije/sodelovanja javnosti. Povedano drugače: participacija javnosti je v primeru priprave dokumenta Prostorska zasnova MOL potekala izključno kot orodje odnosov z javnostmi projekta priprave novega prostorskega plana MOL. Pripravljalci oziroma nosilci projekta (Oddelek za urbanizem

¹⁰ Gre za primera participacije javnosti (1.) v okviru naravovarstvenega projekta Ohranitev in reaturacija Škocjanskega zatoka in (2.) ob nedopustnem ravnanju podjetja na območju mesta Lendave.

¹¹ Bolj sistematično se analize prednosti in slabosti posameznih formalnih oblik participacije javnosti loteva Rowe (2000: 17-25), in sicer na podlagi dveh kriterijev: a. kriterijev sprejemljivosti (sem uvršča reprezentativnost udeležencev, njihovo neodvisnost, čas oziroma fazo vključitve javnosti, vpliv na končno odločitev in preglednost procesa participacije za javnost) in b. procesnih kriterijev (dostopnost virov, opredelitev naloge, strukturiranost procesa odločanja, stroškovna učinkovitost).

MOL) so se zavedali, da tako kompleksnega projekta, kot je nov prostorski plan MOL, ne morejo uresničevati brez doseganja podpore vseh tistih ključnih javnosti, ki v tem primeru upravičeno izkazujejo svoj interes in kjer smo v praksi priča prehajanju vsakdanjega znanja v strokovno urbanistično znanje.

Izpostavitev tega praktičnega primera participacije javnosti ima torej več namenov, saj želi ponazoriti:

- da je prehajanje znanja med strokovno/ekspertno in laično javnostjo močno odvisno od stopnje interesne in osebne vpletenosti predstavnikov laične javnosti v problem (potreba po menjavi znanja torej ne nastaja med javnostjo ekspertov, ampak med laično javnostjo (era amaterskih strokovnjakov po teoriji socialnih reprezentacij Sergeja Moscovicia);
- da so vse oblike neformalne participacije javnosti zgolj orodje odnosov z javnostmi;
- da se manipulacija, ki jo nekateri teoretiki participatorne demokracije pripisujejo stroki odnosov z javnostmi, nanaša izključno na formalne oblike participacije javnosti.

Razpredelnica št. 3: Participacija javnosti pri sprejemanju novega Prostorskega plana MOL (faza 1: Prostorska zasnova)

Javnost (ki je participirala v procesu priprave prostorskega plana)	Opis postopka participacije	Rezultat (vir)
Mnenjki voditelji – laična javnost (v odnosu do področja znanja - urbanizem, prostorsko planiranje itd.)	povabljeni k pripravi esejev na poljubno temo, v katerem izrazijo svoje poglede - ideje o razvoju Ljubljane	31 esejev, izdanih v brošuri "Pogledi na Ljubljano - ideje o razvoju" (Kos, 2001)
strokovna javnost (urbanisti, arhitekti in krajinski arhitekti), ki pogodbeno niso vključeni v delo na projektu Novi prostorski plan MOL	odprt anketni natečaj (objavljen v množičnih medijih), v katerem avtorji s sliko in besedo izrazijo svoje poglede – prostorske koncepte Ljubljane	25 avtorskih del, izdanih v brošuri "Pogledi na Ljubljano - urbanistična anketa" (Zupančič, 2001)
laična javnost (reprezentativni vzorec prebivalcev Ljubljane)	I. faza participacije laične javnosti: delavnice za identificiranje problemov, ki jih imajo prebivalci z bivanjem v Ljubljani; delavnice vodijo usposobljeni i moderatorji - facilitatorji	identifikacija več kot 300 posamičnih problemov (v vseh skupinah skupaj), razvrščenih v skupine (kategorije) in rangiranih po pomembnosti; kot najpomembnejši problemi se izkažejo trije problemi (Jurančič, 2001a in 2001b)
1/3 laična javnost (reprezentativni vzorec prebivalcev Ljubljane)+ 1/3 strokovna javnost (urbanisti, ki pripravljajo novi prostorski plan) + 1/3 interesne skupine (društva, zavodi, nevladne organizacije itd., katerih dejavnost se nanaša na izbrane tri probleme)	II. faza participacije laične javnosti (ob strokovni javnosti in interesnih skupinah)	konkretni predlogi / nastavki za reševanje v I. fazi identificiranih problemov

Skozi participacijo različnih javnosti so bila v okviru projekta pridobljena različna znanja oziroma znanja različnih stopenj: od vsakodnevnih konkretnih izkušenj (prednosti in težav, kot jih občutijo prebivalci mesta), pogledov dobro obveščenih državljanov (celo mnenjskih voditeljev) na prostorski razvoj Ljubljane, do strokovnih (urbanističnih) razglabljanj o prostorskih priložnostih mesta.

Druga področja uporabe programov participacije javnosti

Med okoljskimi in prostorskimi področji, na katerih je, poleg prostorskega planiranja, tako na lokalni kot na regionalni ravni, tudi zaželeno participacija javnosti, naj omenimo vsaj:

- oblikovanje politike varstva okolja,
- različne postopke sprejemanja okoljske zakonodaje,
- oblikovanje standardov varstva okolja,
- izdajanje dovoljenj za posege, ki lahko imajo negativne posledice za okolje,
- izvajanje zakonodaje, standardov in izdanih dovoljenj in
- postopke ugotavljanja vplivov na okolje, ki segajo prek državnih meja (vir: Nagy, 1994).

Meacher (2000) govori o participaciji javnosti pri pripravi načrtov in programov, pri čemer poudarja, da so načela dobre prakse pri izvajanju participacije javnosti uporabna tudi, kadar gre za snovanje celovitih politik na določenem področju. Študije primerov, na katerih predstavlja pomen in vlogo participacije javnosti, pokrivajo področja, kot so:

- strategija ravnanja z nevarnimi odpadki na občinski/mestni ravni,
- strategija oskrbe z vodo na mestni ravni,
- lokalni načrti rabe prostora,
- strategija turizma na nacionalni ravni,
- oblikovanje nacionalne zdravstvene in socialne politike itd.

“Ta raznolikost pomeni, da so narava in obseg procesov participacije javnosti zelo različni. Študije primerov tako obsegajo širok razpon strategij za vključevanje javnosti.” (Meacher, 2000: 37).

C. Procesni vidik: Participacija javnosti kot del strategije odnosov z javnostmi

Participacija javnosti in odnosi z javnostmi: irelevantnost razlikovanja?

Prva skupina avtorjev (na primer Rowe 2000 in Ogorelec 1995) se teoretično ne pogloblja v odnos med programi participacije javnosti in drugimi programi komunikacijske podpore sprejemanju prostorskih planov (na primer oglaševalske strategije in strategije odnosov z javnostmi), kar avtorjem pravzaprav ni za zameriti, saj razprave o tovrstni distinkciji tudi ne napovedujejo in torej to nikakor ne predstavlja namena njihovih prispevkov.

Tako na primer Ogorelčeva (1995: 17) v poglavju o osnovnih pojmihi v komuniciranju naniza na isti ravni odnose z javnostmi, oglaševanje in sodelovanje javnosti. Pri razlagi odnosov z javnostmi se posveti izključno orodjem, kot so tiskana in

audiovizualna gradiva, mediji za izražanje identitete (elementi celostne podobe), sporočila za javnost, organizacija dogodkov, pisanje govorov itd. Za oglaševanje povzame le, da so to plačane predstavitve in promocije v sredstvih javnega obveščanja, med tem ko za participacijo javnosti ponudi naslednjo opredelitev: "Participacija oz. sodelovanje javnosti /.../ je pojem, ki ga uporabljamo v zvezi z zelo širokim spektrom različnih oblik vključevanja javnosti v proces planiranja, zlasti pa odločanja, vse od samega obveščanja do dejanskega vpliva javnosti na odločitve." (Ogorelec, 1995: 17). Do razprave o odnosu med obema dejavnostma torej pri Ogorelčevi ne pride, niti se to, glede na vsebine, ki jih ponuja v svojem priročniku, ne zdi primerno.

Podoben je položaj pri Roweju (2000), ki se sicer dotakne funkcije programov participacije javnosti s komunikacijskega vidika, vendar ne v smislu razlikovanja oziroma nasploh odnosa med temi programi in programi odnosov z javnostmi. Pri poskusu razlage pomena participacije javnosti si zastavi distinkcijo: komunikacija vs. participacija (Rowe, 2000: 6), pri čemer govori o različnih (kakovostnih) ravneh, na katerih je javnost vključena v strokovno delo: "Na nižji ravni gre za komunikacijo med znanstveniki ali zakonodajalci in javnostjo (na primer kako je prišlo do določene ocene tveganja), na višjih ravneh pa gre za iskanje vhodnih informacij s strani javnosti, na primer ugotavljanje javnega mnenja ali pa aktivna participacija predstavnikov javnosti v odločevalskem procesu." Nižjo raven opisuje kot komuniciranje z vrha navzdol z enosmernim tokom informacij, najvišjo raven pa odlikuje dialog in dvosmerna izmenjava informacij. Rowe zaključuje, da je izbor primerne oblike komuniciranja oziroma participacije javnosti odvisen od posebnosti oziroma okoliščin posameznega primera.

Nikakor pa pri njegovem delu ne gre za distinkcijo med stroko odnosov z javnostmi in umeščanjem programov participacije javnosti v strategije odnosov z javnostmi (ali obratno). Čeprav o enosmernem komuniciranju z vrha navzdol v primerjavi z dialoško in aktivno participacijo javnosti govori slabšalno, se to v njegovem primeru ne nanaša na odnose z javnostmi, kot je to pri drugi skupini avtorjev, katerih ideje predstavljamo v nadaljevanju.

Pri prvi skupini avtorjev gre torej za strokovnjake, ki se programom participacije javnosti posvečajo na vsebinski ravni; zadovoljijo se z vtidenjem (ali svetovanjem), da (naj) se tudi stroka urbanizma odpira javnostim, ki (naj) jih prostorski planerji vse pogostejše vključujejo v svoje delo in pridobivajo njihova mnenja.

Odnosi z javnostmi kot slabš(aln)i del participacije javnosti?

Bederjeva (1999) svoj prispevek ambiciozno naslovi z Participacija javnosti ali odnosi z javnostmi?, in si tako navidezno naprti breme utemeljene teoretične primerjave vsebine in učinkov obeh dejavnosti. Česar pa v njenem prispevku ne najdemo, saj že na začetku površno opravi z odnosi z javnostmi, ki jim prida attribute manipulativnosti in špekulativnosti: "Številne vladne ustanove in podjetja se posvetujejo z javnostmi, zato da bi pridobila strinjanje skupnosti za tvegane posege /.../ Ker namen posvetovanja v takih okoliščinah ni pristna participacija

javnosti v procesu odločanja, gre za prakso odnosov z javnostmi, ki skuša manipulirati z javnim mnenjem in percepcijami." (Beder, 1999: 169). Ukvarja se sicer s študijo primera postavitve sežigalnice nevarnih odpadkov v Avstraliji, vendar svoje ugotovitve eksplicitno posplošuje.

Med elemente tovrstne participacije javnosti, pod katere krinko se skrivajo (manipulativni in špekulativni) odnosi z javnostmi, uvršča naslednje predpostavke:

- nasprotovanje skupnosti je posledica njihovega neznanja oziroma nevednosti,
- želja po pridobitvi zaupanja skupnosti na račun diskreditiranja nasprotnikov in
- potreba po vzpostavitvi vtisa, da gre za participacijo javnosti, brez resnične odgovornosti za skrbi in zanimanja skupnosti. (po Beder, 1999).

Zgoraj navedeni elementi vključujejo večšine in strategije (sic!) odnosov z javnostmi, uporabljene na različnih stopnjah izkrivljenosti. Ker pa "bratovščina strokovnjakov za odnose z javnostmi" razpravlja in deli mnenja o uporabljenih strategijah, lahko najnovejše trende na področju vključevanja in posvetovanja z javnostmi srečamo na različnih koncih sveta. (Beder, 1999).

Tako lahko povzamemo, da Bederjeva gleda na odnose z javnostmi kot na slabš(aln)i del širše strategije participacije javnosti; ta strategija je lahko prek različnih programov izvedena pristno, torej z resničnim namenom participacije različnih javnosti v proces odločevanja ali pridobivanja njihovih mnenj o določenih problemih, ali pa se aktivira slabš(aln)i del te strategije. Tako pridemo do postopkov, uporabe orodij in izvajanja večšin odnosov z javnostmi, zatrjuje Bederjeva. Vlogo strokovnjakov za odnose z javnostmi opisuje predvsem kot svetovanje predstavnikom oblasti in podjetij, kako gojiti zaupanje predstavnikov lokalne skupnosti. Ta trud po pridobitvi zaupanja javnosti pa je po mnenju Bederjeve neizogibno manipulativen in izveden cinično; pri čemer teoretične utemeljitve za to v njenem prispevku ni zaslediti.

Participacija javnosti kot del strategije odnosov z javnostmi

Skupina avtorjev (na primer Meacher, Mathai et al. in Creighton) skozi razlago pomena, načrtovanja, težav in tehnik programov participacije javnosti izraža svoj pogled na to, da so tovrstni programi učinkovito orodje le, kadar so del neke širše strategije ali načrta (nekateri govorijo o odločevalski strategiji, drugi o strategiji odnosov z javnostmi, spet tretji pa te širše, "krovne" strategije sploh ne poimenujejo, ampak razpravljajo le o tem, kaj vse je potrebno pred, med in po načrtovanju, izvajanju in vrednotenju učinkov participacije javnosti). Tej skupini se pridružujeta tudi avtorici pričujočega prispevka.

O pogoju integriranosti programov participacije javnosti v širšo strategijo eksplicitno spregovori Creighton (2001), ki med sedmimi pogoji za visoko učinkovitost programov participacije javnosti navede dobro integriranost v proces odločanja. V nadaljevanju lahko na več mestih najdemo trditve, katere dejavnosti (katerih posledice so ključnega pomena za uspešnost aktivnosti iz programa participacije javnosti) so bolj del te širše odločevalske strategije kot pa programa

participacije javnosti. "Prva raven načrtovanja, to je analiza odločitve, je bolj povezana z odločevalskim procesom kot pa s specifičnimi aktivnostmi participacije javnosti. Vendar je predpogoj za dobro participacijo javnosti."

Če namreč odločevalski proces¹² ni skrbno premišljen, se lahko pojavi vrsta težav. Creighton je v svojih trditvah tudi povsem konkreten. V podporo trditvi, da mora biti participacija javnosti integralni del odločevalskega procesa, navaja nekatere aktivnosti (oziroma njihove učinke, to je informacije), ki morajo biti že na voljo ob izvajanju programa participacije javnosti. Zato je treba program participacije javnosti koordinirati z drugimi dejavnostmi. Ker gre v Creightonovem primeru za krovni odločevalski proces, obrazloži odnos na primeru tehnične študije, ki mora biti zaključena pred pričetkom izvajanja programa participacije javnosti, saj morajo biti javnostim na voljo določene informacije iz teh študij. Le tako bodo lahko učinkovito participirale. "Če naj ideje javnosti vplivajo na odločitev, ji je treba pravočasno zagotoviti informacije, da lahko pravočasno pridobimo poglede javnosti; tako lahko zagotovimo, da bodo ideje in zanimanja javnosti upoštevana do določenega datuma." (str. 13)

Tudi Mathai et al. (1995) razpravljajo o umeščenosti programa odnosov z javnostmi, čeprav v bolj vsebinskem in manj procesnem pogledu. Ne ukvarjajo se namreč z idejo, da bi moral biti program participacije javnosti (načrtovalsko gledano) del neke širše strategije oziroma programa, ampak vsebinsko ugotavljajo, kaj vse je za njegovo učinkovito izvedbo potrebno. Pri tem je seveda treba poudariti, da lahko na v nadaljevanju našeta nujna izhodiščna znanja gledamo kot na zalogo znanja, ki ga eksperti pač potrebujejo za učinkovito načrtovanje in izvajanje participacije javnosti; po drugi strani pa se zdi, verjetno ob predpostavki poznavanja procesa načrtovanja v odnosih z javnostmi¹³, da gre za točno za tista znanja, ki jih nudi dobro izvedena prva faza, to je opredelitev problema, vključno s tako imenovanim posnetkom obstoječega stanja ali situacijsko analizo.

Mathai et al. (1995) govorijo o bolj "uporabnikom prijaznih" mehanizmih za participacijo javnosti, ki omogočajo dvosmerno komuniciranje; pri tem pa navajajo potrebo po poznavanju predstavnikov skupnosti, njihovega načina medsebojnega komuniciranja in izmenjave informacij. "Da bi bilo delo (participacija javnosti, op. a.) uspešno, je treba /.../ razumeti, kako ljudje /.../ medsebojno komunicirajo: katerih srečanj se udeležujejo, katere časopise prebirajo ter kje in s kom prebijajo svoj čas. Posledica tega je potreba, da spoznamo, kako se pogovarjajo ljudje iz določene skupnosti (na primer skupina dležnikov). Sposobnost govoriti enak jezik kot dležniki je enako pomembna kot spoznavanje njihovega načina izmenjave informacij. To pa, vsaj v zgodnjih fazah vzpostavljanja komunikacij s skupnostjo, pomeni posvečanje pozornosti /.../ Z aktivnim poslušanjem lahko /.../ pridobimo veliko informacij o 'naših' dležnikih'" (1995: 6-7).

¹² Creighton (2001) med pomembnimi koraki tako imenovane analize odločitve navaja iskanje odgovorov na vprašanja, kot so: Kdo mora biti vključen v analizo odločitve?, Kakšno odločitev se sprejema?, Kdo bo sprejel odločitev?, Kako bo odločitev sprejeta?, Je participacija javnosti potrebna? ter Kaj sta namen in cilj participacije javnosti?

¹³ Omenimo lahko Cullipov (1985) proces v štirih korakih: 1. opredelitev problema, 2. načrtovanje, 3. izvajanje in 4. evalvacija.

Kot zadnjega v nizu "dokazov" za potrebo po umestitvi programa participacije javnosti v širše (strateško) polje odnosov z javnostmi, navajamo Meacherja (2000): "Problem je lahko v vzpostavitvi zadostnega zaupanja pri javnosti, da bi bila pripravljena participirati. Strategija (participacije javnosti, op. a.) bi morda morala vsebovati fazo vzpostavljanja zaupanja z javnostjo, nevladnimi organizacijami in poslovno javnostjo ali pa biti del širše strategije za izgrajevanje odnosa med oblastjo in javnostjo." (2000: 14)

Če se ponovno zaustavimo na primeru priprave novega prostorskega plana MOL, velja najprej razmisliti o posameznih samostojnih (pod)projektih participacije javnosti, kot smo jih v prispevku že navedli. Vsak od podprojektov je imel svojega vodjo in tim, (skupni) strokovni tim za odnose z javnostmi pa je skrbel za pripravo strategije odnosov z javnostmi (na začetku) ter predvsem za upravljanje celotnega programa odnosov z javnostmi, katerega del so bile neformalne oblike participacije javnosti, ter za spremljanje izvajanja in kasneje vrednotenje učinkov posameznih dejavnosti. Med dejavnosti pa poleg programa participacije javnosti sodijo tudi drugi programi odnosov z javnostmi, ki so se v veliki meri, ne pa vedno, prekrivali z aktivnostmi participacije javnosti. Ti projekti so bili opredeljeni glede na potrebe ciljnih javnosti projekta in pa glede na orodja, s katerimi lahko te javnosti dosegamo.

Participatorne delavnice, ki so bile izvedene z izborom reprezentativnega vzorca prebivalcev in prebivalcev mesta Ljubljane, so se pokazale kot najbolj učinkovito orodje izvajanja odnosov z javnostmi s populacijo, ki je bila sicer geografsko opredeljena na področju Mestne občine Ljubljana, interesno pa smo to javnost lahko opredelili zgolj skozi bivanje in življenje v mestu. Zaradi tako ohlapne in težko ulovljive interesne opredelitve bi se lahko katerokoli drugo orodje komuniciranja zelo kmalu preobrnilo v orodja enosmernega modela odnosov z javnostmi, ki bi mu lahko, kot je razvidno iz stališč nekaterih teoretikov prostorskega razvoja in participacije javnosti, pripisali tudi manipulativnost.

Na konkretnem primeru projektá priprave Prostorske zasnove MOL je torej še najlažje dokazati, da je strategija odnosov z javnostmi širši okvir za programe participacije javnosti. Uspešna zastavljenost take strategije pa je tudi nujni pogoj za učinkovitost programov participacije javnosti, ki so v njenem okviru morebiti zastavljeni. To pa je tudi stališče, ki ga zavzemata avtorici prispevka.

LITERATURA

- Andersson, Kjell (2000): *Lessons Learnt from the DECI Project on Different Processes for Public Participation and Transparency in Decision Making. V: Stakeholder Confidence and Radioactive Waste Disposal* (konferenca). Organisation for Economic Co-Operation and Development, Nuclear Energy Agency, Pariz (dostopno na www.nea.fr).
- Appel, Detlev (2000): *Participation of Stakeholders in Waste Management Decisions: The German Experience. V: Stakeholder Confidence and Radioactive Waste Disposal* (konferenca). Organisation for Economic Co-Operation and Development, Nuclear Energy Agency, Pariz (dostopno na www.nea.fr).

- Barlow, James (1995): *Public Participation in Urban Development*. Policy Studies Institute, London.
- Beder, Sharon (1999): *Public participation or public relations?* V: Brian Martin (ur.): *Technology and Public Participation*, str. 169 - 192. University of Wollongong, Australia. (dostopno na: www.uow.edu.au).
- Birkeland, Janis (1999): 'Community participation' in urban project assessment (an ecofeminist analysis). V: Brian Martin (ur.): *Technology and Public Participation*, str. 113 - 142. University of Wollongong, Australia. (dostopno na: www.uow.edu.au).
- Creighton, James L. (2000): *How to Design a Public Participation Program*. Office of Intergovernmental and Public Accountability. US Department of Energy.
- Cutlip, Scott M., Allen H. Center, Glen M. Broom (1985): *Effective Public Relations*. Sixth Edition. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.
- Drapal Pek, Darinka in Drago Kos (1999): *Komunikacijski vidiki posegov v prostor - pomen analize socialnega okolja*. V: *Teorija in praksa*, 36(4), 576 - 591.
- Drevenšek, Mojca (2001): *Aarhuška konvencija*. Pravna praksa št. 21, str. 29.
- English, Mary R. (2000): *Who Are the Stakeholders in Environmental Risk Decisions?* V: *Stakeholder Confidence and Radioactive Waste Disposal* (konferenca). Organisation for Economic Co-Operation and Development, Nuclear Energy Agency, Pariz (dostopno na www.nea.fr).
- Flick, Uwe (1998): *Everyday Knowledge in Social Psychology*. V: Uwe Flick (ur.): *The Psychology of the Social*. Cambridge University Press, Cambridge.
- Grundmann, Reiner in Jean-Pierre Cavaillé (2000): *Simplicity in Science and its Publics*. V: *Science as Culture*, 9, 3, 353-387.
- Hannigan, John A. (1995): *Environmental Sociology. A Social Constructionist Perspective*. Routledge, London and New York.
- Herrick, Charles in Daniel Sarewitz (2000): *Ex Post Evaluation: A More Effective Role for Scientific Assessments in Environmental Policy*. V: *Science, Technology, & Human Values*, 25(3), 309-331.
- Hočevar, Marjan (2000): *Novi urbani trendi*. Znanstvena knjižnica FDV, Ljubljana.
- Ipsen, Detlev (2000): *Civil Landscapes and Changing Modes of Participation*. V: *Stakeholder Confidence and Radioactive Waste Disposal* (konferenca). Organisation for Economic Co-Operation and Development, Nuclear Energy Agency, Pariz (dostopno na www.nea.fr).
- Jurančič, Igor (izdaj.) (2001a): *Časopis Prostorski plan MOL 1*.
- Jurančič, Igor (izdaj.) (2001b): *Časopis Prostorski plan MOL 2*.
- Jurančič, Igor (izdaj.) (2001c): *Časopis Prostorski plan MOL 3*.
- Kos, Drago (2001): *Pogledi na Ljubljano - Ideje o razvoju (Esejistična anketa)*. Urbanistični inštitut RS.
- Kos, Drago (1993): *Racionalnost neformalnih prostorov* (1993). FDV, Ljubljana.
- Martin, Brian (ur.) (1999): *Technology and Public Participation*. University of Wollongong, Australia. (izbor prispevkov dostopen na www.nea.fr).
- Mathai, Lisa P., Merle S. Lefkoff in Elizabeth J. Kelly (1995): *Above and Beyond Basic Public Participation*. International Congress on Hazardous Waste: Impact on Human and Ecological Health, Atlanta, Georgia.
- Meacher, Michael (ur.) (2000) *Public Participation in Making Local Environmental Decisions*. The Aarhus Convention Newcastle Workshop. Good Practice Handbook. Department of the Environment, Transport and the Regions, London (dostopno na www.unece.org).
- Moscovici, Serge (1998): *The History and Actuality of Social Representations*. V: Uwe Flick (ur.): *The Psychology of the Social*. Cambridge University Press, Cambridge.

- Murdoch, Jonathan (2001): Ecologizing Sociology: Actor - Network Theory, Co-construction and the Problem of Human Exemptionalism. V: *Sociology*. British Sociological Association. 35(1) 111-133.
- Nagy, M. Toth in Barbara Vrečko (1994): Priročnik o udeležbi javnosti v postopkih sprejemanja odločitev na področju varstva okolja. Slovensko predstavništvo Regionalnega okoljskega centra za Srednjo in Vzhodno Evropo, Ljubljana.
- Ogorelec, Breda (1995): Komuniciranje z javnostjo. Priročnik za urbaniste. Urbanistični inštitut RS, Ljubljana.
- Ogorelec Wagner, Vida (2000a): Aarhuška konvencija nakazuje smer razvoja demokratične družbe: Tudi javnost naj odloča o okoljskih zadevah. *Parlamentarec*, Časopis Državnega zbora RS, Februar 2001, Ljubljana.
- Ogorelec Wagner, Vida (2000b): Kako resno Evropska unija obravnava trajnostni razvoj? Vključevanje okoljevarstvenih načel v politiko drugih sektorjev EU. Umanotera, Slovenska fundacija za trajnostni razvoj, ustanova, Ljubljana.
- Ogorelec Wagner, Vida (2001): Koalicija nevladnih organizacij za ratifikacijo in izvajanje Aarhuške konvencije ter dejavnosti nekaterih njenih članic v podporo konvenciji. Gradivo za posvet v DS, 19. aprila 2001, Ljubljana.
- Rowe, Gane in Lynn J. Frewer (2000): Public Participation Methods: A Framework for Evaluation. V: *Science, Technology, & Human Values*, 25(1), 3-29.
- Schutz, Alfred (1971): *Collected Papers I. Problems of Social Reality*. Martinus Nijhoff, Hague.
- Schutz, Alfred (1971a): *Collected Papers II. Studies in Social Theory*. Martinus Nijhoff, Hague.
- Schutz, Alfred (1979): *Alfred Schütz und die Idee des Alltags in den Sozialwissenschaften*. Ferdinand Enke Verlag, Frankfurt.
- Schutz, Alfred (1987a): Družbena zaloga videnja in družbena distribucija videnja. V: *Nova revija*, 6, 65-66, 1612 - 1621.
- Schutz, Alfred (1987b): Dobro obveščeni državljan. V: *Nova revija*, 6, 65-66, 1637 - 1677.
- Schwedler, Hans-Uwe (ur.) (2000): *The City in Dialogue. Public Participation strategies for urban development in central and eastern European Cities*. European Academy of the Urban Environment, Berlin.
- Simoneti, Maja (1997): Mestne zelene površine: med ljubiteljstvom in stroko. Znanstveno in publicistično središče, Ljubljana.
- Souvan, Tomaž (2000): Public Participation - Approaches in central European metropolises: City of Ljubljana. V: Hans-Uwe Schwedler (ur.): *The City in Dialogue. Public Participation strategies for urban development in central and eastern European Cities*. European Academy of the Urban Environment, Berlin.
- Škarabot, Julija (1999): Spreminjanje okoljske zavesti in vpliv na življenjske stile. Diplomsko delo. FDV, Ljubljana.
- Toplak, Cirila (ur.) (2001): Moderiranje skupinskih procesov. Priročnik za moderatorje. Umanotera, Slovenska fundacija za trajnostni razvoj, ustanova, Ljubljana.
- Ule Nastran, Mirjana (2000): Temelji socialne psihologije. Tretja izdaja. Znanstveno in publicistično središče, Ljubljana.
- Ule Nastran, Mirjana (2000a): Sociologija vsakdanjega življenja. Teze s predavanj za podiplomske študente. FDV, Ljubljana.
- Ule Nastran, Mirjana (2000b): Sodobne identitete v vrtincu diskurzov. Znanstveno in publicistično središče, Ljubljana.
- Webster, Simon (2000): Stakeholders and the Public: Who are They? (Deliberations of Working Group 3). V: *Stakeholder Confidence and Radioactive Waste Disposal* (konferenca). Organisation for Economic Co-Operation and Development, Nuclear Energy Agency, Pariz (dostopno na www.nea.fr).

Westerlind, Magnus in Björn Hedberg (2000): SKI's and SSI's Experiences from Their Participation in the Siting of a Final Repository for Spent Nuclear Fuel. V: Stakeholder Confidence and Radioactive Waste Disposal (konferenca). Organisation for Economic Co-Operation and Development, Nuclear Energy Agency, Pariz (dostopno na www.nea.fr).

Zupančič, Bogo (ur.) (2001): Pogledi na Ljubljano - urbanistična anketa. Urbanistični inštitut RS, Ljubljana.

POMEN ODNOSOV Z JAVNOSTMI V LOKALNI SKUPNOSTI

Povzetek: V neusmiljenem konkurenčnem boju ni dovolj, da organizacija proizvaja kakovostne izdelke. Prav tako pomembno je, da o njih, njihovih lastnostih in značilnostih komunicira s svojim okoljem. Komuniciranje je še posebej pomembno za storitvene organizacije, med katere spadajo tudi lokalne skupnosti. Kdo so javnosti lokalne skupnosti, kako so med seboj povezane in kako z njimi komunicirati, da bomo dosegli zastavljene cilje so vprašanja, ki se jih lotevata avtorja in bi si jih morala zastaviti vsaka lokalna skupnost. Ključne besede: odnosi z javnostmi, lokalna skupnost, zemljevid javnosti, komuniciranje

629

UVOD

Za uspeh organizacije v težkem konkurenčnem boju so pomembne mnoge sestavine: kakovost izdelkov, cena, embalaža, uporabnost, funkcionalnost, ipd. Poleg "trdih" sestavin postajajo v konkurenčnem boju vse pomembnejše "mehke" sestavine. Tako je pri odločitvi o nakupu vse pomembnejši image organizacije, estetski vidik izdelka, prepoznavnost na trgu, ipd.

Orodje, ki pomaga organizacijam, da o sebi in svojih izdelkih ustvarjajo želeno podobo na trgu, je komuniciranje. Komuniciranje - in še posebej odnosi z javnostmi - so še posebej pomembni za organizacije, ki ponujajo storitve.

Da so tudi lokalne skupnosti "organizacije", ki svojemu okolju ponujajo storitve, se v Sloveniji premalo zavedamo. Lokalne skupnosti namreč še zmeraj veljajo za hierarhične, birokratske organizacije, obsojene na slab image, pa tudi same se nikoli niso preveč trudile, da bi ga izboljšale.

Z razdelitvijo pristojnosti med državo in lokalno skupnostjo slednje dobivajo drugačno vlogo. Zmeraj bolj postajajo servis občanov, vmesnik med državo in lokalnim okoljem. Vse bolj se zavedajo, da obstajajo zaradi občanov in da so od njih na nek način odvisne. Šele zdaj resnično spoznavajo svoje okolje in ugotavljajo, da le-to ni homogena celota, temveč da je sestavljeno iz mnogih različnih javnosti ter

* doc. dr. Damijan Mumel, Ekonomsko poslovna fakulteta Maribor; Barbara Bošnjak, univ. dipl. ekon., Mestna občina Celje

da so njihovi vplivi na delovanje in podobo lokalne skupnosti različni. Čeprav bi lahko trdili, da je lokalna skupnost monopolist na svojem področju, pa mora pri svojem delu upoštevati zelo široko paleto interesov in potreb, saj je vloga, ki jo igra pri razvoju celotnega okolja in njenih prebivalcev, ključna. S svojimi pristojnostmi in odločitvami namreč neposredno ali posredno posega na vsa področja življenja lokalne skupnosti in njena osnovna naloga je, da zagotavlja pogoje za nemoten razvoj organizacij in posameznikov znotraj lokalne skupnosti.

Tako so lokalne skupnosti postavljene pred vprašanja, kako pravilno nagovoriti svoje javnosti, kako usmerjati tok informacij navznoter in navzven, da bodo informacije dosegle želeno javnost, kako graditi celostno podobo in image lokalne skupnosti - skratka, kako izgraditi sistem odnosov z javnostmi in kako z njim pravilno upravljati.

Odnosi z javnostmi v lokalni skupnosti

Odnosi z javnostmi so še posebej pomembni za vse institucije, ki delujejo v javnem interesu - državne organe, uprave samoupravnih lokalnih skupnosti, javne sklade, javne agencije in druge osebe javnega prava, ki pretežno izvajajo upravne naloge. Vse te institucije so tesno povezane z življenjem in delovanjem ljudi in institucij, zato morajo skrbeti za dvosmeren, simetričen in pristen odnos s svojimi javnostmi. Kot storitvena organizacija mora biti lokalna skupnost odprta do svojih strank - občanov in institucij. Mora jih razumeti in se jim prilagajati, saj drugače ne more uresničevati zastavljenih ciljev in strategij. Osnovi pogoj za usklajeno delovanje v okolju je seveda dobro poznavanje okolja in njegovih delov. Odnosi z javnostmi igrajo pri tem ključno vlogo, saj organizaciji pomagajo spoznavati okolje, zaznavati spremembe, vrednotiti izvedene aktivnosti in skrbeti za pravočasno, celovito in popolno informiranje, pravilno in nedvoumno razumevanje posredovanih sporočil ter s tem zagotavljati podporo načrtovanim aktivnostim.

Življenje in delo v lokalnih skupnostih postaja vse bolj kompleksno in zapleteno. Lokalne skupnosti, ki so še pred leti lahko ravnale kot birokratske organizacije, ki se ne ozirajo na želje in potrebe svojega okolja, se spreminjajo - postajajo storitvene organizacije, ki so pod velikim pritiskom javnosti. Le-te pričakujejo in zahtevajo vedno višje kakovostne ravni ponujenih storitev. Želijo si biti obveščene o dogajanjih in se vključevati v proces odločanja, hkrati pa vsako napako lokalne skupnosti grobo kaznujejo. Prebivalci lokalne skupnosti pričakujejo in zahtevajo dobro vzdrževane ceste, pometene ulice, veliko parkirnih mest, živahno družabno dogajanje, pogoje za gospodarski razvoj, dobro šolstvo, učinkovito zdravstvo, ipd. Lokalne skupnosti so tako pogosto v nevhvaležnem položaju - na mnogih področjih nimajo pristojnosti, ki bi jim omogočale avtonomno urejanje zadev, pogosto so v primežu zahtev občanov, ki jih ne morejo izpolniti, mnogi občani še vedno ne razlikujejo med pristojnostmi in nalogami občin in upravnih enot, ipd.

Lokalne skupnosti, ki skrbijo za izvrševanje nalog lokalnega pomena in razvoj mesta, s svojimi nalogami in pristojnostmi neposredno ali posredno posegajo v

vse pore življenja v lokalni skupnosti. Občine imajo različen vpliv na posamezne skupine - institucije in posameznike - v okolju, prav tako pa je različna tudi njihova odvisnost od lokalnega okolja pri doseganju lastnih ciljev in strategij. Ravno zato lokalne skupnosti potrebujejo funkcijo odnosov z javnostmi morda še bolj kot druge organizacije. Javnost je namreč tista, ki vsaka štiri leta izmeri in oceni uspešnost vodstva lokalne skupnosti in svoje mnenje izrazi na volitvah. Če prihaja med lokalno skupnostjo in njenimi številnimi javnostmi do kratkih stikov, do nerazumevanja in neusklajenosti, bo lokalna skupnost težko izpolnila svoje obljube, volitve pa bodo po vsej verjetnosti dale priložnost drugemu vodstvu.

Zaradi navedenega je lahko, ne glede na načrte in zastavljene naloge lokalne skupnosti, dobro načrtovano, premišljeno, transparentno in neprekinjeno komuniciranje z okoljem vodstvu lokalne skupnosti v veliko pomoč pri grajenju razumevanja, pozitivne podobe v okolju, kredibilnosti ter odobravanja zastavljenih nalog. Odnosi z javnostmi pa so prav gotovo tisti instrument komuniciranja, ki je zaradi visoke stopnje kredibilnosti najbolj primeren način komuniciranja, navezovanja in vzdrževanja odnosov lokalne skupnosti z njenimi javnostmi.

Pravica do informacij in obveščenosti je ena izmed temeljnih pravic vsakega človeka in je zapisana v temeljnem državnem aktu - Ustavi Republike Slovenije. Ustava RS (Ur.l.RS št. 33 - 1409/91 - I) v 39. členu, ki jamči svobodo izražanja, pravi: *"Zagotovljena je svoboda izražanja misli, govora in javnega nastopanja, tiska in drugih oblik javnega obveščanja in izražanja. Vsakdo lahko svobodno izbira, sprejema in širi vesti in mnenja."*

Vsakdo ima pravico dobiti informacijo javnega značaja, za katero ima v zakonu utemeljen pravni interes, razen v primerih, ki jih določa zakon."

Način uresničevanja svobode javnega obveščanja ter pravice in odgovornosti javnih glasil in novinarjev pa ureja Zakon o medijih (Ur.l.RS št 35 - 4023/01), ki v 45. členu obvezuje državne organe, organe lokalnih skupnosti, posameznike, ki opravljajo javne funkcije, javne zavode in javna podjetja ter druge osebe, ki opravljajo javno službo, da

"morajo dajati resnične, popolne in pravočasne informacije o vprašanjih s svojega delovnega področja za objavo preko medijev."

Javne osebe s pravnimi akti uredijo način dajanja informacij za javnost ter določijo osebo, ki zagotavlja javnosti dela.

Javne osebe lahko odrečejo dajanje informacij le v naslednjih primerih:

- *če so zahtevane informacije na predpisan način določene za državno, vojaško ali uradno tajnost ali za poslovno skrivnost,*
- *če bi to pomenilo kršitev tajnosti osebnih podatkov v skladu z zakonom, razen če se z njihovo objavo lahko prepreči hujše kaznivo dejanje ali neposredna nevarnost za življenje ljudi in njihovo premoženje,*
- *če bi to škodilo sodnemu ali predkazenskemu postopku."*

Odnosi z javnostmi so tako hočeš nočeš sestavni del dela vsake lokalne skupnosti. Lokalna skupnost se ne more izolirati od svojega okolja, saj je preveč vpletena v njegovo življenje. Da bi pa odnosi z javnostmi lahko v celoti odigrali svojo vlogo in prinesli želene učinke, morajo vodstva lokalnih skupnosti razumeti in pomen nujnost le-teh ter jih obravnavati kot strateško funkcijo delovanja.

Raziskava

Cilj raziskave je bil dobiti na osnovi analize trenutne situacije izhodišče za strateški pristop k odnosom z javnostmi v lokalni skupnosti. Na podlagi izsledkov analize in na podlagi poznavanja teorije odnosov z javnostmi želimo zastaviti osnove za načrtovanje, izvajanje in vrednotenje odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti.

Kot metodo raziskovanja smo uporabili splet kvalitativnega in kvantitativnega raziskovanja. Potrebne podatke za analizo in postavitev splošnega modela odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti smo dobili s pomočjo usmerjenega intervjuja in na podlagi specifičnih podatkov Mestne občine Celje.

Kot reprezentativno skupino smo izmed 115 zaposlenih na Mestni občini Celje izbrali vodstvo mestne občine, ki ga sestavljajo župan, direktor občinske uprave ter vodje posameznih oddelkov in služb¹ Mestne občine Celje (10 oseb). Vodje oddelkov in služb smo prosili, da odgovarjajo v svojem imenu in v imenu celega oddelka oziroma službe, ki jo predstavljajo in za katero so odgovorni. Na ta način pridobljeni odgovori dajejo kompleksno sliko, pokrivajo vsa področja, za katera je mestna občina pristojna ter dajejo vpogled v celotno paleto javnosti, s katerimi komunicirajo posamezni oddelki Mestne občine Celje.

Vprašalnik, ki je bil osnova usmerjenega intervjuja zajema šest področij:

- razumevanje odnosov z javnostmi in potrebnost le-teh za delo intervjuvancev oziroma za podobo mestne občine v javnosti. Podali smo splošno definicijo odnosov z javnostmi, ki je anketirance usmerila v enotno razumevanje odnosov z javnostmi.
- opredelitev notranjih in zunanjih javnosti, s katerimi sami oziroma njihovi oddelki najpogosteje komunicirajo ter druge javnosti, ki so ključne za upravo mestne občine. Anketiranci so javnosti razvrstili po pomembnosti - od zelo pomembnih do manj pomembnih.
- povezanost anketirancev s posameznimi javnostmi ter ocenjevali povezanost javnosti med seboj.
- najpogostejši vzroke, zaradi katerih komunicirajo s posameznimi javnostmi ter težave, s katerimi se pri tem srečujejo.
- pogostost stikov s posameznimi javnostmi ter najpogostejši načini komuniciranja.
- Podpora, ki jo pričakujejo od službe za odnose z javnostmi in kje vidijo koristi odnosov z javnostmi pri njihovem delu.

Intervjujani so imeli možnost, da izrazijo svoje mnenje in poglede na različna zastavljena vprašanja pri odprtih vprašanjih. Kljub različnosti odgovorov, ki izhajajo predvsem iz različne narave dela posameznih oddelkov mestne občine, je bilo mogoče oblikovati enotne zaključke, ki predstavljajo dobro osnovo za razmišljanje o pomenu in vlogi odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti. Pri usmerjenem intervjuju je bilo mogoče morebitne nejasnosti takoj razložiti in tako usmerjati pogovor v smeri potrebnih odgovorov.

¹ V nalogi uporabljamo izraza vodje služb in oddelkov kot sinonima, saj za potrebe raziskave razlikovanje med oddelki in službami ni relevantno.

Ključne javnosti

Na osnovi intervjujev smo identificirali 5 ključnih notranjih in 12 ključnih zunanjih javnosti, ki po mnenju vprašanih pomembno vplivajo na odločanje in s katerimi poteka največ komunikacij. V intervjuju so notranje in zunanje javnosti razvrščali tudi po pomembnosti (zelo pomembne, pomembne in manj pomembne javnosti), kar je bila, poleg pogostosti navedenih javnosti, osnova za ločevanje med javnostmi, ki so strateškega pomena in tistimi, katerih vpliv na lokalno skupnost je manjši². Ocene so bile osnova za dodatne poglobljene intervjuje z nekaterimi zaposlenimi v Mestni občini Celje, za korekcije in opredelitev splošno veljavnega modela odnosov z javnostmi.

Notranje javnosti. Pri navajanju notranjih javnosti je bilo med anketiranci v Mestni občini Celje malo razlik, pa tudi pomembnost, ki so ga pripisali posamezni javnosti, se med anketiranci ni bistveno razlikovala.

Preglednica 1: Notranje javnosti Mestne občine Celje

NOTRANJE JAVNOSTI	frekvenca	povprečna ocena pomembnosti
vodje oddelkov	10	2,5
direktor občinske uprave	7 pri 9*	2,0
župan	7 pri 9*	2,0
strokovni sodelavci**	7	1,7
podžupani	6	1,6
sodelavci znotraj oddelka ³	5	1,5

* skupno število vseh ocen je 9, saj župan oz. direktor nista ocenjevala samega sebe

** strokovni sodelavci predstavljajo vse strokovne sodelavce, ki so zaposleni na MOC, znotraj različnih oddelkov

število anketiranih:	10	
ocene:	zelo pomembna javnost	3 točke
	pomembna javnost	2 točke
	manj pomembna javnost	1 točke
opredelitev javnosti	2,5 in več	ključne javnosti
	2,0 - 2,5	pomembne javnosti
	manj kot 2,0	manj pomembne javnosti

² Povprečne ocene ne presegajo vrednosti 2,5 pri notranjih javnostih in ne 1,8 pri zunanjih. Razkorak je mogoče pojasniti z dejstvom, da vsi anketiranci niso ocenjevali vseh javnosti - temveč le tiste, s katerimi imajo sami stike. Razvrščanje javnosti po pomenu za lokalno skupnost smo zato prilagodili dobljenim vrednostim. Po opravljeni analizi pa smo opravili še nekatere dodatne intervjuje, v katerih smo preverili pravilnost in točnost dobljenih rezultatov in njihove interpretacije.

³ Anketiranci so kot pomembno notranjo javnost navedli tudi sodelavce znotraj lastnega oddelka oziroma službe. V kasnejšem razgovoru je postalo jasno, da je vez med vsakim vodjem oddelka in sodelavci v oddelku oziroma službi, ki ga vodi, najmočnejša, povezanosti ostalih notranjih javnosti z vsakim oddelkom pa ni mogoče prikazati (razen, če bi kot notranje javnosti šteli vse oddelke MOC, kar pa ni smiselno). Zato smo se odločili, da sodelavcev v oddelku oziroma posameznih oddelkov v nadaljnji analizi ne prikazujemo kot ločene javnosti in jih obravnavamo skupno z vodji oddelkov, ki predstavljajo celoten oddelek z vsemi zaposlenimi znotraj oddelka.

Ugotovimo lahko, da so iz informacijskega vidika in tudi iz vidika izvajanja nalog najpomembnejša javnost vodje služb. Skladno s hierarhično strukturo občine so namreč vodje oddelkov središčna točka med odločitvenim in izvedbenim procesom. Župan in direktor občinske uprave zastavljata strateške cilje in usmeritve, prenos del in nalog na nižjo - izvedbeno raven pa poteka preko vodij oddelkov. Zato je pomembno, da so vodje oddelkov kot središčna javnost zelo dobro informirani o dogajanju, odločitvah in spremembah znotraj in zunaj lokalne skupnosti.

Zunanje javnosti. Občine se srečujejo z mnogimi javnostmi, ki neposredno ali posredno vplivajo na njihovo delovanje in obratno. Zaradi raznovrstnosti in kompleksnosti delovanja občine in s tem povezanih javnosti je prihajalo pri navajanju zunanjih javnosti do večjih razlik med posameznimi anketiranci, saj so javnosti, s katerimi imajo anketiranci stik, v veliki meri odvisne od delovnega področja in vpetosti dela oddelka v življenje lokalne skupnosti (pri izrazito notranjih funkcijah, kot npr. finance ali pravna služba, je bilo zunanjih javnosti s katerimi komunicira oddelek zelo malo in še te so zelo specifične - npr. pravniki, sodišča, ipd.).

Preglednica 2: Zunanje javnosti Mestne občine Celje

ZUNANJE JAVNOSTI	frekvenca	povprečna ocena pomembnosti	dodatne točke ¹
ministrstva, državni organi*	7	1,8	++++
občani	7	1,8	++
mediji	6	1,6	+
javna podjetja, zavodi, skladi katerih ustanoviteljica je MOC	6	1,5	+++
mestni svet in njegovi organi	5	1,4	
druge občine v Sloveniji	5	1,3	++
izvajalci del**	4	1,0	++
gospodarstvo	4	0,9	+
krajevne skupnosti in mestne četrti MOC	3	0,8	+
nacionalna in lokalna politika***	2	0,6	+++++
regionalne institucije****	2	0,5	+++
Evropska skupnost*****	2	0,4	++++

* med ministrstva in državne organe prištevamo tudi Upravno enoto, inšpekcijske službe, sodišče, izpostave različnih državnih institucij (npr. Uprava za varstvo narave RS)

** izvajalci del so vsi, ki za občino opravljajo različna dela po pogodbi, preko javnih naročil, ipd.

*** med nacionalno in lokalno politiko štejemo politične stranke, poslance v DZ, poslance, ki prihajajo iz regije, mestne svetnike, ipd.

**** javnost regionalne institucije sestavljajo vse institucije, ki imajo regionalni značaj, ki opravljajo svoje storitve za celotno regijo. Gre za bolnico, gospodarske in obrtne zbornice, regionalne razvojne agencije, različna združenja, ipd.

***** javnost Evropska skupnost sestavljajo vse institucije, ki jih ima EU v Sloveniji ter različne oblike pomoči, ki jih nudi Evropska skupnost (npr. (pred)strukturalni skladi EU, Phare, čezmejno sodelovanje, twinningi, ipd.)

¹ Anketirance smo v intervjuju prosili tudi, da ocenijo, katere zunanje javnosti so poleg teh, s katerimi sami komunicirajo, po njihovem mnenju še ključne za delovanje občinske uprave kot celote. Te ocene smo

število anketiranih:	10	
ocene:	zelo pomembna javnost	3 tč
	pomembna javnost	2 tč
	manj pomembna javnost	1 tč
dodatne točke	anketiranci so poleg javnosti, s katerimi imajo sami stike po svojem mnenju opredelili še ključne javnosti občine	
razvrstitev javnosti	1,5 - 2,0	ključne javnosti
	1,0 - 1,5	pomembne javnosti
	manj kot 1,0	manj pomembne javnosti

Zemljevid javnosti

Zemljevid odnosov z javnostmi prikazuje poenostavljeno sliko realnosti. S pomočjo posplošitev in poenostavitev služi kot osnova za nadaljnje razmišljanje, prilagajanje posebnostim vsake lokalne skupnosti ter omogoča vrednotenje lastnega položaja v okolju. Predstavljen zemljevid odnosov z javnostmi temelji na raziskavi izvedeni v Mestni občini Celje ter na mnenjih odgovornih za odnose z javnostmi v Mestni občini Ljubljana in Mestni občini Maribor.

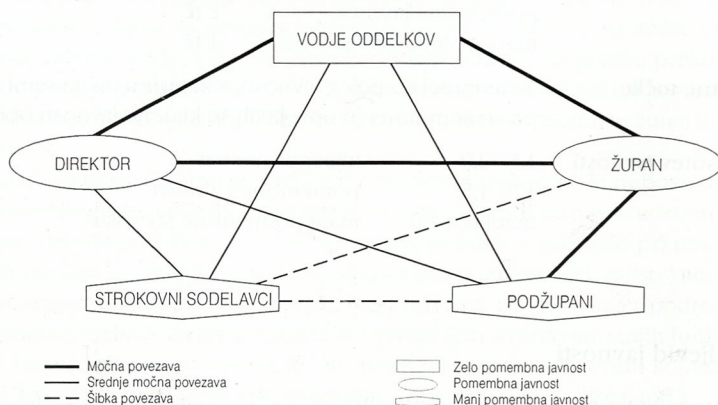
Preden lahko izrišemo zemljevid ključnih javnosti lokalne skupnosti, ki prikazuje povezanost javnosti ter njihovo soodvisnost, moramo najprej opredeliti katere javnosti so ključne za delovanje lokalne skupnosti in opredeliti moč njihovih medsebojnih povezav.

Ključne javnosti smo glede na njihov pomen razdelili v tri strateške skupine. Povezave med javnostmi so lahko zelo močne (odebeljena črta), močne (polna črta) ali šibke (prekinjena črta).

Zemljevid notranjih javnosti. Povezanost notranjih javnosti v lokalnih skupnostih je v veliki meri pogojena s hierarhično strukturo znotraj lokalne skupnosti. Strateška komunikacija namreč poteka predvsem znotraj vsake hierarhične ravni, za izvedbo nalog pa je pomembno predvsem točno in pravočasno prenašanje informacij iz višje na nižje ravni.

upoštevali kot dodatne točke in kažejo pomen posameznih javnosti oziroma potencial, ki ga imajo (npr. Evropska skupnost je trenutno slabo povezana z občino, vendar bo njen pomen v prihodnosti vse večji. Enako velja za regijske institucije, ki se bodo v prihodnosti še krepile - npr. regionalne razvojne agencije ipd.).

Slika 1: Zemljevid notranjih javnosti lokalne skupnosti



Najpomembnejše notranje javnosti lokalne skupnosti sestavljajo župan, direktor oziroma tajnik občinske uprave in vodje posameznih oddelkov in služb občine. Povezave med njimi so najmočnejše, saj morajo sodelovati kot tim, ki skupaj usmerja in vodi lokalno skupnost. Med njimi je potrebno zagotoviti nemoten, neprekinjen in transparenten tok informacij, saj brez tega ni mogoče dosegati želenih rezultatov. Strokovni sodelavci nudijo strokovno, podžupani pa politično podporo pri odločanju in sprejemanju strateških usmeritev lokalne skupnosti.

Zemljevid zunanjih javnosti. V nadaljevanju opredeljujemo tiste javnosti lokalne skupnosti, ki so najbolj vpete v njeno delovanje in ki jih občina pri svojem delovanju ne sme spregledati.

Preglednica 3: Zunanje javnosti in njihov pomen za lokalne skupnosti⁵

javnosti	strateška skupina	vpliv na lokalno skupnost	povezanost lokalne skupnosti in javnosti
občani (in druge institucije iz okolja)	prva	velik	Občani prav gotovo predstavljajo najpomembnejšo strateško javnost vsake lokalne skupnosti, ki svoj vpliv najmočnejše in neposredno izraža na volitvah vsaka štiri leta, svojo voljo pa lahko izraža tudi preko drugih oblik npr. referendum in ljudska iniciativa). Lokalna skupnost opravlja za občane in institucije na svojem območju

⁵ Razvrstitev javnosti v strateške skupine temelji na opravljeni raziskavi. Razvrstitev v drugih lokalnih skupnostih je lahko drugačna - odvisna predvsem od značilnosti okolja in od najpomembnejših projektov, ki jih želi lokalna skupnost izvesti v nekem obdobju. Projekti namreč pogosto dajejo veliko večjo težo določeni javnosti, kot jo ima le-ta sicer. Navedena preglednica lahko služi kot osnova za nadaljnjo diskusijo in je pripomoček pri opredelitvi javnosti vsake lokalne skupnosti posebej.

			številne storitve ter zagotavlja pogoje za razvoj celotnega okolja. Pravočasno in objektivno informiranje občanov ima zato velik vpliv na razumevanje in sprejemanje načrtov občine ter pozitivno oceno vodstva občine.
ministrstva, državni organi (tudi Upravne enote, inšpekcijske službe, izpostave strokovnih institucij, ipd.)	prva	velik	Ministrstva in drugi državni organi so pomembni za lokalne skupnosti predvsem iz vidika vlaganj v lokalno skupnost ter drugih zakonov in predpisov, ki posegajo v življenje in razvoj lokalne skupnosti in njenega prebivalstva. Komuniciranje je usmerjeno predvsem na usklajevanje želja in možnosti ene in druge strani ter na iskanje in doseganje skupnih rešitev.
občinski svet in njegovi organi	prva	veli	Mestni svet je kot eden izmed treh organov lokalne skupnosti odločilen pri sprejemanju mnogih razvojnih odločitev in ukrepov, ki vplivajo na življenje občanov. Občinski svet je telo, ki po eni strani predstavlja interese lokalnega okolja, po drugi strani pa je pravilno in točno informiranje svetnikov velikokrat odločilno za razumevanje načrtov in strategij občinske uprave in njeno potrditev v mestnem svetu.
mediji (nacionalne in lokalne medijske hiše)	prva	srednji	Mediji spremljajo dogajanje v lokalni skupnosti in o tem obveščajo svoje ciljne javnosti. Gradnja pozitivnih, profesionalnih in vzajemnih odnosov z mediji je zato velikega pomena za oblikovanje podobe v medijih in javnega mnenja.
javna podjetja, zavodi in skladi (katerih ustanoviteljica je lokalna skupnost)	prva	srednji	Le-ti se v glavnem pojavljajo kot izvajalci občinske politike in razvojnih projektov, zato je pomembno, da je tok informacij med lokalno skupnostjo in njimi čim bolj nemoten ter da javna podjetja, zavodi in skladi razumejo svojo vlogo v razvoju lokalne skupnosti.
izvajalci del (po pogodbah, javna naročila, ipd.)	druga	srednji	Izvajalci del izvajajo mnoge naloge za lokalno skupnost na številnih področjih. Kakovost izvedenih del ter dolgoročnost povezav pa je pogosto odvisna od pozitivnih odnosov, ki jih lokalna skupnost izgradi z njimi.
krajevne skupnosti in mestne četrti	druga	srednji	KS in MČ so nekakšne vmesni člen med lokalno skupnostjo in občani. Omogočajo neposreden stik z občani in nudijo možnost, da vsak občan izrazi svoje mnenje. Tesni stiki med lokalno skupnostjo in KS oziroma MČ so zato pomembni predvsem z vidika zagotavljanja vzratne zveze, saj lahko vodstvo občine ugotavlja odmeve na sprejete dločitve, prislunne potrebam občanov ter pridobiva dodatne informacije za izvedbo projektov.

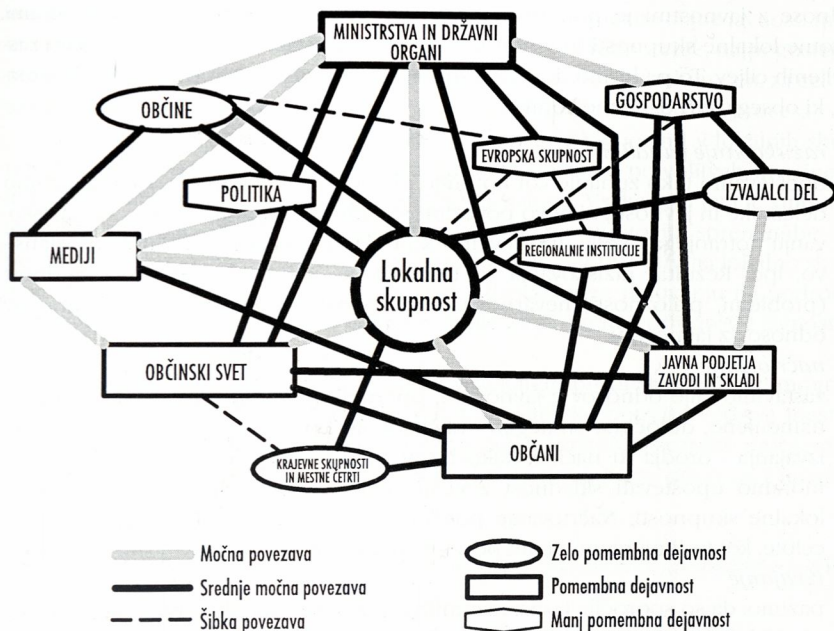
druge občine v Sloveniji	druga	majhen	V Sloveniji delujeta dve združenji občin ⁶ , ki nudita občinam možnost za uveljavljanje interesov lokalnih skupnosti napram državi. Sicer pa so uprave lokalnih skupnosti med seboj dobro povezane ⁷ , večina komunikacije pa je namenjena medsebojni pomoči in strokovnim vprašanjem.
gospodarstvo	tretja	majhen	Lokalne skupnosti sicer nimajo neposrednega vpliva na gospodarstvo, vendar pa preko mnogih ukrepov lahko posredno vplivajo na gospodarski razvoj v svojem okolju. Tako gospodarstvu kot lokalni skupnosti je v interesu, da se dobro razvijata, saj to prinaša sinergijske učinke obema stranema.
nacionalna in lokalna politika (politične stranke, poslanci, občinski svetniki, župani, ipd.)	tretja	majhen	Na delovanje lokalne skupnosti ima večji vpliv lokalna politika, ki je zastopana v občinskem svetu, vpliv razmer v nacionalni politiki pa je čutiti predvsem v času volitev.
regionalne institucije (bolnice, šole, gospodarska in obrtna zbornice, združenja, ipd.)	tretja	majhen	Še posebej v regijskih središčih je vloga regijskih institucij velika, saj so le-te pomemben motor razvoja lokalne skupnosti. Z bodočo regionalizacijo Slovenije pa se bo okrepila tudi vloga nekaterih razvojnih institucij, kot npr. Regionalnih razvojnih agencij. Sodelovanje in odprto komuniciranje lokalnih skupnosti z njimi pa bo za občine v bodoče vse pomembnejše.
Evropska skupnost (institucije in druge oblike pomoči - Phare, čezmejno sodelovanje (pred)strukturalni skladi, finančni viri, ipd.)	tretja	majhen	Vloga institucij Evropske skupnosti in njihova povezanost z lokalnimi skupnostmi je trenutno zelo slaba, stiki so redki in komunikacija poteka predvsem na protokolarni ravni in manj na strokovni. Kljub temu pa bo njihova vloga v bodoče vse pomembnejša, zato morajo lokalne skupnosti že sedaj izgrajevati mrežo stikov z njimi.

Če želi lokalna skupnost razumeti svoje okolje mora poznati povezanost s posameznimi strateškimi javnosti ter si ustvariti sliko o povezanosti javnosti med seboj. Na ta način lahko lokalna skupnost izkorišča posredne učinke vplivanja na posamezno javnost preko druge javnosti (npr. bolj neposreden in osebni stik z občani lahko lokalna skupnost dosega preko krajevnih skupnosti in mestnih četrti). Izris javnosti in njihovih povezav pomaga lokalni skupnosti spoznavati in izboljševati povezanost s posameznimi javnostmi ter krepiti vlogo strateških javnosti pri svojem delovanju.

⁶ Skupnost občin Slovenije, ki združuje večje slovenske občine ter Združenje občin Slovenije, ki povezuje manjše slovenske občine.

⁷ Gre za različne bolj ali manj ustaljene oblike povezanosti občin in njihovih vodstev - npr. kolegiji županov sosednjih občin oziroma regije, različni strokovni konzorciji, ki nastanejo zaradi reševanja določenih problemov in oblikovanja projektnih timov, projektne skupine, ipd.

Slika 2: Zunanje javnosti lokalne skupnosti



Iz slike 2 je razvidno, da je lokalna skupnost najmočnejše povezana s strateškimi javnostmi iz prve skupine: z občani, ministrstvi in državnimi organi, javnimi podjetji, zavodi in skladi, mestnim svetom ter mediji. Močne povezave jo vežejo s krajevnimi skupnostmi in mestnimi četrtmi, izvajalci del, politikom, drugimi občinami ter regionalnimi institucijami. Najšibkejša pa so vezi z gospodarstvom in Evropsko skupnostjo.

Pomembna je tudi povezanost zunanjih javnosti med seboj. Kljub temu, da gre za subjektivno oceno, je to osnova za obnašanje in povezovanje z okoljem. Medtem ko so na primer lokalne skupnosti šibko povezane z gospodarstvom, je povezanost ministrstev in državnih organov z gospodarstvom zelo močna. Lokalna skupnost lahko torej preko svoje povezanosti z ministrstvi in državnimi organi posredno vpliva na razvoj gospodarstva na svojem območju.

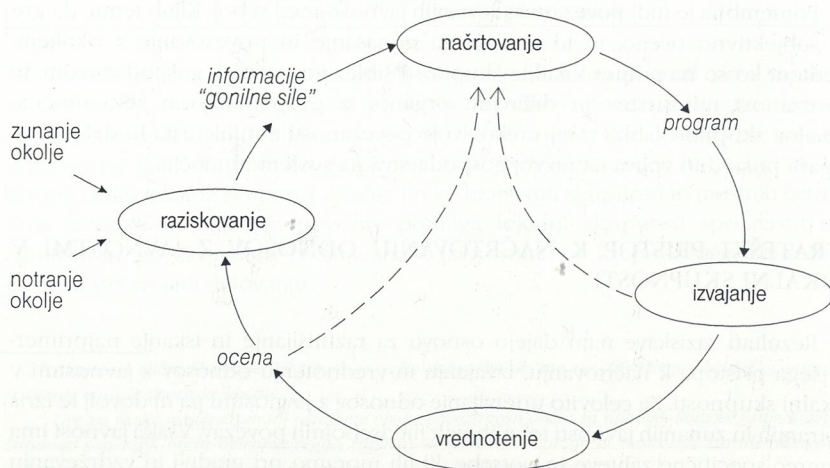
STRATEŠKI PRISTOP K NAČRTOVANJU ODNOSOV Z JAVNOSTMI V LOKALNI SKUPNOSTI

Rezultati raziskave nam dajejo osnovo za razmišljanje in iskanje najprimernejšega pristopa k načrtovanju, izvajanju in vrednotenju odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti. Za celovito upravljanje odnosov z javnostmi pa ni dovolj le izris notranjih in zunanjih javnosti ter njihovih medsebojnih povezav. Vsaka javnost ima namreč specifične zahteve in potrebe, ki jih moramo pri gradnji in vzdrževanju

odnosov z njimi upoštevati in temu prilagajati načine in poti komuniciranja. Odnose z javnostmi je potrebno načrtovati skladno s strateškimi smernicami celotne lokalne skupnosti in vrednotiti uspešnost in učinkovitost na podlagi zastavljenih ciljev. To pa bomo dosegli s strateškim načrtovanjem odnosov z javnostmi, ki obsega štiri osnovne korake:

- *raziskovanje (analiziranje)*
upoštevamo tako zunanje kot notranje okolje. V zunanjem okolju analiziramo deležnike in javnosti, njihovo povezanost, vplive na organizacijo.... Pri raziskovanju notranjega okolja upoštevamo kulturo organizacije, vrednote, poslanstvo, ipd. Rezultat raziskovanja so informacije, ki imajo uporabno vrednost (problemi, priložnosti, nevarnosti...) in so osnova za pripravo programov odnosov z javnostmi.
- *načrtovanje*
zastavimo cilje odnosov z javnostmi, opredelimo kateri javnosti je sporočilo namenjeno, določimo strategijo - način, kako bomo dosegli cilje ter program izvajanja - orodja in načine, kako bomo nagovorili javnosti. Pri načrtovanju moramo upoštevati skladnost z vizijo, cilji, strategijo in celotno podobo lokalne skupnosti. Načrtovanje poteka tako na ravni lokalne skupnosti kot celote, kot tudi na ravni njenih posameznih delov - oddelkov in služb.
- *izvajanje*
pazimo, da so sporočila jasna, razumljiva, razpoznavna, skladna s cilji in strategijami lokalne skupnosti, celovita, prilagojena posamezni ciljni javnosti, ipd.
- *vrednotenje*
ugotavljamo ali smo dosegli cilje, kakšni so učinki, odzivi (pozitivni, negativni). To predstavlja osnovo za fazo raziskovanja ali za korektivne akcije.

Slika 3: Proces strateškega načrtovanja odnosov z javnostmi



Pogosto se dogaja, da se odnosi z javnostmi skrčijo le na načrtovanje posamezne aktivnosti oziroma programa za doseganje posamezne ciljne javnosti in na izvajanje teh aktivnosti oziroma programov ter delno vrednotenje, najpogosteje s pomočjo analize medijskih objav. Takšen proces je lahko le kratkoročen, za celovito upravljanje odnosov z javnostmi pa je treba slediti vsem korakom procesa.

Celoten proces strateškega načrtovanja odnosov z javnostmi v lokalnih skupnostih je potrebno izvesti najmanj vsaka štiri leta, običajno po volitvah, ki prinesejo v občinsko upravo novo vizijo, strategije in naloge. Vsaka štiri leta je smiselno temeljito raziskati okolje - zunanje in notranje ter ugotoviti spremembe pri posameznih javnostih, opredeliti ključne javnosti in njihov vpliv na lokalno skupnost, ugotoviti, kje so bile pomanjkljivosti v dosedanjem delovanju na področju odnosov z javnostmi in zastaviti nove strategije ter programe odnosov z javnostmi za vsako posamezno ključno javnost.

Izvedena raziskava nam daje vpogled v nekatere probleme, ki jih je mogoče reševati s komunikacijskimi orodji in v komunikacijske potrebe vodstva mestne občine. Podajamo nekatere splošne, dolgoročne in strateške skupine problemov, ki so izhodišče za postavljanje konkretnih ciljev in programov odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti.

Preglednica 4: Gonilne sile, cilji in možne aktivnosti odnosov z javnostmi v lokalni skupnosti

PROBLEMI	CILJI	MOŽNE AKTIVNOST
aktivnosti oziroma projekti lokalne skupnosti, ki vplivajo na življenje in delovanje posamezne javnosti	- grajenje zavedanja o potrebi po spremembah - povečanje informiranosti - oblikovanje naklonjenosti - razumevanje načrtovanih aktivnosti - zagotavljanje širše javne podpore	- osebni stiki s prizadetimi - javno obveščanje - okrogle mize in javne tribune - posveti s strokovnjaki
promocija dela občinske uprave	- poznavanje organizacijske strukture občinske uprave - prepoznavnost del in nalog	- dnevi odprtih vrat - predstavitve občinske uprave in delavcev v javnosti
motiviranost zaposlenih	- grajenje pripadnosti - ustvarjanje pozitivne delovne klime - povečanje vpletenosti zaposlenih v proces odločanja - informiranje o dogajanju in spremembah znotraj lokalne skupnosti - spodbujanje dodatnega izobraževanja zaposlenih	- oglasne deske - interni časopis, radio - formalna in neformalna srečanja zaposlenih - sestanki - timsko delo

vpetost občanov v dogajanje in aktivnosti lokalne skupnosti	- povečati obveščanje - pritegniti občane k aktivnemu sodelovanju pri odločitvah - povečati število neposrednih stikov z občani	- okrogle mize - skupne delovne akcije - tiskana sporočila
mednarodni stiki	- izgradnja novih vezi s tujimi institucijami in posamezniki - intenziviranje stikov - oblikovanje skupnih projektov	- formalna in neformalna srečanja - posveti - predstavitve projektov
vpetost lokalne skupnosti v okolje	- povečanje zastopanosti lokalne skupnosti pri dogodkih - intenziviranje stikov s posamezniki in institucijami	- srečanja s posamezniki in institucijami - okrogle mize o problemskih področjih
lobiranje	- pridobivanje naklonjenosti za načrtovane projekte - povečanje informiranosti	- stiki s ključnimi odločevalci - gradiva o določenih vprašanjih
medijska podoba lokalne skupnosti	- povečanje zastopanosti v medijih - pogostejši stiki z mediji - odprtost delovanja občinske uprave - promocija dela občinske uprave - predstavitve uspešnih projektov	- obveščanje o dogajanju v lokalni skupnosti (tiskovne konference, obvestila za medije, ipd.) - oddaje na TV in radiu oziroma rubrike v časopisih - intervjuji vodstvenih delavcev
sodelovanje v mednarodnih projektih	- izgradnja informacijske baze - povečanje števila mednarodnih projektov, v katerih sodeluje lokalna skupnost	- pridobivanje informacij - navezovanje stikov s ključnimi institucijami

Na podlagi problemov opredelimo cilje, ki morajo biti konkretni ter prostorsko, časovno in količinsko opredeljeni. To pomeni, da se cilji nanašajo na točno opredeljen problem, ki ga poskušamo reševati (tudi) z metodami in orodji odnosov z javnostmi.

Oceni situacije v okolju ter opredelitvi ciljev, ki jih želimo doseči, sledi opredelitev javnosti, katerim so sporočila oziroma programi odnosov z javnostmi namenjeni, izbor medijev in komunikacijskih tehnik, načrtovanje potrebnih finančnih sredstev, odgovornih oseb za izvedbo nalog ter opredelitev načinov ocenjevanja rezultatov - vse te sestavine skupaj tvorijo program odnosov z javnostmi. Ne glede na to, ali gre za dolgoročne, kratkoročne ali celo enkratne programe odnosov z javnostmi, morajo le-ti biti načrtovani in dorečeni, sicer ne moremo izmeriti učinkov našega delovanja.

Načinov, tehnik in metod, kako doseči posamezne notranje in zunanje javnosti je veliko. Od spretnosti izvajalcev odnosov z javnostmi in njihovega strokovnega znanja je odvisen ne le način izvajanja programov odnosov z javnostmi temveč tudi uspeh in učinkovitost izvajanja. Od situacije in presoje je torej odvisno kakšna orodja bo izbral izvajalec in kako jih bo kombiniral. V nadaljevanju podajamo preglednico možnih orodij, ki jih uporabimo za doseganje notranjih in zunanjih javnosti lokalne skupnosti.

Preglednica 5: Notranje javnosti in orodja odnosov z njimi

NOTRANJE JAVNOSTI	
značilnosti	nekatera orodja
Notranje javnosti imajo zelo pomembno vlogo pri uresničevanju vizije in ciljev lokalne skupnosti, saj jo lahko štejemo med storitvene organizacije, kjer je vloga posameznika pri izvajanju storitev zelo pomembna.	Ker lokalne skupnosti ponavadi nimajo dovolj finančnih sredstev za uporabo dragih orodij, navajamo preproste, a učinkovite načine komuniciranja z internimi javnostmi: - sestanki znotraj oddelkov in med oddelki - neformalna srečanja zaposlenih - oglasne deske - intranet - večina lokalnih skupnosti ima interno informacijsko mrežo, ki lahko služi tudi kot sredstvo informiranja oziroma kot oglasna deska - obhodi vodstvenih delavcev - možnost za pogovor z vsakim zaposlenim - poročanje sodelavcev o novostih na strokovnih področjih - "škatle" za ideje, pripombe in pritožbe - zbirka dnevnih medijskih objav, ki je namenjena predvsem vodstvenim delavcem, nudi vzvratno informacijo iz okolja - manjše pozornosti ob praznikih - urejanje foto albuma lokalne skupnosti - priročnik za zaposlene - interna pisna navodila
Odnosi z javnostmi imajo pri notranjih javnostih predvsem vlogo motiviranja zaposlenih, vzpostavljanja komunikacije med hierarhičnimi ravnmi, celovitega obveščanja, grajenja organizacijske kulture, itd.	
Odnosi z internimi javnostmi so lahko bolj osebni kot odnosi z zunanjimi javnostmi, saj notranje javnosti povezuje več kot le posloven odnos.	

Izbiri in kombinacijam orodij za komuniciranje z zunanjimi javnostmi je potrebno posvetiti več pozornosti. Zunanje javnosti lokalne skupnosti se namreč med seboj tako razlikujejo, da je potrebno orodja in kanale komuniciranja prilagajati vsaki javnosti in vsakemu programu odnosov z javnostmi posebej. Izbor orodij odnosov z javnostmi je odvisen tudi od pomena javnosti za lokalno skupnost - če ima javnost manjši pomen in vpliv na njeno delovanje, ali če ima javnost večji interes za sodelovanje z lokalno skupnostjo kot lokalna skupnost za sodelovanje z javnostjo, bo po vsej verjetnosti izbor orodij bolj preprost in cenejši, pogostost stikov pa manjša kot pri strateško pomembnih javnostih. V preglednici navajamo nekaj predlogov za uporabo različnih orodij odnosov z javnostmi pri zunanjih javnostih lokalne skupnosti glede na možne komunikacijske cilje, zaradi katerih se lokalna skupnost in posamezna javnost povezujeta.

Preglednica 6: Komunikacijski cilji in orodja za doseg zunanjih javnosti

ZUNANJE JAVNOSTI			
Javnost	Pomen in obstoječe informiranje	Možni cilji	Orodja
občani	- strateška javnost - asimetrično informiranje od lokalne skupnosti do občanov	- povečati obveščenost o dogodkih - povečati vključenost v odločanje lokalne skupnosti - izgraditi vzvratno zvezo - olajšati opravljanje storitev	- obveščanje preko medijev - okrogle mize - javni nastopi (v medijih in pred občinstvom) - informacijska pisarna - spletne strani - sestanki - bilteni, brošure, delovna gradiva - predstavitev na sejmih in drugih javnih prireditvah - elektronsko poslovanje z občani
ministrstva, državni organi	- strateška javnost - asimetrični odnosi od lokalne skupnosti do ministrstev	- ojačati povezanost - pripraviti večje število projektov - pridobiti več financiranja - vzpostaviti kontinuiran informacijski tok	- lobiranje - delovni sestanki in kosila - poslovno komuniciranje (dopisi, izmenjava informacij, podajanje strokovnih mnenj, ipd.) - okrogle mize, povesti, seminarji - neformalna srečanja - elektronsko poslovanje - izmenjava informacij
občinski svet in njegovi organi	- strateška javnost - dvosmeren in simetričen pretok informacij	- povečati informiranost o dogajanju v lokalni skupnosti - povečati vpletenost v pripravo projektov	- usklajevalni sestanki - lobiranje - interni časopis lokalne skupnosti - elektronsko obveščanje - strokovni posveti, informacije
mediji	- strateška javnost - asimetrični odnosi - informacije se prenašajo predvsem na podlagi interesne strani - osrednji komunikacijski kanal za obveščanje širše javnosti	- obveščati o aktivnostih, projektih in delovanju občinske uprave - vabiti k sodelovanju, udeležbi na prireditvah (strokovne in družbene) - izgraditi dvosmerno, trajno in kredibilno razmerje z novinarji	- tiskovne konference in strokovna gradiva - intervjuji - izjave za tisk - obvestila za javnost - osebni stiki in neformalna srečanja - analiza medijskih objav - bilteni, brošure - elektronska pošta in spletne strani
javna podjetja, zavodi, skladi katerih ustanoviteljica je lokalna skupnost	- strateška javnost - simetrični odnosi - dobro organiziran pretok informacij	- povečati pretok strateških informacij - izboljšati medsebojno informiranje - povečati prepletenost delovanja - zmanjševanje potrebe po dotacijah iz občinskega proračuna z izboljšanjem poslovanja	- delovni sestanki - strokovna srečanja in posveti - elektronsko poslovanje - neformalna srečanja - sodelovanje v projektih

krajevne skupnosti in mestne četrti	- pomembna javnost - simetričen pretok informacij in pobud - premalo izkoriščena javnost	- povečati vpletenost v dogajanje - izboljšati vzvratni tok informacij od občanov do lokalne skupnosti - pritegniti več občanov k aktivnemu sodelovanju - povečati vlogo pri sprejemanju odločitev	- osebna srečanja - okrogle mize in javne tribune - delovne akcije - časopis / informator KS ali MČ - direktna pošta občanom - javne prireditve in praznovanja - informacijska pisarna - javne razgrnitve
izvajalci del	- pomembna javnost - asimetrični odnosi	- izgraditi dolgoročne odnose - povečati medsebojno informiranje v želji po boljši kakovosti dela - minimiziranje stroškov	- usklajevalni sestanki - strokovna gradiva - delovna srečanja
druge občine v Sloveniji	- pomembna javnost - občasni odnosi na podlagi interesov - potencial za rast pomembnosti javnosti	- usklajevanje dela - uveljavljanje skupnih strateških interesov - povečati sodelovanje v pomembnih projektih - intenzivirati stike - povečati vlogo lokalnih skupnosti pri odločanju na državni ravni	- strokovne skupine - elektronsko poslovanje in obveščanje - časopis / informator lokalnih skupnosti - skupno medijsko nastopanje - organizacija strokovnih posvetov - lobiranje - neformalni stiki - spletne strani lokalnih skupnosti
gospodarstvo	- pomembna javnost - redki stiki	- povečati pretok informacij - povečati število skupnih projektov - okrepiti vlogo gospodarstva pri načrtovanju razvoja in sprejemanju odločitev lokalne skupnosti	- strokovni posveti in sestanki - redna delovna srečanja in kosila - skupno nastopanje na sejmih in drugih strokovnih prireditvah - lobiranje za odobritev razvojnih projektov
nacionalna in lokalna politika	- pomembna javnost - dobri odnosi z lokalno in občasni stiki z nacionalno politiko	- povečati informiranost - povečati podporo za izvedbo projektov	- lobiranje - redni strokovni in družabni stiki - bilteni, brošure
regionalne institucije	- manj pomembna javnost - občasni stiki	- okrepiti medsebojno sodelovanje - povečati število skupnih projektov - povečati informiranost o delovanju obeh strani	- skupno medijsko nastopanje - organizacija strokovnih srečanj - skupen nastop na sejmih in drugih strokovnih prireditvah - poslovno komuniciranje
Evropska skupnost	- manj pomembna javnost - redki stiki - velik potencial za prihodnost	- vzpostaviti sodelovanje - okrepiti informacijski tok - povečati informiranost o delovanju in vlogi obeh strani - povečati število skupnih projektov - opozarjati na posebnosti in potrebe lokalnega okolja	- organizacija strokovnih srečanj in posvetov - brošure, bilteni - elektronsko poslovanje - vzpostavitev baz podatkov - tekoče obveščanje o projektih in novostih - informacijske pisarne

Večina navedenih orodij je ustaljenih in jih uporablja večina organizacij. Glede na trenutni trend informatizacije državne uprave in lokalne samouprave postaja vse bolj pomembno orodje komuniciranja lokalne skupnosti z javnostmi elektronsko komuniciranje (npr. dosegljivost obrazcev na spletnih straneh, vprašanja in odgovori na spletnih straneh, sporočanje novic preko spletnih stani, uporaba elektronske pošte, informatizacija internih postopkov v lokalnih skupnostih, ipd.).

Nekatere izmed opredeljenih nalog lahko lokalne skupnosti izvajajo same, za druge je potrebno najeti pomoč zunanjih strokovnih institucij, kar je povezano z dodatnimi finančnimi sredstvi.

Vrednotenje aktivnosti odnosov z javnostmi je pomembno, saj nam daje informacije o upravičenosti in pravilnosti odločitev, kar je osnova za spremembe in izboljšanje v prihodnje. Najpogosteje izvajalci odnosov z javnostmi uporabljajo analizo medijskih objav. Da pa bi dobili bolj verodostojno podobo svojega delovanja je smiselno uporabljati še druge kvalitativne in kvantitativne metode merjenja in vrednotenja.

Zaključek

Sodoben način poslovanja sili vse organizacije v odprtost in transparentnost delovanja, vlaganje v zaposlene ter povezovanje z okoljem. Lokalne skupnosti, ki kot pravne osebe samostojno opravljajo zadeve javnega lokalnega pomena na svojem območju, pri tem niso izjema. Njihova povezanost z okoljem se kaže na vseh področjih delovanja, za katera je pristojna. Javnost in odprtost delovanja lahko lokalni skupnosti zgolj koristi, saj na ta način informira, pojasnjuje, izobražuje in animira svoje okolje k sodelovanju in zagotavlja podporo odločitvam o nadaljnjem razvoju. Pogoje za uspešno in učinkovito delovanje odnosov z javnostmi mora zagotoviti vodstvo lokalne skupnosti, ki mora predvsem razumeti pomen odnosov z javnostmi in se ne sme bati informacijske odprtosti lokalne skupnosti.

Odnosi z javnostmi morajo nedvomno sodelovati pri zastavljanju ciljev in snovanju strategije celotne lokalne skupnosti. Pri tem morajo biti odnosi z javnostmi sistematično načrtovani in usmerjeni, predvsem pa temeljiti na obojestranskem, interaktivnem komuniciranju obeh strani - lokalne skupnosti in posamezne javnosti. Ključna vloga odnosov z javnostmi je v njihovem raziskovanju in poznavanju tako zunanjega kot notranjega okolja - javnosti, njihovih povezav in soodvisnosti, zaznavanju sprememb in trendov v okolju, zaznavanju in predvidevanju možnih konfliktnih situacij, ipd. Odnosi z javnostmi delujejo na meji med občinsko upravo in okoljem ter predstavljajo povezovalno funkcijo med njima. Po eni strani tako predstavljajo občinsko upravo navzven, po drugi strani pa na podlagi podatkov in informacij iz okolja omogočajo občinski upravi zaznavanje in prilagajanje spremembam.

Vezi med lokalno skupnostjo in njenim okoljem je veliko in vodstvo ima težko pregled nad vsem dogajanjem. Skrb za grajenje in vzdrževanje odnosov s ključnimi javnostmi lokalne skupnosti zato prevzemajo odnosi z javnostmi, ki s pomočjo

komunikacijskih strategij povezujejo vizijo, cilje in strategije lokalne skupnosti s ciljnim javnostmi. Odnosi z javnostmi opravljajo tudi svetovalno funkcijo, saj imajo na podlagi dobrega poznavanja okolja, njegovih povezav in soodvisnosti nepogrešljivo funkcijo predvidevanja posledic pri uvajanju sprememb lokalne skupnosti. Da pa bi odnosi z javnostmi lahko opravljali vse te funkcije, mora vodstvo lokalne skupnosti najprej spoznati potrebo po funkciji odnosov z javnostmi, koristi, ki jih bo s tem pridobilo ter zagotoviti manevrski prostor za njihovo nemoteno delovanje.

Odnosi z javnostmi so usodno odvisni od hierarhičnega položaja v lokalni skupnosti - nižje kot so postavljeni, manj so učinkoviti.

Odnosi z javnostmi, ki so usmerjeni tako k notranjim kot zunanjim javnostim, omogočajo vodstvu lokalne skupnosti, da razume svoje okolje ter da z načrtovanim in ciljno usmerjenim komuniciranjem dosegajo sinergijske učinke. S svojim delovanjem posegajo na vse ravni strateškega načrtovanja:

- na ravni lokalne skupnosti kot celote pomagajo s svojim poznavanjem okolja, trendov in povezav graditi odnose s strateškimi javnostmi, ki lahko pomembno vplivajo na delovanje lokalne skupnosti ter oblikovati pozitivno podobo le-te v okolju
- na ravni poslovnih strategij posameznih oddelkov in služb občinske uprave svetujejo o možnih vplivih in posledicah načrtovanih aktivnosti in strategij na posamezne javnosti in njihove odnose
- na ravni izvajanja odnosov z javnostmi pa s pomočjo komunikacijskega spleta usmerjajo komunikacijski tok lokalne skupnosti do posameznih javnosti.

Vloga odnosov z javnostmi je pomembna tudi pri upravljanju odnosov med vodstvom in zaposlenimi v lokalni skupnosti. Odnosi z javnostmi ponujajo precej orodij, s katerimi vodstvo lahko ustvarja prijazno in prijetno notranjo klimo, vzdržuje pristne odnose z vsemi zaposlenimi ter spodbuja aktivno vlogo vsakega zaposlenega pri razvoju in odločitvah lokalne skupnosti.

Koristi, ki jih lokalni skupnosti prinašajo strokovno, sistematično in strateško vodeni odnosi z javnostmi ni mogoče prezreti. Odnosi z javnostmi so več kot le odnosi z mediji. So usmerjeni v organizacijo in njeno okolje ter igrajo pomembno vlogo pri oblikovanju podobe lokalne skupnosti v okolju. Odnosi z javnostmi predstavljajo celovito komuniciranje lokalne skupnosti z okoljem. Biti morajo v pristojnosti vodstva lokalne skupnosti in opravljati vlogo veznega člena med lokalno skupnostjo in njenim okoljem. Biti morajo skrbno načrtovani, izvajani in vrednoteni.

Odnosi z javnostmi niso vsemogočni in ne morejo rešiti vseh izzivov in problemov, s katerimi se srečujejo lokalne skupnosti. Dejstvo pa je, da pomenijo sporazumevanje z javnostmi, to pa je osnova za tvoren dialog, iskanje skupnih rešitev ter razumevanje potreb in želja vseh vpletenih strani. Povezanost lokalne skupnosti z okoljem, razumevanje in poznavanje potreb in želja občanov in institucij ter skrajšanje odzivnega časa uprave s pomočjo pravnega in pravočasnega obveščanja pa

so osnove za uspešnost dela občinske uprave ter zadovoljstvo javnosti lokalne skupnosti, brez katerih si ni mogoče predstavljati razvojno usmerjene ter ugledne storitveno naravnane, odprte in kredibilne sodobne lokalne skupnosti.

LITERATURA IN VIRI

- Ašanin Gole, Pedja (1998). Strateški komunikacijski management. Teorija in praksa 4: 697 - 612
- Ašanin Gole, Pedja (1999). Strateško načrtovanje odnosov z javnostmi. Teorija in praksa 4: 544 - 557
- Cutlip, Scott M., and Allen H. Center (1978). Effective Public Relations. 5th Edition. Englewood Cliffs: Prentice Hall, Inc.
- Daub, Claus-Heinrich (1999). Public relations. Marketing Journal 1/99: 38 - 41
- Fill, Chris (1995). Marketing Communications.
- Fill, Chris (1999). Marketing Communications. 2nd Edition. London: Prentice Hall Europe.
- Fit media Celje (2000). Letopis 2000 občin Celje, Dobrna, Štore, Vojnik.
- Fletcher, Mark (1999). Managing Communication in local government. London: Kogan Page Limited.
- Greener, Tony (1990). The Secrets of Successful Public Relations and Image-making. Oxford: Heinemann Professional Publishing.
- Gruban, Branc, Dejan Verčič, in Franci Zavrl (1997). Pristop k odnosom z javnostmi. Ljubljana: Pristop.
- Grunig, James E. in Huang, Yi-Hui (1999). Od kazalcev organizacijske uspešnosti h kazalcem odnosov: povodi, strategije in rezultati odnosov z javnostmi. Teorija in praksa 4: 644 - 667
- Grunig, James E. in Miia Jaatinen (1998). Strategic, Simetrical Public Realitions in Government: form Pluralism to Societal Corporatism. Pristop Communications: 65 - 79
- Grunig, James E., Todd Hunt (1984). Managing Public Relations. USA: Holt, Rinehart and Winston Inc.
- Harrison, Shirley (1995). Public Relations. London: Routledge.
- Hunt, Todd, James E. Grunig (1995). Tehnike odnosov z javnostmi. Ljubljana: DZS.
- Jefkins, Frank (1974). Marketing and PR Media Planning. Oxford: Pergamon Press.
- Jefkins, Frank (1998). Public relations. Fifth Edition. Harlow: Pearson Education Limited.
- Kitchen, Philip J. (1997). Public Relations Principles and Practise. London: Thompson Business Press.
- Maitland, Iain (1999). Perfect PR. London: Thomson Business Press.
- Rocco, Fedor (1987). Istraživanje tržišta - marketinški pristup. Samobor: "Zagreb", radna organizacija za grafičku djelatnost.
- Seitel, Fraser P. (1998). The Practice of Public Relations. 7th Edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Serajnik Sraka, Nada (1998). Delovno mesto v državni upravi. Preskok v odnose z javnostmi: 57 - 70
- Spletna stran Celja. 30.5.2001. Mestna občina Celje. Available: <http://www.celje.si>
- Spletna stran PRSS-IABC. 17.5.2001. Slovensko društvo za odnose z javnostmi. Available: <http://www.prss-iabc.si>
- Univerza v Ljubljani. Visoka upravna šola. Inštitut za lokalno samoupravo. 2000. Župan in občina.
- Uradni list RS 117/00. Statut Mestne občine Celje. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije.
- Uradni list RS 18 - 728 / 94. Zakon o javnih glasilih. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije.
- Uradni list RS 33 - 1409 / 91 - I. Ustava Republike Slovenije. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije.

Uradni list RS 60/94. Zakon o ustanovitvi občin ter določitvi njihovih območij. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije.

Uradni list RS 72/93. Zakon o lokalni samoupravi. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije.

Uradni list RS 80/94. Zakon o financiranju občin. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije.

Uradni list RS 35/01. Zakon o medijih. Ljubljana: Državni zbor Republike Slovenije

Nada SERAJNIK SRAKA ¹
Branko VIDRIH²

STROKOVNI
ČLANEK

VLADNI ODNOSI Z JAVNOSTMI: MODEL ORGANIZIRANOSTI VLADNIH ODNOSOV Z JAVNOSTMI V SLOVENIJI

Povzetek: Javnost dela državnih organov, njihova odprtost in preglednost, v povezavi z možnostjo dostopa do podatkov in informacij javnega značaja so pomembni elementi sodobne demokratične in pravne države. Z ustreznim obveščanjem, komuniciranjem, odprtostjo in možnostjo nadzora se krepi zaupanje državljanov v delo državnih organov in javne uprave v širšem pomenu. Brez določenega zaupanja javnosti je delo državnih organov in javne uprave v demokratični državi oteženo in zmanjšuje njihovo učinkovitost na področjih za katera so pristojni. Odnosi z javnostmi v javnem sektorju in hkrati tudi v vladnem sektorju so se v Sloveniji začeli oblikovati v začetku devetdesetih let. Kljub zakonskim določbam pa se v praksi pogosto srečujemo s težavami pri zagotavljanju javnosti dela vlade, ministrstev in drugih vladnih institucij. Te so pogosto posledica neustreznega odnosa ministrstev do zagotavljanja javnosti dela oziroma do dela in organiziranosti služb in svetovalcev za odnose z javnostmi, pa tudi posledica premalo natančno določenih razmerij, pristojnosti in odgovornosti v sistemu vladnih odnosov z javnostmi. Natančnejša opredelitev modela vladnih odnosov z javnostmi je nujna za nadaljnji razvoj in pomembna tudi z vidika slovenskega vključevanja v evropske integracije, saj zagotavlja primerljivost in usklajenost naše organiziranosti na področju vladnih odnosov z javnostmi z evropskimi standardi.

Ključne besede: vladni odnosi z javnostmi, javni odnosi, informiranje javnosti, predstavnik za odnose z javnostmi, svetovalec za odnose z javnostmi, tiskovni predstavnik, svet tiskovnih predstavnikov,

¹ Nada Serajnik Sraka, ABC (accredited bussiness communicator), akreditirana poslovna komunikatorica pri International Association of Businessss Communicators, je svetovalka vlade na Uradu vlade za informiranje.

² Branko Vidrih je svetovalec vlade na Uradu vlade za informiranje in vodja sektorja za obveščanje domačih javnosti.

Vsaka demokratična vlada potrebuje sodobne in učinkovite odnose z javnostmi. Učinkovita razlaga vladnih politik in odločitev ne sme in ne more biti nekaj, na kar se spomnimo v zadnjem hipu, ampak je integralni del vsake demokratične vladne dejavnosti. Če je naloga vlade, da določa, usmerja in usklajuje izvajanje politike države, je njena dolžnost, da te svoje odločitve in aktivnosti tudi korektno predstavlja svojim javnostim, med katere ne štejemo samo medijev temveč zelo širok spekter različnih notranjih in zunanjih javnosti.

Strokovnjaki primerjajo vlade z organizacijami, še posebej z velikimi in takimi, ki imajo zelo razvejano mrežo predstavništev po svetu. Pravilen odnos in upravljanje odnosov z javnostmi lahko omogoči večjo povezanost vlad s svojimi javnostmi ter boljše razumevanje vladnih programov, različne povratne informacije iz raziskav in drugih oblik komunikacij, pa lahko pripomorejo k kvalitetnejšemu odločanju.³

Kako opredelimo vladne odnose z javnostmi?

Termin vladni odnosi z javnostmi lahko razumemo v dveh pomenih - kot odnose organizacije z upravnimi, vladnimi in zakonodajnimi javnostmi, ali kot odnose vlade s svojimi javnostmi. Pregled strokovne literature v večini primerov kaže, da pod poglavjem vladni odnosi (government public relations) najdemo razlago, ki to dejavnost opredeljuje kot odnose organizacije s predstavniki vladnih ali javnih institucij pri oblikovanju vladnih ali javnih politik, ki vplivajo na delovanje organizacije (npr. White 1994; Newsom 1981, Gruban, Verčič, Zavrl 1997). Ob terminu vladni odnosi se pojavlja tudi termin javni odnosi (public affairs).

Termin vladnih odnosov (government public relations) v pomenu odnosov vlade s svojimi javnostmi - se pojavlja v strokovni literaturi redkeje in šele v zadnjih letih. (Center, Cutlip, Broom 1997, Grunig, Jaatinen 1998, Baker 1997, Horsle 1998). Pa še tu avtorji raje uporabljajo termin javno informiranje (public information) ali pa vladno informiranje (government information) (Horsle, Simonsen, Volmer).

Področje se tudi ne ponaša z veliko strokovne literature, ta nastaja šele v zadnjih letih, predvsem na pobudo nekaterih vlad, ki so se prve zavedle pomena odprtega dialoga med upravo in prebivalstvom (npr. kanadska, norveška, nizozemska). Avtorji najpogosteje prihajajo iz vrst praktikov, ki delujejo v javnem sektorju (Volmer, Horsle, Simonsen), med teoretiki izstopata Grunig in White.

Termin odnosi z javnostmi znotraj javnega sektorja nima pozitivnega prizvoka. Nekateri menijo, da je termin rezerviran za profitni sektor, v javnem sektorju pa ga razumejo kot propagando, zavajanje (spin doctorship) (Center, Cutlip, Broom 1997, 465). Nasprotno temu Grunig trdi, da je smiselno uporabljati termin vladni odnosi z javnostmi in meni, da je treba še bolj natančno razviti teorijo vladnih odnosov kot je danes na voljo praktikom (Grunig, Jaatinen 1998, 67).

³ Dr. Jon White: *Vladni odnosi z javnostmi, poudarki iz predavanja, redno srečanje IABC Slovenije, gostitelj Urad vlade za informiranje, marec 1996*

Zakaj vlada potrebuje odnose z javnostmi?

Delovanje vlade je močno povezana z družbo, vsako področje vladnega delovanja je povezano oziroma odvisno od odnosov z državljani. Vladne deležnike predstavljajo različne skupine notranjih in zunanjih javnosti, z različnimi interesi in prioriteta - vodje in zaposleni v izvršni, zakonodajni in pravni veji oblasti, predstavniki političnih strank in odborov, uslužbenci državne in lokalne uprave, predstavniki gospodarskih družb in združenj, predstavniki strokovnih združenj, predstavniki medijev, prebivalstvo. Če vlade želijo biti uspešne, se morajo prav tako kot organizacije (saj vlado razumemo kot izjemno kompleksno organizacijo), preudarno, načrtno in stalno prizadevati za ustvarjanje in vzdrževanje vzajemnega sodelovanja s svojimi javnostmi (Baker 1997).

Smoter vladnih odnosov z javnostmi je: državljane informirati o izvajanju politik, pridobiti njihovo podporo, razumevanje in sodelovanje, kajti voljeni ali imenovani politiki ter vladni predstavniki brez dobro informiranega in aktivnega prebivalstva lahko izgubijo stik z njihovimi realnimi interesi in potrebami (Cutlip, Center, Bromm 1994, 463-466).

Vladni odnosi z javnostmi se od države do države razlikujejo, vendar lahko ugotovljamo, da si vlade demokratičnih držav prizadevajo za odzivne odnose z državljani. Demokratična vlada najbolje deluje v pogojih dvosmerne izmenjave idej in informacij med predstavniki vlade in državljani. V najširšem pomenu mora vlada poročati o svojem delu in izkazovati svojo odgovornost. Dravljanji kot davkoplačevalci imajo pravico do informacij o delu vlade, seveda z določenimi izjemami (informacije povezane z nacionalno varnostjo, z varovanjem osebnih podatkov) (Baker 1997).

Snovalci predloga slovenskega modela organiziranosti odnosov z javnostmi⁴ smo upoštevali naslednje smote:

- zagotoviti vsakemu državljanu dostop do informacij o njegovih pravicah, dolžnostih in možnostih in mu na ta način omogočiti aktivno udeležbo v demokratičnem procesu odločanja;
- doseči zaupanje med državljani in vlado in
- krepii legitimnost vladnih institucij kot institucij oblasti in kot zanesljivih upraviteljic javnih sredstev.

Odnosi z javnostmi v javnem sektorju

Mnogi praktiki verjamejo, da se vladni odnosi razlikujejo od tistih v profitnih organizacijah. Tako Baker trdi, da na delo strokovnjakov za odnose z javnostmi v vladnem sektorju vplivajo zelo heterogene skupine deležnikov, s katerimi je zaradi njihovih različnih prioritet in interesov težje komunicirati, velik vpliv na delo strokovnjakov imajo tudi osebni komunikacijski stili najvišjih predstavnikov

⁴ Dokument - Izhodišča za opredelitev modela vladnih odnosov z javnostmi s predlogi sklepov za vlado, Urad vlade za informiranje, pomlad 2000

vlade, posebni kulturni faktorji in formalne ali neformalne oblike političnega sistema. Na vodenje vladnih odnosov z javnostmi torej vplivajo politične, pravne in kulturne omejitve. (Baker 1997, 454-456)

Teoretiki menijo, da za obe področji načeloma veljajo ista profesionalna načela. Grunig na primer to dokazuje z ugotovitvami raziskovalne študije o odličnosti v odnosih z javnostmi in komunikacijskem managementu⁵. Učinkoviti odnosi z javnostmi v vladnih organizacijah se ne smejo razlikovati od odnosov z javnostmi v profitnem sektorju.

Avtorji priznavajo, da je zaradi velikega števila javnosti, različnih interesov in političnih prioritet, vodenje strateških odnosov z javnostmi bolj težavno kot v poslovnih ali neprofitnih organizacijah. Do razlik prihaja, kot trdi Grunig, tudi zaradi posebnih pogojev, ki izhajajo iz različnih organizacijskih okolij. Pri tem se sklicuje tudi na ugotovitve iz posebne študije o vlogi odnosov z javnostmi na globalni ravni, kjer so avtorji⁶ osnovnim, generičnim načelom delovanja dodali še spremenljivke⁷, ki vodijo do različnih praks v različnih okoljih. Med pogoje, ki vplivajo na razvoj vladnih odnosov z javnostmi v posameznih okoljih sodijo politični sistem, medijski sistem in razvitost okolja. (Grunig, Jaatinen 1998, 66-67)

Strinjamo se lahko, da moramo, če želimo doseči učinkovite odnose z javnostmi, uporabljati ista profesionalna načela na vseh področjih delovanja, vendar je smiselno pogledati področje javnega sektorja od blizu in primerjati še pogoje in okoliščine, ki vplivajo na delo svetovalcev za odnose z javnostmi.

Naloga javnega sektorja je zagotavljanje javnih dobrin - s strani države - na čim bolj enak način in pod enakimi pogoji za vse državljane. Pri tem ne gre za uresničevanje podjetniških, profitabilnih interesov, temveč za zagotavljanje javnih dobrin kot javnega interesa (zdravstveno, pokojninsko in socialno varstvo, socialne službe, policija, gasilci, službe za zaposlovanje, javni transport in telekomunikacije, izobraževanje, zbiranje odpadkov, ipd.)

Prav ta dva pojma 'javni interes' in 'javne dobrine' uporablja večina avtorjev kot glavno razliko med javnim in zasebnim/profitnim sektorjem. Neke dobrine so priznane za javne dobrine takrat, ko jih trgu ne uspe pravično umestiti oziroma ko plačilo za njihovo uporabo ne bi bilo upravičeno, kot npr. plačilo za čisti zrak ali neonesnaženo okolje. Druga pomembna posebnost javnega sektorja za razliko od

⁵ Študija o odličnosti v odnosih z javnostmi in komunikacijskem managementu (*Excellence in Public Relations and Communication Management*), ki je bila opravljena za raziskovalno fundacijo IABC (*International Association of Business Communicators*) v letih 1985-87 velja za temeljno raziskovalno delo na področju odnosov z javnostmi. Raziskavo so opravili v 291 organizacijah v ZDA, Kanadi in Veliki Britaniji. Med njimi so bile tudi organizacije iz javnega sektorja. Študija je hotela odgovoriti na vprašanja kako in zakaj komunikacije prispevajo oz. vplivajo na doseganje poslovnih rezultatov; kakšna je vrednost PR za organizacijo in kako PR organizirati, da bo učinkovita? V študiji so opredelili šest generičnih principov delovanja, ki jih je potrebno upoštevati in so pogoji, da so odnosi z javnostmi lahko odlični in prispevajo k uspešnosti organizacije. Ti so: odnosi z javnostmi morajo biti vodeni strateško, delovati morajo avtonomno in ne v podrejeni vlogi, organizirani so v samostojnem oddelku, vodja poroča neposredno najvišjemu vodstvu, gojijo dvosmerne odnose z svojimi javnostmi, vodja ima upravljalško vlogo.

⁶ Verčič D., Grunig J., Grunig L.: *Global and Specific Principles of Public Relations: Evidence from Slovenia*. H.Culbertson in N.Chen(ed.): *International Public relations: A Comparative Analysis*. Lawrence Werlbaum Associates, Mahwah, NJ 1996

⁷ Te so: politično-ekonomski sistem, kultura vključno z jezikom, stopnja aktivizma, razvitost in medijski sistem. (D.Verčič, J. Grunig, L. Grunig 1996, 40)

zasebnega pa je lastništvo in lastniške pravice, saj le-te v javnem sektorju - zaradi strateškega pomena javnih dobrin - ne morejo biti prenesene, kot so lahko v zasebnem sektorju. Javne dobrine so javna last, s katero mora upravljati država - in sicer neprofitno, toda gospodarno in ekonomično, v javnem interesu.

Management v javnem sektorju je sicer manj tržno izpostavljen, zato pa je bolj izpostavljen formalnim prisilam kot pa management iz privatnega/zasebnega sektorja. Je predmet različnih in intenzivnih zunanjih neformalnih vplivov, pa tudi velikih javnih pričakovanj po pravičnosti njihovih aktivnosti in stalnega nadzora nad njihovimi aktivnostmi. Management v javnem sektorju mora namreč pri svojih aktivnostih vključiti interese državljanov in upoštevati tudi posebne vladne in parlamentarne akcije.

Izvajanje osnovnega poslanstva javnega sektorja - zagotoviti čim bolj zanesljivo ponujanje življenjsko pomembnih storitev in čim bolj enak dostop vseh prebivalcev do javnih dobrin, že zdaleč več ne zadošča, saj pozivi in pobude iz okolja izražajo potrebo po odzivnejšem managementu javnih služb, kamor sodi tudi intenzivnejša medsebojna komunikacija. Modeli (predvsem vladnih) tiskovnih predstavnikov temu že dolgo nikjer več niso zadostni. Čeprav so pomembni, množični mediji vendarle niso edina javnost, treba je vključiti tudi (u)porabnike in druge strateško zainteresirane javnosti ter razvijati dvosmerni, enakopraven dialog.⁸ (Ašanin Gole, 1996)

Prikaz 1

Razlike v managementu javnega vs./in zasebnega sektorja⁹

	javni (neprofitni) sektor	zasebni/privatni (profitni) sektor
Namen ustanovitve	javne službe so ustanovljene zaradi potreb upravljanja z nacionalno ekonomijo	podjetniška iniciativa, ustanovljen na osnovi tržnih signalov
delokrog	poslovni delokrog posameznih javnih služb je predpisan z zakonom; tudi pravila delovanja so določena v parlamentu	poslovni delokrog določijo lastniki in management; pravila delovanja narekujejo management in trg
vrednote	veliko vrednot in ciljev: storitve, javni interes, enakost, profesionalizem, participacija uporabnikov javnih dobrin/storitev	vrednote in cilji relativno omejeni
cilji	primarni so družbeni cilji, npr. varne ulice, brezplačno osnovno zdravstveno varstvo in osnovno izobraževanje	primarni so profitni cilji
vir financiranja	primarni viri bazirajo na javnih davkih	primarni viri bazirajo na dohodkih sektorja
odgovornost do aktualne politike	široka; odgovornost do političnih delodajalcev in njihovih kratkih mandatov	omejena; brez nekih pravih političnih ovir; tudi umetnih časovnih ovir je manj
javnost in način poslovanja	relativna odprtost/transparentnost pri upravljanju in odločanju; poudarek na predstavnikih države	relativna diskretnost; poudarek na poslovnem zaupanju
pomembne javnosti	pazljiva javnost; široka baza deležnikov; vpliv državnih subvencij	veliko bolj se osredotoča na delničarje, zaposlene in management
politika delovanja	veliko neopredeljenih/nejasnih političnih direktiv, zaradi česar je še večja kompleksnost izvedbe sprejete politike	relativno manj nejasnih politik
poslovni rezultati	kompleksna in diskusijska predstavitev indikatorjev poslovanja	poglavitna so kvantitativna finančna merila poslovanja

Pravne podlage za zagotavljanje dela državnih organov v Sloveniji

V slovenskem javnem sektorju tudi zakonska določila¹⁰ nalagajo vladnim institucijam, da so dolžne zagotavljati javnost svojega dela, torej javnosti informirati in z njimi tudi komunicirati. Tako mora vlada pravočasno in celovito seznanjati javnosti s svojim delovanjem in aktivnostmi, z ukrepi, predlogi, programi, zakoni, ki jih pripravlja in sprejema.

Pravica do obveščenosti oziroma dostopa do informacij javnega značaja sodi med temeljne človekove pravice, natančneje pa jo opredeljujeta tudi Ustava Republike Slovenije in Zakon o medijih.

V 39. členu Ustave Republike Slovenije je zapisano: "Zagotovljena je svoboda izražanja misli, govora in javnega nastopanja, tiska in drugih oblik javnega obveščanja in izražanja. Vsakdo lahko svobodno zbira, sprejema in širi vesti in mnenja. Vsakdo ima pravico dobiti informacijo javnega značaja, za katero ima v zakonu utemeljen pravni interes, razen v primerih, ki jih določa zakon." V Sloveniji še nimamo zakona, ki bi urejal uresničevanje te pravice za vse državljane, čeprav ta obveznost nedvoumno izhaja iz citiranega člena ustave. Ob tem velja omeniti, da je Državni zbor marca lani ob obravnavi poročila varuha človekovih pravic za leto 1998 sprejel sklep, v katerem podpira prizadevanja varuha za čimprejšnji sprejem zakona, ki bi omogočil dosledno uresničitve 39. člena ustave. Obstaja pa tudi možnost, da bi uresničevanje te pravice, podobno kot nekatere evropske države, zagotovili s pripravo posebnega kodeksa ravnanja organov državne uprave na tem področju.

Način uresničevanja svobode javnega obveščanja ter pravice in odgovornosti javnih glasil in novinarjev pa ureja Zakon o medijih, ki v 45. členu obvezuje državne organe, organe lokalnih skupnosti, posameznike, ki opravljajo javne funkcije, javne zavode in javna podjetja ter druge pravne ali fizične osebe, ki opravljajo javno službo, da "morajo dajati resnične, popolne in pravočasne informacije o vprašanih s svojega delovnega področja za objavo prek medijev". Navedeni subjekti, ki jih zakon opredeljuje kot javne osebe, morajo s pravnimi akti urediti način dajanja informacij za javnost, ter določiti odgovorno osebo, ki zagotavlja javnost dela. Javne osebe lahko odrečejo dajanje informacij le: "če so zahtevane informacije na predpisan način določene za državno, vojaško ali uradno tajnost ali za poslovno skrivnost; če bi to pomenilo kršitev tajnosti osebnih podatkov v skladu z zakonom, razen če se z njihovo objavo lahko prepreči hujše kaznivo dejanje ali neposredna nevarnost za življenje ljudi in njihovo premoženje; če bi to škodilo sodnemu ali predkazenskemu postopku". Pomembno pa je tudi določilo, da mora javna oseba, ki ne da zahtevane informacije, najpozneje do konca naslednjega delovnega dne pisno obrazložiti razloge za zavrnitev, če to zahteva odgovorni urednik medija.

⁸ Dobesedna navedba dela prispevka: Javni sektor in odnosi z javnostmi - Za večjo fleksibilnost in transparentnost, PiaR, marec 1996, s prijaznim dovoljenjem avtorja.

⁹ Ašanin Gole, 1999, *Strateški management odnosov z javnostmi v javnem sektorju*. (nedokončana) magistrska naloga, tekstopis. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

¹⁰ Zakon o medijih - Ur. List, št.35-2043/2001; Ustava Republike Slovenije, Ur.list RS 1991

Javnost dela vlade je opredeljena tudi v njenem poslovniku, ki v 50. členu določa, da je delo vlade javno. Javnost dela se praviloma zagotavlja z novinarskimi konferencami ter sporočili, poslanimi po različnih informacijsko-telekomunikacijskih sredstvih. Za zagotavljanje javnosti dela vlade in ministrstev skrbita urad za informiranje in vladni predstavnik za odnose z javnostmi (to funkcijo opravlja direktor urada za informiranje). O delu in sprejetih odločitvah vlade obveščajo javnost predsednik vlade, generalni sekretar in vladni predstavnik za odnose z javnostmi, ministri pa obveščajo javnost o tistih odločitvah vlade, ki spadajo v njihovo delovno področje. Po pooblastilu vlade ali ministrov lahko o sprejetih odločitvah obveščajo javnost tudi državni sekretarji in predstojniki vladnih služb. Navedene osebe morajo v javnih izjavah in pri svojih nastopih v javnosti izražati in predstavljati stališča vlade, še določa Poslovník Vlade RS.

Vladni odnosi z javnostmi v Sloveniji

Slovenska vlada deluje in odloča na sejah, ki praviloma potekajo vsak četrtek. Javnost dela vlade se zagotavlja, skladno s poslovníkom vlade, predvsem z novinarskimi konferencami in uradnimi sporočili. Za zagotavljanje javnosti dela vlade skrbita urad za informiranje in tiskovni predstavnik vlade, ki je hkrati tudi direktor urada. O delu vlade in sprejetih odločitvah obveščajo javnost predsednik vlade, ministri, generalni sekretar in vladni tiskovni predstavnik ter po pooblastilu vlade in ministrov tudi državni sekretarji in predstojniki vladnih služb. V poslovníku vlade je še zapisano, da morajo našteje osebe v javnih izjavah in pri svojih nastopih v javnosti izražati in predstavljati stališča vlade. Glede na to, da je seja vlade dogodek, ki ga javnost spremlja z velikim zanimanjem in ki v veliki meri vpliva tudi na odnos javnosti do vlade in njene politike, je zelo pomembno, kdo in na kakšen način seznani javnost z najpomembnejšimi vladnimi odločitvami.

Stroka odnosov z javnostmi v državni upravi je mlada, oddelkov ali služb razen redkih izjem (npr. na Ministrstvu za notranje zadeve) pred začetkom 90-tyh let v Sloveniji ni bilo. Kot podlago za njihovo organiziranost lahko jemljemo sklepe vlade, ki je na seji v decembru 1994 ob obravnavi gradiva v zvezi z delovanjem in organiziranostjo Urada vlade RS za informiranje na področju odnosov z domačimi javnostmi¹¹ v enem od sklepov "naložila vsem ministrstvom, da v najkrajšem času na podlagi zakona o javnih glasilih s svojimi akti uredijo način zagotavljanja javnosti dela, način dajanja informacij za javnost in določijo osebo, ki bo odgovorna za zagotavljanje javnosti dela". Ti sklepi so pomenili tudi podlago za sistematično zagotavljanje javnosti dela vladnih institucij.

Večina vladnih institucij je imenovala osebe, ki so odgovorne za zagotavljanje javnosti njihovega dela. Kljub temu, da se je število svetovalcev za odnose z javnostmi v vladnih institucijah v zadnjem obdobju nekoliko povečalo, pa ima večina ministrstev in vladnih služb oziroma uradov še vedno zaposlenega le enega delavca, ki je zadolžen za področje odnosov z javnostmi, kar je seveda občutno premalo.

¹¹ Predlog delovanja in organiziranosti Urada vlade za informiranje, november 1994

Službe z več delavci pa so organizirane na Ministrstvu za obrambo (3 zaposleni na ministrstvu in 6 v Slovenski vojski), Ministrstvu za notranje zadeve (3 na ministrstvu in 9 v Generalni policijski upravi), Ministrstvu za okolje in prostor (4) ter po dva svetovalca za odnose z javnostmi na Ministrstvu za zunanje zadeve, Ministrstvu za promet, Ministrstvu za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano ter na Ministrstvu za šolstvo, znanost in šport.

Delovno mesto svetovalca za odnose z javnostmi tudi še ni enotno sistematizirano. Obstoječa sistematizacija in opisi nalog so zelo splošni in ne odražajo tistega, kar ti predstavniki v resnici delajo. V nekaterih ministrstvih sicer že imajo interne priročnike oz. delovne standarde, ki pa niso nujno usklajeni z drugimi resorji. Službe, razen nekaj izjem, praviloma še nimajo odobrenih svojih proračunov, ki bi omogočali sistematično letno načrtovanje in izvajanje predvidenih aktivnosti. (Serajnik, 1998, 61)

Funkcijo vladne službe za odnose z javnostmi opravlja Urad vlade za informiranje, ki je strokovna služba slovenske vlade in njenih ministrstev. Sestavljen je iz treh sektorjev: sektorja za obveščanje domače javnosti, sektorja za obveščanje tuje javnosti in promocijo Slovenije ter sektorja za evropske zadeve. Osnovne naloge, ki jih v skladu s Sklepom o delovnih nalogah Urada vlade za informiranje¹² opravlja urad na področju vladnih odnosov z javnostmi so:

- pravočasno in celovito obveščanje domače in tuje javnosti o delu vlade in njenih predstavnikov;
- promocija Slovenije oziroma seznanjanje tujih javnosti z informacijami o Sloveniji s ciljem povečevanja prepoznavnosti in ugleda Slovenije;
- obveščanje domače javnosti o procesu vključevanja Slovenije v evropske integracije;
- zagotavljanje komunikacijske podpore ob organizaciji pomembnejših dogodkov v državi;
- sodelovanje pri pripravi in izvedbi medijskih kampanj ob temeljnih programskih projektih vlade;
- koordiniranje aktivnosti odnosov z javnostmi posameznih ministrstev;
- priprava in izdajanje različnih informativno-promotivnih gradiv;
- spremljanje in analiziranje poročanja domačih in tujih medijev in
- priprava izhodišč za raziskave javnega mnenja o vladni politiki.

Za ustrezno seznanjanje javnosti z vladnimi odločitvami pa je zelo pomembno tudi sodelovanje med tiskovnim predstavnikom vlade oziroma uradom in svetovalci za odnose z javnostmi v posameznih ministrstvih, tako glede pravočasnega opozarjanja in seznanjanja s pomembnimi temami, zagotavljanja sogovornikov in pripravljanih sporočil za javnost (press releasov) oziroma ustreznih gradiv in informacij.

¹² Ur.LRS št. 82/94

Praktične težave pri izvajanju odnosov z javnostmi

Kljub zakonskim določbam, ki dajejo podlage za organiziranost služb za odnose z javnostmi v slovenskem vladnem sektorju, pa pristojnosti in odgovornosti niso bile nikoli dokončno opredeljene, nikoli niso bili oblikovani enotni napotki in priporočila, kako bi morale biti službe organizirane, kakšne naj bodo njihove pristojnosti, s kakšnim znanjem in izkušnjami morajo biti opremljeni ljudje, ki bodo v njih delali, komu bodo poročali, itd.

Svetovalci za odnose z javnostmi v vladnih službah se danes soočajo z vrsto vsebinskih in sistemskih vprašanj. Predpostavljeni v nekaterih vladnih institucijah še vedno ne poznajo in ne razumejo dovolj vloge komuniciranja in odnosov z javnostmi, ki v strateškem smislu pomenijo komunikacijsko podporo uresničevanju temeljnih nalog in programskih ciljev in ne samo zagotavljanje javnosti dela neke institucije. Odsotnost (urejene ali pa enotne) organizacije in sistematizacije delovnega mesta mu ne dajeja pravega položaja in vloge. Ker še ni izoblikovanih enotnih profesionalnih standardov in kriterijev, ki bi urejali to področje, ni enotnega pristopa v kadrovanju, nagrajevanju kakor tudi v urejanju delovnega področja.

Različnost je še posebej očitna v nazivih, kjer gre za razpon od strokovnega sodelavca do svetovalca vlade. Tudi samo delovno mesto svetovalcev za odnose z javnostmi znotraj posameznih vladnih institucij ni enotno opredeljeno. Na nekaterih ministrstvih so sicer organizirane službe za odnose z javnostmi, v večini primerov pa je delovno mesto svetovalca za odnose z javnostmi praviloma umeščeno v kabinet ministra. Delovno mesto svetovalcev za odnose z javnostmi tudi ni enotno sistemizirano, predvsem pa so opisi nalog zelo splošni in ne odražajo tistega, kar ti posamezniki v resnici delajo oziroma bi morali delati. Nejasna opredeljenost delokroga in pristojnosti svetovalcev za odnose z javnostmi v vladnih institucijah pa se odraža tudi v dejstvu, da v večini primerov nimajo ustreznega in dovolj ažurnega dostopa do pomembnih in celovitih informacij.

Posledica dejstva, da svetovalci za odnose z javnostmi pogosto ne razpolagajo s pravočasnimi in celovitimi informacijami, pa je tudi ta, da se vlada in ministrstva vse prevečkrat odzivajo šele na pritisk medijev ali javnosti, namesto, da bi vodila proaktivno politiko komuniciranja s svojimi javnostmi.

Precej predstavnikov za odnose z javnostmi se otepa tudi s pomanjkanjem strokovnih znanj in delovnih izkušenj tako s področja stroke, kot s konkretnega delovnega področja. Institucionalnega izobraževanja, ki bi bilo dobra podlaga za delo, pa še ni.¹³ (Serajnik 1998, 63)

S težavami pri zagotavljanju ustreznih, pravočasnih in celovitih informacij na področju obveščanja domače in tuje javnosti o delu vlade in njenih institucij se nemalokrat srečuje tudi vladni urad za informiranje, saj pogostokrat ni pravočasno seznanjen s pripravo pomembnih vladnih odločitev. Koordiniranje aktivnosti

¹³ Podatki izhajajo iz raziskave o komunikacijskih veščinah in znanjih na področju odnosov z javnostmi v vladnih institucijah, ki je bila v času od januarja do februarja 1998 (naročnik: Urad vlade za informiranje, izvajalec Pristop) in posnetka stanja konec avgusta 2001.

odnosov z javnostmi med posameznimi ministrstvi in uradom sicer poteka, vendar je preveč ohlapno, saj ni dovolj natančno opredeljen odnos med uradom in službami oziroma svetovalci za odnose z javnostmi v posameznih ministrstvih.

Vse te vsebinske in sistemske težave pomembno vplivajo na vsebino in kakovost vladnih odnosih z javnostmi, ki so vse prevečkrat neusklajeni in tudi neučinkoviti. Naštete okoliščine pa so vodile Urad vlade za informiranje, da je začel pripravljati izhodišča za opredelitev enotnega modela vladnih odnosov z javnostmi, ki bi omogočil boljšo koordinacijo in učinkovitejše delo na tem področju. Preden pogledamo predlog, se seznanimo še s tovrstnimi tujimi izkušnjami.

Pristopi k oblikovanju informativno - komunikativnih politik

Vlade se zelo različno obnašajo do politike informiranja javnosti. Nekatere še vedno gojijo enosmerne oblike informiranja javnosti, s poudarkom na odnosih z mediji, druge pa imajo več posluha za kompleksnejše odnose z javnostmi, saj se zavedajo, da lahko korektno komuniciranje prispeva k učinkovitosti vladnih programov.

Čeprav se v različnih okoljih lahko razvijejo različnih tipi odnosov z javnostmi, v praksi načeloma najdemo štiri osnovne pristope, ki temeljijo na dvosmerni komunikaciji. To so:

- izvajanje politične komunikacije z namenom prepričati javnost in pridobiti podporo za obstoječe ali nove programe, ukrepe, zakone. Komunikacija načeloma poteka med izvršno in zakonodajno vejo oblasti, vendar želi javnost (državljeni) odprto in javno diskusijo, zato v tej komunikaciji sodelujejo tudi mediji.
- Informiranje javnosti - dnevno informiranje javnosti o delovanju na različnih področjih (zdravstvo, šolstvo, okolje, promet, kmetijstvo, itd) in odgovarjanje na vprašanja predstavnikov javnosti ali medijev,
- oblikovanje in negovanje pozitivne institucionalne podobe (dostikrat narobe razumljeno kot lastna samo-promocija) in
- vzpodbujanje javnega odziva in povratnih informacij (največkrat premalo razumljeno in upoštevano v procesih odločanja s strani politikov, zato ga tudi praktiki premalokrat spodbujajo). (Baker 1997, 456-457)

Najbolj dovršeni komunikacijski politiki sta razvili vladi Kanade in Norveške

Kanadski Treasury Board je že leta 1988 sprejel informacijsko politiko, ki temelji na strokovnih načelih, ki jih priporoča IABC-jeva študija o odličnosti v odnosih z javnostmi - strateško načrtovanje in dvosmerno komuniciranje. V dokumentu je med drugim zapisano, da so učinkovite komunikacije ključne za doseganje vladnih ciljev. Načrtovanje, usklajevanje in izvedba so integralni del vodstvenih procesov v vladi.

Komunikacijska politika predvideva:

- posredovanje točnih, celovitih, objektivnih, pravočasnih, relevantnih in razumljivih informacij javnosti o vladnih politikah, programih in službah;
- upošteva poglede in pripombe javnosti pri oblikovanju prioritet, politik in izvedbi programov;
- zagotavlja, da je vlada vidna, dostopna in odgovorna do javnosti, ki jim služi. (Treasury Board Manual, Communications, 1-2).

Evaluacija te politike v letu 1996 je, kljub dobrim profesionalnim osnovam pokazala na določene slabosti, do katerih prihaja v praksi. Te so predvsem pomanjkanje znanj in veščin vladnih praktikov za odnose z javnostmi in nedosledno upoštevanje sprejete komunikacijske politike v določenih vladnih institucijah. Iz tega je mogoče sklepati, da taka politika lahko uspe le, če vodilni razumejo vlogo in pomen odnosov z javnostmi in če se praktiki usposobijo in pridobijo znanja, ki so potrebna za izvedbo politike. (Grunig, Jaatinen 1998, 74)

Norveško ministrstvo za državni upravo je leta 1993 predložilo parlamentu v potrditev novo vladno informacijsko politiko, ki naj bi postala sestavni del upravne politike. Zasnovali so jo na podlagi študije o odličnosti, vsebuje pa tudi pomembne elemente iz komunikacijskega modela javnega informiranja.

Norveška informacijska politika temelji na petih načelih, ki naj bi jih pri svojem delu z javnostmi upoštevale vse vladne službe in agencije. Prvi dve predstavljata elemente dvosmernega komuniciranja, ostala pa elemente strateškega vodenja.

Temeljna načela so:

- komuniciranje (organi oblasti in javnosti nastopajo kot enakovredni partnerji, ki se izmenjujejo v vlogah pošiljatelja in prejemnika informacij);
- aktivno informiranje (državni organi morajo javnosti redno, sistematično in aktivno informirati, informacije so usklajene z dejanskimi potrebami in pričakovanji njihovih uporabnikov);
- celovitost (vse informacije morajo biti v največji možni meri sestavljene tako, da jih uporabnik dojema kot celoto);
- področno vodenje (vsaka vladna služba, ki je strokovno odgovorna na določenem področju, je odgovorna tudi za informiranje s svojega področja);
- informiranje kot odgovornost vodstva (realizacija politike informiranja je predvsem odgovornost vodstev državnih organov) (Politika informiranja norveške vlade, 1994).

Pregled organiziranosti vladnih odnosov v nekaterih evropskih državah

Nizozemska

Služba vlade za informiranje

Služba vlade za informiranje (uradni naziv: Rijksvoorlichtingsdienst) je centralna služba za informiranje javnosti in medijev. Sodi v okvir Ministrstva za splošne

zadeve. Minister za splošne zadeve je tudi ministrski predsednik. Direktor službe vlade za informiranje in njegov namestnik sta tiskovna predstavnika ministrskega predsednika in članov kraljeve družine. Direktor je tudi predsednik Sveta za informiranje, ki ga sestavljajo tiskovni predstavniki vseh ministrstev. Svet se sestaja najmanj enkrat tedensko - dan pred vladno sejo - udeležba tiskovnih predstavnikov na seji sveta pa je obvezna.

Vsi delavci službe vlade za informiranje zaprisežejo kot državni uradniki. Služba vlade za informiranje je odgovorna za obveščanje javnosti o sprejeti vladni politiki. V okvir službe spadata tudi državni klicni center ter center za obveščanje, ki podpirata tudi druge službe za informiranje.

Vsak petek po vladni seji združenje parlamentarnih dopisnikov povabi ministrskega predsednika in njegovega tiskovnega predstavnika na tiskovno konferenco, na kateri premier predstavi vladne sklepe. Novinarjem se razdelijo sporočila za javnost, ki jih o posameznih temah pripravijo informativne službe posameznih ministrstev.

Služba vlade za informiranje vsak dan v angleščini (Netherlands News Monitor) objavlja glavne dnevne novice in povzetek teh novic iz glavnih obvestil za tisk, ki jih objavijo služba vlade za informiranje in vse druge državne institucije (ministrstva, državni sveti, državno sodišče itd.).

Službe za informiranje v posameznih ministrstvih

Vseh 13 ministrstev ima službe za odnose z mediji in drugimi javnostmi, ki jih vodi direktor, ki je tudi tiskovni predstavnik ministrstva. Direktor in vsi drugi zaposleni zaprisežejo kot državni uradniki. Nihče ni imenovan na podlagi politične pripadnosti ali priporočila. Direktor in drugi zaposleni spadajo neposredno pod najvišjega državnega uradnika, t.j. generalnega sekretarja ministrstva.

Vsako ministrstvo ima svojo službo za informiranje, ki jo sestavljata oddelek za odnose z mediji in oddelek za informiranje javnosti, v službi je okrog 40 zaposlenih. Vodja službe je tudi glavni govornik ministrstva, vodi in usklajuje pa tudi delo ostalih tiskovnih predstavnikov v ministrstvu.

Vsaka služba za informiranje samostojno objavlja obvestila za tisk, usklajuje govore in javne nastope političnega in upravnega osebja in pripravlja različne informativne materiale (knjige, brošure, video materiale, zgoščenke, spletne strani itd.). Kot velja za službo vlade za informiranje, so tudi predstavniki služb za informiranje po posameznih ministrstvih edini, ki so v ministrstvih pooblaščen za komuniciranje s predstavniki medijev.

Predstavniki za odnose z javnostmi

Zaposleni v službah za informiranje v različnih ministrstvih so predstavniki za odnose z javnostmi. Imeti morajo najmanj visokošolsko izobrazbo ter dodatno izobrazbo in znanja s področja komunikacij. Predstavniki za odnose z javnostmi imajo neposreden dostop do vsega političnega in upravnega osebja, lahko pa se udeležujejo tudi njihovih sestankov. Predstavniki za odnose z javnostmi imajo glede na funkcijo in starost isto plačo in položaj.

Velika Britanija

Služba vlade za informiranje

Služba vlade za informiranje (Government Information Service) je neodvisna služba za informiranje, ki jo vodi direktor. Direktor usklajuje splošne informacije za javnosti in medije. Minister brez listnice vsako jutro s tiskovnimi predstavniki resornih ministrstev, kabineta, glavnih podpornih služb, političnih strank, zakladništva, zunanjega ministrstva, urada namestnika ministrskega predsednika in tiskovnega predstavništva ministrskega predsednika, ki ga vodi glavni sekretar za informiranje, razpravlja o najbolj perečih zadevah tega dne. Služba za informiranje je tudi neke vrste "rekrutni center" za vladne svetovalce za odnose z javnostmi in zagotavlja pomembno podporo informativnim oddelkom ministrstev.

Leta 1997 se je začela reforma informacijske infrastrukture, da bi preprečili "politizacijo" dela predstavnikov za odnose z javnostmi. Večina predstavnikov za odnose z javnostmi je bila namreč imenovana na politični podlagi. Kot je bilo že omenjeno, je bil imenovan poseben minister (brez listnice) kot uradni predstavnik vlade za odnose z javnostmi. Mnogi ministri zaposlujejo tako imenovane posebne svetovalce, ki novinarje obveščajo o različnih političnih zadevah. Člani spodnjega doma in mnogi novinarji so se pritoževali, da obveščanje javnosti in medijev ni bilo "nepriistransko" oziroma "zanesljivo".

Službe za informiranje ministrstev

Vsa resorna ministrstva in drugi, prej naštetih državni uradi imajo svoje službe za informiranje, ki jih vodijo predstavniki ministra za odnose z javnostmi. Predstavnik za odnose z javnostmi je visok državni uradnik, ki mora sodelovati z ministrom in njegovimi posebnimi svetovalci. Služba za informiranje objavlja dnevna obvestila za tisk in spremlja poročanje medijev. Večina ministrstev ima oddelke, ki pripravljajo in izvajajo informacijske kampanje.

Predstavniki za odnose z javnostmi

Večina predstavnikov za odnose z javnostmi je imenovana na podlagi politične pripadnosti ali priporočila, vendar se načrtuje imenovanje samo državnih uradnikov. Vsi predstavniki za odnose z javnostmi nimajo istega položaja ali plače.

Nemčija

Služba vlade za informiranje

Zvezna vlada ima zvezni urad za informiranje (dejanski naziv: Bundespresseamt), ki ga vodi državni sekretar in ki je hkrati tudi tiskovni predstavnik kanclerja. Zvezni urad v glavnem vzdržuje odnose z mediji in usmerja javne nastope političnega in upravnega osebja. Vodja urada in njegov namestnik sta pri predstavljanju kanclerja in vlade popolnoma neodvisna.

Službe za odnose z javnostmi posameznih ministrstev

Vsako zvezno ministrstvo in vsako deželno ministrstvo ima svojo službo za informiranje, ki jo vodi direktor (Pressesprecher), ki je tudi predstavnik ministra za

odnose z javnostmi. Ob zamenjavi vlade ali politika mora odstopiti tudi direktor, čeprav ima status državnega uradnika. V večini primerov ga zaposli ministrstvo ali pa ga ponovno zaposli njegova politična stranka. Vsako ministrstvo vodita politični voditelj (Parlamentarischer Staatssekretar) in upravni voditelj (Beambteter Staatssekretar). Zadnja funkcija načeloma ni politična in jo je mogoče primerjati s funkcijo generalnega sekretarja v slovenskih ministrstvih. Vsi uradi izvajajo dejavnosti za informiranje javnosti.

Predstavniki za odnose z javnostmi

Kot navedeno, vse predstavnike za odnose z javnostmi imenuje vladajoča politična stranka. Pridejo in odidejo skupaj s političnim kadrom. Njihov položaj in plača se lahko po deželah in ministrstvih razlikuje.

Avstrija

Služba vlade za informiranje

Tudi avstrijska vlada ima zvezni urad za informiranje (dejanski naziv: Bundes Presse Amt), podoben nemškemu uradu, ki ga vodi direktor (Pressesprecher). Urad opravlja predvsem strokovne naloge, kot so: akreditacije tujih novinarjev, spremljanje tujih novinarjev ob državnih obiskih, organizacija tiskovnih središč ob mednarodnih dogodkih, koordinacija medijskih kampanj in vladnega programa EU, urejanje spletnih strani avstrijske vlade, izdajanje in distribucija informativnih gradiv v različnih svetovnih jezikih ter priprava klipinga za potrebe kanclerjevega urada. V ministrstvih so organizirane službe za odnose z javnostmi, ki jih vodijo tiskovni predstavniki ministrstev, ki so zadolženi za dajanje izjav o delu ministrstva. Službe za odnose z javnostmi posameznih ministrstev spremljajo pisanje medijev o njihovem delu in pripravljajo klipinge, medijske analize in raziskave javnega mnenja. Vse predstavnike za odnose z javnostmi v avstrijskih ministrstvih in drugih državnih institucijah imenujejo politične stranke. Njihovo področje dela, položaj in plača se lahko razlikujejo.

Obveščanje javnosti o vladnih sejah

Na novinarski konferenci po seji vlade vedno nastopi samo predsednik vlade, ki novinarje obvesti o najpomembnejših odločitvah vlade.

Predlog slovenskega modela organiziranosti

Urad vlade za informiranje je v letu 2000 pripravil dokument oziroma delovno gradivo, ki opredeljuje enotna izhodišča, na katerih bi temeljila organiziranost vladnih odnosov z javnostmi.

Enotna izhodišča naj bi:

- prispevala k odgovornejši obravnavi vloge informiranja in komuniciranja na ravni vlade in ministrstev, organiziranju in kadrovski prenovi služb za odnose z javnostmi znotraj vlade, v ministrstvih ter vladnih uradih in službah;

- omogočila oblikovanje enotnih strokovnih standardov in vzpostavitev pogojev, ki bodo omogočili učinkovitejše delovanje služb za odnose z javnostmi na ravni vlade in ministrstev;
- izboljšala koordinacijo znotraj ministrstev, da pri oblikovanju odnosov z javnostmi sodelujejo vsi, ki pomembno oblikujejo posamezna področja (minister, državni sekretarji, visoki uradniki in svetovalci za odnose z javnostmi);
- izboljšala koordinacijo in komunikacijo med službami oziroma svetovalci za odnose z javnostmi posameznih vladnih institucij in še posebej z vladnim uradom za informiranje in tako vzpostaviti usklajeno podlago za predstavljanje vladne politike;
- vzpostavila sistem, ki bo zagotavljal neposredno obveščanje javnosti o zadevah, ki so v pristojnosti vlade in ministrstev;
- zagotovila celovito in sprotno obveščanje tujih javnosti in
- vzpostavila sistem vladnih odnosov z javnostmi, ki bo primerljiv z evropskimi standardi in bo omogočal različne oblike komuniciranja z institucijami Evropske unije.

Ustrezna organiziranost in pravilno vodenje odnosov z javnostmi lahko omogočita večjo povezanost vlade z javnostmi ter boljše razumevanje vladnih programov. Različne povratne informacije iz raziskav, analiz in drugih oblik komunikacij pa pripomorejo tudi h kvalitetnejšemu odločanju. K učinkovitejšim odnosom z javnostmi pa lahko veliko prispeva tudi pravočasna vključenost svetovalcev za odnose z javnostmi v proces načrtovanja in priprave dokumentov in ukrepov, ki jih sprejema vlada oziroma njene institucije.

Učinkovitost vladnih odnosov pa je še posebej odvisna od same organiziranosti in natančne opredelitve razmerij, pristojnosti in odgovornosti služb za odnose z javnostmi in svetovalcev za odnose z javnostmi v ministrstvih in vladnih službah.

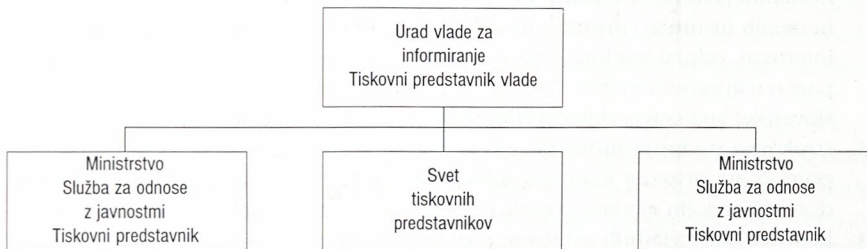
V dokumentu predlagamo naslednji model organiziranosti vladnih odnosov z javnostmi:

- vladne odnose z javnostmi vodi in koordinira Urad vlade za informiranje,
- direktor urada opravlja funkcijo tiskovnega predstavnika vlade, za svoje delo je odgovoren generalnemu sekretarju vlade,
- znotraj ministrstev se organizirajo službe za odnose z javnostmi, ki zagotavljajo javnost dela posameznih ministrstev,
- vodje služb za odnose z javnostmi v ministrstvih opravljajo tudi funkcijo tiskovnega predstavnika ministrstev in so za svoje delo odgovorni neposredno ministru,
- službe za odnose z javnostmi v ministrstvih so sestavljene iz oddelka za odnose z mediji in oddelka za odnose z (drugimi) javnostmi,
- znotraj vladnih služb in uradov je določena oseba, ki je odgovorna za odnose z javnostmi,
- na nivoju vlade je organiziran Svet tiskovnih predstavnikov, ki ga vodi tiskovni predstavnik vlade.

Pri uvajanju predlaganega modela smo upoštevali specifičnosti, ki izhajajo iz organiziranosti nekaterih vladnih institucij: ministrstev za notranje zadeve in obrambo, Službe vlade za evropske zadeve in urada predsednika vlade.

Prikaz 2:

Model organiziranosti vladnih odnosov z javnostmi



Opredelitev pojmov

Služba za odnose z javnostmi je strokovna služba ministrstva, ki zagotavlja celovito in ažurno obveščanje različnih javnosti o zadevah, ki so v pristojnosti posameznega ministrstva;

Svetovalec za odnose z javnostmi je državni uradnik, ki je strokovnjak za odnose z javnostmi in ki opravlja svoje delo v okviru službe za odnose z javnostmi; med svetovalce za odnose z javnostmi uvrščamo vodje služb za odnose z javnostmi oziroma tiskovne predstavnike, svetovalce za odnose z mediji in svetovalce za neposredno komuniciranje z javnostmi;

Tiskovni predstavnik vlade je odgovoren za zagotavljanje javnosti dela vlade in opravlja tudi funkcijo direktorja Urada vlade za informiranje;

Tiskovni predstavnik ministrstva je odgovoren za zagotavljanje javnosti dela ministrstva in opravlja tudi funkcijo vodje službe za odnose z javnostmi;

Odnosi z mediji predstavljajo kontinuiran odnos posamezne institucije z mediji oziroma predstavniki javnih glasil (novinarji, uredniki, fotoreporterji...)

Odnosi z (drugimi) javnostmi predstavljajo neposreden kontinuiran dvosmeren odnos med posamezno institucijo in različnimi javnostmi (z vsemi državljani oziroma s posameznimi kategorijami prebivalstva: zaposlenimi, brezposelnimi, upokojenci, kmeti, gospodinjami, mladimi, študenti, tujci...)

Svet tiskovnih predstavnikov je medresorsko delovno telo vlade, ki opravlja koordinativne in posvetovalne naloge na področju vladnih odnosov z javnostmi.

Službe za odnose z javnostmi

Vloga, organiziranost, pristojnosti in odgovornosti

1. Urad vlade za informiranje

Urad vlade za informiranje je strokovna služba vlade, ki ima na ravni vlade izvedbeno, povezovalno, svetovalno in izobraževalno vlogo.

Te vloge se izražajo v naslednjih nalogah:

1. zagotavljanje verodostojnih, ažurnih in celovitih informacij domačim in tujim javnostim,
2. neposredno komuniciranje z javnostmi o delu vlade in ministrstev (zagotavlja različnim javnostim dostop do informacij o zadevah, ki so v pristojnosti vlade in njenih institucij (priprava in izdajanje publikacij, urejanje spletnih strani na internetu, odprti telefoni, informacijske pisarne, priprava informativnih kampanj o najpomembnejših vladnih projektih (program obveščanja in osveščanja slovenske javnosti o vključevanju Slovenije v EU, NATO, itd.)
3. strokovna podpora ministrstvom in vladnim uradom ter službam (strokovna pomoč pri pripravi kampanj ministrstev, spremljanje in analiziranje pisanja domačih in tujih medijev o vladi, priprava izhodišč za raziskave javnega mnenja)
4. koordiniranje vladnih odnosov z javnostmi in vodenje Sveta tiskovnih predstavnikov (povezovalna in koordinativna vloga v smislu strokovnega svetovanja in usmerjanja, pripravljanja poenotenjenih standardov dela in programov usposabljanja za svetovalce za odnose z javnostmi v ministrstvih).

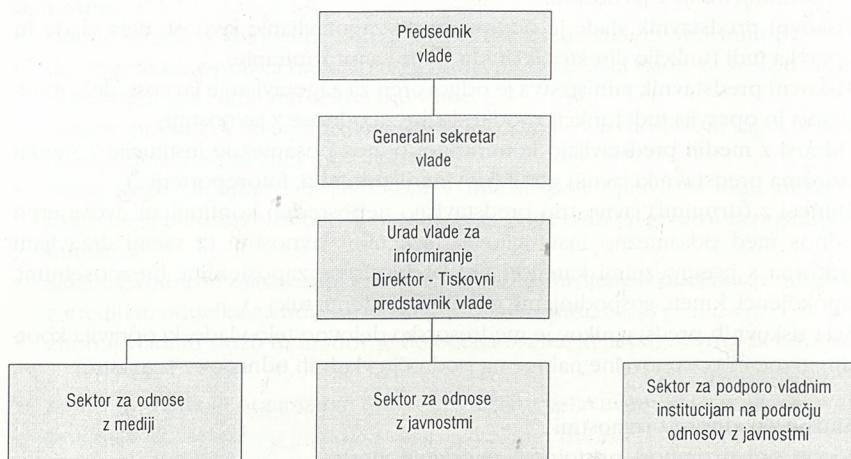
Iz dopolnjene vloge in nalog izhaja tudi spremenjena organiziranost Urada.

Predlagani model predvideva v uradu naslednje sektorje:

- sektor za odnose z mediji,
- sektor za odnose z javnostmi,
- sektor za podporo vladnim institucijam na področju odnosov z javnostmi.

Prikaz 3:

Model organiziranosti Urada vlade za informiranje



Vloga, pristojnosti in odgovornosti direktorja urada vlade za informiranje

Direktor urada za informiranje je najodgovornejša oseba na področju vladnih odnosov z javnostmi, ki opravlja tudi funkcijo tiskovnega predstavnika vlade in je za svoje delo neposredno odgovoren generalnemu sekretarju vlade.

Direktor je nestrankarska in strokovno visoko profesionalna oseba, ki je obveščena o vsem pomembnejšem dogajanju v okviru vlade, ki je seznanjena s pripravo pomembnejših vladnih gradiv in ukrepov, ki se udeležuje kolegijev predsednika vlade, sej delovnih teles vlade in vladnih sej, in je o vsem aktualnem dogajanju ažurno in celovito seznanjena iz prve roke. Tak status direktorju urada omogoča, da lahko daje izjave medijem o vseh najaktualnejših temah povezanih z vladno politiko.

Direktor je tudi predsednik Sveta tiskovnih predstavnikov, ki ga sestavljajo tiskovni predstavniki vseh ministrstev. Po potrebi in glede na aktualno problematiko lahko skliče tiskovne predstavnike tistih ministrstev, na katera se nanaša aktualno dogajanje in jim tudi naloži določene naloge. Direktor je odgovoren za zagotavljanje javnosti dela vlade in še posebej za obveščanje javnosti o odločitvah, ki jih vlada sprejema na svojih sejah.

Ministrstva

Položaj, pristojnosti, odgovornosti in organiziranost služb za odnose z javnostmi

667

Služba za odnose z javnostmi je samostojna strokovna služba ministrstva, ki jo sestavljata:

- oddelek za odnose z mediji in
- oddelek za odnose z javnostmi.

Oddelek za odnose z mediji je odgovoren za:

- ažurno in celovito obveščanje domačih in tujih medijev o delu ministrstva in organov v sestavi ministrstva (priprava novinarskih konferenc in pogovorov z novinarji, sporočil in obvestil za javnost, popravkov in odgovorov, zagotavljanje odgovorov na novinarska vprašanja...);
- pripravo in izvedbo medijskih dogodkov in
- spremljanje poročanja medijev in pripravo medijskih analiz.

Oddelek za odnose z javnostmi je odgovoren za:

- zagotavljanje ustreznih informacij za različne javnosti (pripravlja in izdaja zloženke, biltene, publikacije o za javnost zanimivih področjih dela ministrstva, organizira okrogle mize, brezplačne telefone in druge oblike, ki zagotavljajo javnosti neposreden dostop do informacij...);
- pripravo spletnih strani na internetu, na katerih predstavljajo najpomembnejše informacije o svojem delu, predpise v polnem besedilu, obrazce in navodila za uveljavljanje posameznih pravic in
- pripravo medijskih kampanj, ko gre za temeljne projekte ministrstva.

Vodja službe je strokovnjak in ne politično imenovana oseba, nastopa tudi kot tiskovni predstavnik ministrstva in je za svoje delo neposredno odgovoren ministru. Je član Sveta tiskovnih predstavnikov in se redno udeležuje koordinacijskih sestankov, ki jih pripravlja Urad vlade za informiranje in svoje delo po potrebi koordinira tudi z vodji služb za odnose z javnostmi drugih ministrstev. Vodja ima naziv državnega podsekretarja ali svetovalca vlade in je član ministrovega kolegija. To mu tudi omogoča, da je obveščen o vsem dogajanju na ministrstvu in da je kompetenten sogovornik za predstavnike različnih javnosti o vsem aktualnem dogajanju, povezanem z delom ministrstva. O delu ministrstva lahko javnost obveščajo minister, državni sekretarji in tiskovni predstavnik ministrstva. Po pooblastilu ministra in v soglasju s tiskovnim predstavnikom ministrstva lahko javno nastopajo tudi drugi predstavniki ministrstva.

Vodja službe je odgovoren za vodenje, načrtovanje, koordiniranje in izvedbo odnosov z javnostmi v celotnem ministrstvu, vključujoč organe v sestavi ministrstva. Dolžan je organizirati sistematično in proaktivno sodelovanje z vsemi javnostmi in posebno pozornost nameniti odnosom z mediji. Zagotoviti mora celovito in ažurno obveščanje javnosti o dogajanju na ministrstvu in sprotno odzivanje na javna vprašanja in vprašanja novinarjev. Vodja službe ima ustrezna pooblastila, ki mu omogočajo, da od posameznih sektorjev in služb ministrstva zahteva strokovne podlage in podatke, na osnovi katerih lahko pripravi sporočila in obvestila za javnost, odgovore, popravke in druge javne informacije.

668

Najpomembnejša dela in naloge vodje službe za odnose z javnostmi:

- komuniciranje s ciljnim javnostmi;
- oblikovanje komunikacijskih strategij za različne javnosti;
- načrtovanje, organizacija in izvajanje tehnik v odnosih z javnostmi (novinarske konference, obvestila medijem, sporočila za javnost, medijske kampanje...);
- svetovanje s področja komunikacijskega managementa;
- merjenje, ovrednotenje in analiziranje rezultatov dela odnosov z javnostmi in posameznih komunikacijskih programov;
- pripravljanje osnov za raziskave javnega mnenja in
- urejanje in redakcija publikacij.

Vsi odnosi ministrstva z mediji potekajo prek službe za odnose z javnostmi ministrstva. V službi za odnose z javnostmi sta poleg vodje zaposlena še najmanj dva svetovalca za odnose z javnostmi. Za izvajanje letnega programa dela mora imeti služba v proračunu ministrstva vnaprej določena finančna sredstva, opredeljena na podlagi letnega programa dela. Služba za odnose z javnostmi ministrstva oziroma njen vodja mora vzdrževati redne stike z Uradom vlade za informiranje oziroma njegovim direktorjem.

Prikaz 4:

Model organiziranosti odnosov z javnostmi v ministrstvih

**Svetovalac za odnose z javnostmi predsednika vlade**

Vloga, pristojnosti in odgovornosti

Svetovalac za odnose z javnostmi predsednika vlade spada v ožjo ekipo urada predsednika vlade, ki delajo neposredno za predsednika vlade. Pravno formalno je svetovalac za odnose z javnostmi predsednika vlade uvrščen v Urad predsednika vlade, za svoje delo pa je neposredno odgovoren predsedniku vlade. Ima naziv svetovalca vlade ali državnega podsekretarja.

Svetovalac za odnose z javnostmi predsednika vlade pripravlja, organizira, vodi in izvaja medijske aktivnosti in delo na področju odnosov z javnostmi predsednika vlade. Pri svojem delu, zlasti pri obsežnejših projektih svoje delo usklajuje z Uradom vlade za informiranje in pristojnimi ministrstvi. Po potrebi opravlja tudi funkcijo tiskovnega predstavnika predsednika vlade. Zaradi številnih nalog je priporočljivo, da je v uradu predsednika vlade zaposlen vsaj še eden svetovalac za odnose z javnostmi, ki pomaga pri neposrednem komuniciranju z javnostmi (internet strani, pisma državljanov, publikacije...), pri izvedbi medijskih aktivnosti (fototermini, novinarske konference, obiski v tujini...) ter pri drugih aktivnostih povezanih z odnosi z javnostmi.

Potrebna znanja in veščine svetovalcev za odnose z javnostmi

Med svetovalce za odnose z javnostmi uvrščamo vodje služb za odnose z javnostmi oziroma tiskovne predstavnike ministrstev ter svetovalce za odnose z mediji in svetovalce za odnose z (drugimi) javnostmi.

Svetovalac za odnose z javnostmi je zadolžen za vodenje in upravljanje komunikacij ter za oblikovanje in vzpostavljanje enakopravnega, stalnega in interaktivnega odnosa med organizacijo in njenim okoljem - njenimi javnostmi. Praviloma

se pojavlja v dveh vlogah: tehnični in upravljalški. Tehnična pomeni izvedbeno plat komuniciranja: pripravo obvestil za medije, pisanje sporočil za javnost in govorov, pripravo in vodenje novinarskih konferenc, urejanje publikacij itd. Upravljalška (managerska) raven pa vsebuje opazovanje in raziskovanje okolja, načrtovanje ukrepov, evaluacijo izvedbe itd.

Strokovnjak za odnose z javnostmi mora znati svoje delo načrtovati in voditi na strateški ravni, kar sodi v okvir upravljalске vloge. To pomeni, da zna uporabljati medijske analize in raziskave javnega mnenja, zna svetovati, preprečevati oziroma razreševati konflikte in nesporazume, ki nastajajo znotraj ali zunaj organizacije itd. Predvsem pa je pomembno, da vsak svetovalec za odnose z javnostmi vedno deluje v obeh vlogah upravljalški in tehnični, vendar s poudarkom na upravljalški vlogi. (Hunt, Grunig 1998)

Svetovalec za odnose z javnostmi mora imeti znanja in veščine, ki mu omogočajo delovati kot:

- strateški načrtovalec (načrtno, stalno, proaktivno delovanje, katerega cilj je opredeliti strategijo delovanja organizacije ter na osnovi analiz prepoznati prednosti in slabosti organizacije in njenega delovanja);
- izvajalec komunikacijskih aktivnosti (uresničevanje komunikacijskih strategij: ustvarjanje in organizacija dogodkov, obveščanje, publiciranje...);
- svetovalec (na kakšen način, s katerimi sredstvi, orodji in tehnikami naj bi organizacija komunicirala, kako naj bi ravnala v posameznih primerih, okoliščinah) in
- raziskovalec in analitik (raziskovanje okolij, prepoznavanje trendov, odzivov). (Ašanin Gole, 1998).

Osnovne strokovne zahteve

Izobrazba:

- visokošolska, humanistična usmeritev
- izobraževanje s področja odnosov z javnostmi
- druga dopolnilna znanja (jezikovna, novinarska...)

Izkušnje:

- potrebne izkušnje na izvedbeni oziroma vodstveni ravni (za strateško vodenje in upravljanje odnosov z javnostmi)
- poznavanje političnega, poslovnega in socialnega okolja

Jezikovne sposobnosti:

- pisno in ustno obvladovanje slovenskega jezika
- sposobnost oblikovanja in prilagajanja informacij za različne ciljne skupine
- poznavanje terminologije odnosov z javnostmi in terminologije delovnega področja
- obvladovanje vsaj enega tujega jezika
- sposobnost javnega nastopanja

Etika:

- poznavanje, zavzemanje in delovanje skladno z zakoni, poslovniki in drugimi pravnimi akti
- upoštevanje slovenskega in poznavanje mednarodnih kodeksov etike in vedenja v odnosih z javnostmi

Priporočljive osebnostne lastnosti:

visoka samoiniciativnost, želja po stalnem spoznavanju in učenju, energičnost, ambicioznost, privrženost, sposobnost hitrih prilagajanj, sposobnost hitre in objektivne presoje, vzdržljivost (sposobnost obvladovanja stresnih situacij) in potrpežljivost ter sposobnost ustvarjalnega razmišljanja in delovanja.¹⁴

Izhodišča za pripravo modela

Pri oblikovanju modela vladnih odnosov z javnostmi smo na uradu za informiranje želeli upoštevati strokovna načela ter upoštevajoč tuje izkušnje in domače danosti prispevati k ustrežnejši obravnavi vloge informiranja in komuniciranja na ravni vlade in njenih organov.

Pri oblikovanju modela smo se srečali z nekaterimi dilemami. Prva je povezava prakse informiranja, ki je najbolj tipično za javni sektor, s praksami komuniciranja. Za informacijsko dejavnost vlad praviloma velja, da v praksi delujejo največ po prvih dveh razvojnih modelih odnosov z javnostmi - modelu tiskovnega agenta in modelu javnega informiranja.¹⁵ Raziskave vladnih odnosov z javnostmi v Ameriki so pokazale, da nekatere vladne agencije uporabljajo tudi simetrični ali asimetrični model odnosov z javnostmi, ki veljata po Grunigu za bolj dovršena in izdelana modela.¹⁶ Znani so primeri simetričnih odnosov z javnostmi v primeru kampanj z zdravstveno, ekološko vsebino, v sodelovanju z aktivisti in s skupinami pritiska. (Grunig, Jaatinen 1998, 65).

Cutlip, Center in Broom (1994, 463) trdijo, da se bistvo vladnega delovanja ujema tudi z bistvom odnosov z javnostmi. Naloga odnosov z javnostmi je, da odkrivajo, vzpostavljajo in vzdržujejo vzajemne odnose med organizacijo in različnimi javnostmi. Tudi v Sloveniji lahko zasledimo nekatere primere dvosmernega komuniciranja (npr. program obveščanja oziroma osveščanja javnosti na temo slovenskega približevanja v EU, programi osveščanja javnosti za zagotavljanje večje varnosti v cestnem prometu).

Druga ključna dilema je vprašanje kriterijev na osnovi katerih se strokovnjaki za odnose z javnostmi izbirajo in kasneje delujejo - strokovnih ali političnih. V večini držav so strokovnjaki za odnose z javnostmi državni uradniki (civil servants), imamo pa tudi primere (npr. Švedska), kjer so imenovani na podlagi političnih

¹⁴ Povzeto po več avtorjih: Jeffkins 1994, Black 1993, Cutlip, Center, Broom 1994, Berth, Sjoeborg 1997, Dozier 1995

¹⁵ Po Grunig-Huntu gre pri modelu tiskovnega agenta za pridobivanje publicitete z namenom širjenja zaupanja v organizacijo. Javnoinformacijski model v odnosih z javnostmi vidi samo razširjanje ugodnih informacij o organizaciji. Oba modela sta enosmerna, namenjena temu, da bi spremenili vedenje javnosti in ne vedenje organizacije. Prizadevata si, da bi si bodisi s propagando (agentura), bodisi s širjenjem zgolj ugodnih informacij (javno informiranje) prikazala organizacijo v lepi luči. (Hunt-Grunig 1995, 8-9)

¹⁶ Asimetrični in simetrični model odnosov z javnostmi sta dvosmerna modela. Asimetrični model že v svoje delo uvaja raziskovanje okolja in stališč javnosti, vendar želi še vedno prepričati strateško pomembne javnosti, da se vedejo tako, kot bi rada organizacija. Dvosmerni simetrični model utemeljuje odnose z javnostmi dvosmerni komunikaciji, na pogajanjih in doseganju kompromisov. (Hunt-Grunig 1995, 9-10)

kriterijev. Če to ni natančno določeno, so svetovalci za odnose z javnostmi prisiljeni v opravljanje dveh nezdružljivih poslov: promoviranje politikov oziroma politik in upravljanje odnosov z javnostmi za svoja ministrstva (Verčič, 1996, 1), tako da prihaja do zamegljene vloge med političnim ali strankarskim in profesionalnim delovanjem.

V Sloveniji zagovarjamo strokovno izhodišče, tako, da lahko strokovnjaki delujejo profesionalno ne glede na menjave političnih funkcionarjev in s tem zagotavljajo kontinuiteto in razvoj odnosov določene institucije s svojimi javnostmi.

Za vladne odnose vse prevečkrat velja, da delujejo bolj na taktični in ne na strateški ravni. Po Whiteu se vsebinske in časovne prioritete političnih predstavnikov, ki so navadno kratkoročne, križajo z zahtevami po dolgoročnejših in strateških usmeritvah delovanja, ki ga od strokovnjakov za odnose z javnostmi zahteva stroka. Vsakdanje delo je usmerjeno predvsem v reševanje aktualnih vprašanj, iskanje rešitev za aktualne probleme, reagiranje na poročanje medijev. Strateško načrtovanje in delovanje je na tem področju težko, vendar ni nemogoče, če ima vlada razvite dolgoročnejše strategije do nekaterih strateških vprašanj (White, predavanje IABC).

Tudi Grunig ugotavlja, da strateško vodenje odnosov z javnostmi zahteva stalna prilagajanja med političnimi in strokovnimi cilji. Strokovnjaki za odnose z javnostmi težko sledijo svoji viziji delovanja. (Grunig 1998, 67).

Odnosi z javnostmi imajo tudi v javnem sektorju pomembno vlogo pri komunikacijski podpori organizacijskemu komuniciranju kot sestavnemu delu strateškega vodstvenega managementa, torej predvsem ekspertno svetovalsko in upravljaljsko vlogo (Ašanin Gole, 1996), vprašanje pa je, koliko so svetovalci za odnose z javnostmi sposobni te vloge opravljati (vprašanje statusa, organiziranosti in posedivanja izvedenskih znanj). Zadnja ugotovitev velja tudi za Slovenijo. Dokler ne bo sprejeta jasna politika komuniciranja ter dani pogoji za kakovostno izobraževanje praktikov, bo težišče še vedno na strani taktičnega delovanja. Vendar model nakazuje smeri razvoja.

Kot na vseh področjih delovanj, predstavljajo odnosi z mediji tudi na vladnem področju znotraj celotnih odnosov z javnostmi pomemben delež, druge javnosti pa so zanemarjene. Mediji naj bi igrali vlogo skrbnika ohranjanja javnih interesov in pri tem bili zelo kritični do delovanja političnih predstavnikov. Odnos vlada - mediji ima navadno status prijazno - sovražnega razmerja. Mediji vladnim predstavnikom očitajo, da niso odkriti, da so propagandistični, medtem ko jim le-ti odgovarjajo, da mediji poročajo samo o nepravilnostih in da so v predstavljanju različnih tematik površni in neobjektivni. (Center, Cutlip, Center 1994) Tudi v Sloveniji se soočamo s takimi očitki in predstavami.

Razvoj demokracije, osveščenost posameznikov in predvsem široka uporaba orodij informacijske tehnologije so povzročili, da mediji niso več izključni prenašalci sporočil do javnosti. Predstavniki kritičnih javnosti, posamezniki ali organizirani v skupine, terjajo od vladnih institucij neposredne, jasne in takojšne odgovore. Prav zato stopajo v ospredje tudi druge javnosti, za katere je treba predvideti ustrezne oblike in načine oziroma sredstva komuniciranja.

Nenazadnje, učinkovitost komuniciranja na ravni vlade ne temelji samo na servisiranju medijev in drugih javnosti, temveč tudi na pomembnih elementih koordinacije: koordinaciji na ravni vlade (na strateški ravni delovanja) in na koordinaciji znotraj posameznega ministrstva. V predlogu slovenskega modela smo to vprašanje poskušali urediti s svetom tiskovnih predstavnikov¹⁷, ki je medresorsko posvetovalno telo organizirano na nivoju vlade, ki ga tudi imenuje. Vodi ga tiskovni predstavnik vlade. Člani sveta so tiskovni predstavniki vseh ministrstev, svetovalec za odnose z javnostmi predsednika vlade ter tiskovni predstavnik Službe Vlade RS za evropske zadeve.

Svet koordinira odnose z javnostmi posameznih ministrstev, ko gre za:

- obveščanje javnosti o delu in odločitvah, ki jih sprejema vlada,
- zadeve in dogodke, ki so v pristojnosti oziroma se nanašajo na delo več ministrstev,
- pripravo gradiv, publikacij, spletnih strani, odprtih telefonov..., ki se nanašajo na vlado kot celoto,
- načrtovanje in dogovarjanje o medijskih vidikih priprave in izvedbe pomembnih vladnih odločitev oziroma dogodkov,
- pripravo in izvedbo programov usposabljanja in izobraževanja za predstavnike za odnose z javnostmi v ministrstvih in drugih vladnih institucijah.

Svet opravlja posvetovalno funkcijo v zvezi:

- z informiranjem in komuniciranjem z javnostmi,
- z odzivi na poročanje medijev,
- s posameznimi strokovnimi vprašanji, ki se nanašajo na delo svetovalcev za odnose z javnostmi na nivoju vlade in v ministrstvih.

LITERATURA, GRADIVA IN VIRI

- Anonimus (1999): *The Relationship between the Government Institutions and Media in the Federal Republic of Germany*.
- Ašanin Gole, Pedja (1996): Javni sektor in odnosi z javnostmi : za večjo fleksibilnost in transparentnost. V: PiaR, Novice iz slovenskega društva za odnose z javnostmi, marec 1996, 1-3.
- Ašanin Gole, Pedja (1999): *Strateški management v javnem sektorju*. V.: 2. poglavje iz (nedokončane) magistrske naloge "Strateški management odnosov z javnostmi v javnem sektorju" (tipkopis). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Ašanin Gole, Pedja (1998): *Strateški komunikacijski management*. Teorija in praksa (4) 697-612.
- Baker, Brent (1997): *Public Relations in Government*. V.: C. Caywood (ur.), *The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications*, 453-479, New York: McGraw Hill Black , Sam (1993): *The Essentials of Public Relations*. London: Kogan Page.
- Berth Kirsten in Sjöberg Goran (1997): *Quality in Public Relations*. Copenhagen: IQPR (The International Institute for Quality in Public Relations).
- Cutlip Scott M., H. Center Allen in M. Broom Gleb (1994): *Effective Public Relations*, New Jersey: Prentice Hall International Editions, 7. izdaja.

¹⁷ Podobno telo že deluje vrsto let, vendar ker niso določene vloge, pristojnosti in odgovornosti, nima prave moči in veljave.

- Dozier, David M., Larissa Grunig A. in James E. Grunig (1995): *Manager's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management*. New Jersey Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Gruban Brane, Dejan Verčič in Franci Zavrl (1997): *Pristop k odnosom z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
- Grunig, James E. (ur.) (1992): *Excellence in Public Relations and Communication Management*. New Jersey Hillsdale : Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Grunig, James E. in Mia Jaatinen (1998): *Strategic Symetrical Public Relations in Government: From Pluralism to Societal Corporatism*. V.: Verčič, Dejan, J. White in D. Moss (ur.): *Zbornik 5. mednarodnega simpozija o raziskovanju v odnosih z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
- Horsle, Paul. 1998. *Using information strategically*, V.: Verčič, Dejan, J. White in D. Moss (ur.): *Zbornik 5. mednarodnega simpozija o raziskovanju v odnosih z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
- Hunt Todd in J.E. Grunig (1995): *Tehnike odnosov z javnostmi*, Ljubljana: DZS.
- Jagarinec, Zdenka, Vidrih, Branko (1999): *Poročilo z obiska v avstrijskem vladnem uradu za informiranje (tipkopis)*.
- Jefkins Frank (1983): *Public Relations*. London: MacDonalds and Evans Ltd.
- Katus J. in W.F. Volmer (ur.) (1994): *Government Information in the Netherlands*. Lelystad: Koninklijke Vermeade Bv.
- Office of the Public Service (1997): *Report of the Working Group on the Government Information Service*, Cabinet Office: London.
- Serajnik Sranka Nada (1998) : *Delovno mesto v državni upravi*. V.: Gruban Brane, Dejan Verčič in Franci Zavrl (ur.): *Praksa slovenskih odnosov z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
- Simonsen, Arne (1997): *The Communication Principle in Norwegian Public Administration - Ideal, reality or show off?*, Toveiskommunikasjon - ideal aller virklighet?, Konferanse, 20. Oktober 1997, Oslo.
- Simonsen Arne (1999): *Government Public Relations in Alternative Futures - Why Government Public Relations should engage in scenario thinking?* V.: Verčič Dejan, J. White in D. Moss: *Zbornik 6. mednarodnega simpozija o raziskovanju v odnosih z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
- The Royal Ministry of Government Administration, Norway (1994): *Central Government Information Policy, Main Principles*.
- Treasury Board Manual (1988): *Information and Administrative Management: Communications*. Ottawa, Kanada.
- Urad Vlade za informiranje (2000): *Izhodišča za opredelitev modela vladnih odnosov z javnostmi s predlogi sklepov za vlado*. Ljubljana, pomlad 2000.
- Verčič D., Grunig L. 1996. *Global and Specific Principles of Public Relations: Evidence from Slovenia*. Ur. H.Culbertson in N.Chen: *International Public Relations: A Comparative Analysis*, NJ, Mahwah: Lawrence Werlbaum Associates.
- Verčič Dejan (1996): *Med politiko in stroko*. PiaR, marec 1996.
- White Jonathan in Laura Mazur (1994): *Strategic Communications Management : Making Public Relations Work*. London: Addison - Wesley Publishing Company.
- White Jonathan (1996). *Vladni odnosi z javnostmi, predavanje za IABC Slovenija*, marec 1996 (tipkopis).

OKVIR ZA RAZUMEVANJE IN IZVAJANJE MEDNARODNIH ODNOSOV Z JAVNOSTMI

Znanje s področja odnosov z javnostmi se je v zadnjih 25 letih znatno povečalo in se še naprej razvija k uveljavljanju odnosov z javnostmi kot močne discipline. Čeprav je omenjeno dejstvo spodbudno, je bil napredek enostranski. Skoraj ves razvoj teorije ostaja centraliziran in vezan na ZDA in peščico zahodnoevropskih držav. Rezultat tega je, da lahko obstoječe znanje v najboljšem primeru uporabljamo le kot opis tamkajšnje prakse odnosov z javnostmi ali pa kot možen nastavek za razvoj teorije tudi v ostalih delih sveta.

Kot poklic se odnosi z javnostmi hitro globalizirajo. Razvoj komunikacijske tehnologije je povečal zmožnost razširjanja informacij o proizvodih, storitvah in življenjskih slogih v večino delov sveta, kar ustvarja globalno povpraševanje po teh proizvodih. Posledica tega je, da bodo postale države v Afriki, Aziji, na Srednjem vzhodu, v Vzhodni Evropi in Latinski Ameriki pomembna tržišča v novem tisočletju. Zadovoljevanje tega globalnega povpraševanja pa nič več ni v izključni domeni velikih multinacionalnih korporacij, saj so zaradi komunikacijskih tehnologij, kot sta internet in komuniciranje preko satelita, tudi mnogo manjše organizacije zmožne konkurirati globalno. Spremenjeno razmerje moči, ki ga je povzročilo oblikovanje multinacionalnih tržnih blokov, kot so NAFTA, Evropska unija, ASEAN, APEC (Asia Pacific Economic Conference) in ASEM (Asia Europe Meeting), pa je prispevalo tudi h krčenju globalnega trga.

Posledično se je povečal tudi obseg mednarodnega komuniciranja, kar je postavilo prakse odnosov z javnostmi v ospredje pri upravljanju z odnosi med ljudmi različnih narodov in kultur. Strokovnjaki, kot so Verčič, J. Grunig in L. Grunig (1996), Kruckeberg (1996), Van Leuven in Pratt (1996), Culbertson (1996) in Sharpe (1992), ki so podobnega mnenja, so predlagali, naj se oblikujejo strategije za izvajanje globalnih odnosov z javnostmi v praksi in za analizo le-te.

Glede na povečano potrebo po mednarodnih odnosih z javnostmi je postalo ključnega pomena oceniti načine, kako se praktiki odnosov z javnostmi lahko pripravijo za izpolnjevanje vse večjih izzivov komuniciranja z različnimi javnostmi v različnih državah in kulturah ob začetku novega tisočletja. Poleg tega bodo tudi učitelji odnosov z javnostmi, ki so sprejeli odgovornost za izobraževanje in usposabljanje bodočih praktikov, pri svojem delu potrebovali empirične dokaze iz tistih regij sveta, ki niso zadostno zastopane. Trenutno obstaja le peščica študij, ki so

* Dr. K. Sriramesh predava na Nanyang Technological University v Singapurju. Dr. Dejan Verčič je ustanovni partner Pristop Communications in asistent pri predmetu Komunikacijski menedžment na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani.

¹ Članek je prevod referata, ki sta ga avtorja julija 2001 na Bledu predstavila na osmem Mednarodnem simpoziju o raziskovanju v odnosih z javnostmi. Prev. Alenka Ažman.

prispevale k znanju o mednarodnih odnosih z javnostmi. V devetdesetih smo bili priča povečanemu zanimanju za zbiranje empiričnih dokazov o aktivnostih odnosov z javnostmi iz različnih delov sveta. Te študije so večinoma poskušale opisati prakso odnosov z javnostmi v izbrani državi z uporabo ene ali obeh izmed dveh teoretičnih osnov: modelov odnosov z javnostmi in vlog v odnosih z javnostmi, oba koncepta pa sta bila razvita v ZDA. Med državami, ki so zastopane v teh raziskavah, so tudi: Tajvan (Huang, 1990), Grčija (Lyra, 1991), Indija (Sriramesh, 1992), Južna Koreja (Kim, 1996, Rhee, 1999) in Japonska (Sriramesh & Takasaki, 1999).

Opisovanje narave prakse odnosov z javnostmi v neki državi je dober začetek, vendar pa pride do pravega napredka znanosti šele, ko študije prestopijo mejo golega opisovanja prakse odnosov z javnostmi v določeni državi in si prizadevajo za povezavo med aktivnostmi odnosov z javnostmi z okoljskimi spremenljivkami, ki so za organizacijo zunanjega izvora. Le peščici študij je v zadnjem času uspelo vzpostaviti takšno povezavo kulture družbe (Sriramesh, 1992, Rhee, 1999, Sha, 1999) in korporativne kulture (Sriramesh, J. Grunig, D. Dozier, 1996) s prakso odnosov z javnostmi.

Medtem ko priznavamo prispevek vseh teh študij v zadnjem desetletju k napredku mladega področja mednarodnih odnosov z javnostmi, pa smo prepričani, da je čas za meddržavno primerjavo prakse odnosov z javnostmi, ki bo temeljila na enotnem okviru spremenljivk. V peščici obstoječih knjig o mednarodnih odnosih z javnostmi to do sedaj še ni bilo izvedeno, njihov pristop pa je bil omejen na zbiranje izkušenj posameznih praktikov (Nally, 1990), poročanje o raziskovalnih študijah, ki so jih različni avtorji (Culbertson in Chen, 1996) izvedli neodvisno v različnih državah, in na postavljanje teorij o mednarodnih odnosih z javnostmi (Banks, 1995).

Prepričani smo, da je odkrivanje vpliva, ki ga imajo okoljske spremenljivke na prakso odnosov z javnostmi, ključnega pomena za zadovoljevanje potreb praktikov mednarodnih odnosov z javnostmi kot tudi učiteljev in študentov. V našem prispevku bomo črpali iz projekta odličnosti (J. Grunig, 1992), ki ga je zasnovalo Mednarodno združenje za poslovno komuniciranje (International Association of Business Communication - IABC), predstavili pa bomo tri-faktorski okvir, ki poskuša povezati okoljske spremenljivke s prakso odnosov z javnostmi. Na osnovi projekta odličnosti so Verčič, L. Grunig in J. Grunig (1996) opredelili devet osnovnih principov, ki bi jih lahko uporabili za vzpostavitev prakse globalnih odnosov z javnostmi, kot trdijo avtorji. Omenjeni avtorji so opredelili tudi pet okoljskih spremenljivk, ki jih praktiki odnosov z javnostmi lahko uporabijo za oblikovanje strategij odnosov z javnostmi, ki so specifične za določeno državo: politična ideologija, ekonomski sistem (vključno s stopnjo ekonomskega razvoja države), stopnja aktivizma (v kolikšnem obsegu lahko aktivisti izzovejo organizacije), kultura in medijska kultura (narava medijskega okolja v določeni državi).

V našem prispevku bomo poskusili pojasniti in dodelati logiko, ki je v ozadju omenjenih spremenljivk, in identificirati načine operacionalizacije teh spremenljivk, tako da bo možno preučevati odnos med temi spremenljivkami in prakso odnosov z javnostmi v kateri koli državi. Zato smo združili omenjenih pet spremenljivk v tri dejavnike oziroma faktorje: infrastruktura države, medijsko okolje in

kultura družbe. V nadaljevanju bomo tako opisali vsakega od teh treh, med seboj povezanih faktorjev in konceptualno identificirali njihov odnos z mednarodnimi odnosi z javnostmi.

Infrastruktura in mednarodni odnosi z javnostmi

Za mednarodne odnose z javnostmi so ključnega pomena tri infrastrukturne sestavine: politični sistem države, njena stopnja ekonomskega razvoja in stopnja aktivizma, ki ga lahko srečamo v državi. Kot bomo videli v nadaljevanju, ima vsaka od teh spremenljivk odločilen vpliv na odnose z javnostmi, hkrati pa so tudi povezane med seboj, zato smo jih združili v en faktor. Nadalje je pomembno tudi opozoriti, da vsak od teh faktorjev vpliva na kulturo države in medijsko okolje ter obratno, kultura države in medijsko okolje - podrobneje ju bomo obdelali v nadaljevanju tega prispevka - vplivata na omenjene faktorje.

Politični sistem države vpliva na družbeno strukturo. Znano je, da odnosi z javnostmi v praksi spodbujajo javno mnenje, ki je cenjeno le v pravih demokracijah. Dokazi, ki so na voljo, kažejo, da v družbah s političnimi sistemi, ki ne cenijo javnega mnenja, narava odnosov z javnostmi ni razvita in teži k enosmerni propagandistični obliki. Kljub temu pa demokracije obstajajo v mnogih različnih oblikah in države lahko razvrstimo na kontinuum relativno glede na moč njihovih demokratičnih institucij. Od začetka devetdesetih se je svet neprestano razvijal, mnoge države so doživljale politične kot tudi družbene spremembe, od katerih so mnoge vodile po poti proti demokratizaciji. Pri tem seveda ni potrebno poudarjati, da so omenjene države na različnih stopnjah demokratizacije in zato ponujajo različne priložnosti in izzive ljudem, ki se profesionalno ukvarjajo z odnosi z javnostmi. Ker politično okolje v omenjenih državah določa naravo odnosov z javnostmi, ki jih je mogoče izvajati v omenjenih državah, je izvedba komparativne raziskave med različnimi političnimi ideologijami in odnosi z javnostmi bistvenega pomena.

Politična ideologija je tesno povezana z ekonomskim razvojem, ker politični pogoji vplivajo na ekonomsko odločanje v vsaki državi, in obratno. Nadalje dinamika med političnimi sistemi in ekonomskimi situacijami pogosto določa stabilnost in nadaljnji razvoj države. Po Esfahaniju (1994) je na primer neprimeren odnos med ekonomskimi in političnimi elitami v Egiptu vodil v šibko civilno službo in rezultat tega je bila neučinkovita državno določena ekonomija. Vedno znova lahko ugotavljamo, da nezadosten ekonomski razvoj pogosto vodi v družbo z visoko stopnjo nepismenosti in revščine, kar preprečuje razvoj močnih demokratičnih političnih institucij.

Za opisovanje so se v preteklosti uporabljali trije tipi političnih sistemov, ki so vključevali zahodne industrializirane demokracije (Prvi svet), komunistične države (Drugi svet) in ne-zahodne države v razvoju (Tretji svet). Razpad Sovjetske zveze med drugim odpravlja uporabnost tovrstnega razločevanja. Nadalje mnoge od novih industrializiranih držav nič več ne ustrezajo definiciji držav v razvoju, vendar pa hkrati tudi niso demokracije v zahodnem smislu, in jih zato ne moremo imenovati države Prvega sveta. (Wilson, 1995).

Simon in Gartzke (1996) sta začrtala razlike v političnih okoljih na bipolarni kontinuum, ki sega od demokratičnih do avtoritarnih. Vendar pa je takšna kategorizacija preveč preprosta, da bi iz nje lahko razbrali podrobnosti o mnogih različicah in različnih političnih/ekonomskih izzivih in izkušnjah, skozi katere so šle mnoge države. Blondal (1995) trdi, da bi moral biti politični sistem v prvi vrsti opredeljen v smislu političnih norm in principov. Prevzel je širše normative politične principe kot osnovo za klasifikacijo političnih sistemov in poskusil kategorizirati različne politične sisteme glede na tri vprašanja: kdo vlada, na kakšen način in s kakšnim namenom?

Izpostaviti pa je potrebno, da imajo sicer vse družbe politične institucije, vendar pa so sredstva za vzdrževanje politične moči različna. Podeljevanje politične moči lahko sega od pravic, ki so dane po rojstvu (rojeni v kraljevo družino ali celo politično dinastijo v nespotskih kulturah), do kompleksnih političnih ritualov, kot so volitve. Zahodna definicija odnosov z javnostmi predvideva demokratično politično strukturo, kjer med seboj tekmujoče skupine iščejo legitimnost in moč preko moči javnega mnenja, ki v mnogih delih sveta v praksi ni vedno razvidno. Zlasti težavno je zaznati "pojavnajoče se demokracije", v katerih so lahko alternativni pogledi spodbujani v teoriji, ne pa tudi v praksi in posledica tega so različne oblike prikrite ali očitne družbene in vladne cenzure ter samocenzure.

Tesno povezan s političnim sistemom države je ekonomski razvoj države, ki nudi praktikom odnosov z javnostmi tako priložnosti kot tudi izzive. Kot bomo na primer videli v poglavju o medijskih sistemih, stopnja ekonomskega razvoja države v mnogočem vpliva na priložnosti, ki jih imajo odnosi z javnostmi v praksi. Dejavniki, kot so revščina, nepismenost ali pomanjkanje primerne komunikacijske infrastrukture, lahko predstavljajo nepremostljive izzive za praktike odnosov z javnostmi, ki poskušajo voditi informacijske kampanje v državah v razvoju. Veliko je študij primerov, v katerih so zahodni praktiki odnosov z javnostmi podcenjevali pomen težav, ki jih lahko predstavlja nezadosten ekonomski razvoj. Stopnja razvoja infrastrukture, kot je komunikacijska tehnologija, v državi v veliki meri vpliva na zmoglosti planiranja in izvajanja kampanje.

Pravni sistem države je prav tako tesno povezan s stopnjo političnega in ekonomskega razvoja ter predstavlja izziv za praktike odnosov z javnostmi. Vsaka kultura ima svoje načine reguliranja in uveljavljanja vedenja med svojimi državljani. Medtem ko pravni kodi zahodnih demokracij težijo k eksplicitnosti, pa so lahko pravne strukture v mnogih drugih regijah sveta bolj nejasne in zasnovane v družbenih ali verskih kodih. Vpliv teokracij na odnose z javnostmi pa še ni bil ocenjen in torej ostaja med nalogami za prihodnje raziskovanje.

L. Grunig (1992) je zapisala, da so aktivistične skupine spodbujajo "izboljševanje funkcioniranja organizacij od zunaj". Organizacije se še naprej soočajo z naraščajočimi pritiski skupin aktivistov, ki so označene z različnimi imeni, kot so skupine pritiska, skupine s posebnimi interesi ali celo družbena gibanja. Medtem ko so aktivisti prepričani, da silijo organizacije (zlasti korporacije) k družbeni odgovornosti, tako da jih izzivajo, si organizacije prizadevajo za neodvisnost od takšnih izzivov, kar ponavadi izčrpa vire iz temeljev korporacije. Mintzberg (1983) soglaša, da se skoraj vsak tip organizacije sooča s pritiski skupin aktivistov v nekem obdobju.

Poleg aktivizma proti korporacijam pa se srečujemo tudi z drugimi oblikami aktivizma. Zlasti po koncu druge svetovne vojne smo bili priča mnogim družbenim gibanjem v Afriki in Aziji, ki so dosegla neodvisnost držav od kolonialne vlade. Prav tako je teokratski aktivizem vplival na politične in družbene strukture v mnogih državah, celo v današnjih dneh. Zato je za nas ključnega pomena, da ocenimo naravo aktivizmov, ki prevladujejo v družbi in določajo načine vplivanja na aktivnosti odnosov z javnostmi v omenjenih državah.

Infrastruktura in mednarodni odnosi z javnostmi

Politično:

Kakšna je osnovna politična struktura? Demokratična, avtokratska ali teokratska, totalitarna, drugo?

Kako močne so politične institucije?

Kakšno vlogo igrajo formalne institucije v političnem odločanju?

Ali je v družbi prisoten politični pluralizem?

Ali je javno mnenje upoštevano?

Ekonomsko:

Kakšna je stopnja ekonomskega razvoja?

Ali je ekonomsko odločanje centralizirano v vladi?

Kakšna je moč zasebnega sektorja pri določanju javne politike?

Kakšen je odnos med zasebnim in javnim sektorjem?

Kakšna je stopnja tehnološkega razvoja, ki bi lahko bila relevantna za prakse odnosov z javnostmi?

Pravno:

Kako močno in neodvisno je sodstvo?

Kakšen je odnos med sodstvom in zakonodajno ter izvršno vejo oblasti?

Ali obstajajo določeni zakonski kodi, ki obravnavajo komunikacijske aktivnosti?

Aktivizem:

Zgodovinsko gledano, kakšno vlogo je igral aktivizem v državi?

(npr. družbena gibanja)

Kakšna je narava aktivizmov, ki trenutno prevladujejo v državi?

Ali predstavljajo sindikati/združenja delavcev pomembno silo v družbi?

Kakšna orodja trenutno uporabljajo organizacije pri soočanju z aktivizmi?

Kultura

Med strokovnjaki obstaja splošno strinjanje, da je komuniciranje (tako množično kot medosebno) temelj profesije odnosov z javnostmi. Nadalje komuniciranje vpliva na kulturo in obratno, kultura vpliva na komuniciranje. Po tej logiki naj bi tudi kultura vplivala na odnose z javnostmi in ker odnosi z javnostmi vključujejo komuni-

ciranje, odnosi z javnostmi pripomorejo k spreminjanju kulture. Vendar pa so šele v zadnjem desetletju strokovnjaki v odnosih z javnostmi poskušali preučevati vpliv kulture na organizacijske procese. Le nekaj osamljenih študij (Sriramesh & White, 1992, Sriramesh, 1992, Kim, 1998, Sriramesh & Takasaki, 1999 in Rhee, 1999) pa je empirično testiralo odnos med temi pomembnimi spremenljivkami in odnosi z javnostmi. Z strokovnjake, ki se ukvarjajo z mednarodnimi odnosi z javnostmi, je nujno, da preučujejo tudi vplive kulture posameznih držav na izbor strategij in taktik odnosov z javnostmi, za katere se odločijo managerji organizacij v posameznih državah. Zato je torej potrebna bolj obsežna analiza povezave med odnosi z javnostmi in kulturo.

Preden pa se lahko posvetimo raziskovanju odnosa med kulturo in odnosi z javnostmi, moramo razumeti izraz kultura in vse njegove dimenzije. Celo na področju antropologije, katere osrednja pozornost vključuje preučevanje kulture, ni neke univerzalno sprejete definicije. Kroeber in Kluckhohn (1952) sta zbrala 164 definicij pojma, ob tem pa sta našla še 300 drugih variacij teh definicij, kar kaže na raztegljivo naravo tega ključnega koncepta! Tylor (1871) je ponudil prvo izčrpnjšo definicijo pojma, pri čemer je kulturo opredelil kot "tista kompleksna celota, ki vključuje vedenje, verovanje, umetnost, moralo, običaje in druge zmožnosti in navade, ki jih posameznik pridobi kot član družbe in s tem človeštva ter niso fizične, ampak so prenosljive z mehanizmi, ki niso del biološkega nasledstva" (str. 145).

Determinante kulture: Z definiranjem izraza kultura se zastavlja naslednje pomembno vprašanje - kako družbe prevzamejo eno ali več kultur? Kaplan in Manners (1972) sta opredelila štiri determinante kulture družbe. Prva je tehnoe ekonomska in se nanaša na stopnjo ekonomskega razvoja družbe, ki neizogibno vpliva na kulturo vsake družbe. O tem smo zgoraj že razpravljali kot o prvem okoljskem faktorju. Tehnologije, kot so komuniciranje preko satelita in internet, še naprej igrajo vlogo pri oblikovanju kulture v sodobnem svetu. Druga determinanta, družbena struktura, je pokazatelj družbenih institucij, ki opredeljujejo odnose med različnimi člani ali skupinami družbe. Fevdalna, kastna in razredna stratifikacija so primeri družbene strukture. Tretja kulturna determinanta je ideologija in se nanaša na vrednote, norme, svetovne nazore, vedenje, filozofije in religiozne principe, ki jih člani družbe sprejemajo. Ljudje so se na primer dolgo časa borili zaradi verskih nazorov. Zadnja, četrta determinanta, ki sta jo opredelila Kaplan in Manners, je osebnost in se nanaša na osebne poteze posameznikov družbe, ki so zasnovane predvsem na praksi vzgoje otrok v družbi. Le malo dvoma je o tem, da omenjene štiri determinante še vedno igrajo ključno vlogo pri določanju oblikovanja kulture tudi v sodobnih družbah. Nadalje se kultura družbe razširi na organizacije preko zaposlenih, ki prihajajo iz različnih družin in drugih okolij. Vsaka organizacija tako postane edinstvena korporativna kultura.

Dimenzije kulture družbe: Po opredelitvi faktorjev, ki pogojujejo kulturo družbe, je v naslednjem koraku pomembno razumeti, kako se kultura kaže/manifestira v družbi. Šele nato lahko povežemo te okoljske spremenljivke s spremenljivkami odnosov z javnostmi. Hofstede (1980) je priznal, da zaradi prilagodljivosti izraza kultura ni mogel popolnoma izmeriti kulture, vseeno pa je opredelil pet dimenzij kulture družbe.

Prva dimenzija, distanca moči, opisuje vertikalno stratifikacijo družbe, v kateri so članom različnih slojev pripisane različne stopnje pomembnosti in statusa. Razredni sistem v fevdalni Evropi in kastni sistem v Indiji sta dobra primera distance moči. Družbena mobilnost, stopnja, do katere lahko posamezniki iz nižjih slojev moči pridobijo višji status v družbi, je nova spremenljivka, ki sovпада z distanco moči. Družbe z nižjo distanco moči imajo ponavadi višjo družbeno mobilnost in obratno. Kolektivizem se nanaša na stopnjo, do katere člani kulture vrednotijo individualno pred kolektivnim. Komune na Kitajskem na primer jasno postavijo dobrobit kolektivitete pred dobro posameznika. Moškost/ženskost se nanaša na spol temelječe pripisane vloge v družbi. Stopnja, do katere spol igra vlogo pri določanju posameznikovega statusa v organizaciji, jasno vpliva na vse dele družbenega vedenja.

Četrta dimenzija, izogibanje negotovosti, se nanaša na stopnjo, do katere člani kulture tolerirajo in se soočajo z negotovostjo. Ljudje uporabljajo tehnologijo (zlasti avtomatizacijo), obrede in običaje (deli korporativne kulture) ter formalizacijo (tudi eden od delov korporativne kulture) za soočanje z negotovostjo v organizaciji. Znano je, da je v kulturah z visokim kontekstom stopnja tolerance višja kot v kulturah z nizkim kontekstom (Hall, 1991). Zadnja, peta Hofstedeova dimenzija, konfucijska dinamika, razlaga dolgoročne svetovne nazore nasproti kratkoročnim svetovnim nazorom članov družbe, ki stratificirajo in definirajo diferenciacijo vlog članov različnih slojev.

V literaturi odnosov z javnostmi je J. Grunig (1992) uporabil dva svetovna nazona - simetričnega in asimetričnega - za razlago strategij in procesov odnosov z javnostmi, ki jih uporabljajo organizacije. Čeprav ni uporabil izraza kultura pri nanašanju na omenjena svetovana nazona, pa se zdi, da ju lahko povežemo s kulturo, saj na ljudi v veliki meri vpliva kolje, v katerem ljudje živijo. Tayeb (1988) je dodal medosebno zaupanje, nagnjenost k zaupanju v ljudi iz svojega okolja med člani kulture, kot novo dimenzijo, ki jo lahko uporabimo za ločevanje med kulturami. Kakar (1971) je ugotovil, da je spoštovanje avtoritete, pri čemer podrejeni brez oklevanja sprejmejo nadrejenega, zlasti očitno v orientalskih kulturah.

Korporativna kultura: Analiza kulture družbe nas vodi do naslednjega pomembnega koraka, to je identificirati povezovalni člen med kulturo in odnosi z javnostmi. Eden od učinkovitih načinov iskanja omenjene povezave je identifikacija vpliva, ki ga ima kultura družbe na organizacijsko kulturo (korporativno kulturo). Sriramesh, J. Grunig in Buffington (1992) so ugotovili, da medtem ko kultura družbe vpliva na korporativno kulturo, se le-ta vendarle tudi razlikuje od kulture družbe. Organizacije v neki kulturi družbe imajo značilne lastne korporativne "osebnosti", ki so pogosto zasnovane na faktorjih, kot so karizmatično vodstvo organizacije, starost organizacije, tip organizacije in velikost. Schein (1985) je opredelil tri razloge za preučevanje kulture organizacij. Korporativna kultura je v veliki meri "vidna" za vse opazovalce in udeležence, ki jo hkrati lahko tudi "občutijo". Nadalje, z razumevanjem korporativne kulture lahko ocenimo uspešnost delovanja organizacije in izvemo več o tem, kako se ljudje vedejo in kako zaznavajo organizacijo. Končno Schein tudi trdi, da korporativna kultura članom organizacije nudi referenčni okvir, ki je ključna sestavina kohezivnosti organizacije.

Korporativna kultura je bila označena tudi za pravila igre, kako delovati v organizaciji - kot vrvice, ki si jih delijo člani organizacije. Strokovnjaki, kot sta Martin in Siehl (1983) so tudi izpostavili, da organizacije nimajo vedno ene same kulture. Organizacije imajo pogosto tudi subkulture in kontrakture. Določene subkulture lahko poudarjajo glavno kulturo z zagovarjanjem lojalnosti osnovnim vrednotam organizacije ("enhancing subkulture"), lahko so nekoliko različne od osnovne kulture ("orthogonal subculture") ali pa so popolnoma v nasprotju z osnovno kulturo organizacije ("contraculture"). Če imajo kontrakture organizacije karizmatičnega voditelja, lahko ogrozijo osnovno kulturo in vodijo k bistvenim spremembam v organizaciji.

Glaser (1994) izpostavlja kooperativne odnose med zaposlenimi v organizaciji kot ključ do uspeha organizacije. Pri tem ni potrebno poudarjati, da takšna kooperacija lahko obstaja samo v organizacijah, ki visoko vrednoti tudi komuniciranje, to pa je koncept, ki v prvi vrsti zanima tudi praktike odnosov z javnostmi. Glaserjeva je ugotovila, da se je po treh letih povečanega komuniciranja organizacija, ki je trpela zaradi nestrinjanja in nezaupanja, preoblikovala v organizacijo, v kateri se zaposleni spoštujejo med seboj in so bolj odprti do timskega dela. Komuniciranje je močna podpora močni korporativni kulturi in je "normativno lepilo" (Tichy, 1982), ki drži organizacijo skupaj.

Kakšen vpliv ima korporativna kultura na zdravje organizacije? DiSanzova (1995) etnografska študija je beležila težave, s katerimi se srečujejo organizacije s šibko kulturo. Avtor je preučeval orientacijske procedure zaposlenih v banki in zaznal je resne pomanjkljivosti v komuniciranju, ki so vodile v nizko moralo zaposlenih in slabe storitve za stranke banke. V njegovi študiji so novi blagajniki dobivali nasprotujoče si informacije v zvezi z bančnimi postopki, kar je vodilo v resne napake pri njihovem delu s strankami. Organizacije, ki imajo podobno slabo organizirane komunikacijske kanale, se bodo soočale z resnimi težavami, zlasti v dinamičnih okoljih. Šibke organizacijske kulture so bolj nagnjene k razvijanju ortogonalnih oblik kultur ali kontrakultur, ki sta jih opredelila Martin in Siehl (1982).

Holladay in Coombs (1993) sta izvedla poskusno študijo, v kateri sta raziskovala vlogo, ki jo ima dostava sporočila na percepcijo zaposlenih o voditeljevi karizmi. Ugotovila sta, da razlike v dostavi sporočil v veliki meri vplivajo na kredibilnost voditelja med zaposlenimi. Zato lahko sklepamo, da tako korporativna kultura kot kultura družbe pomembno vplivata tako na komuniciranje v splošnem kot tudi prav določeno v odnosih z javnostmi. Preučevanje vpliva kulture na proces odnosov z javnostmi je bistvenega pomena za področje odnosov z javnostmi.

Kako lahko profesionalci, ki se ukvarjajo z mednarodnimi odnosi z javnostmi, uporabijo to razumevanje družbene in korporativne kulture? Torej, kako družbena in korporativna kultura vplivata na prakso v odnosih z javnostmi? Akulturacija, ki lahko nastopa doma, v šolah in službi, je vcepljena v ljudi, gre za sistem vrednot, ki vpliva na njihovo vsakdanje življenje. Vrednote, ki jih zagovarjajo managerji, jasno vplivajo na odločitve, ki jih sprejemajo pri ustvarjanju organizacijskih strategij, vključno s strategijami odnosov z javnostmi. Podobno imajo tudi ostale javnosti v družbi neke svoje vrednote, ki vplivajo na njihovo sprejemanje in zaznavanje sporočil organizacije ter na vedenje na osnovi le-teh v odnosu do organizacije in v

drugih javnih okoljih. Zato moramo operacionalizirati kulturo in njen vpliv, ki ga ima na odnose z javnostmi v določeni družbi, kot spremenljivko. Črpajoč iz podrobnega pregleda trenutno obstoječe literature se zdi, da so faktorji, predstavljeni v okvirčku, dober začetek za opredelitev izraza kultura.

Kultura in mednarodni odnosi z javnostmi

1. Stratifikacija: Kakšna je stopnja družbene stratifikacije v vaši družbi? Kako se takšna stratifikacija kaže v aktivnostih organizacije in v odnosih z javnostmi?
2. Negotovost (nizek vs. visok kontekst): Kako strpna je vaša kultura do negotovosti? Ali so pomeni v sporočilih v komuniciranju organizacije eksplicitni ali temeljijo predvsem na kontekstu situacije?
3. Kolektivizem: Ali so v vaši kulturi interesi kolektivitete cenjeni bolj kot interesi posameznika? Kako se to odraža na aktivnostih odnosov z javnostmi?
4. Medosebno zaupanje: Kakšno stopnjo medosebnega zaupanja dovoljuje vaša kultura znotraj organizacije?
5. Spoštovanje avtoritete: Ali vaša kultura spodbuja (pričakuje) spoštovanje nadrejenih v družbi? Če je tako, kako se to izraža v kontekstu komuniciranja organizacije?
6. Ali obstajajo kake druge idiosinkretizije v vaši državi, za katere menite, da vplivajo na prakso odnosov z javnostmi?

Mediji in odnosi z javnostmi

Nikdar ne moremo preveč poudariti, kako ključnega pomena je odnos med množičnimi mediji in odnosi z javnostmi. Obstaja praktično soglasje med avtorji v literaturi o odnosih z javnostmi glede velikega pomena povezave med mediji in odnosi z javnostmi. Gotovo pa bi se tudi večina praktikov odnosov z javnostmi strinjala, da je osrednja pozornost pri načrtovanju odnosov z javnostmi za neko organizacijo posvečena ravno odnosom z mediji. Wilcox in Nolte (1997) sta ugotovila, da kljub neprestanemu nestrinjanju med praktiki odnosov z javnostmi in novinarji odnos sožitja med njimi zahteva vzdrževanje "trdnega delovnega odnosa, ki temelji na medsebojnem" (str. 285). Newsom, Turk in Kruckeberg (1996) so svetovali, da bi moral vsak praktik odnosov z javnostmi ustvariti pozitiven odnos z mediji, ki ustvari "dodaten premislek, ko je napadena institucija, ki jo zastopa" (str. 436).

Howard in Mathews (1994) v svoji knjigi *Media relations* poudarjata potrebo po izvajanju strateških odnosov z mediji kot del celotnega programa odnosov z javnostmi in predlagata nekaj vidikov učinkovitih odnosov z mediji, kot so na primer značilnosti dobrega predstavnika za medije ("spokeperson"). Cutlip, Center in

Broom (1994) so poudarili, da bodo praktiki odnosov z javnostmi ugotovili, da so odnosi z mediji "ekonomsko učinkovita metoda komuniciranja z velikimi in široko razpršenimi javnostmi" (str. 279).

Množični mediji in imidži držav

Osrednjega pomena za oceno omenjenih odnosov z javnostmi je ugotavljanje, kakšno moč vplivanja imajo množični mediji na javno mnenje in na javni diskurz. Kot skupina imajo množični mediji močan vpliv na aktivnosti organizacij na splošno in še posebej na odnose z javnostmi. Larson in Rivenburg (1991) sta prepoznala vplivnost množičnih medijev na mednarodne odnose z javnostmi tako, da sta povezala poročanje medijev z imidžem držav. Avtorja sta preučevala televizijsko poročanje britanske BBC, ameriške NBC in avstralske mreže TEN iz otvoritvene slovesnosti seuleskih olimpijskih iger. Ugotovila sta, da veliko držav v razvoju med prenosom sploh niso omenili, medtem ko je bilo nekaj razvitih evropskih držav obravnavanih zelo pozitivno in dokaj obširno. Avtorja sta svojo študijo zaključila z ugotovitvijo, da mediji igrajo pomembno vlogo pri vplivanju na to, kako bodo posamezne države zaznane globalno, in tudi v povezavi s stereotipnim ločevanjem držav na severne in južne.

Zaključki študije Larsona in Rivenburga (1991) so zlasti relevantni za praktike mednarodnih odnosov z javnostmi, ki jih države v razvoju pogosto prosijo za pomoč pri spreminjanju percepcije, ki je o njih razširjena v javnosti razvitih držav. Kunczik (1993) je preučeval oglaševalska prizadevanja držav v razvoju v nemških medijih in jih takole komentiral: "ker so izkušnje večine ljudi navadno zelo omejene in njihovo vedenje o kompleksnih družbenih procesih v ostalih državah prihaja večinoma iz množičnih medijev, vedno obstaja nevarnost, da bo zaradi procesa izbire novic obstajala razlika med "pravo realnostjo" in "medijsko realnostjo" (str. 1).

Kunczik je ugotovil, da mnoge države v razvoju vidijo v boju proti negativnim stereotipom bitko, ki jo izgubljajo, kot bitko, ki se je mnoge sploh ne lotijo predvsem zaradi pomanjkanja virov. Ostale države v razvoju pa prav tako prepoznajo potrebo po tem, da se o njih sliši v razvitem svetu, ker nujno potrebujejo pomoč razvitih držav in posojila svetovnih teles, kot so Mednarodni denarni sklad ali Svetovna banka, ki zahtevajo podporo ključnih razvitih držav, kot so ZDA. Zaradi močnih učinkov, ki jih imajo mediji na oblikovanje nacionalnega in mednarodnega javnega mnenja, praktiki odnosov z javnostmi posvečajo posebno pozornost odnosom z mediji. Za izvajanje učinkovitih odnosov z mediji pa morajo praktiki mednarodnih odnosov z javnostmi razumeti, kako delujejo mediji v določeni državi, preden razvijejo strategije za izvajanje učinkovitih odnosov z mediji v tej državi.

Trenutno je edini vir za razumevanje različnih medijskih okolij literatura s področja množičnega komuniciranja, ki opisuje normativne teorije globalnih medijskih sistemov, ki so jih prvi predlagali Siebert, Peterson in Schramm (1956) in ki so jih kasneje ocenili in nadgradili mnogi avtorji (npr. Altschull, 1984, Martin in Choudhury, 1983, Hachten, 1981, Merrill in Lowenstein, 1971).

Trdimo, da je koncept medijskih sistemov zastarel, ker je svet v devetdesetih doživel ogromno sprememb. Na primer padec sovjetskega bloka je odstranil teorijo sovjetskih medijev, padec komunizma v vseh delih sveta razen redkih izjem je povzročil, da je teorija komunističnih medijev veljavna le še v omejenem obsegu. Zato potrebujemo nove načine za rekonceptualizacijo medijskega okolja po vsem svetu. V tem prispevku zagovarjamo tri-faktorski model (nadzor nad mediji, doseg medijev, dostop do medijev), ki naj bi pomagal praktikom mednarodnih odnosov z javnostmi oblikovati primerne strategije odnosov z mediji v različnih državah. Upamo, da bodo praktiki mednarodnih odnosov z javnostmi z upoštevanjem tega okvira zmožni vzdrževati učinkovite kanale komuniciranja med svojimi naročniki in relevantnimi mediji po vsem svetu. Nadalje pa naj bi okvir služil kot pomoč tudi raziskovalcem pri preučevanju povezave med mediji in učinkovito prakso odnosov z javnostmi v različnih državah.

Nadzor nad mediji

V svojem uvodu k svetovni študiji tiska za leto 1999 (1999 World Press Survey), ki jo je izvedla Freedom House, je Sussman (1999) izjavil: "Šele po padcu berlinskega zidu leta 1989 so področja sveta, ki so bila pod komunistično prevlado, začela doživljati nekaj svobode novinarskih medijev. Celo danes je svoboda tiska v velikem delu sveta oslabiljena z neizkušenimi novinarji in novinarskimi mediji, ki so še vedno zavezani pristranskim interesom. Čeprav je v letu 1998 politična svoboda pomembno napredovala po celem svetu, je globalna svoboda tiska nekoliko nazadovala.

Utišanje novinarjev je bilo vse bolj doseženo s subtilnimi, pravnimi metodami in ne z nasiljem ali odkritim zatiranjem. Vendar pa je bilo nazadovanje resnično in novinarji so podvojili prizadevanja pri razvijanju strategij in organizacij za lastno zaščito. Naša študija Freedom House press study 186-ih držav uvršča 68 držav (36 odstotkov) med države s svobodnim tiskom in elektronskimi mediji, 52 (28 odstotkov) jih ima delno svobodne medije in 66 (36 odstotkov) ima medije, ki niso svobodni. Študija je uvrstila le 1,2 milijarde ljudi v države s svobodnimi mediji (20 odstotkov svetovne populacije), 2,4 milijarde (40 odstotkov z delno svobodnimi mediji) in 2,4 milijarde ljudi v države z mediji, ki niso svobodni."

Vzdrževanje učinkovitih odnosov z mediji terja, da praktiki odnosov z javnostmi razumejo, kdo nadzira medijsko vsebino v določeni državi. Po podatkih zgoraj omenjene študije (Freedom Survey) skoraj 80 odstotkov celotne svetove populacije živi v okolju, v katerem so mediji le delno svobodni ali celo sploh niso svobodni, kar kaže na to, da ima nekdo drug in ne novinarji nadzor nad medijsko vsebino v teh regijah.

V našem prispevku ocenjujemo, da je po svetu medijsko lastništvo omejeno na nekaj glavnih virov, ki so odvisni od narave političnega sistema in stopnje ekonomskega razvoja vsake od zgoraj opisanih držav. V razvitih demokracijah je kapitalistični podjetnik tisti, ki vlaga v medije, vzdržuje medijske operacije preko investicij in prodaje oglasnega prostora, le v manjši meri pa se zanaša na dohodek

od pobiranja naročnin. Potreba po prodajanju novic kot dobrin je v takšnem okolju seveda močna in vodi v zanimive izbire, o čem bo medij poročal. V državah v razvoju, ki imajo večstrankarski sistem, lahko pogosto opazimo, da je lastništvo medijev v rokah političnih interesov in družbenih elit. Vzdrževanje statusa quo je pogosto najpomembnejše za te medijske mogule, ki vplivajo na medijsko vsebino. Obstoječe teokracije pa nam lahko služijo kot primer za verske interese, ki si lastijo medijske organizacije in vpliv. Končno lahko tudi opazimo, da so v pretežnem delu držav v razvoju elektronski mediji v državni lasti, tiskani mediji pa v zasebni lasti oziroma interesu, zlasti v interesu družbenih elit.

Pomembno je tudi spoznanje, da medijsko lastništvo še ne pomeni nujno nadzora nad mediji. Kot zgoraj opisano so v mnogih državah v razvoju lahko mediji večinoma v lasti zasebnih interesov, vendar jih politične in vladne sile še vedno tesno spremljajo in nadzirajo. Vladno oglaševanje, ki prispeva velik delež k dohodku od oglaševanja (in sredstvom preživetja) za velik del zasebnih medijev v mnogih državah v razvoju, je osnovna metoda političnih vladarjev za vzdrževanje nadzora nad medijsko vsebino. Nadziranje ponudbe sredstev produkcije, kot je na primer tisk (pogosto uvožen in prodan po subvencioniranih cenah), je še eden od učinkovitih načinov, kako lahko vlade vzdržujejo nadzor nad mediji, ki so v zasebni lasti. Pogosto pa imajo politični voditelji v lasti tudi načine distribucije (ponavadi za tiskane medije) in jih uporabljajo za nadzorovanje javnega mnenja z enim samim namenom - vzdrževati status quo in s tem svojo prevlado.

Pomembno pa je tudi spoznanje, da je uredniška svoboda proporcionalno skladna s stopnjo ekonomskega razvoja države. Pomanjkanje virov in infrastrukture je tisto, ki omejuje uredniško svobodo v državah v razvoju. Weaver, Buddenbaum in Fair (1985) so v svoji študiji o odnosu med svobodo tiska in družbenim razvojem 134-ih držav ugotovili, da "ekonomske močnejši so mediji, manj možnosti je, da bo vlada nadzorovala te medije" (str. 113). Realno gledano pa je v večini držav v razvoju ekonomska neodvisnost medijev iluzija za večino od njih.

Doseg medijev

"Plasiranje" zgodbe v medije je za praktike odnosov z javnostmi pogosto pomemben del aktivnosti odnosov z mediji. Kot trdi teorija "srebrnega naboja", s samim plasiranjem sporočila v medij še ne moremo trdit, da smo dosegli občinstvo. Sprejetje sporočila, njegovo razumevanje in sprememba stališča so vmesni koraki, ki jih mora prehoditi občinstvo, preden lahko pride do spremembe vedenja. Praktiki mednarodnih odnosov z javnostmi morajo razumeti, kakšen je doseg medijev (medijska zasičenost) v državah, v katerih delujejo. Domnevamo lahko, da večino praktikov odnosov z javnostmi želi uporabljati medije za razširjanje informacij do, kot je le mogoče, širokega kroga občinstva. Zato v svojem odnosu sožitja s tem, ko nudijo podporo medijem v obliki informacij, praktiki odnosov z javnostmi iščejo neplačano publiciteto za svoje organizacije in naročnike.

Vendar pa morajo praktiki mednarodnih odnosov z javnostmi tudi vedeti, da kljub zaznani moči medijev, ti dobavitelji informacij morda ne nudijo učinkovitih sredstev za širše razširjanje sporočil organizacije v vsaki državi. Dejansko v večini držav v razvoju mediji dosežejo relativno homogen in majhen segment celotne populacije zaradi dveh osnovnih dejavnikov: nepismenost in revščina. Visoka stopnja nepismenosti v državi resno ovira rabo tiskanih medijev. Posledično bodo tudi odnosi z mediji v takšnem okolju omejeni na specifične skupine mestnih, izobraženih in relativno premožnih državljanov srednjega razreda (elite družbe). Če želimo učinkovito doseči širši del populacije, bodo morali svetovalci mednarodnih odnosov z javnostmi razmišljati tudi o drugih medijih, ki dosežejo tudi ostale javnosti. V mnogih državah v razvoju pomanjkanje infrastrukture ovira hitro distribucijo sporočil tiskanih medijev v oddaljene kraje.

Ko nepismenost ovira razširjanje informacij preko tiskanih medijev, je naslednja logična alternativa za praktike mednarodnih odnosov z javnostmi uporaba elektronskih medijev. Vendar pa so televizijski in radijski sprejemniki predragi za omejena sredstva, ki jih imajo na voljo večji deli državljanov v državah v razvoju. Nezadostna infrastruktura, kot je na primer električna napeljava, ki je na podežlju nimajo, onemogoča dostop do elektronskih medijev tudi premožnejšemu delu podeželskega prebivalstva. Zato lahko resno dvomimo v učinkovitost elektronskih medijev pri javnem obveščanju ali izvajanju ostalih aktivnosti v kampanjah odnosov z javnostmi. Praktiki mednarodnih odnosov z javnostmi se morajo torej zavedati, da je ne glede na prefinjene oblike odnosov z mediji, ki jih izvajajo, učinkovitost teh naporov omejena s stopnjo populacije, ki jo mediji v neki državi sploh lahko dosežejo.

Vseeno pa obstajajo znaki upanja za praktike mednarodnih odnosov z javnostmi, ki se morajo zanašati na restriktivno medijsko okolje držav v razvoju. Lee (1994) je raziskoval razvoj množičnih medijev na Kitajskem od leta 1949 in ugotovil je, da je bil rezultat naporov države, da bi spodbudili ekonomsko rast v osemdesetih letih, nenaden porast v razširjenosti lastništva televizijskih aparatov. Avtor je na primeru Kitajske ugotovil, da obstaja povezava med ekonomsko rastjo in povečanim deležem lastnikov televizijskih aparatov. Domneval je, da je med tem, ko je ekonomska rast vodila v povečan delež lastništva televizijskih aparatov, televizija z nenačrtovanimi učinki morda tudi spodbudila ekonomsko rast. Nekateri od teh učinkov so: ustvarjanje povpraševanja po izdelkih in storitvah, pospeševanje napeljevanja električne energije na podežlju in odvratanje pozornosti ljudi od "kočljivih problemov vlade in politik" (str. 34).

Ko lokalni pogoji omejijo uporabo medijev, kot so televizija, radio, časopisi in revije, po zgledu zahodnih medijev, kakšne možnosti imajo praktiki mednarodnih odnosov z javnostmi pri njihovih naporih, da bi dosegli čim širši krog občinstva v državah v razvoju? Sriramesh (1992) poroča, da je v Indiji mnogo kampanj javnega informiranja na podežlju uporabilo "ljudske" medije, kot so dokumentarne drame, plesi, satire in igre. Izpostavil je tudi, da je nekaj multinacionalnih korporacij (na primer proizvajalci zobne paste) poskušalo uporabiti ljudske medije za oglaševanje svojih produktov na podežlju. Meni, da bi lahko praktiki odnosov z

javnostmi iz multinacionalnih korporacij sledili omenjeni strategiji in za učinkovito komuniciranje z različnimi javnostmi v tradicionalnih kulturah uporabili prvotne medije.

Pratt in Manheim (1988) sta kritizirala mestno pristranskost, ki je tako značilna za javno komuniciranje v večjem delu Afrike in v ostalih regijah sveta v razvoju, in sta pozvala k novim komunikacijskim strategijam, ki bodo omogočile komuniciranje tudi velikim, zapostavljenim segmentom populacije. Avtorja nato predstavi okvir šestih povezanih agend za izvajanje komunikacijskih kampanj, ki vključujejo tradicionalne, prvotne medije. Vendar pa morajo biti ti tradicionalni mediji uporabljeni razumno. West in Fair (1993) sta preučevala rabo "modernih", "popularnih" in "tradicionalnih" medijev v Afriki in izpostavila sta pasti neprimerne rabe prvotnih afriških medijev (ali "tradicionalnih" medijev) za razvojne aktivnosti.

Dostop do medijev

Na nasprotni strani medijskega dosega je dostop do medijev. Medtem ko se medijski doseg nanaša na stopnjo medijske zasičenosti v družbi, pa pomeni dostop do medijev stopnjo, do katere imajo državljani neke družbe moč pristopiti k mediju z namenom razširjanja sporočil, ki jih smatrajo za pomembna. Nepremišljeno bi bilo domnevati, da je javni dostop do medijev konstanta v vseh družbah. Sriramesh in Takasaki (1998), ki sta poročala o naravi japonskih odnosov z javnostmi, sta identificirala tiskovne klube kot sogovornike oziroma posrednike med mediji in ostalimi javnostmi, vključno s korporacijami, ki bi morda želele pridobiti dostop do medijev. Japonski tiskovni klubi delujejo kot vratarji med mediji in organizacijami ter tako omejujejo dostop organizacijam in ostalim do medijev.

Mnogi praktiki mednarodnih odnosov z javnostmi bodo prepoznali, da prav tako, kot je ključnega pomena dostop organizacij do medijev, je ključnega pomena tudi dostop medijev do tekmecev oziroma nasprotnikov organizacij, to je predvsem do aktivistov. Kot opisano v tem prispevku, ima aktivizem velik vpliv na odnose z javnostmi. L. Grunig (1992) je zapisala, da medtem ko aktivizem prispeva k dinamiki okolja, v katerem deluje organizacija, in zato predstavlja grožnje za njeno avtonomnost, aktivisti tudi uporabljajo medije, da bi tako izzvali imidž organizacije na sodišču javnega mnenja.

Vsi ti strokovnjaki priznavajo dejstvo, da bo publiciteta povečala fluidnost okolja, v katerem deluje organizacija, če so mediji v družbi dostopni za posameznike ali skupine z različnimi pogledi na svet. Organizacija bo zato prisiljena uporabljati dvosmerni tok komuniciranja za izvajanje lastnih aktivnosti odnosov z javnostmi z različnimi javnostmi, namesto, da se osredotoča le na eno ali dve javnosti. Če pa različne skupine, ki se ne podrejajo prevladujoči ideologiji, nimajo foruma za javno izražanje lastnih agend, potem se pritisk na organizacijo drastično zmanjša in potrebna je le minimalna prefinjenost v odnosih z javnostmi. Zato je torej razumevanje, v kolikšni meri so mediji dostopni za različne aktiviste in ostale skupine v družbi, v veliko pomoč praktikom mednarodnih odnosov z javnostmi s tem, da jim med drugim nudi oceno, kolikšno nasprotovanje iz okolja lahko pričakujejo.

Okvir za odnose z mediji

Nadzor nad mediji

- ? Ali so mediji v določeni družbi
 1. del zasebnega sektorja?
 2. del javnega sektorja (posredno ali neposredno v državni lasti)?
 3. povezani s političnimi strankami?
 4. povezani z ali nadzorovani s strani teokracije?
- ? Kakšna je politična filozofija države?
- ? Kolikšno mero nadzora lastniki medijev kažejo preko uredniške svobode?
- ? Kako se vrši nadzor nad uredniško svobodo?
- ? Ali je cilj medijskih sporočil prodajanje novic in informacij kot dobrin (kapitalistična usmerjenost), kot metoda nacionalnega razvoja ("nation building") ali za utrjevanje teokratskih namenov?
- ? Kakšna je medijska infrastruktura države?
- ? Ali obstajajo pravne in druge strukture za zaščito medijev pred političnimi pritiski?
- ? Kakšne profesionalne standarde ima medijsko osebje?

Doseg medijev

1. Kakšna je zmožnost medijev za razširjanje sporočil širšemu krogu občinstva?
2. Katere segmente populacije dosegajo tiskani mediji?
3. Katere segmente populacije dosegajo elektronski mediji?
4. Kako obstoječa infrastruktura države vpliva na medijsko razpršenost?
5. Kakšna je stopnja pismenosti v državi?
6. Kakšna je stopnja revščine v državi?

Dostop do medijev

1. Kakšna je stopnja dostopa organizacij do množičnih medijev v določeni državi?
2. Če obstajajo vratarji med mediji in ostalimi organizacijami, kdo so vratarji in na podlagi česa so izbrani?
3. Ali imajo različni elementi družbe, kot so aktivisti in korporacije, neposreden dostop do medijev?
4. Ali mediji v določeni državi cenijo "informacijsko pomoč" praktikov/agencij, ki izvajajo odnose z javnostmi?

Prihodnost

S tem, ko smo opredelili okvir treh dejavnikov, ki so ključnega pomena za mednarodne odnose z javnostmi, smo stopili korak naprej v, kar upamo, da bo postal, razširjeni raziskovalni program. Začeli smo z urejanjem antologije mednarodnih odnosov z javnostmi, da bi tako spodbudili akademike in praktike odnosov z javnostmi z vseh štirih kontinentov k uporabi tega okvira in da bi priskrbeli informacije o okolju za izvajanje odnosov z javnostmi v praksi v njihovih državah. Upava, da bo ta raziskovalna študija znanilec prihodnosti s še bolj strukturiranimi raziskovalnimi naporji in v razvoj enotnega instrumenta, ki bo v pomoč pri zbiranju podatkov v številnih državah.

LITERATURA

- Altschull, H. J. (1984). *Agents of power*. White Plains, NY: Longman.
- Banks, S. P. (1995). *Multicultural public relations: A social-interpretive approach*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Blondel, J. (1995). *Types of political system, comparative government*, 2. izd. Prentice Hall/Harvester, 27-47.
- Culbertson, H. M. (1996). Introduction. V: H. M. Culbertson (ur.) in Ni Chen (ur.). *International public relations: A comparative analysis*. 1-13.
- Culbertson, H. M., & Chen, N. (ur.) (1995). *International public relations: A comparative analysis*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Assoc.
- DiSanza, J. R. (1995). Bank teller organizational assimilation in a system of contradictory practices. *Management Communication Quarterly*, 9, 191-218.
- Esfahani, H. S. (1994). Lessons from the political economy of privatization and public sector reform in the Middle East and Southeast Asia. *Quarterly Review of Economics and Finance*, v34(nSPEISS), 301-332.
- Glaser, S. R. (1994). Teamwork and communication: A 3-year case study of change. *Management Communication Quarterly*, 7, 282-296.
- Good, K. (1997). Accountable to themselves: Predominance in Sout Africa. *Journal of Modern African Studies*, v34(4), 547-573.
- Grunig, J. (1992). The effect of worldviews on public relations theory and practice. V: J. Grunig (ur.), *Excellence in public relations and communication management* (597-614). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. 31-64.
- Grunig, J. E. (ur.) (1992). *Excellence in public relations and communication management*. Hillsade, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, L. (1992). Activism: How it limits the effectiveness of organizations and how excellent public relations departments respond. V: J. E. Grunig (ur.), *Excellence in public relations and communication management* (597-614). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hachten, W. (1981). *The world news prism: Changing media, clashing ideologies*. Ames, Iowa: Iowa State University Press.
- Hall, E. T. (1959). *The silent language*. Garden City, NY: Doubleday.
- Hofstede, G. (1980). *Cultureis consequences*. Beverly Hills: Sage.
- Holladay, S. J., & Coombs, W. T. (1993). Communicating visions: An exploration of the role of delivery in the creation of leader charisma. *Management Communication Quarterly*, 6, 405-427.

- Holmstrom, M. (1992). Society and politics in India. *MAN*, v27(4), 897-899.
- Howard, C. M., & Mathews, W. K. (1994). *On deadline: Managing media relations*. Prospect Heights, IL: Waveland.
- Huang, Y. H. (1990). Risk communication, models of public relations and anti-nuclear activities: A case study of a nuclear power plant in Taiwan. Unpublished Masteris Thesis, University of Maryland, College Park.
- Kaplan, D., & Manners, R. A. (1972). *Culture theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Kim, Y. (1996). Positive and normative models of public relations and their relationship to job satisfaction among Korean public relations practioners. An unpublished Masteris thesis, University of Florida.
- Kroeber, A. L., & Kluckhohn, C. (1952). Culture: A critical review of concepts and definitions. *Papers of the Peabody Museum of American Archeology and Ethnology*, 47(1). Cambridge: Harvard University.
- Kruckeberg, D. (1996). Transnational corporate ethical responsibilities. V. H. M. Culberston (ur.) in Ni Chen (ur.), *International public relations: A comparative analysis* (81-92). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Assoc. Inc.
- Kunczik, M. (1993). Public relations advertisements of foreign countries in Germany with special reference to developing countries: results of a content analysis. Paper presented at the international conference on "The states of education and development: New Directions," Association for the Advancement of Policy, Research and Development in the Third World, November 21-26, Cairo, Egypt.
- Larson, J., Rivenburgh, N. (1991). A comparative analysis of Australian, U.S., and British telecasts of the Seul Olympic Opening Ceremony. *Journal of Broadcasting and Electronic Media*, 35(1): 75-94.
- Lee, P. (1994). Mass communication and national development in China: Media roles reconsidered. *Journal of Communication*, 44(3): 22-37.
- Lyra, A. (1991). Public relations in Greece: Models, roles, gender. Unpublished Masteris Thesis, University of Maryland at College Park, MD.
- Martin, J., & Siehl, C. (1983). *Organizational culture and counterculture: An uneasy symbiosis*. Organizational Dynamic, Autumn, 52-63.
- Martin, L. J., & Chaudhary, A. G. (1983). *Comparative mass media systems*. White Plains, NY: Longman.
- Merrill, J. C., & Lowenstein, R. L. (1971). *Media, messages, and men*. New York: Longman.
- Nally, M. (1991). *International public relations in practice*. London: Kogan Page.
- Newsom, D., Turk, J. V., & Kruckeberg, D. (1996). *This is PR: The realities of public relations*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Rhee, Y. (1999). Confucian culture and excellent public relations: A study of generic principles and specific applications in Sout Korean public relations practice. Unpublished Masteris thesis submitted to the University of Maryland, College Park, MD.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Sharpe, M. L. (1992). The impact of social and cultural conditioning on global public relations. *Public Relations Review*, 18, 103-107.
- Siebert, F. S., Peterson, T., & Schramm W. (1956). *Four theories of the press*. Urbana, IL: University of Illinois Press.
- Simon, M. W. & Gartzke, E. (1996). Political system similarity and the choice of allies. *Journal of Conflict Resolution*, V40(4), 617-635.
- Solingen, E. (1993). Between markets and the state. *Comparative Politics*, 31-51.
- Sriramesh, K. (1992). The impact of societal culture on public relations: An ethnographic study of South Indian organizations. Unpublished doctoral dissertation, University of Maryland at College Park, MD.

- Sriramesh, K. (1996). Power distance and public relations: An ethnographic study of South Indian organizations. V: H. Culbertson (ur.) in N. Chen (ur.), *International public relations: A comparative analysis*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. 171-190.
- Sriramesh, K., & Takasaki, M. (1998). The impact of culture on Japanese public relations. Paper presented to the Public Relations Division, International Communication Association, Jerusalem, July 21, 1998.
- Sriramesh, K., & White, J. (1992). Societal culture and public relations. V: J. Grunig (ur.), *Excellence in public relations and communication management (597-614)*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. 597-614.
- Sriramesh, K., Grunig, J. E., & Dozier, D. M. (1996). Observation and measurement of two dimensions of organizational culture and their relationship to public relations. *Journal of Public Relations Research*, let. 8, št. 4, 229-226.
- Sriramesh, K., Grunig, J. E., & Buffington, J. (1992). Corporate culture and public relations. V: J. E. Grunig (ur.), *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. 577-598.
- Sussman, L. (1999). *The news of the century: Press freedom 1999*. New York, NY: Freedom House.
- Tayeb, M. H. (1988). *Organizations and national culture: A comparative analysis*. London: Sage.
- Tichy, N. M. (1982). Managing change strategically: the technical, political, and cultural keys. *Organizational Dynamics*, 11(2), 59-80.
- Tyler, E. B. (1871). *Primitive culture*. London: Murray.
- Van Leuven, J. K., & Pratt, C. (1996). Public relations role: Realities in Asia and Africa south of the Sahara. V: H. M. Culbertson (ur.) in Ni Chen (ur.), *International public relations: A comparative analysis (31-66)*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. 93-106.
- Verčič, D., Grunig, L. A., & Grunig, J. E. (1996). Global and specific principles of public relations: Evidence from Slovenia. V: H. M. Culbertson (ur.) in Ni Chen (ur.), *International public relations: A comparative analysis (31-66)*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Weaver, D. H., Buddenbaum, J. M., & Fair, J. E. (1985). Press freedom, media and development. 1950-1979: A study of 134 nations. *Journal of Communication*, 35(2): 104-117.
- West, H. G., & Fair, J. E. (1993). Development communication and popular resistance in Africa: An examination of the struggle over tradition and modernity through media. *African Studies Review*, 36(1): 91-114.
- Wilcox, D. L. & Nolte, L. W. (1997). *Public relations writing and media techniques*. New York: Longman.
- Wilson, F. L. (1995). Teaching comparative politics in the 1990s. *Political Science & politics*, 28(1), 79-80.

KOMUNIKACIJSKI MENEDŽMENT POD DROBNOGLEDOM: NIZOZEMSKA¹

Uvod

Organizacije že od nekdaj skrbijo za svoje stike z zunanjim svetom - bodisi same bodisi preko posrednikov. Aktivnosti na tem področju običajno imenujejo "odnosi z javnostmi" (v zasebnem sektorju) ali "informiranje" (v javnem sektorju). V preteklem desetletju so v mnogih državah začeli govoriti o "komunikacijskem menedžmentu" (cf. CERP, 1993). J. Grunig (1992) je prepričan, da sta "odnosi z javnostmi" in "komunikacijski menedžment" medsebojno zamenljiva pojma. Tako ju tudi sama uporabljam v tem članku (čeprav komunikacijski menedžment danes na Nizozemskem pogosto zajema tudi trženjsko komuniciranje). Nizozemski strokovnjaki za odnose z javnostmi so namreč v nedavni obsežni delfi raziskavi zase kot najbolj primerni naziv izbrali "komunikacijski menedžer" (Van Ruler et al., 1994) in tudi sicer odnosi z javnostmi niso več najbolj pogosti naziv v tej stroki na Nizozemskem. To je verjetno povezano s potrebo poklica po doseganju določenega statusa in s potrebo strokovnjakov, ki delajo v njem, po tem, da jih tudi drugi obravnavajo kot "menedžerje" in ne kot "tehnike" (cf. Dozier, 1992). Takšno gledanje je utemeljeno tudi v literaturi s tega področja. Avtorji na splošno menijo, da so "odnosi z javnostmi dejavnik krmiljenja" organizacijskih sistemov (Bentele et al., 1996; White & Mazur, 1995) ter da so ciljno usmerjeni (Heath, 1994; Van Riel, 1995; Schulz, 1996). Izraz "menedžment" je zato primeren. Dejstvo, da imajo ljudje raje izraz "komuniciranje", pa je povezano predvsem z negativnim prizvokom pojma "odnosi z javnostmi". Različne študije (npr. Kleijn, 1995) so pokazale, da tudi vodilni menedžerji gledajo na komuniciranje kot na pomemben dejavnik uspešnosti njihovih organizacij in celo kot strateško spremenljivko. To kaže, da odnosi z javnostmi ne morejo biti prepuščeni naključjem, ter da mora biti njihova strategija določena in "menedžerirana". Vendar še ni jasno, kaj točno mora biti menedžerirano. Strokovna literatura temelji večinoma na normativnem konceptu, ki predpisuje, kako bi komunikacijski menedžment morali izvajati in katere naloge naj zajema. Ključno vprašanje, ki si ga zastavljamo na tem mestu, pa je, ali poudarki, ki so v literaturi namenjeni notranjemu in zunanjemu komuniciranju organizacij kot "krmiljenih" fenomenov pomenijo, da je komunikacijski menedžment posebno strateško področje, ki se izraža v obliki specilizirane funkcije na menedžerskem nivoju.

* Izr. prof. dr. Betteke van Ruler, Fakulteta za družbene in kulturne vede, Svobodna univerza Amsterdam, Nizozemska

¹ Prev. Romana Lilič in Dejan Verčič. Izvirnik je referat v angleškem jeziku, ki ga je avtorica leta 2000 predstavila na 50. letni konferenci Mednarodnega združenja komunikologov (ICA) v mehiškem Acapulcu.

Pričujoči članek tvorita poročili o dveh raziskavah, s katerimi smo poskušali pregledati in oceniti stanje na področju komunikacijskega menedžmenta na Nizozemskem. Izsledki teh raziskav so pokazali, da veliko število organizacij nava-ja komunikacijske naloge pri opisu del enega ali več zaposlenih v upravi; toda o ciljnem vodenju področja skorajda ne moremo govoriti. Navajane naloge so ome-jene na pisanje tekstov in vzdrževanje stikov z novinarji. Zaposleni, ki delajo na teh nalogah, so zadalženi za njihovo izvajanje. Torej je očitno, da ali poklicni komu-nikatorji ne uspevajo uresničevati komuniciranja kot strateške spremenljivke ali pa organizacije z govorjenjem o pomenu komuniciranja ne mislijo resno.

Prva raziskava: empirični opis stroke

Metodologija

S to prvo in obsežno študijo smo proučevali oddelke, skupine in ljudi, ki so odgovorni za splošni komunikacijski menedžment (tj. interno in eksterno korpo-rativno komuniciranje) oziroma odnose z javnostmi in informiranje (po nizozem-sko "Voorlichting"). Njen cilj je bil ugotoviti obseg, do katerega je to področje špe-cializirano (glej tudi Van Ruler & De Lange, 1995). Ker za ta tip delovnih mest obstaja široka paleta nazivov (glej Van Ruler et al., 1994) in ker ni na prodaj nobenih poimenskih seznamov, smo vprašalnik naslovili na "osebe, zadolžene za odnose z javnostmi / informiranje / korporativno komuniciranje". Naključni vzorec 2.047 naslovov smo izbrali iz reprezentativne baze podatkov agencije Vierhand Agency, ki zajema 12.863 nizozemskih profitnih in neprofitnih organi-zacij z več kot 50 zaposlenimi. Anketirali smo pisno in po dveh poštah smo prejeli odgovore od 30 odstotkov ($n = 643$) naslovnikov. Glede na obseg raziskave in na raznolikost skupine (ter neimenovanje naslovnikov pošte) lahko odziv štejemo kot sprejemljiv. Posploševanje podatkov na tej stopnji študija torej ne gre dlje od gro-bih ocen. Poleg tega je bil vzorec nekoliko popačen, saj je vseboval rahlo višje število večjih organizacij v primerjavi s populacijo v celoti.

Predmet raziskave je bil: kako komunikacijski menedžment deluje v praksi? To splošno vprašanje pa je bilo nato razdeljeno na več specifičnih vprašanj:

- Kako velik je poklic in ekonomskih kategorijah?
- Katere naloge vključuje?
- Kdo je odgovoren za komunikacijski menedžment?
- Kakšen je položaj komunikacijskega menedžmenta?

Rezultati

Poklic v ekonomskih kategorijah

Ocene o velikosti poklica na Nizozemskem segajo od nekaj tisoč do 12-15.000 ljudi (Hagen, Manders & Van Ruler, 1994). Končno število je odvisno od ocenje-valčeve presoje, kdo sodi v to kategorijo. V naši študiji smo osebo šteli v to kate-

gorijo, če njegovo ali njeno delo vključuje specifične komunikacijske naloge in ali je odgovorna za komuniciranje / odnose z javnostmi in informiranje. Takšna opredelitev nam je dala popolnoma drugačne številke. Linearna ekstrapolacija kaže, da je v komunikacijskem menedžmentu redno ali honorarno zaposlenih okoli 30.000 ljudi. Ta ocena je nekoliko visoka, po drugi strani pa to pomeni, da v tem sektorju brezposelnosti praktično ni. Poleg tega pa podatkih nizozemskega društva poklicnih komunikatorjev (Beroepsvereniging voor Communicatie) število zaposlenih še kar naprej raste. Od organizacij, ki so sodelovale v raziskavi, jih je 6 odstotkov odgovorilo, da ne zaposlujejo nikogar, ki bi posebej opravljal komunikacijske naloge. V drugih organizacijah povprečno trije ljudje del svojega delavnika ali cel delovni dan porabijo za opravljanje te vrste nalog. Sklepamo lahko, da imajo organizacije, ki na raziskavo niso odgovorile, manj tovrstnih kadrov. Vendar lahko v zvezi s komunikacijskimi nalogami že govorimo o specializaciji, ki je posledica delitve dela. Zato lahko komunikacijski menedžment vsaj v tehničnem smislu smatramo za poklic (De Jager & Mok, 1978).

Oglaševanje v tisku in elektronskih medijih je podvrženo skrbnim ekonomskim analizam, ki nam omogočajo relativno dobre vpoglede v letno porabo sredstev za ta namen. To pa ne velja za komunikacijski menedžment. Svetovalska podjetja občasno poskušajo oceniti proračune, s katerimi organizacije razpolagajo, vendar zaenkrat tem podatkom še ne moremo zaupati. V naši raziskavi smo spraševali po formalnih letnih proračunih za dejavnosti na področju komunikacijskega menedžmenta brez plač in drugih stroškov zaposlenih. Več kot 20 odstotkov anketirancev te informacije ni podalo, ali pa je navedlo, da so podatki zaupni. Vendar ni nobene indikacije, da bi se njihovi proračuni razlikovali od proračunov anketirancev, ki so ta odgovor dali. Enajst odstotkov jih je navedlo, da višina njihovega proračuna ni znana ali da je spremenljiva, 8 odstotkov jih je povedalo, da proračuna sploh nimajo, ostali pa so dali konkretne številke. Najmanjši proračun v tej raziskavi je znašal 250 evrov in največji 16,5 milijonov evrov. Večina proračunov je znašala med 50.000 in 250.000 evri. S previdno ekstrapolacijo lahko izračunamo, da letni (strukturni) proračun za komunikacijski menedžment skupno znaša okoli 1,5 milijarde evrov. Poleg tega predstavljajo stroški za zaposlene še dodatnih 0,5 milijarde evrov. Nekaj anketirancev je navedlo tudi, da pod posebnimi pogoji in za specifične projekte dobijo dodatni proračun (med drugimi so to denimo jubileji, združitve in reorganizacije). Bolj organizacija deluje projektno in bolj je komunikacijski menedžment v to vpleten, večja je verjetnost, da bodo dobili poseben proračun. Zato ekonomska vrednost komunikacijskega menedžmenta prav verjetno daleč presega 2 milijardi evrov letno. Za majhno državo kot je Nizozemska, je to občudovanja vredno. Toda kako lahko to ocenjujemo? Prvo težavo predstavlja vprašanje: kolikšen in kateri del proračuna pripada komunikacijskemu menedžmentu (kako bi to lahko ugotovili iz proračunov samih)? Leeuw (1993) je skušal to izračunati za vlado na državnem nivoju, vendar je moral veliko svojih zaključkov kvalificirati, ker je bilo veliko stroškov prikritih. Drugo težavo pa predstavlja dejstvo, da - razen nekaj večjih stroškov za tiskovine in oglaševanje - govorimo o drobižu. Proračuni za naloge s področja komunikacijskega menedžmenta so neznatno majhni v primerjavi z milijardami guldnov, ki se obračajo v obeh sektorjih, ki smo

jih zajeli v raziskavi (profitni in neprofitni). Naj ob koncu omenimo še to, da skoraj eden od petih komunikacijskih menedžerjev nima fiksnega proračuna, ter da mora tako za vsako posamezno aktivnost posebej zaprositi za sredstva.

Zaključimo lahko, da komunikacijski menedžment pridobiva na priznanju, vendar pa je njegov dejanski položaj še vedno marginalen.

Naloge

Naslednje vprašanje, ki smo ga udeležencem zastavili, je bilo, za kaj proračun - če ga sploh imajo - porabijo. Na vprašanje je odgovorilo 62 odstotkov anketirancev. Večino denarja porabijo za produkcijo in distribucijo lastnih medijev (62 odstotkov) in oglaševanje (predvsem zakup medijskega prostora - 21 odstotkov). Tudi sponzorstva, sejmi in razstave trošijo znaten del proračuna - skupaj skoraj 20 odstotkov. Te aktivnosti smo kategorizirali kot "predstavitve, nastopi in vzdrževanje stikov". Iskali smo tudi podatke o tem, kako odgovorni za komunikacijske naloge porabijo svoj čas. Odgovorilo je 530 anketirancev (oz. 82 odstotkov) (glej Tabela 1).

Tabela 1. Povprečen odstotek 'komunikacijskega' časa, ki ga anketiranci porabijo za različne naloge, plus standardni odklon (n = 530).

dejavnost	povprečje	standardni odklon
<i>uredniško delo</i>	20.1	17.9
<i>predstavitve in nastopi</i>	15.9	16.3
<i>interno svetovanje</i>	9.6	9.1
<i>trženjsko komuniciranje</i>	9.2	14.8
<i>zbiranje informacij</i>	8.9	8.5
<i>stiki z novinarji</i>	8.3	9.3
<i>priprava komunikacijskih načrtov</i>	7.8	8.4

Uredniško delo, predstavitve in nastopi predstavljajo daleč najobsežnejše kategorije po obsegu časa. Skupaj namreč zavzemajo kar več kot tretjino vsega časa, namenjenega komunikacijskem menedžmentu. Aktivnost, ki zavzema večji del pozornosti in ki jo mnogi enačijo s komunikacijskim menedžmentom - stiki z novinarji - dejansko zavzema le nekaj več kot 8 odstotkov porabljenega časa, manj kot interno svetovanje (skoraj 10 odstotkov) in zbiranje informacij (skoraj 10 odstotkov). Ker organizacijske in trženjske komunikacijske aktivnosti niso vedno ločene, smo raziskali tudi čas, porabljen za trženjsko komuniciranje. Zaposleni, ki so odgovorili na to vprašanje, v povprečju porabijo relativno malo časa za to aktivnost - vendar je velik standardni odklon, zato lahko predvidevamo, da se organizacijske in trženjske aktivnosti včasih prepletajo. Toda v tej luči je težko razložiti, zakaj se tolikšna sredstva namenjajo oglaševanju. Dokaj verjetno je, da respondenti z oglaševanjem niso označevali le "klasičnega" oglaševalskega komuniciranja proizvodov in storitev, temveč vse oblike plačane promocije, od razpošiljanja informacij o organizaciji in publicitete pa vse do korporativnega oglaševanja.

Priprava komunikacijskih načrtov je prav na koncu seznama porabljenega časa. Kako naj si to razložimo? Rezultati druge raziskave (Van Ruler, 1996) so pokazali, da oddelki za komuniciranje v velikih podjetjih porabijo zelo malo časa za komunikacijsko načrtovanje, ki bi bilo raziskovalno spodbujeno in vodeno. Tudi anketiranci v tej raziskavi so večino svojega časa posvetili medijski produkciji in aktivnostim, povezanim s predstavitvami, nastopi in vzdrževanju stikov. Raziskovanja je malo in je redko. Če komunikacijsko načrtovanje ne temelji in ni podprto z raziskavo, potem je razumljivo, da zavzame le malo časa. Celo povprečnih 7,8 odstotka časa se zdi veliko. Trditve, da se stroka razvija okoli svetovanja in načrtovanja, seveda ne držijo, saj sta ti aktivnosti deležni relativno malo časa in denarja.

Profil odgovornosti

Po Dozierju (1992) je ena glavnih značilnosti "menedžerskih" odnosov z javnostmi posedovanje znanstveno utemeljenega znanja, ki omogoča racionalen in sistematičen pristop k stroki. To pa terja specializirano visoko izobraževanje ali primerljivo stopnjo znanja, pridobljenega z izkušnjami v praksi.

Odgovorni za komunikacijski menedžment so dobro izobraženi: 70 odstotkov jih ima višjo ali visoko izobrazbo, vendar le 11 odstotkov s tega specifičnega področja. Pri tem smo uporabili široko definicijo "specifičnega", ki vključuje tako A in B študije komunikologije, novinarstva, socialne psihologije, humanističnih ved in podobno. Nizek odstotek teh kvalifikacij sam po sebi niti ni tako čuden, saj so nekatere študije pričeli izvajati šele pred 15 leti. Vseeno pa je tudi med komunikacijskimi menedžerji s starostjo pod 30 let manj kot 30 odstotkov takih, ki imajo izobrazbo s področja komuniciranja. Okoli tri četrtine anketirancev s popolnoma drugačno izobrazbo se ni niti poskušalo dodatno poučiti o komuniciranju. Lahko, da so izkušnje prav tako pomembne kot formalna izobrazba, vsekakor pa to ne drži za tiste pod 30 let. Tudi dokazov o velikih izkušnjah je malo. Anketiranci so na svojih sedanjih položajih povprečno tri leta in v skoraj 90 odstotkih primerov je ta položaj njihovo prvo bližnje srečanje s tem poklicem. Velika večina jih je bila prej zaposlena na povsem drugih področjih, znotraj ali zunaj iste organizacije. Weisglasova (1955) izjava, "samoumevno je, da praktiki odnosov z javnostmi prihajajo iz novinarstva", prav gotovo ne drži več. Le 6 odstotkov jih danes prihaja s tega konca. Danes bi bila bolj primerna izjava: "samoumevno je, da prihajajo od vsepovsod." Anketiranci so imeli tako različno izobrazbo, da smo jih komaj porazdelili po kategorijah; njihovi nazivi so segali od umetnostne zgodovine do kemije, od letalskih konstruktorjev do stevardes, od profesionalnih športnikov do župnikov, od administratorjev do trgovcev.

Zaključiti moramo, da današnja generacija odgovornih za komunikacijski menedžment ni bila izučena za opravljanje svojega poklica in se ne more nasloniti na praktične izkušnje. Poleg tega so njihovi oddelki redkokdaj dovolj veliki, da bi jim omogočili omejitev na splošne menedžerske in koordinacijske naloge. Vrsta zgoraj opisanih nalog je tako v rokah ljudi, ki za to delo niso kvalificirani.

Položaj komuniciranja znotraj organizacije

Če na komunikacijske naloge, ki jih v tem članku omenjamo, gledamo kot na del trženjskega spleta (glej na primer Kotler, 1984), tedaj je oddelku za komuniciranje/odnose z javnostmi dodeljena izvedbena vloga znotraj trženja ali trženjskega komuniciranja. Toda avtorji, ki pokrivajo to področje, vztrajno poudarjajo potrebo po ločenih oddelkih na višjem nivoju. Van der Meidnu in Fauconnierju (1994) se zdi najboljši izvršni položaj komunikacijskih menedžerjev s svetovalsko vlogo, ki je na voljo vsem menedžerjem na vseh nivojih v organizaciji. Van der Meiden (1993) nadalje verjame, da bi moral komunikacijski menedžer delovati kot "vest" organizacije. Moral bi imeti prost dostop do vseh in ne bi smel biti funkcijsko podrejen nikomer. Po Middelu (1993) naj bi informiranje in družbeno legitimiranje bila v domeni višjih nivojev, izvajanje strategije pa nižjih nivojev. Knoers (1996) je pri tem manj dogmatičen: izjemno pomembno se mu zdi, da je odgovornost v rokah menedžerjev na višjih položajih, ter da imajo ti podrejene delavce, ki pripravljajo in udeležajo komunikacijsko strategijo, lokalno ali centralno. Hazekamp (1996) je zavzel nekoliko drugačno držo. Mnenja je, da morajo komunikacijski menedžerji vedno imeti neposreden dostop do vrha organizacije, ter da bi ta dostop morali uporabljati za uveljavljanje vpliva na strateško načrtovanje. Ne pravi pa, ali bi to moral početi svetovalci ali menedžer. Omejuje se na zahtevo, da mora obstajati vpliv na usmeritev organizacije - na njeno strateško načrtovanje.

Naša raziskava je pokazala, da nimajo vsi zaposleni na področju odnosov z javnostmi neposrednega dostopa do uprave. V dveh tretjinah organizacij sploh nimajo posebnega oddelka za odnose z javnostmi. Namesto tega so bili zaposleni razvrščeni v tajništvo uprave (33 odstotkov), oddelek za trženje ali trženjsko komuniciranje (24 odstotkov) ali splošne službe (15 odstotkov). Za vse te je vprašljivo, ali bodo sploh kdaj imeli dostop do vodstva, vsaj formalno gledano. Pri več kot 10 odstotkih sodelujočih organizacij je bilo nemogoče ugotoviti, v kateri oddelek sodijo komunikacijske naloge ali kako kategorizirati oddelek, saj raziskovalci niso uspeli razumeti navedenih izrazov. Vsekakor pa se ti niso nanašali na upravo, nadzorni svet, menedžment ali podobno. Vendar, tudi če obstajajo ločeni oddelki, ni nobene garancije, da imajo dostop do strateškega načrtovanja. Skoraj 15 odstotkov teh ločenih oddelkov nima neposrednega dostopa do "vrha", saj v organizacijski hierarhiji sodijo v srednje-menedžersko ali najnižjo raven. Le 15 odstotkov jih je znotraj uprave ali v krogu menedžerjev. Ti verjetno imajo neposreden dostop do vodstva. Preostali so izvršilni oddelki, za katere pa iz raziskave ni bilo moč zaznati, ali imajo dostop do vrha ali ne in koliko. Konec koncev so lahko tudi izvršni oddelki vplivni, lahko pa poslujejo izključno kot podporna storitev (glej Mintzberg, 1993).

Zgodnejše raziskave (Van Ruler, 1996) kažejo, da komunikacijski menedžerji, ki imajo dostop do "vrha", svojega položaja ne prevajajo vedno v vpliv, kot predpostavlja Hazekamp. Večini anketirancev v tej raziskavi se je dostop zdel pomemben zato, ker pač morajo vedeti, kaj se v organizaciji dogaja, in zato, da lahko vodstvo opozorijo na možne grožnje podobi organizacije v javnosti. Le manjšini se je vpliv na strateško načrtovanje zdel za del njihove vloge.

Iz navedenega lahko zaključimo, da je položaj večine komunikacijskih menedžerjev tak, da jim ne zagotavlja formalnega dostopa do vrha njihovih organizacij, ter da se vpliv na strateško načrtovanje zelo redko pojavlja kot del nalog komunikacijskega menedžmenta. Organizacijska vodstva lahko komunikacijski menedžment opisujejo kot strateško spremenljivko, toda opredelitev te spremenljivke očitno ne sodi med delovne naloge komunikacijskih menedžerjev.

Ravnotežje spolov

Na področju odnosov z javnostmi deluje praktično enako število moških kot žensk. Če pomislimo na dejstvo, da v zadnjih letih ženske predstavljajo 70-80 odstotkov študentov ustreznih študijskih programov ter da se povečuje število zaposlenih žensk - tudi po rojstvu otrok - se zdi verjetno, da se bo število žensk v stroki povečalo. Z drugimi besedami, poklic so bo "feminiziral". Ta trend pa ni omejen le na komunikacijski menedžment, temveč je opazen tudi na drugih delih trga delovne sile (CBS, 1998).

Vprašanje, ki se ob tem postavlja, je, ali je "feminizacija" poklica razlog za skrb. Na prvi pogled se zdi, da ne, saj nič ne kaže na to, da bi ženske pristopale k poklicu drugače kot moški. Seveda obstajajo različni delovni stili, toda raziskave trenutno ne potrjujejo, da bi ti izhajali iz spolnih razlik (glej na primer Van Ruler & De Lange, 1993, in Van Ruler, 1996). Morda poklic res terja določene osebnostne lastnosti (čeprav, kolikor vem, o tem ni prav nobene resne raziskave), toda nihče ne more trditi, da so te pogostejše pri moških kot pri ženskah ali obratno.

"Sullerotov zakon" (1979) pravi, da je status poklica v obratnem sorazmerju s številom žensk, ki ga opravljajo. Predhodne raziskave kažejo, da ženske v poklicu komunikacijskega menedžerja zaslužijo znatno manj kot moški - razlike znašajo tudi do 5.000 evrov na leto (Van Ruler & Del Lange, 1993) ter da so v profitnem sektorju na različnih plačilnih lestvicah od moških (Van Ruler, 1996). Tudi podatki o njihovih položajih v organizaciji kažejo, da se Sullerotov zakon nanaša tudi na ta poklic.

Čeprav je število moških in žensk v poklicu kot celoti enako, to ne velja za komunikacijske menedžerje. Skoraj 70 odstotkov teh je moških. Vprašanje je, ali je vzrok za to diskriminacija (glej na primer Dozier, 1988 in L. Grunig, 1992) ali je le preprosto vprašanje časovnega usklajevanja na principu "mlajši, ko je zaposleni, bolj verjetno je, da je ženska." Podatki naše raziskave so pokazali, da se ravnotežje med spoloma nagiba na stran žensk. Če je temu res tako, potem v komunikacijski branži ne moremo govoriti o diskriminaciji. Vendar moramo biti pozorni še na "poseganje od zunaj" (glej na primer, Dozier, 1988), ki se lahko kaže tako: četudi je ženska imenovana za vodenje oddelka, odločitve dejansko sprejemajo drugi (beri: moški) zunaj oddelka in tako delo vodje oddelka v organizacijski hierarhiji pade na nižjo stopničko.

Rezultati raziskave kažejo, da na najvišjem menedžerskem nivoju ni veliko oddelkov, ter da imajo tudi tisti, ki so, na svojem čelu le v redkih primerih žensko. Praktično nobenega oddelka na srednjem menedžerskem ali nižjem nivoju ne

vodi moški. Ženske so pogostejše med komunikacijskimi menedžerji, ki nimajo svojega oddelka, kot med tistimi, ki ga imajo. Ženske lahko tako zasedajo odgovorne položaje v komunikacijskem menedžmentu - če jih, potem položaj komunikacijskega menedžerja v hierarhiji upada. To ne govori nič o delovanju žensk kot voditeljic in menedžerk, saj obstaja veliko različnih menedžerskih stilov (Rojahn, 1996) in delovnih metod (Van Ruler, 1996), a nobenih dokazov za to, da bi bili odvisni od spola. Prav tako se ne zdi verjetno, da se ženske pri svojem delu obnašajo drugače, ne da je njihovo delo slabše kakovosti. Če lahko karkoli povemo o ženskah kot komunikacijskih menedžerkah in njihovem položaju v organizaciji, potem je to zgodba o tem, kako odločevalci v organizaciji vidijo ženske in/ali komuniciranje.

Takšno stanje je zaskrbljujoče, saj naj bi komunikacijski menedžment imel neposreden dostop do vrha organizacije in vplival na strateško načrtovanje. Toda zelo malo komunikacijskih menedžerjev to resnično počne in - razen ene ali dveh izjem - ti niso ženske.

Zaključek

Iz te obsežne reprezentativne raziskave nizozemskih organizacij lahko zaključimo, da komunikacijski menedžment deluje v večini organizacij, vendar se poklic v praksi vrti večinoma okoli uredniškega dela in ne okoli načrtovanja ali svetovanja. To smo ugotovili v dokaj obsežnem, a zato grobem posnetku stanja. Zato bom v nadaljevanju članka predstavila drugo raziskavo, s katero smo bolj podrobno proučili naloge in zadolžitve - ter z njimi povezano delitev dela - znotraj komunikacijskega poklica.

Druga raziskava: delitev dela

Metodologija

Ta druga raziskava nadaljuje tam, kjer se je prva končala, in gre v globino poklica. Proučuje, ali prihaja do delitve dela v komunikacijskem poklicu in, če da, katere naloge se opravljajo na katerem nivoju.

Prva raziskava je bila tudi eden izmed dejavnikov, ki so nizozemsko društvo poklicnih komunikatorjev spodbudili k bolj aktivnemu delu za večjo profesionalizacijo. Med novimi aktivnostmi na tem področju so v društvu sprožili raziskovanje delovnih profilov znotraj poklica. Projektna skupina, ki se je lotila te naloge in v kateri sem sodelovala, ni imela sredstev za terensko raziskovanje, zato smo se lotili namiznega raziskovanja in razprav. Po številnih poizkusih, da bi induktivno razvili vrsto profilov, je projektna skupina sklenila, da zaenkrat ne zna jasno in sprejemljivo opisati poklicnih profilov, saj se poklic razvija prehitro in zajema vse širšo paleto nalog. Namesto tega je skupina zbrano gradivo uredila v štiri delovne profile, ki so opredeljeni nivojsko. Nivoji so opisani glede na naslednje kazalce:

splošni opis dela, obseg odgovornosti in menedžerske naloge, poklicne naloge, znanja in razumevanje, poklicne veščine, osebnostne veščine in strokovna drža (cf. BvC, 1996). Nivoji so opisani v Tabeli 2.

Tabela 2. Štirje nivoji komunikacijskega menedžmenta

Stopnja D: Menedžer za strateško komuniciranje (visok nivo)

Strokovnjak na področju komuniciranja z znanji in s pooblastili za komunikacijsko strategijo in splošni komunikacijski menedžment, ki svetuje na strateškem nivoju.

Stopnja C: Višji strokovnjak za komuniciranje (srednji nivo)

Strokovnjak na področju komuniciranja s specializacijo na enem izmed področij uporabnega komuniciranja, kot so svetovanje, vodenje ljudi in projektov.

Stopnja B: Strokovnjak za komuniciranje (nižji nivo)

Strokovnjak na področju komuniciranja na izvršilnem ali izvedbenem nivoju, ki koordinira produkcijo in zna svetovati glede posameznih del.

Stopnja A: Asistent za komuniciranje (pomočniški nivo)

Pomaga drugim in opravlja splošne izvedbene naloge ter nadzor nad potekom nalog (te stopnje v raziskavi nismo obravnavali)

Projektna skupina je predvidevala, da te štirje nivoji niso prisotni v vsaki organizaciji. Ko sta denimo za komuniciranje zadolženi le ena ali dve osebi, morata vse našteje naloge opraviti sami. Ko je oddelek na nižjem nivoju organizacije ali če oddelki sploh ne obstajajo, potem je mogoče najti le spodnje nivoje. Po drugi strani pa je seveda možno, da nekdo na položaju "navadnega" zaposlenega opravlja naloge, ki so dejansko v pristojnosti zaposlenih z višjim statusom in odgovornostjo, ter obratno. Na študijo profesionalnih profilov moramo tako gledati najprej in predvsem kot na model in vodnik pri vzpostavitvi ali reorganizaciji oddelkov. Poglavitna dodana vrednost te raziskave je, da je razjasnila, da ne more biti govora samo o "komunikacijskih strokovnjakih", saj v poklicni "koloni" obstajajo (vsaj) štirje različni nivoji, od katerih vsak vključuje svoje naloge in opravila. To kaže, da bi morala obstajati vertikalna profesionalna diferenciacija, v smislu razlikovanja nalog po nivojih. S tem se je na terenu ukvarjala raziskava, ki jo je izvedla CIBB (agencija za raziskovanje poklicnih profilov) pod vodstvom Hemminga (kot strokovnjaka za poklicno svetovanje) in Van Rulerjeve (kot komunikologinje; CIBB, 1996). Raziskava je zajela tri od štirih nivojev: menedžerja za strateško komuniciranje, višjega strokovnjaka za komuniciranje ter strokovnjaka za komuniciranje. Iz literature smo sestavili seznam nalog in o njih razpravljali na štirih delavnicah s komunikacijskimi strokovnjaki in menedžerji. Na podlagi teh pogovorov je nastal spisek 98 nalog (ki so navedene v Prilogi 1). Ob istem času smo skupino strokovnjakov po telefonu vprašali ali bi bili pripravljeni sodelovati v tej raziskavi. To so bili ljudje, ki so v prejšnji raziskavi navedli, da so pripravljeni sodelovati v nadaljnjih

raziskavah; zaposleni na področju odnosov z javnostmi, ki so navedeni v Dutch Press and Publicity Handbook; ter ljudje s spiska, ki so ga pripravile svetovalske agencije. Edini pogoj, ki smo ga postavili, je bil, da sodelujoči najmanj pol svojega delavnika namenijo opravljanju komunikacijskih nalog na katerem od navedenih nivojev, ki smo jih proučevali.

Nivo odgovornosti smo ocenjevali po naslednjih štirih merilih: menedžerske naloge, položaj znotraj organizacije, finančna odgovornost ter odgovornost za komunikacijsko strategijo. Zadnjima dvema meriloma smo pripisovali dvakrat večjo vrednost kot prvima dvema. Nivoji odgovornosti, ki smo jih ugotovili s to metodo, niso vedno ustrezali nivojem, ki so jih podali anketiranci sami. Z njihovim soglasjem smo jih nato razvrstili v skupine, ki smo jih tvorili na podlagi naših meril. Sestavili smo tri približno enako velike skupine. Težje je bili napolniti višji skupini, saj je manjšina anketiranih opravljala naloge na zgornjih dveh nivojih. Na koncu smo imeli 522 udeležencev, ki smo jih porazdelili v tri skupine: komunikacijske strokovnjake, starejše komunikacijske strokovnjake in komunikacijske menedžerje. Večina (471) jih je bila iz običajnih organizacij, preostalih 51 pa iz svetovalskih agencij. Zadnje skupine to poročilo ne zajema.

Menedžerji in tehniki

Dozier (1992) loči med "menedžerji" in "tehnikami". Tega ne počne, da bi osvetlil razlike v nalogah, temveč da bi pokazal, da komunikacijskega menedžmenta vsi nikakor ne izvajajo tako sistematično in tako namensko, kot bi večina teoretikov sodila, da je potrebno. Poleg tega trdi, da, četudi zaposleni delajo na menedžerskih nivojih znotraj organizacije, to zagotovo še ne pomeni, da svoje delo opravljajo na "menedžerski" način - v smislu, da njihovo delo temelji na raziskovalnih izsledkih in da je ciljno usmerjeno ter načrtovano. Razliko, ki jo opisujemo v naši raziskavi, lahko primerjamo z razliko med menedžerji in tehnikami, od katerih v okviru komunikacijskega menedžmenta vsak opravlja svoje naloge.

Zgodnejše raziskave (Van Ruler et al., 1994) kažejo, da komunikacijski menedžerji vidijo legitimnost svoje funkcije kot njihov največji izziv za prihodnost. Pomemben pogoj za legitimnost pa je profesionalizacija (Van der Krogt, 1981). Eden izmed pogojev profesionalizacije je dvig izvedenosti. Ta pa terja več znanja in specializacijo. Navsezadnje vsi ne morejo vedeti vsega o vsem in početi vrsto stvari hkrati. Praviloma pa na začetni stopnji profesionalizacije še vsi počnejo vse. V profesionalizaciji se poglobljeno znanje in specializacija lahko razvijeta le, če je prišlo do diferenciacije, torej do delitve dela. Vprašanje, ki se poraja na tej točki, je: kaj loči menedžerje od tehnikov?

Keuning in Eppink (1987) navajata, da je menedžer nekdo, ki sproža in krmili akcije drugih ljudi znotraj organizacije. Drugod Keuning (1983) opredeljuje kot bistvo menedžmenta 'neprestano odločanje o mnogih rečeh na podlagi kazalcev, ki izvirajo bodisi znotraj bodisi zunaj organizacije.' Menedžer je torej generalist, v nasprotju z nekom, ki deluje na omejenem področju in je torej specialist. Menedžer je tudi odločevalec, v nasprotju s svetovalcem, ki drugim le predlaga,

kako naj se odločijo o zadevah, ki so v njihovi pristojnosti. Poleg tega Keuning (1985) razlikuje med dvema različnima tipoma menedžerskih nalog: strateške in izvedbene. Prvi vključuje napovedovanje, načrtovanje in organiziranje; medtem ko spadajo v drugi tip dajanje navodil, spodbujanje, nadzorovanje in krmiljenje. Višji je položaj menedžerja v organizaciji, bolj so njegove naloge strateške in manj izvedbene. Če torej želimo vedeti, kaj počne menedžer na stopnji D, potem na podlagi zgoraj povedanega lahko sklepamo, da je generalist, ki nenehno zbira, analizira in osmišlja podatke, ustvarja nove informacije in na njihovi osnovi odloča, nadzoruje in krmili. To ga loči od drugih zaposlenih, ki so odgovorni za izvajanje nalog, ki jim jih dodelili menedžerji.

Kar se tiče odnosov z javnostmi, White in Mazur (1995) izrecno poudarjata krmilno vlogo na strateškem nivoju. S tem je mišljeno: kar koristi organizaciji kot celoti in se nanaša na dolgoročne odločitve. Pojem "strateški" se nanaša na vodstveno stran menedžerskih nalog, v nasprotju z operativnimi aspekti, ki se nanašajo na izvedbene naloge. Po White in Mazurjevi naj bi bilo delo komunikacijskega menedžerja bolj strateško kot izvedbeno. Vendar so izsledki naše raziskave pokazali, da to velja le za manjšino komunikacijskih menedžerjev.

Rezultati

Anketirance smo prosili, naj na seznamu nalog (glej Prilogo 1) označijo svoje jedrne delovne naloge in pa tiste, ki jih sploh ne opravljajo. Spodnji spisek našteva naloge, ki so najbolj pogoste in ki jih opravljajo skoraj vsi (glej Tabela 3).

Tabela 3. Deset najbolj pogostih nalog

Naloga	Omenjeno
Naloge v zvezi s sporočili za medije	92.6 %
Naloge na področju internega komuniciranja	92.6 %
Ocenjevanje tekstov drugih zaposlenih	92.6 %
Izvajanje komunikacijske aktivnosti pri zunanjem komuniciranju	90.1 %
Izvajanje komunikacijskih projektov	89.9 %
Pisanje sporočil za medije	88.2 %
Svetovanje v zvezi z izvajanjem komunikacijskih aktivnosti	87.2 %
Urejanje pisnih sporočil in medijev	86.3 %
Preskrbovanje javnih informacij	86.1 %
Koordinacija stikov z mediji	83.4 %

Kar je pri "prvih desetih" presenetljivo, je, da tudi tokrat prevladujejo uredniške naloge in pisanje tekstov. Opazimo lahko tudi, da se je delo z mediji tokrat uvrstilo med prvih deset. To je drugače, kot pri prvi raziskavi. Spremembo lahko pripišemo izbranemu vzorcu: ljudje, ki imajo jasno definirane vloge na področju

komunikacijskega menedžmenta. Jasno je tudi to, da so kreativne naloge - produkcija in koordinacija - v središču dela. Bolj strateške, z načrtovanjem povezane naloge, še posebno raziskovanje in svetovanje, kot ga omenja Steele (1990), so bile navedene veliko manj pogosto.

S to raziskavo pa smo hoteli iti še dlje in poiskati grozde nalog, ki se vežejo na posamezne poklicne nivoje. S hierarhičnim razvrščanjem smo naloge razvrstili v skupine po višji ali nižji pogostosti izvajanja ene naloge v povezavi z drugo in tako naprej. Tako smo prišli do dvanajst smiselnih grozdov. Teh dvanajst skupin nalog nam daje prvi vpogled v to, kako se delovne naloge združujejo v tem poklicu. Opomniti velja, da posamezne naloge niso pomembne same zase, temveč da njihov pomen izhaja iz njihove sposobnosti razločevati med različnimi skupinami praktikov. Seznam grozdov nalog navajam v Tabeli 4. Nanje lahko gledamo kot na "področja" znotraj poklica.

Tabela 4. Grozdi nalog na 12 področjih komunikacijskega menedžmenta (glej tudi Prilogo 1).

1. grozd: izvedba, organizacija in upravljanje

Trinajst operativnih nalog.

2. grozd: stiki z javnostjo²

Tri naloge, ki zadevajo informiranje in vzdrževanje stikov z javnostjo.

3. grozd: uredniške storitve

Štiri naloge, ki zahtevajo uredniške izkušnje in se nanašajo na pisanje tekstov in pripravo urednikovanih materialov.

4. grozd: odnosi z mediji

Sedem nalog, ki zadevajo vzdrževanje ustnih in pisnih stikov z mediji. Poleg pisanja sporočil za medije vključujejo tudi javno nastopanje. V ta grozd spada tudi koordinacija stikov z mediji.

5. grozd: nadzor kakovosti

Pet nalog, ki se osredotočajo na postavljanje meril za nadzor kakovosti in preverjanje komunikacijskih medijev z njimi.

6. grozd: raziskovanje (sprožanje raziskav in uporaba rezultatov)

Sedem nalog, ki se nanašajo na raziskovalni menedžment in rabo rezultatov v kontekstu komunikacijske strategije.

7. grozd: izvajanje raziskav

Izvajanje različnih vrst komunikacijskih raziskav.

8. grozd: novi mediji

Tri naloge, ki govorijo o uporabi novih elektronskih medijev: svetovanje, menedžment in raba.

² Avtorica v angleškem jeziku loči med "public relations" - ki jih prevajava kot "odnosi z javnostmi" in "public contacts" - ji jih prevajava kot "stiki z javnostjo". Op. prev.

9. grozd: nakup zunanjih storitev

Osem nalog, ki se nanašajo na zaposlovanje zunanjih svetovalcev in izvajalcev na strateškem, izvedbenem in podpornem (tiskanje in podobne storitve) nivoju.

10. grozd: upravljanje z naročniki (naloge svetovalcev)

Sedem nalog, ki se nanašajo na zagotavljanje informacij klientom in pridobivanje naročil.

11. grozd: upravljanje z žgočimi temami³

Sedem nalog, ki se ukvarjajo z dogajanjem v okolju; zajema tudi sodelovanje v različnih posvetovalnih telesih znotraj in zunaj organizacije.

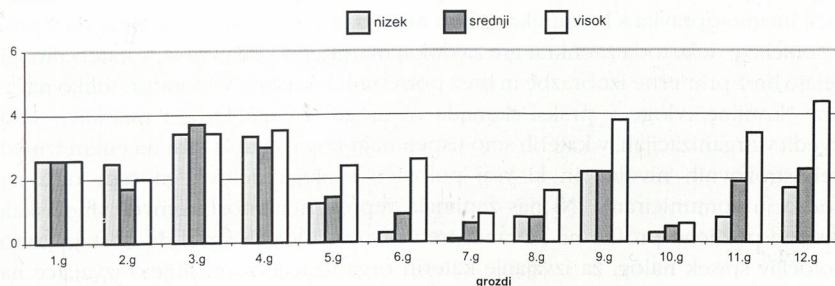
12. grozd: strategija in finance

Sedemnajst nalog, ki se nanašajo na pripravo komunikacijske strategije; zajema tudi pripravo komunikacijskih načrtov in njihovih proračunov.

Za vsakega respondenta smo izdelali "osebni profil" glede na grozde nalog, ki jih opravlja. Pričakovali smo, da se bodo ti profili razlikovali po različnih nivojih. Naše pričakovanje se ni izpolnilo. Na nivoju komunikacijskega strokovnjaka sta se izoblikovala dva profila: "hišni novinar" in komunikacijski strokovnjak, katerega obseg dela je širši kot le preprosto opravljanje uredniškega dela. Na vsakem od drugih dveh nivojev pa smo našli po en profil. Tako lahko ugotovimo, da obstaja le en specialistični profil - "hišnega novinarja", ter da drugi profili niso horizontalno diferencirani.

Vprašanje, ki smo si ga zastavili, pa se je prvenstveno nanašalo na vertikalno diferenciacijo. Ali obstaja razlika med tem, kar ljudje počnejo na treh različnih nivojih? Tabela 5 kaže povprečno težo posameznih grozdov za vsakega izmed treh nivojev. Iz te analize smo izključili specializirane "hišne novinarje". Ostale naloge in grozdi, ki jih tvorijo, pa se po nivojih kaj malo razlikujejo med seboj. Kaže, da nivoji kaj malo vplivajo na porazdelitev nalog in grozdov. Na vseh nivojih prevladujejo "kreativne" naloge, kot so uredniške storitve in odnosi z mediji (glej Tabelo 5).

Tabela 5. Jdrne naloge komunikacijskih strokovnjakov in menedžerjev po nivojih (nizek, srednji in visok) in grozdih (na lestvici od 0 do 5).



³ "Issues management", op. prev.

S terensko raziskavo smo potrdili, da nivoji, do katerih smo prišli med namizno raziskavo, obstajajo ne le v teoriji, temveč tudi v praksi. Poklicna "kolona" torej je hierarhično urejena. Vendar zanjo ne moremo potrditi tudi vertikalne diferenciacije izvajanih nalog, ki bi pomenila, da se naloge, ki se izvajajo na različnih hierarhičnih nivojih, med seboj razlikujejo. Ali če povemo z drugimi besedami: profili na različnih stopnjah so v veliki meri podaljški drug drugega. To pomeni, da ljudje na nižjih hierarhičnih nivojih opravljajo praktično iste naloge, kot tisti na višjih nivojih, čeprav slednji posvetijo nekaj časa in pozornosti tudi strateškim, svetovalskim in menedžerskim nalogam ter se o njih posvetujejo tudi z drugimi zunaj poklica.

Obstaja več razlag za to ugotovitev. Ena je ta, da znotraj vsakega od 12 grozdov nalog obstaja nekaj nalog, ki sodijo na "višji" nivo, in nekaj takih, ki sodijo na "nižji". Ljudje na vseh treh nivojih imajo vrsto stikov z novinarji, vendar so ti na nižjem nivoju lahko v obliki takih nalog, kot so pošiljanje sporočil za medije, medtem ko na višjem nivoju lahko, recimo, vključujejo poslovna kosila z gospodarskimi novinarji, na katerih jim razlagajo spremembe v korporativni strategiji. Druga možnost je, da komunikacijski menedžerji ne morejo ali nočejo delegirati nalog ter zato še vedno sami opravljajo vse vrste operativnih nalog. Prva razlaga je manj verjetna od druge, saj analize kažejo, da so naloge znotraj vsakega od 12 grozdov med seboj tesno povezane. Kako naj pojasnimo drugo, bolj verjetno, razlago, še ni jasno in zahteva nadaljnje raziskovanje. Vsekakor ima opraviti z velikostjo oddelkov na Nizozemskem, ki so v glavnem majhni. Lahko je povezano tudi z poreklom komunikacijskih menedžerjev v tej študiji, od katerih jih večina nima znanstvene izobrazbe s področja dela.

V vsakem primeru je jasno, da nimamo opravka s "tipičnimi" menedžerji, ki izvajajo izključno samo svetovalske, razvojne in koordinacijske naloge. Na področju organizacijskega komuniciranja imamo pred seboj torej le tehnike in "šefe z zavihanimi rokavi". Menedžerji se torej bolj ukvarjajo z izvedbenimi kot pa s strateškimi dolžnostmi. Ob tem pa še lahko pripomnimo, da niti te izvedbene dolžnosti niso ravno sistematično organizirane.

Zaključki in razprava

Naši raziskavi o komunikacijskem menedžmentu na Nizozemskem sta nas pripeljali do naslednjih zaključkov. Prva raziskava je pokazala, da v večini organizacij imamo opravka s komunikacijskim menedžmentom, ki se osamosvaja v procesu delitve dela; toda zaenkrat gre za dokaj marginalno dejavnost, v kateri mnogi delajo brez primerne izobrazbe in brez potrebnih izkušenj. V literaturi toliko navedene "krmilne" vloge v praksi skorajda ni mogoče najti. Drugo raziskavo smo izvedli v organizacijah, v katerih smo uspeli najti koga, ki dela vsaj na enem izmed treh strokovnih nivojev in ki vsaj polovico svojega delovnega časa dela na področju komuniciranja. Ni nas zanimala reprezentativnost, temveč smo iskali skupne poklicne profile na izbranih treh nivojih. Odkrili smo, da obstaja jasno določljiv spisek nalog, za izvajanje katerih organizacije zaposlujejo izvajalce na različnih nivojih. Torej lahko govorimo o poklicu v tehničnem smislu, znotraj

katerega se "kolona" hierarhično plasti glede na nivoje odgovornosti in pooblastil. Toda v tem poklicu ni praktično nikakršne horizontalne niti vertikalne diferenciacije pri izvajanju različnih delovnih nalog, razen posebne vloge "hišnih novinarjev" na izvedbenem (nizkem) nivoju. Še več: opazili smo, da nikakršno posebno, specialistično izobraževanje ni potrebno za nobenega izmed nivojev. Torej lahko sklenemo, da se profesionalizacija komunikacijskega menedžmenta še ni niti začela, ne na področju izobraževanja ne na področjih horizontalne ali vertikalne diferenciacije oziroma delitve dela.

Preseneča tudi, da je le peščica respondentov izjavila, da jih pri njihovem delu vodijo raziskovalni podatki in na njih utemeljena spoznanja. Večina je povedala, da z raziskavami nimajo nič. To nima nič opraviti s stopnjo profesionalizacije, temveč je povezano z razliko, ki jo je omenil Dozier (1992), med delovnimi navadami "menedžerjev" in "tehnikov". Menedžerji delujejo analitično in so ciljno usmerjeni; pri svojem delu pa se naslanjajo na sistematično zbrane podatke ter na koncu preverjajo doseganje zastavljenih ciljev. "Tehniki" po drugi strani pričnejo takoj delati in ne preverjajo, kaj so naredili - ne med ne po opravljeni nalogi. Naša raziskava o strukturi poklica je bila izvedena na namenskem, stratificiranem vzorcu - hoteli smo le razlikovati med različnimi hierarhičnimi nivoji in razvrstiti naloge v skupine. Zato rezultatov ne moremo posploševati na poklic v celi državi. Toda: v našem vzorcu se je znašlo presenetljivo malo "menedžerjev" - v Dozierjevem pomenu. Večina jih dela kot "tehnik", tudi tisti, ki so na menedžerskih položajih.

Na podlagi teh raziskav lahko zaključimo, da se večja pozornost, ki jo uživa komunikacijski menedžment v teoriji, še ne uresničuje tudi v praksi. Zelo malo organizacij ima strokovnjake, ki lahko posegajo v razprave na najvišjem, strateškem nivoju. Celo tisti strokovnjaki, ki so prilezli najvišje, delujejo po starem: predvsem kot "kreativci" in bolj malo kot menedžerji. Še bolj zanimivo pa je, da ljudje z izobrazbo in z izkušnjami na področju komuniciranja bolj redko zasedajo visoke položaje znotraj svojega poklica. Tako se nam naslednje vprašanje postavi kar samo: če se strateškim vidikom komuniciranja namenja tako malo skrbi in pozornosti, kako se torej komuniciranje organizacij razvija in kaj nanj resnično vpliva?

Prav tako bi bilo zanimivo pregledati prakso komunikacijskega menedžmenta v drugih evropskih državah. To terja primerjalno raziskovanje. Upajmo, da bo do tega kmalu prišlo.

LITERATURA

- Bentele, G., H. Steinmann & A. Zerfass (ur.) (1996). Dialogorientierte Unternehmens Kommunikation, Grundlagen - Praxiserfahrungen - Perspektiven, Berlin: Vistas.
- BvC (1996). Job level profiles Communication Management, The Hague: Professional Communication Association.
- CBS (1998). Statistisch Jaarboek 1998, Voorburg/Heerlen: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- CERP (1993). Communication management, the role of public relations in organizational communication, Gent, CERP Education (Zbornik z drugega evropskega seminarja).
- CIBB (1996). Communicatieberoepen in de praktijk, een onderzoek naar de beroepenstructuur in de PR en Voorlichting, 's-Hertogenbosch/Zwolle.
- Dozier, D.M. (1988). Breaking public relations' glass ceiling, *Public Relations Review*, Let. XIV, št. 3, jesen, str. 6-14.
- Dozier, D.M. (1992). The organizational roles of communications and public relations practitioners. V: J.E. Grunig (ur.). *Excellence in public relations and communication management*, Hillsdale: Lawrence Erlbaum, str. 327-356.
- Groenendijk, J.N.A., G.A.Th. Hazekamp & J. Mastenbroek (ur.) (1996). Public relations, beleid, organisatie en uitvoering, Alphen aan den Rijn: Samsom BedrijfsInformatie, str. 9 et seq.
- Grunig, J.E. (ed.) (1992). *Excellence in public relations and communication management*, Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- Grunig, L.A. (1992). Power in the public relations department. V: J.E. Grunig (ur.). *Excellence in public relations and communication management*, Hillsdale: Lawrence Erlbaum, str. 483-502.
- Hagen, P., H.Manders & A.A. van Ruler (1994). Nieuw perspectief voor de opleidingen communicatie en journalistiek, Culemborg: Phaedon.
- Hazekamp, G.A.Th. (1996). Organisatie, planning en budgettering van public relations. V: Groenendijk, J.N.A., G.A. Th. Hazekamp & J. Mastenbroek (ur.). *Public relations, beleid, organisatie en uitvoering*, Alphen aan den Rijn: Samsom BedrijfsInformatie, str. 58.
- Heath, R.L. (1994). *Management of corporate communication*, Hillsdale: Lawrence Erlbaum, str. vii.
- Jager, H. de & A.L. Mok (1978). *Grondbeginselen der sociologie, gezichtspunten en begrippen*, Leiden: Stenfort Kroese.
- Keuning, D. (1983). *Interne organisatie en het besturen van een bedrijf*, Leiden: Stenfort Kroese, str. 5.
- Keuning, D. (1985). *Organiseren en leiding geven*, Leiden: Stenfort Kroese, str. 39.
- Keuning, D. & Eppink, D.J. (1987). *Management en organisatie: theorie en toepassing*, Leiden: Stenfort Kroese, str. 8.
- Krogt, Th. van der (1981). *Professionalisering en collectieve macht - een conceptueel kader*, The Hague: VUGA-uitgeverij.
- Kleijn, F.W. (1995). *Interne communicatie wordt de trend*, *Communicatie*, 1, št. 2.
- Knoers, P.G.A.M. (1994). *De organisatie van de communicatie*. V: C.B.M. van Riel (ur.). *Corporate communication, geselecteerde artikelen voor het hoger onderwijs*, Houten: Bohn Stafleu Van Loghum, str. 458.
- Kotler, P. (1984). *Marketing management - analysis, planning and control*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall (peta izdaja).
- Leeuw, F.L. (1993). *Uitgaven en effecten van overheidsvoorlichting*. V: A.D. de Roon & R. Middel (eds.). *De wereld van postbus 51, voorlichtingscampagnes van de overheid*, Houten: Bohn Stafleu Van Loghum, str. 253-258.
- Meiden, A. van der (1993). *Public relations, een kennismaking*, Muiderberg: Coutinho.

- Meiden, A. van der & Fauconnier, G. (1994). Public relations, profiel en professie: inleiding in de theorievorming, Groningen: Martinus Nijhoff, str. 298.
- Middel, R. (1993). Tot besluit: op zoek naar de voorlichtingszuwe. V: A.D. de Roon & R. Middel (ed.). De wereld van postbus 51, voorlichtingscampagnes van de overheid, Houten: Bohn Stafleu Van Loghum, str. 311.
- Mintzberg, H. (1993). Structures in fives, designing effective organizations, Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Riel, C.B.M. van (1995). Principles of corporate communication, Hertfordshire: Prentice Hall.
- Rojahn, K. (1996). Gender in the context of leadership. Amsterdam: Universiteit van Amsterdam (disertacija).
- Ruler, A.A. van (1996). Communicatiemanagement in Nederland, Houten: Bon Stafleu Van Loghum (disertacija).
- Ruler, A.A. van & R. de Lange (1993). Onderzoek naar bedrijfsjournalistiek in Nederland laat veel bedrijf en weinig journalistiek zien, Massacommunicatie, vol. 21, št. 3.
- Ruler, A.A. van & R. de Lange (1995). Trendonderzoek public relations 1995. Utrecht: Werkgroep Massacommunicatie en Public Relations, Universiteit Utrecht en Faculteit Communicatie en Journalistiek, Hogeschool van Utrecht.
- Ruler, A.A. van, J. Stappers, B. Nillesen & W. Evers (1994). Communicatoren op de pijnbank. Een onderzoek naar de werkvisie en werkwijze van voorlichtings- en pr-functionarissen, Massacommunicatie, vol. 22, št. 4.
- Schulz, B. (1992). Strategische Planung von Public Relations: das Konzept und ein Fallbeispiel, Frankfurt/Main: Campus Verlag (disertacija).
- Steel, F. (1990). The role of the internal consultant. Effectieve role-shaping for staff positions, Malabar, Florida: Robert E. Krieger.
- Sullerot, E. (1979). Geschiedenis en sociologie van de vrouwenarbeid, Nijmegen: SUN (ponatis).
- Weisglas, M. (1955). Public relations, een terreinverkenning, Amsterdam: Elsevier.
- White and Mazur (1995). Strategic communications management: making public relations work. Wokingham: Addison-Wesley Publishing.

Priloga 1. Seznam nalog profesionalnih komunikatorjev

(1. grozd: izvedba, organizacija in upravljanje)

1. Skrbim za izgled tiskovin.
2. Koordiniram manjše komunikacijske projekte.
3. Izvajam dele komunikacijskih projektov.
4. Organiziram dogodke (odprti dnevi, obletnice, kongresi ipd.).
5. Organiziram predstavitve na sejmih.
6. Vodim informacijski center.
7. Skrbim za baze podatkov.
8. Skrbim za distribucijo komunikacijskih materialov.
9. Koordiniram produkcijo tiskovin.
10. Koordiniram produkcijo avdiovizualnih medijev.
11. Koordiniram razvoj logotipa podjetja.
12. Nadzorujem rabo logotipa podjetja.
13. Nadzorujem produkcijske procese komunikacijskih medijev.

(2. grozd: stiki z javnostjo)

14. Izvajam aktivnosti v zvezi z informacijami, ki jih zagotavljamo javnostim.
15. Skrbim za odgovarjanje na javno zastavljena vprašanja.
16. Organiziram fokusne skupine in druga sredstva vključevanja javnosti.

(3. grozd: uredniške storitve)

17. Pišem izredno občutljive tekste (netočnosti bi lahko organizaciji povzročile hude težave).
18. Ocenjujem tekste drugih.
19. Urejam pisne komunikacije.
20. Urejam in vzdržujem urednikovane materiale.

(4. grozd: odnosi z mediji)

21. Izvajam aktivnosti odnosov z mediji.
22. Pišem sporočila za medije.
23. Koordiniram (aktivno in pasivno) odnose z novinarji.
24. Pišem govore za druge.
25. Delujem kot govorec v nerizičnih (rutinskih) situacijah.
26. Delujem kot govorec v rizičnih situacijah (netočnosti bi lahko organizaciji povzročile hude težave).
27. Predavam skupinam.

(5. grozd: nadzor kakovosti)

28. Razvijam merila za ocenjevanje komunikacijskih aktivnosti.
29. Preverjam komuniciranje na podlagi vnaprej pripravljenih meril.
30. Preverjam storitve drugih na podlagi vnaprej določenih meril.
31. Nadzorujem, kako odgovarjamo javnosti.
32. Komuniciranje nadzorujem s pravnega vidika.

(6. grozd: raziskovanje - sprožanje raziskav in uporaba rezultatov)

33. Odločam o izvedbi raziskovalnih projektov za naše komunikacijsko načrtovanje.
34. Svetujem pri izvedbi raziskovalnih projektov za naše komunikacijsko načrtovanje.
35. Nadzorujem komunikacijske projekte, ki jih izvajajo zunanji izvajalci.
36. Analiziram raziskave drugih, da bi ugotovil, ali so pomembne za našo komunikacijsko strategijo.
37. Analiziram raziskave drugih, da bi ugotovil, ali so pomembne za organizacijsko strategijo (ali njene dele).
38. Komunikacijske aktivnosti ocenjujem z analizo stroškov in koristi.
39. Glede na podatke raziskav oblikujem našo komunikacijsko strategijo.

(7. grozd: Izvajanje raziskav)

40. Samostojno opravljam komunikacijske raziskovalne projekte.

(8. grozd: novi mediji)

41. Svetujem o rabi novih (elektronskih) medijev.
42. Upravljam z novimi mediji.
43. Aktivno uporabljam nove medije.

(9. grozd: nakup zunanjih storitev)

44. Odločam se o uporabi (zunanjih) svetovalcev pri pripravi naše komunikacijske strategije.
45. Odločam se o uporabi (zunanjih) svetovalcev pri izvajanju naše komunikacijske strategije.
46. Odločam se o najemu zunanjih storitev za podporne aktivnosti (oblikovanje, tisk, distribucija).
47. Izbiram (zunanje) agencije.
48. Sodelujem v preliminarinih razpravah z (zunanji) agencijami.
49. Ocenjujem predloge izbranih agencij.
50. Nadzorujem zaposlene izbranih agencij.
51. Izvajam brifinge z zunanji agencijami.

(10. grozd: upravljanje z naročniki - naloge svetovalcev)

52. Pisno obveščam potencialne naročnike.
53. Ustno obveščam potencialne naročnike.
54. Oddajam ponudbe/predloge.
55. Aktivno pridobivam naročila od obstoječih naročnikov (na mojo pobudo).
56. Pasivno pridobivam naročila od obstoječih naročnikov (na njihovo pobudo).
57. Aktivno pridobivam naročila od novih naročnikov (na mojo pobudo).
58. Pasivno pridobivam naročila od novih naročnikov (na njihovo pobudo).

(11. grozd: upravljanje z žgočimi temami)

59. Sodelujem na sestankih menedžerskega vodstva in uprave.
60. Vodim sestanke.
61. Prevajam družbene trende in teme v komunikacijsko strategijo.
62. Prevajam družbene trende in teme v organizacijsko strategijo.
63. Svetujem o osebnih nastopih in vedenju.
64. Svetujem menedžmentu/upravi pri stikih z uradniki, politiki in skupinami pritiska.
65. Sodelujem pri posvetovanjih z javnimi in civilnodružbenimi organizacijami.

(12. grozd: strategija in finance)

66. Pripravljam načrt komunikacijske strategije.
67. Strateški komunikacijski načrt razdelujem v podnačrte / letne načrte.
68. Pripravljam načrte za komunikacijske aktivnosti.
69. Svetujem pri pripravi komunikacijske strategije.
70. Svetujem pri izvedbi komunikacijske strategije.
71. Svetujem pri konkretnih komunikacijskih aktivnostih.
72. Svetujem pri stikih z novinarji.
73. Koordiniram izvajanje komunikacijskega načrta.
74. Nadzorujem izvajanje komunikacijskega načrta.
75. Ocenjujem etične posledice komunikacijskega obnašanja.
76. Ocenjujem učinke komunikacijskega obnašanja na ugled organizacije/proizvodov.
77. Pogajam se o proračunu za komunikacijski menedžment.
78. Pripravljam ocene potrebnih sredstev za letne komunikacijske načrte.
79. Upravljam s proračunom za letne komunikacijske načrte.
80. Pripravljam ocene potrebnih sredstev za komunikacijske aktivnosti/projekte.
81. Ocenjujem prihajajoče ponudbe zunanjih izvajalcev.

Naloge, ki jih nismo uspeli uvrstiti v grozde:

82. Izvajam aktivnosti na področju internega komuniciranja.
83. Izvajam aktivnosti na področju zunanjih odnosov / korporativnega komuniciranja.
84. Izvajam aktivnosti na področju trženjskega komuniciranja in oglaševanja.
85. Izvajam aktivnosti na področju okoljskega komuniciranja.
86. Izvajam aktivnosti na področju odnosov s finančnimi javnostmi/vlagatelji.
87. Izvajam aktivnosti na področju komuniciranja na trgu delovne sile.
88. Izvajam aktivnosti na področju večkulturnega komuniciranja.
89. Izvajam aktivnosti na področju organizacijskih sprememb in razvoja.
90. Izvajam aktivnosti na področju javnih zadev.
91. Izvajam aktivnosti na področju sponzorstev in donacij.
92. Izvajam aktivnosti na področju komunikacijskega raziskovanja.
93. Pišem tekste o rutinskih zadevah (v primeru netočnosti je škoda omejena).
94. Ocenjujem pobude zaposlenih.
95. Ocenjujem velike komunikacijske projekte.
96. Koordiniram velike komunikacijske projekte.
97. Sodelujem v projektih, ki vključujejo le komunikacijske strokovnjake.
98. Sodelujem v multidisciplinskih projektih.

RAZISKOVANJE ODNOSOV Z JAVNOSTMI IN ZNANOST O ODNOSIH Z JAVNOSTMI V NEMČIJI: PREGLED¹

Pred petnajstimi leti bi o raziskovanju v odnosih z javnostmi v Nemčiji težko kaj napisal. Čeprav imajo odnosi z javnostmi kot poklic v Nemčiji kar dolgo zgodovino, je njihovo sistematično in znanstveno raziskovanje relativno mlado. V tem članku podajam pregled stanja na področju raziskovanja odnosov z javnostmi na nemških univerzah in v nemški literaturi. Predstavljam tudi nekaj najpomembnejših raziskovalnih izsledkov, s poudarkom na obdobju letoma 1980 in 1990. Za lažje razumevanje omenjam tudi stanje v ZDA, ne da bi pri tem skušal ponujati sistematično primerjavo.

Primarni cilj raziskovanja je širiti znanje in razumevanje določenega področja. Sekundarni cilji so opis, razlaga in napoved. Ločimo temeljne raziskave in aplikativne raziskave. Temeljne raziskave so - ne izključno, a večinoma - "čiste" raziskave; ukvarjajo se z izgradnjo, pregledovanjem in izpopolnjevanjem temeljnega znanja in teorij na določenem znanstvenem področju. Aplikativne raziskave na drugi strani pa težijo k reševanju praktičnih problemov in pri tem znanje zbirajo, testirajo in širijo. Glede na finančni vidik ločimo javno in privatno financirane raziskave. Večino temeljnih raziskav podpira vlada, medtem ko so skoraj vse aplikativne raziskave financirane privatno (vsaj na področju komunikologije). Raziskovanje odnosov z javnostmi lahko torej razumemo kot načrtovano in ciljno usmerjeno iskanje novega znanja na področju odnosov z javnostmi. Znanost o odnosih z javnostmi pa ob tem zajema še razvoj teorij, metodologij in raziskovalnih programov - torej izgradnjo znanstvenega korpusa znanja. Znanstvena disciplina lahko raste le, če je kot samostojni predmet vključena v študijske programe na večjem številu univerz in če je podprta s primerno organizacijsko infrastrukturo. Zato v tem članku "znanost o odnosih z javnostmi" razumemo širše kot "raziskovanje odnosov z javnostmi".

STATUS RAZISKOVANJA ODNOSOV Z JAVNOSTMI V NEMČIJI

Količina in kakovost raziskovalnih rezultatov je v vseh znanstvenih disciplinah odvisna od raziskovalnih okoliščin. Pomembni dejavniki so: razpoložljiva infra-

* Dr. Günter Bentele, redni profesor na Univerzi v Leipzigu, Nemčija.

¹ Orig.: G. Bentele, *Public relations research and public relations science in Germany: An overview*, v: H.-B. Brosius in C. Holtz-Bacha, *The German communication yearbook*, Cresskill, NJ, Hampton Press, 1999, str. 181-210. Prev. Romana Lilič in Dejan Verčič.

struktura, velikost polja (npr. število delovnih mest za znanstvenike), količina sredstev za financiranje raziskav in možnosti za objavlanje člankov in knjig. Tu predstavljam okoliščine, v katerih se je razvilo raziskovanje odnosov z javnostmi v Nemčiji.

Po Signitzerju (1990) se je raziskovanje odnosov z javnostmi v nemško govorečih deželah začelo okoli leta 1970, medtem ko Faulstich (1992a) meni, da nikakor ne pred letom 1990. Izbira začetnega datuma je odvisna od posameznikove opredelitve "raziskovanja odnosov z javnostmi". Znanstvena literatura o odnosih z mediji - *Öffentlichkeitsarbeit* (nemški izraz za odnose z javnostmi) - ima v Nemčiji dolgo zgodovino. Tudi najstarejši dokumenti o "časopisni znanosti" (kot so komunikološko raziskovanje včasih imenovali v Nemčiji) so vsebovali veliko informacij o vplivu uradov za informiranje.² V Grothovem (1929) sistematičnem delu *Die Zeitung* (Časopis) je avtor organiziranemu javnemu komuniciranju lokalnih in zvezne vlade, političnih strank in interesnih skupin namenil posebno poglavje. Prve doktorske disertacije na temo odnosov med mediji in tiskovnimi predstavniki, uradi za informiranje in drugimi oblikami dela na področju odnosov z javnostmi lahko najdemo že v tridesetih letih prejšnjega stoletja; leta 1943 je bila objavljena doktorska disertacija na temo internega komuniciranja v podjetjih. Prvo povojno doktorsko disertacijo smo dobili leta 1951; v sledečih letih so se mnoge disertacije ukvarjale "z novo-odkritim" fenomenom (kot se je mnogim zdelo) - s fenomenom "odnosov z javnostmi".³

Vse do sredine osemdesetih let so tekste o odnosih z javnostmi pisali praktiki, zato lahko to literaturo označimo za "praktično". S tem ne želim podcenjevati teh objav - Hundhausenove in Oecklove knjige so v petdesetih in šestdesetih pomembno vplivale na razumevanje, kaj odnosi z javnostmi so, kakšen je njihov družbeni pomen in kolikšna je njihova praktična vrednost. Pod vplivom teh knjig so bile napisane tudi redke razprave, ki so v tistem času ponovno odkrивale odnose z javnostmi kot predmet komunikologije.⁴

Carel Hundhausen velja za utemeljitelja stroke odnosov z javnostmi v Nemčiji po drugi svetovni vojni. Njegov pomen v odnosih z javnostmi v nemško govorečih državah lahko primerjamo z vlogo Edwarda L. Bernaysa v ZDA. Nedavno objavljena obsežna knjiga o njegovem življenju in delu (Lehming, 1997) razkriva, da je odnose z javnostmi definiral na različne načine. Osrednja tema njegovega pisanja je bilo razumevanje odnosov z javnostmi kot "družbenega procesa medsebojnega komuniciranja", v katerem imajo povratne zanke pomembno vlogo. Po Hundhausnu (1969) so trije osnovni elementi odnosov z javnostmi: sporazumevanje, obveščanje in izobraževanje ter prepričevanje. Osrednji elementi odnosov z javnostmi kot družbenega procesa so pobudnik, njegovi/njeni interesi, ciljna(e) skupina(e) ali ciljna oseba in interesi javnosti. Hundhausen (1951) je postavil etična

² Glej Prutz (1845/1971), Wuttke (1875), Baumert (1928) in mnoge druge. Kot pravi Groth (1929), so na komunikacijske aktivnosti državnih in lokalnih vlad gledali izključno kot na vir ali vplivni dejavnik novinarstva. Glej tudi Bentele (1997a).

³ Avtor doktorske disertacije o internem komuniciranju v podjetju je Karl Neuhoff (1943). Ernst Vogel (1951) je avtor prvega povojnega doktorata.

⁴ Glej na primer članek Haacka (1969) ali Scharfov pregled literature (1971).

načela, kot so resničnost, odkritost itd. Razvil je tudi 24 normativnih Leitzsätze (smernic, osnovnih načel) za začetno analizo komunikacijske situacije - analizo jo lahko opravi ali pobudnik ali javnost, glede na različne interese, namene, informacije in metode (Hundhausen, 1969). Albert Oeckl (1964), ki je zaradi svojega dela v nacionalnih in mednarodnih strokovnih asociacijah še danes vpliven med praktiki, je Öffentlichkeitsarbeit definiral kot "zavestno načrtovan in nenehen -trud za vzpostavitev in ohranitev medsebojnega razumevanja in zaupanja v javni sferi." (str. 43).⁵ Dvanajst let kasneje je predstavil formulo "Öffentlichkeitsarbeit = informiranje + prilagajanje + integriranje" (Oeckl, 1976, str. 19).

Velik vpliv Hundhausnovih in Oecklovih del lahko pripišemo njihovim definicijam in normativnim trditvam. Oba avtorja sta zelo dobro poznala znanstveno literaturo; njune definicije in teoretični premisleki so vsebovali predvsem normativne teorije za prakse ter normativne sisteme, principe in "zlata pravila", ki so izhajali iz njihovih praktičnih izkušenj. Čeprav so se te teorije izkazale kot izjemno koristne v praksi odnosov z javnostmi, ne dosegajo današnjih standardov empirično potrldljivih znanstvenih teorij.

Vse do poznih osemdesetih je komunikologija gledala na odnose z javnostmi kot na eno izmed svojih mnogih postranskih vprašanj in se z njimi ni ukvarjala ne kontinuirano in ne sistematično. To lahko razložimo s pomanjkljivo znanstveno infrastrukturo. V tistem času namreč ni bilo delovnih mest za raziskovalce odnosov z javnostmi v tedaj še majhnem polju akademske komunikologije.

Do pomembne spremembe pa je prišlo v zgodnjih devetdesetih: odnosi z javnostmi so naenkrat v komunikologiji v nemško govorečih deželah "eksplodirali". To bi lahko opisali z različnimi kazalci; v ozadju vsega pa je bila hitra količinska rast zaposlenih v odnosih z javnostmi kot poklicu, kar je spodbudilo rast tudi na področju raziskovalnega dela.

Povečalo se je skupno število znanstvenih publikacij na temo odnosov z javnostmi (glej Flieger, 1995). V primerjavi z letom 1991 se je znatno povečalo tudi število člankov, objavljenih v vodilni nemški komunikološki reviji Publizistik. Medtem ko je ta med leti 1956 in 1990 (prvih 35 let) objavila povprečno en članek o odnosih z javnostmi na vsaka tri leta, se je število objav v naslednjih petih letih (1991 do 1996)⁶ povečalo na 2,4 članka na leto.

V letih med 1980 in 1990 je bilo v Nemčiji, Avstriji in Švici napisanih okoli 200 univerzitetnih del (diplomskih in magistrskih nalog ter doktorskih disertacij; glej Signitzer, 1990). Od takrat se je njihovo število znatno povečalo in je danes zelo obsežno. V letih 1991 in 1993 sem opravil raziskavi na oddelkih za komunikologijo na univerzah v nemško govorečih državah in ugotovil, da so med letoma 1989 in

⁵ Termin Öffentlichkeitsarbeit lahko zasledimo že leta 1917, vendar ga je šele Oecklova trditev, da je ta termin najprimernejši nemški izraz za ameriški pojem public relations, pomagala upeljati v razprave in literaturo v Nemčiji.

⁶ Baernsova (1993) je v reviji Publizistik našla 11 člankov o odnosih z javnostmi v času od leta 1956 do četrte izdaje v letu 1990. V letih od 1991 do 1995 je bilo o odnosih z javnostmi v isti reviji objavljenih skupno 12 člankov.

⁷ Glej Bentele (1991) in Bentele (1994b). Na univerzi v Lepizigu, kjer poučujem, študenti vsako leto v zagovor predložijo več kot 30 magistrskih nalog s povprečno 130 stranmi in dve do tri doktorske disertacije na temo odnosov z javnostmi. Mnoge od teh so zelo kakovostne.

1993 na teh oddelkih letno napisali več kot 10 doktorskih disertacij in več kot 100 diplomskih in magistrskih nalog. Odtlej se je njihovo število le še povečalo.⁷ Poleg tega so izobraževalni in poklicni tečaji, ki jih od leta 1990 ponujajo neakademske ustanove, spodbudili veliko število večinoma konceptualno usmerjenih nalog (Bentele & Szyszka, 1995).

K "eksploziji" raziskovanja odnosov z javnostmi so pomembno prispevale znanstvene konference, ki jih je v poznih osemdesetih in v zgodnjih devetdesetih letih sponzorirala Fundacija Herberta Quandta. Na njih so si ameriški in nemški komunikologi izmenjali zamisli in spoznanja ter hkrati spletli poklicne in osebne vezi. Tri takšne konference, ki so potekale v nemško govorečih državah, so pomembno prispevale k ugotovitvi raziskovanja odnosov z javnostmi v teh državah.⁸

Doslej v Nemčiji nismo imeli znanstvene revije, ki bi bila namenjena izključno odnosom z javnostmi. Znanstvene članke o raziskavah na področju odnosov z javnostmi lahko najdemo v drugih komunikoloških revijah, še posebej v Publizistik. Strokovni mesečnik PR-Magazin objavi na svojih "rumenih straneh" letno okoli deset strokovnih člankov, ki v večini primerov predstavljajo izsledke doktorskih disertacij, magistrskih nalog ali empiričnih študij. Leta 1995 so en komunikolog in dva praktika za odnose z javnostmi ustanovili revijo PR-Forum, da bi vzpostavili povezavo med akademskim področjem in praksi odnosov z javnostmi v Nemčiji. Revija objavlja tako krajše znanstvene članke, ki večinoma predstavljajo rezultate terenskih raziskav, kot visoko kakovostne članke praktikov o različnih temah. PR-Forum organizira tudi konference, kjer se nemški praktiki srečujejo z uglednimi raziskovalci in razpravljajo o različnih temah. PR-Forum, Združenje agencij za odnose z javnostmi (GPRA) in poklicno združenje praktikov za odnose z javnostmi - Nemško društvo za odnose z javnostmi (DPRG) so s skupnimi moči vzpostavili informacijski portal o odnosih z javnostmi na svetovne spletu (www.dprg.de). Pobudnik je bil Ansgar Zerfass, ki je danes tudi urednik edinega tovrstnega portala v Nemčiji. Na njem najdemo vrsto podatkov o združenjih, informacije o tekočih dogodkih, novih strokovnih publikacijah in literaturi (vključno z revijami) ter informacije o raziskavah, izobraževanjih, konferencah ipd.

V nemškem komunikološkem društvu deluje sekcija, ki je pod vodstvom Günterja Benteleja (1992 - 1995) in Petra Szyszke (1995 - 1998) organizirala več konferenc na različne teme, kot so izobraževanje v odnosih z javnostmi v Nemčiji, dialoško poslovno komuniciranje, "sporazumni odnosi z javnostmi", zgodovina odnosov z javnostmi in teorije odnosov z javnostmi.⁹ Med letoma 1995 in 1998 je bilo v Offenburgu nekaj manjših konferenc. V teh šestih letih se je sekcija uveljavila kot ugledni forum za razpravljanje o raziskovanju odnosov z javnostmi v nemško govorečih državah.

⁸ Konference so bile v Philadelphiji, PA (1988), Salzburgu (1990), Berlinu (1992) in Münchnu (1993). Tri mednarodne konference, organizirane v Avstriji in Nemčiji, so objavljene v Avenarius in Armbrecht (1992), Armbrecht, Avenarius in Zabel (1993) ter Armbrecht in Zabel (1994).

⁹ Glej publikacije o konferencah: Bentele in Szyszka (1995), Bentele, Steinemann in Zerfass (1996), Bentele in Liebert (1995) ter Szyszka (1997a).

Odnosi z javnostmi se kot področje raziskovanja in izobraževanja počasi, vendar opazno uveljavljajo na univerzah in drugih akademskih ustanovah. V sedemdesetih in osemdesetih so predmete s področja odnosov z javnostmi ponujale predvsem univerze v Erlangen-Nurembergu, Bambergu, Berlinu, Bochumu in Münchnu. Prva profesorica novinarstva in odnosov z javnostmi je postala Barbara Baerns v Berlinu. Sledil ji je Werner Faulstich, ki je postal predstojnik oddelka za medijske študije in Öffentlichkeitsarbeit v Lüneburgu. Končno je leta 1993 na Univerzi v Leipzigu Günter Bentele postal redni profesor in predstojnik prvega oddelka za odnose z javnostmi v Nemčiji. Leta 1998 je komunikologijo na nemških univerzah predavalo okoli deset rednih profesorjev (izključno ali poleg drugih predmetov), ob teh pa je bilo še nekaj profesorjev na višjih šolah (Fachhochschulen). V istem letu je odnose z javnostmi predavalo več kot deset docentov.

Če si ogledamo širše stanje na področju izobraževanja v odnosih z javnostmi, lahko opazimo, da večina praktikov ne vstopa v poklic neposredno. Dve anketi (prva leta 1989 in druga 1992/93) med člani DPRG sta pokazali, da je samo približno petina praktikov šolana na področju odnosov z javnostmi oziroma komunikologije. Tretjina jih prihaja iz novinarstva, tretjina iz poslovnih in organizacijskih ved in približno petnajst odstotkov iz oglaševanja in trženjskega raziskovanja. Zelo dolgo je bilo izobraževanje na področju odnosov z javnostmi omejeno na priučitev ob samem delu. Leta 1954 je "Akademija za menedžerje" v Bad Harzburgu pod vodstvom Friedricha H. Korta pričela ponujati tečaje odnosov z javnostmi, ki so kasneje postali sistematični izobraževalni program. Leta 1971 je DPRG ustanovila Nemški inštitut za odnose z javnostmi, ki je tri leta kasneje pričel ponujati izobraževanje na področju odnosov z javnostmi v obliki enotedenskih tečajev. Leta 1980 je bila ustanovljena tudi druga ustanova, Akademija za menedžment in komuniciranje (AFK).

Med letoma 1980 in 1984 je Svobodna univerza v Berlinu (FU) preizkušala model učnega načrta za podiplomski študij odnosov z javnostmi, ki pa ga zaradi finančnih in organizacijskih razlogov niso uspeli uresničiti. Vse od zgodnjih devetdesetih predmete o odnosih z javnostmi ponujajo na mnogih univerzah, večinoma v okviru študija komunikologije. Občasno se predmet pojavlja tudi v okviru študija politologije, organizacijskih ved, sociologije¹⁰, psihologije in menedžmenta (v povezavi s trženjem).

Na Svobodni univerzi v Berlinu in na Univerzi v Leipzigu se lahko študenti v okviru študija komunikologije posebej usmerijo na področje odnosov z javnostmi. FU Berlin ponuja tudi nadaljevalni študij evropskih odnosov z javnostmi; v pripravi so novi programi v okviru poklicnega in univerzitetnega izobraževanja (npr. Leipzig).¹¹ Po izobraževanju v odnosih z javnostmi obstaja veliko povpraševanje; disciplina je v "razcvetu". To lahko ilustriram z dejstvom, da mnogi

¹⁰ Nekateri sociologi se z odnosi z javnostmi ukvarjajo kot s temo sociologije javne sfere. Začenši s Tönniesom (1922/1981), ki je odnose z javnostmi videl predvsem kot propagando, do Habermasa (1962/1990), ki je nanje prvenstveno gledal kot na grajenje publicitete, večina sociologov gleda na odnose z javnostmi bolj ali manj kritično. Neidhardtov "model arene" (Neidhardt, 1994) je "govorce" in njihove funkcije pri ustvarjanju javne sfere opisal nevtrarno.

¹¹ Glej Brauer (1996) ter Bentele in Szyszka (1995) za povzetke o položaju izobraževanja v Nemčiji.

študenti komunikologije najdejo delo v odnosih z javnostmi, medtem ko tisti študenti, ki jim uspe študirati prav odnose z javnostmi, v njih tudi ostanejo po diplomi. Anketa, ki smo jo leta 1995 v Leipzigu opravili med podiplomskimi študenti komunikologije, je pokazala, da jih 30 odstotkov namerava delati na področjih odnosov z javnostmi in oglaševanja; podobna raziskava je v zimskem semestru 1995/96 na Univerzi v Meinzu dala 53 odstotkov (glej IFP, 1996; Kutsch & Stiehler, 1996).

Odnosi z javnostmi so se torej v Nemčiji pojavili v šestdesetih letih prejšnjega stoletja na obrobju komunikologije; do devetdesetih so se razvili v eno izmed njenih najbolj cvetočih vej. V primerjavi z ZDA lahko zapišem, da se je v Nemčiji raziskovanje odnosov z javnostmi začelo s petnajstletno zamudo, vendar hkrati nikakor ne drži, da bi zato v Nemčiji tudi zaostajali za petnajst let. Zrelost odnosov z javnostmi kot celovite znanstvene discipline je v Nemčiji še najbolj odvisna od razvoja potrebnih pogojev dela (še posebej: mest za redne profesorje na univerzah, števila asistentov in študijskih programov ter organizacijske infrastrukture, kot so bibliografije, knjižnice, arhivi, podatkovne zbirke itd.), sodelovanja z drugimi znanstvenimi disciplinami in stopnje oblikovanja originalnih (in potrdljivih) teorij, metodologij ipd.

SISTEMATIČNI OPIS

Temeljno in aplikativno raziskovanje

Pri predstavljanju raziskovalne dejavnosti lahko povsem legitimno uporabljamo različne sisteme. Ameriška bibliografija odnosov z javnostmi - ki jo danes izdajajo letno - te v grobem deli na 35 nehierarhično urejenih raziskovalnih področij (glej PR Bibliography, 1997). Sam sem - zanašajoč se na druge klasifikacije - razvil drugačen sistem, na katerem sloni to poglavje.¹²

Najprej bi rad jasno razločil med temeljnimi in aplikativnimi raziskavami (glej Tabelo 8.1, v kateri strnjeno primerjam obe vrsti raziskav). Temeljne raziskave običajno nastajajo na univerzah, tvorijo pa jih meta-raziskave, razvoj splošnih in posebnih teorij in zgodovinoopisje odnosov z javnostmi. Velik delež temeljnih raziskav so raziskave o odnosih z javnostmi kot poklicnem polju. To "raziskovanje poklica" odnosov z javnostmi zajema sistematične opise prakse odnosov z javnostmi v organizacijah, panogah in družbenih sistemih, kot je npr. politični sistem. Takšno popisovanje v glavnem temelji na anketnih raziskavah, pri katerih uporabljamo reprezentativne vzorce. Temeljne raziskave so tudi raziskave o izobraževanju v odnosih z javnostmi, etičnih problemih in o feminizaciji poklicnega polja.

Aplikativne raziskave - ki so v glavnem financirane iz privatnih virov - niso prvenstveno usmerjene v proizvodnjo novega znanja, temveč v reševanje praktičnih problemov. Te raziskave uporabljajo družboslovno metodologijo, naročiti pa jih je mogoče na univerzah ali pri specializiranih agencijah, kot so inštituti za

¹² Za bolj razdelan opis glej Bentele (1997d); glej tudi klasifikaciji Paulika (1987) in Signitzerja (1990).

merjenje javnega mnenja, agencije za odnose z javnostmi in celo v nekaterih organizacijah samih. Le nekatere izmed aplikativnih raziskav so objavljene; do drugih pa je mogoče priti le pod določenimi pogoji (npr. visoko plačilo). To pa zato, ker aplikativne raziskave poskušajo reševati konkretne komunikacijske probleme v poslovnem sektorju in torej prinašajo intelektualne in finančne prednosti institucijam, ki raziskave financirajo in imajo dostop do izsledkov. Zaradi omejenega dostopa je zelo težko sistematično opisati polje aplikativnih raziskav. Zato se v nadaljevanju osredotočam na temeljne raziskave, ki so nastale na univerzah.

Tabela 8.1. Značilnosti temeljnih in aplikativnih raziskav

TEMELJNE RAZISKAVE

1.1. Meta-raziskave:

Definicije odnosov z javnostmi in drugih pomembnih splošnih in podrejenih fenomenov; teorija znanosti in zgodovina raziskovanja odnosov z javnostmi; raziskovanje raziskovanja.

1.2. Teorije odnosov z javnostmi:

Splošne, zlasti sistemske teorije, in konstruktivistični pristopi; teorije srednjega dometa, kot so denimo modeli odnosov z javnostmi (Grunig & Hunt, 1984); situacijska teorija javnosti; hipoteza določanja; vzajemnostni model; konsenzualni odnosi z javnostmi; teorije kampanj in aplikacije komunikoloških teorij v odnosih z javnostmi (npr. raziskave o prednostnem določanju/grajenju tem; raziskovanje na področju difuzijske teorije, koorientacije itd.); teorije javnega zaupanja in tako naprej.

1.3. Zgodovinoписje odnosov z javnostmi

Zgodovinoписje, ki se ukvarja z osebami, dogodki in tudi modeli in teorijami na področju odnosov z javnostmi.

1.4. Raziskovanje pravnih vprašanj v odnosih z javnostmi

1.5. Raziskovanje poklicnega polja odnosov z javnostmi

1.5.1. Raziskovanje profesionalizacije:

Raziskave o razvoju profesije, izobraževanju v odnosih z javnostmi, etiki v odnosih z javnostmi, profesionalnih združenjih itd.

1.5.2. Opisne raziskave o poklicu:

Raziskovanje prakse odnosov z javnostmi v konkretnih organizacijah (podjetjih, ministrstvih, društvih, političnih strankah itd.); v panogah (bančništvo, kemična industrija, javni sektor itd.); v družbenih podsistemi (politika, šport...); v agencijah itd.

1.5.3. Ostali vidiki:

Raziskave o vlogah v odnosih z javnostmi, feminizaciji poklica, odnosih z javnostmi in trgu delovne sile (npr. analiza oglasov za delo) ipd.

Aplikativne raziskave

2.1. Aplikativne raziskave na univerzah:

Raziskave o orodjih in tehnikah odnosov z javnostmi, uspešnosti in vrednotenju odnosov z javnostmi; o različnih področjih prakse, kot so krizno komuniciranje,

interni odnosi z javnostmi, odnosi z javnostmi v politiki, mednarodni odnosi z javnostmi; odnosi z javnostmi in novinarstvo.

2.2. Aplikativne raziskave kot storitev:

Raziskovanje javnega mnenja, raziskave komunikatorjev in občinstva, analize medijskih odzivov itd.

2.3. Aplikativne raziskave pri uporabnikih samih:

Institucionalne analize, kot so analize deležnikov; analize komunikacijskega polja, kot so spremljanje tem, analize podob in analize javnega mnenja; analize sposobnosti, kot so primerjalne analize prednosti, slabosti, priložnosti in groženj; raziskovanje za potrebe načrtovanja programov odnosov z javnostmi (od smernic do strateških in operativnih programov, izdelave časovnic in proračunov); izvedbeno raziskovanje (npr. za potrebe upravljanja z žgočimi temami, ugotavljanja učinkovitosti različnih komunikacijskih kanalov (množični mediji in medijske aktivnosti, dogodki)); vrednotenje odnosov z javnostmi (strateško in operativno); odnosi z javnostmi in nadzor.

Uvodna literatura in meta-raziskave

Uvodna literatura, ki podaja pregled predmeta, je pomemben element vsake discipline. V Nemčiji na odnose z javnostmi gledajo kot na uspešen poklic, kot znanstvena disciplina pa ima še vedno status "nerazvite znanosti". Kljub temu, da obstaja veliko število uvodnih monografij, je večina teh knjig namenjenih praktikom; to pomeni, da nudijo znanje o tehnikah odnosov z javnostmi, o delu z mediji, internem komuniciranju, strateških odnosih z javnostmi, kriznih odnosih z javnostmi, načrtovanju korporativne identitete itd.¹³ Nekaj monografij vključuje poglavja o zgodovini odnosov z javnostmi, izobraževanju ipd., v splošnem pa nimajo znanstvenih vsebin. Uvodne knjige z znanstvenim pristopom so zelo redke. Faulstich (1992a, str. 5) je v svojem delu ponudil "kritičen" uvod k problematičnim področjem odnosov z javnostmi, ki jih je definiral kot "interakcijo med sistemom in okoljem" in se osredotočil na nalogo odnosov z javnostmi pri "grajenju ugleda". Avenarius (1995) je odnose z javnostmi obravnaval kot "osnovno obliko družbenega komuniciranja", pri tem pa je kot nekdani vodja odnosov z javnostmi za BMW poskušal v širše opise prakse odnosov z javnostmi vključiti tudi nekatera novejša znanstvena odkritja. Poleg omenjenih monografij je nastalo še nekaj poučnih zbirk razprav in člankov, ki so uporabne pri poučevanju odnosov z javnostmi na univerzitetni ravni.¹⁴

¹³ Za boljše primere glej Brauer (1993), Dörrbecker in Fissenwert-Gossman (1996), Reineke in Eisele (1994), Rota (1994), ter Köcher in Birchmeier (1992). O kriznem komuniciranju glej Lambeck (1992); o internem komuniciranju glej Meisert (1993), o načrtovanju korporativne identitete glej Birkigt, Stadler in Funk (1998).

¹⁴ Glej Dorer in Lojka (1991), Fischer in Wahl (1993) ter Donsbach (1997). Poleg teh uvodnih zbirk člankov je tudi nekaj knjig o področjih specializacije, ki obsegajo kombinacijo sistematičnih/znanstvenih spisov in zgodovini primerov iz prakse odnosov z javnostmi. Glej npr. Ahrens, Scherer in Zerfass (1995), Krzeminski in Neck (1994), ter Bentele, Steinmann in Zerfass (1996).

Izvajanje meta-raziskav oziroma raziskav o raziskovanju odnosov z javnostmi je prav gotovo stalna naloga univerzitetnega raziskovanja. Definicije odnosov z javnostmi in Öffentlichkeitsarbeit so del vseh uvodnih knjig - kot so tudi definicije sorodnih pojmov (javnost, propaganda, novinarstvo, ugled...) ali fenomenov odnosov z javnostmi (politični odnosi z javnostmi, ugled, korporativna identiteta, korporativni design ipd.).

Bibliografije so naslednji element in pomemben predpogoj za razvoj raziskovalnega dela. Leta 1983 je Flieger objavil prvo bibliografijo o odnosih z javnostmi v Nemčiji, ki so ji sledile tri dodatne knjige.¹⁵ 1991. leta je Lieb v Lüneburgu objavil tehtno in znanstveno bibliografijo, ki na žalost ni dočakala nadaljevanja. Danes ni periodične bibliografije o odnosih z javnostmi, ki bi pokrivala literaturo nemško govorečih držav. Sistematični priročnik o odnosih z javnostmi je izšel leta 1982; prva izdaja slovarja za odnose z javnostmi, ki vključuje poglavja spremenljive kakovosti, je izšla leta 1989 (glej Haedrich, Barthenheier & Kleinert, 1982; Pflaum & Pieper, 1993).

Premisleki o teoriji znanosti in njenem pomenu za raziskovanje odnosov z javnostmi so redki. Ronnebergerjeva in Rühlova (1992) teorija se je ukvarjala prav s takimi vprašanji. Primerjala sta tipe definicij in razpravljala o različnih konceptih sistemov in sistemskih teorij ter o nasprotujočih si konceptih funkcije. V nadaljevanju sta razlikovala med različnimi tipi teorij odnosov z javnostmi. Poimenovala sta jih "vsakodnevne teorije", "praktične teorije" in "znanstvene teorije". Praktične teorije, ki so se v Nemčiji pojavile v petdesetih letih, so organizirale poklicne izkušnje ter izpeljevale normativne zaključke in smernice. Namen znanstvene teorije odnosov z javnostmi pa je bil narediti prakso odnosov z javnostmi za predmet znanstvenega raziskovanja. Avtorja sta sklenila, da lahko teorije odnosov z javnostmi obstajajo le v kontekstu meta-teorij in znanstvene skupnosti.

Med meta-raziskavami in temeljnimi raziskavami se nahajajo raziskave o osnovnih pojmih odnosov z javnostmi. Veliko - večinoma interdisciplinarnih - konferenc o odnosih z javnostmi je bilo na primer prav o temah "javne sfere" (Öffentlichkeit) in "ugleda". Tovrstne razprave pomagajo bolj jasno definirati osnovne pojme ter na ta način olajšajo njihovo rabo v konkretnih teorijah.¹⁶

Splošne teorije odnosov z javnostmi in temeljni pojmi

Če že hočemo razlikovati med "splošnimi teorijami" odnosov z javnostmi in "teorijami srednjega dometa", moramo za nemško govoreče države ugotoviti, da kljub kar nekaj teoretskim premislekom o splošni teoriji¹⁷ v resnici razpolagamo le z enim sistematičnim in obsežnim "očrtom" teorije splošnega tipa - Ronnebergerja in Rühla (1992). Avtorja sta teorijo odnosov z javnostmi utemeljila na sistemski

¹⁵ Glej Flieger (1983, 1985, 1990, 1995). Flieger ni vedno zadovoljil znanstvenih standardov; zlasti razporeditve večine naslovov so subjektivne in težko razumljive.

¹⁶ Za pojem "javna sfera" glej na primer Faulstich (1993); za pojem "ugled" pa denimo: Armbrecht, Avenarius in Zabel (1993) ter Faulstich (1992b).

¹⁷ Glej Faulstich (1992a) ter konstruktivistične pristope Jarchowa (1992) in Mertna (1992).

teoriji in zanju sta - podobno kot za Niklasa Luhmanna - osrednji vprašanji odnos med sistemom in njegovim okoljem ter funkcionalna enakovrednost (glej Luhmann, 1987). Ob meta-teoretskih premislekih njuno delo prinaša razlikovanje treh ravni analize: makro, mezo in mikro raven odnosov z javnostmi. Makro raven obravnava odnos med odnosi z javnostmi in družbo kot celoto; avtorja to imenujeta funkcija odnosov z javnostmi. Na mezo (srednji) ravni se nahajajo prepletanja med odnosi z javnostmi in drugimi družbenimi funkcionalnimi sistemi (politiko, ekonomijo, znanostjo, pravom, prostim časom, družino itd.). Ronneberger in Rühl sta za označitev teh odnosov izbrala pojem plačila odnosov z javnostmi (in plačila v menjavi). Zadnja, mikro raven sestoji iz znotrajorganizacijskih in medorganizacijskih odnosov; avtorja v tem kontekstu govorita o nalogah odnosov z javnostmi. Družbena funkcija odnosov z javnostmi zagotavlja "avtonomno razvite odločevalske standarde za ustvarjanje in oskrbovanje učinkovitih družbenih tem in vprašanj" (str. 252). Namen odnosov z javnostmi je "krepitev javnih interesov ... in družbenega zaupanja (splošne) javnosti v procesih komuniciranja in interakcije - ali pa vsaj omejevanje razhajanja partikularnih interesov in preprečevanje nastajanja nezaupanja" (Ronneberger & Rühl, 1992, str. 252).

Obstajajo seveda tudi drugi pristopi. Jarchow (1992) in Merten (1992) sta predlagala konstruktivističen pristop k teoriji odnosov z javnostmi. Zerfass (1969) je razvil obširno in moderno "teorijo poslovnega komuniciranja", v kateri je povezal relativno sodobne družboslovne pristope s komunikologijo in odnosi z javnostmi ter ekonomijo. Za Zerfassa je smiselna teorija poslovnega komuniciranja nujni pogoj za uveljavitev strategije odnosov z javnostmi v kontekstu strateškega menedžmenta. Bentele (1994a) je razvil teorijo javnega zaupanja, ki sloni na "rekonstruktivnem" pristopu razumevanja komuniciranja množičnih medijev in odnosov z javnostmi (glej tudi Bentele, 1993, 1997b). Razvil je tudi model družbenega informacijskega procesa, ki ga sestavljajo (družbena in naravna) realnost, komunikatorji odnosov z javnostmi in medijski komunikatorji, medijska realnost in prejemniki. Ti dejavniki ter različni odnosi med temi dejavniki stalno ustvarjajo ta proces.

Teorije srednjega dometa

Po Mertonu (1968, 39f) so teorije srednjega dometa relativno enostavne kombinacije idej, ki generirajo omejeno število dejstev o strukturi in funkciji socialnih sistemov. To so empirično, dokazljive teorije. Primeri teorij srednjega dometa v komunikologiji so: teorija prednostnega določanja tem, teorija rabe in nagrajevanja, teorija večanja vrzeli znanja in spirala molka. Teorije srednjega dometa v raziskovanju odnosov z javnostmi so npr. štirje modeli odnosov z javnostmi (Grunig & Hunt, 1984), situacijska teorija javnosti (Grunig & Hunt, 1984) in raziskave o vlogah v odnosih z javnostmi.

V Nemčiji je "hipoteza določanja" edina teorija srednjega dometa, ki ima raziskovalno tradicijo.¹⁸ Podobno kot Sigal (1973) in Turk (1986) v ZDA so tudi Nissen in Menningen (1997) ter kasneje Baerns v, Nemčiji raziskovali, v kolikšni

meri in v kakšni obliki novinarji uporabljajo vire odnosov z javnostmi pri svojem poročanju. V Nemčiji so potekale razprave o odnosih med novinarstvom in odnosi z javnostmi, predvsem pa njuni "moči". Baernsova (1979, 1991) je postavila tezo, da Öffentlichkeitsarbeit določajo, katere informacije so novinarjem na voljo pri dnevnem poročanju. Na podlagi raziskav je ugotovila, da lahko v vsebinah medijskih poročil (tiskovnih agencij, tiskanih ali elektronskih medijev) redno opazamo velik delež tistih, ki izhajajo iz dejavnosti odnosov z javnostmi (na splošno več kot 60 odstotkov). Po Baernsovi (1991) tako odnosi z javnostmi določajo teme in tudi časovne vidike medijskega poročanja.

Prispevki Baernsove so spodbudili mnoge nadaljevalne raziskave. Grossenbacher (1989) je z analizo vhodnega in izhodnega materiala na novinarskih konferencah, kjer ga je še posebej zanimala preoblikovalna sposobnost medijev glede na vhodne materiale, ki jih dobivajo s strani odnosov z javnostmi, prišel do podobnih zaključkov kot Baernsova. Bart in Donsbach (1992) sta hipotezo določanja še razširila z vpeljavo dveh dodatnih intervenirajočih spremenljivk: novičarsko vrednostjo in krizno situacijo. Opazila sta, da imajo "odnosi z javnostmi relativno močan vpliv na vsebino v medijih, če ustvarijo dogodek, ki ne predstavlja akutne krize. ... Vpliv odnosov z javnostmi je znatno slabši, če skušajo na medije vplivati v času konflikta ali krizne situacije" (str. 63). Rossmannova študija je odkrila močan vpliv Greenpeaceovih sporočil za medije na medijsko poročanje; input-output analiza Frankfurtskega trgovinskega sejma (Mathes, Salazar-Volkman & Tschulin, 1995) je odkrila, da je bilo glede na tip sejma med 53 in 78 odstotki medijskih objav pod neposrednim vplivom odnosov z javnostmi. Drugi rezultat iste študije je bilo dejstvo, da so bile - merjene z elementi informacij, ki so jih sprejeli novinarji - aktivnosti odnosov z javnostmi presenetljivo uspešne tudi v pogojih ocenjevanja pomembnosti, uspeha in učinkovitosti sejma. Nadaljnje študije so hipotezo določanja še razširile. Fröhlich (1992) je preiskal načine, po katerih je bilo gradivo odnosov z javnostmi procesirano in opazil, da se je sistem odnosov z javnostmi prilagodil sistemu novinarjev. Saffarnia (1993) je ugotovil, da je pri avstrijskem dnevniku odstotek člankov, katerih vir so odnosi z javnostmi, s 34 odstotki manjši kot v drugih raziskavah. Njegova študija je tako koncept "mogočnih odnosov z javnostmi" postavila v drugačno luč. Input-output analiza lokalne politike (Schweda & Opherden, 1995) je pokazala podobne rezultate.

Dosedanje študije o hipotezi določanja so se ukvarjale predvsem z učinki odnosov z javnostmi na novinarje. Ti učinki na izbiro teme in njeno časovno predstavitev kažejo le v eno smer, da bi lahko raziskali tudi vzajemne vplive, pa bi potrebovali bolj kompleksen model. Vprašanja, ki jih je potrebno empirično raziskati so: do katere mere, v kakšni situaciji, v kakšni obliki in na katerem področju poročanja (mestno, politično, poslovno, športno, kulturno in znanstveno) lahko najdemo medsebojne vplive. Razumno je verjeti - in novinarji to verjamejo - da se učinki odnosov z javnostmi razlikujejo od oddelka do oddelka ter od medija do medija (glej Weischenberg, 1995). Kot je pokazala raziskava v

¹⁸ Za povzetek glej Burkart (1995), Schweda in Opherden (1995), Szyzka (1997b) ter Weischenberg (1995).

Leipzigu med poslovnimi novinarji iz novih nemških zveznih dežel (Bentele & Liebert, 1996), novinarji ocenjujejo vpliv odnosov z javnostmi - kljub rezultatom številnih analiz vsebin - kot relativno majhen. Pogosto se tega vpliva ne zavedajo ali ga racionalizirajo.¹⁹

Bentele, Liebert in Seeling (1997) so razvili nov model in ga poimenovali vzajemnostni model.²⁰ Z njim so ločili indukcijske dejavnosti (komunikacijski stimuli, ki spodbuja odgovore) od adaptacijskih (prilagojeno vedenje) v odnosih z javnostmi ter v novinarstvu. Poleg tega so razložili med družbeno-psihološko, resnično in časovno dimenzijo. Rick (1998) ter Bentele, Liebert in Reinemann (1998) so za ta model našli tudi nekaj empiričnih dokazov.

Naslednja teorija srednjega dometa so Burkartovi (1993) "konsenzualni odnosi z javnostmi", ki se nanašajo na Habermasovo (1981) "teorijo komunikativnega vedenja". Ti zahtevajo komunikacijo o objektivnem, subjektivnem in družbenem svetu, vodijo k razumevanju in posledično k dogovoru. Z uporabo štirih faz (informacija, pogovor, razprava in opredelitev situacije) je Burkart predlagal praktični model za reševanje konfliktov z dialogom in analizo konflikta. Ta pristop so kritično ocenili številni avtorji in kasneje ga je komentiral tudi Burkart sam (glej Bentele & Liebert, 1995).

V raziskovanju odnosov z javnostmi v Nemčiji so bile uporabljene tudi nekatere komunikološke teorije. Saxer (1992) na primer je Rogersovo (1983) teorijo inovacij uporabil kot osnovo svojega teoretično-analitičnega opisa procesov odnosov z javnostmi. Razvil je razvojno sistemsko teorijo odnosov z javnostmi kot proces inovacije. Schönbach (1992) je model prednostnega določanja tem interpretiral kot problem odnosov z javnostmi. Windahl in Signitzer (1992) sta zbrala niz komunikoloških modelov, ki so uporabni pri komunikacijskem načrtovanju.

Zgodovinopisje odnosov z javnostmi

Do leta 1997 je o zgodovini odnosov z javnostmi v Nemčiji obstajalo le malo znanstvenih študij. Prutz (1845/1971), Bauer (1914) in še posebno Groth (1929) so poudarjali pomembnost novinarskih virov. Groth je obširno opisal odnose z mediji v privatnih podjetjih in združenjih. Obstajajo tudi izčrpana zgodovinska poročila o oglaševanju, ki so kot podtip oglaševanja včasih vključevala politično in ekonomsko propagando (Buchli, 1962). Toda ti splošni opisi niso vedno ustrezali znanstvenim standardom. Zato pa je bilo napisanih veliko doktorskih disertacij o posameznih temah, npr. o Bismarckovi medijski politiki. Ššnger (1966) je pregledal

¹⁹ O tem, kako novinarji dojemajo vpliv odnosov z javnostmi na novinarstvo, glej Löffelholz (1997) ter Scholl in Weischenberg (1998). Reprezentativna raziskava med nemškimi novinarji pod vodstvom Weischenberga je odkrila, da so novinarji pri novih agencijah in oglaševalcih pripisovali največji vpliv odnosom z javnostmi. Najbolj zanesljiv vir so se športnim in poslovnim novinarskim oddelkom, oglaševalcem ter tistim, ki so delali za agencije, zdela sporočila za medije. Cf. Löffelholz (1997).

²⁰ V originalu se govori o "interefikaciji" s korenem v latinski besedi *efficare* = omogočiti, kar naj bi pomenilo, da v sodobni komunikacijski družbi novinarstvo in odnosi z javnostmi drug drugega vzajemno omogočata. V tem prevodu zato model imenujemo "vzajemnostni" - op. prev.

vladne odnose z javnostmi, Binder (1983) pa je raziskal razvoj korporativnih odnosov z javnostmi predvsem po drugi svetovni vojni. Nekaj starejših ter nekaj nedavno objavljenih uvodnih knjig v odnose z javnostmi (Avenarius, 1995; Bogner, 1990; Brauer, 1993; Oeckl, 1964; Reinecke & Eisele, 1994) vsebuje poglavja o zgodovini odnosov z javnostmi, toda ta ne slonijo na sistematičnih raziskavah.

Leta 1997 sta bili objavljeni dve pomembni knjigi. Knjiga, katere urednik je bil Szyszka (1997a), podaja več zgodovinskih študij primerov in člankov o zgodovinoписju odnosov z javnostmi. Bentele (1997c) v svojem poglavju loči dva tipa zgodovinoписja odnosov z javnostmi - eden je usmerjen k dejstvu in dogodkom, drugi pa k modelom in teorijam. Poleg tega je predlagal nov model zgodovinoписja odnosov z javnostmi, imenovan "funkcionalno-integracijski strata model" (functional-integrative strata model), ki razločuje med zaporednimi komunikacijskimi "plastmi", ki temeljijo na zgodovini odnosov z javnostmi. Ta pristop ponuja tudi popis zgodovinskih obdobj odnosov z javnostmi v Nemčiji, ki so tesno povezana s političnimi obdobji.

Dobro utemeljeno zgodovino odnosov z javnostmi v Nemčiji je prvi objavil Kunczik (1997); osredotočil se je na korporativne in politične Öffentlichkeitsarbeit, vse od njihovih zametkov do nacizma. Knjiga je ovrgla legendo, ki je v tistem času krožila po Nemčiji, da so odnosi z javnostmi ameriški "izum", ki se je v Nemčiji razvil po drugi svetovni vojni. Kunczik je pokazal, da so se nemški odnosi z javnostmi razvili neodvisno od odnosov z javnostmi v ZDA ter da imajo politični odnosi z javnostmi v Nemčiji daljšo tradicijo kot tisti v ZDA. Novejše raziskave opisujejo odnose z javnostmi v podjetjih in panogah - npr. v električni industriji (Zipfel, 1997), v organizacijah, kot je Evropska komisija (Gramberger, 1997) ali Bauhaus (Sohn, 1997).

Raziskovanje poklicnega polja odnosov z javnostmi

O raziskavah, ki so bile opravljene o odnosih z javnostmi kot poklicu, imamo na voljo obširno literaturo. V nemško govorečih državah je to najbolj razvita veja raziskovanja odnosov z javnostmi.

Zgodovinska literatura vsebuje nekaj informacij o raziskovanju poklica, njegovem izvoru in razvoju. O izobraževanju v odnosih z javnostmi je bilo izvedenih le nekaj empiričnih študij, vendar sta med njimi dve, ki zagotavljata še posebno dober uvod: Brauer (1996) je s svojim delom prvi omogočil pregled priložnosti za vstop v stroko. Medtem ko ta knjiga bralcu ponuja številne praktične predloge in nasvete (formularji, prošnje, plačne sisteme, prekinitev pogodbe ipd.), sta Bentele in Szyszka (1995) objavila knjigo o zgodovinskem razvoju izobraževanja v odnosih z javnostmi in ponudila sistematični pregled različnih izobraževalnih modelov. Predstavila sta izobraževalne modele na javnih in zasebnih visokih, višjih ter poklicnih šolah, strokovnih izobraževanjih v cerkvah in društvih, strnjenih programih in druge. Szyszka (1995) je razvil normativni kompetenčni model, v katerem razlikuje med tremi področji strokovnega znanja, potrebnega v odnosih z javnostmi: dejstvena kompetenca, profesionalna kompetenca in reflektivna kompetenca.

O "etiki v odnosih z javnostmi" se je v nemško govorečih državah začelo govoriti šele pred kratkim. Po tem, ko je Bentele (1992) kritično analiziral obstoječa pravila in razvil sistem problemov v etiki odnosov z javnostmi, so se Steinmann, Zerfass in Ahrens (1993) ter Avenarius (1998) ukvarjali z moralnimi in etičnimi vprašanji v odnosih z javnostmi. Becherjeva (1996) je predstavila edino empirično študijo o tem vprašanju. V letih 1992-93 je anketirala 374 članov DPRG o njihovem pogledu na svojo profesijo, komunikacijskih modelih (Grunig & Hunt, 1984), ki jih uporabljajo, o njihovi samopodobi in javni podobi, o moralno-etičnih omejitvah, rešitvah etičnih konfliktov, pomembnosti etičnih standardov, o njihovem poznavanju pravil odnosov z javnostmi itn. Ugotovila je, da največ praktikov uporablja javnoinformacijski model (37 odstotkov); drugi trije modeli (model tiskovnega predstavništva, dvosmerni asimetrični in dvosmerni simetrični komunikacijski model) pa sestavljajo okoli 20 odstotkov. Od etičnih pravil odnosov z javnostmi so bile praktikom najbolj znane maksime atenskega kodeksa. Njihova samopodoba je bila skoraj v vseh pogledih bolj pozitivna od njihove domnevne javne podobe. V sklopu vprašanj o medsebojnih odnosih z novinarji se je 84 odstotkov praktikov strinjalo oziroma delno strinjalo s trditvijo, da novinarji in praktiki odnosov z javnostmi medsebojno sodelujejo, obenem pa jih je 34 odstotkov priznalo, da so odnosi med njimi napeti.

Del nemške literature o odnosih z javnostmi in večji del univerzitetnih nalog lahko imenujemo "deskriptivne raziskave poklica". Nekaj študij je skušalo pokriti poklicno področje v celoti; večina pa se jih je ukvarjala s posameznimi deli poklica (npr. agencijami za odnose z javnostmi, posameznimi panogami, odnosi z javnostmi v lokalnih skupnostih itd.) ali s posameznimi organizacijami. Böckelmann (1988, 1991a, 1991b) je v treh knjigah predstavil najbolj obširno študijo o odnosih z javnostmi kot poklicu. Izvedel je anketo na reprezentativnem vzorcu oddelkov za odnose z javnostmi v podjetjih in drugih nevladnih organizacijah (društvih, združenjih, zbornicah, političnih strankah in verskih organizacijah) in vladi (zvezni in deželni vladah, sodiščih, mestih in občinah). Njegovi vprašalniki so med drugim vključevali vprašanja o materialni opremljenosti oddelkov za odnose z javnostmi, organizacijskem statusu, samopodobi profesije, vlogi(ah) praktikov, izobrazbi in strokovnem ozadju ter oceni programov odnosov z javnostmi. Eden izmed rezultatov raziskave je razkril tudi samopodobo osebja v tiskovnih uradih in predstavništvih: 79 odstotkov praktikov v podjetjih se je videlo v vlogi predstavnika svoje organizacije in le 12 odstotkov v vlogi novinarja. 68 odstotkov se jih je opisalo kot posrednike med organizacijo in (splošno) javnostjo. V neprofitnih organizacijah in vladnih ustanovah se jih je kot predstavnike svojih organizacij videlo le malo več kot polovica; 29 odstotkov (v neprofitnih organizacijah) in 21 odstotkov (v vladi) pa se jih je postavilo v vlogo novinarja. 54 odstotkov anketirancev iz neprofitnih organizacij in 70 odstotkov tistih iz vladnih ustanov se jih je videlo kot posrednike.

Nekaj let nazaj je Nöthe (1994) predstavil empirično utemeljeno in zgodovinsko ter strukturno usmerjeno študijo o agencijah za odnose z javnostmi. Prva agencija za odnose z javnostmi v Nemčiji je bila ustanovljena leta 1952 kot urad novinarjev. Ugotovil je, da približno dve tretjini dela v agencijah porabijo za operative namesto za strateške naloge.

V profitnem sektorju so empirične študije redke. Na področju uvodnih del o panogah²¹ in specializiranih knjig o področju, kot so denimo krizni odnosi z javnostmi, prevladujejo praktična literatura in normativni pristopi. Ta literatura opisuje cilje, naloge, orodja, razvoj komunikacijskega načrta ipd. Bittl (1993) je omogočil empirično utemeljen vpogled v zavarovalništvo in kritični njegov pregled. V svojem nedavnem delu je Artl (1998) ponudil teoretično prefinjen in empirično dragocen pregled odnosov z javnostmi v nemških sindikatih.

Conzatti (1989) in Pirner (1989) sta napisala doktorski disertaciji o odnosih z javnostmi v dveh javnih elektronskih medijih. Fröhlich (1994) je zagotovil popoln opis odnosov z javnostmi javnih elektronskih medijev v Nemčiji. Na področju tiskanih medijev so Erlinghagen, Klein in Lessinger (1994) empirično preučili prakso odnosov z javnostmi časopisov v zvezni državi Severno Porenje-Westphalia.

Več normativnih analiz se je ukvarjalo z odnosi z javnostmi za sejme in razstave. Roloff (1992) je ponudil sistematično oceno odnosov z javnostmi na sejmih in predlagal nov model, utemeljen na konsistentni teoriji. Razvoj komunikacijske funkcije sejmov je očrtal Bentele (1998a) in ga ponazoril na primeru sejma v Leipzigu. Znanstveno in metodološko zanimive ocenjevalne študije so bile opravljene tudi o Frakfurtskem sejmu (glej Mathes, Salazar-Volkman in Tschulin, 1995).

Veliko študij je opisalo politične odnose z javnostmi v ozkem pomenu tega pojma (pogosto brez upoštevanja oglasov) kot komunikacijske aktivnosti posameznikov in institucij v politični sferi (glej Bentele, 1998b). Pauli-Balleis (1987) je raziskal prakso odnosov z javnostmi v bavarski politični stranki - Krščansko-socialni uniji (CSU). Vladne urade za tisk v Nemčiji je preučeval Böckelmann (1991b), ki je poizvedoval po velikosti uradov, velikosti njihovih proračunov, položaju oddelka za odnose z javnostmi v organizacijski strukturi, sprejemu s strani medijev, poleg tega pa so ga zanimala tudi komunikacijska orodja, profesionalna samopodoba, zadovoljstvo z delom itd. Študija "strukturna ocena političnih odnosov z javnostmi" (Dorer, 1995), ki so jo leta 1991 izvedli v Avstriji, je podobno raziskovala profesionalno samopodobo, delovne pogoje, hierarhično strukturo, orodja in glavne probleme političnih odnosov z javnostmi v Avstriji. Študija, opravljena v letih 1994-95 v Berlinu (Pfetsch & Dahlke, 1996), je skušala analizirati vlogo vladnih govorcev glede na cilje in metode političnih odnosov z javnostmi. Obstajajo tudi študije o pomembnih političnih ustanovah; na primer o vladnem uradu za informiranje (BPA). Študije se osredotočajo na način dela ustanov ali na posebne vidike, kot so denimo pravne zadeve.²²

Pogled naprej

Nadaljnji vidiki raziskovanja poklica odnosov z javnostmi vključujejo na primer spol in odnose z javnostmi ter mednarodne odnose z javnostmi. Čeprav je bilo o prvi temi napisano veliko znanstvenih razprav (glej npr. Baerns, 1990; Fröhlich &

²¹ Glej na primer Gremer (1995) o bančništvu in Sühling (1996) o trgovskih organizacijah.

²² Za več o BPA glej na primer Kordes in Pollmann (1989), Schürmann (1992) ter Walker (1982).

Creedon, 1990), ni novih ugotovitev. Zvezni urad za politično izobraževanje (Bundeszentrale für Politische Bildung, 1989) je objavil antologijo o temi "podobe narodov", ki predstavlja rezultate vsebinskih analiz in teoretično-analitičnih člankov o tej temi. Kunczik (1990) v svojem delu podaja pregled raziskovanja v mednarodnih odnosih z javnostmi, še posebno "politiko ugleda" narodov, ki vključuje številne študije primerov. Mahle (1995) je objavil konferenčne razprave o "podobah narodov" in mednarodnih odnosih z javnostmi. Süssmuth (1996) je uredil obsežno knjigo konferenčnih razprav, ki vsebuje številne zgodovinske in vsebinsko-analitične študije o podobi Nemčije, kot jo zaznavajo na Danskem, Nizozemskem, v Franciji in Angliji.

Drugo raziskovalno področje, ki je delno povezano tako s poklicnim kot praktičnim raziskovanjem, predstavlja delo na orodjih in metodah odnosov z javnostmi. Ta literatura je v večjem delu namenjena praktikom in sestoji iz nasvetov in tehnik v odnosih z mediji (glej Rota, 1994), internem (glej Meisert, 1993) ali kriznem komuniciranju (glej Lambeck, 1992). Empirične raziskave o specifičnih orodjih odnosov z javnostmi so redke; študije vključujejo pregled rabe določenih orodij ali sistematične analize študij primerov.²³

Kritična ocena

Sedanji položaj kaže, da je univerzitetni študij v zadnjih nekaj letih v Nemčiji dosegel kritično maso, dovolj veliko za zagotovitev nadaljevanja raziskovanja odnosov z javnostmi, ki lahko kaj kmalu preraste v interdisciplinarno znanost odnosov z javnostmi. Od leta 1990 se je raziskovanje v odnosih z javnostmi razvilo tako kvalitativno kot kvantitativno, predvsem znotraj komunikologije.

Moč raziskovanja odnosov z javnostmi v Nemčiji, čeprav je to v primerjavi z ZDA še zmeraj skromno, lahko vidimo v naraščajočem številu univerzitetnih nalog, stalnosti diskusijskih skupin in obširnemu raziskovanju na določenih področjih, kot je denimo poklicno področje. Kaže, da je to področje v Nemčiji bolj razvito kot v Združenih državah Amerike. Poleg tega so se razvile temeljne teoretične raziskave, ki so - kot pri hipotezi določanja - razvile svojo raziskovalno tradicijo. Kaže da sprejem tem odnosov z javnostmi v komunikološkem raziskovanju narašča. Enako pomembno je tudi priznanje praktikov odnosov z javnostmi: raziskovalce so pogosto intelektualno in finančno podpirala podjetja in vladni uradi.

Kljub vsemu še vedno obstajajo pomanjkljivosti v dokumentarni infrastrukturi. Nimamo urejene bibliografija odnosov z javnostmi; situacijo bi lahko izboljšale tudi baze podatkov o literaturi, študijah primerov in konceptualnih študijah. Predvsem pa potrebujemo znanstveno revijo o raziskovanju odnosov z javnostmi, ki bi se lahko s pogostimi izsledki znanstvenih študij podpirala sama. Zaradi

²³ Glej na primer strokovne študije Böckelmann (1988, 1991a, 1991b) in Bechra (1996). Haller (1982) je omogočil pregled nad tovarniškimi časopisi; Popp (1990) je pregledal instrumente pogajanj. Za literaturo o kampanjah odnosov z javnostmi glej Röttger (urednik) (1997), ki ne vsebuje le analize kampanj, temveč tudi nove pristope k teoriji kampanj.

majhnega števila raziskovalcev in bremena, ki ga nosijo na svojih učiteljskih in raziskovalnih položajih, je standardizacija znanja v primerjavi z ZDA zelo omejena. V Nemčiji, denimo, ne obstajajo knjige, ki bi ustrezale ameriškim učbenikom, vsaj ne v enakem kakovostnem razredu. Obstoječo literaturo lahko razen nekaj izjem označimo kot literaturo za praktike.²⁴

Kot kaže je prenos med znanostjo in prakso (v obeh smereh) bolj napreden kot v Združenih državah Amerike, dalo pa bi se ga še izboljšati. Pozitivne spodbude lahko vidimo v včlanjevanju raziskovalcev v profesionalno združenje DPRG ter v sodelovanju raziskovalcev s podjetji, političnimi ustanovami ali združenji. Ker je Nemčija manjša kot ZDA, so vezi tesnejše in raziskovalci se morda nekoliko lažje srečujejo in izmenjujejo ideje. Na področju aplikativne znanosti lahko pridobita obe strani. Problemi prakse v odnosih z javnostmi lahko pridobijo iz znanosti, istočasno pa lahko ta vprašanja in koncepte razširimo v praktične namene. Dober primer prenosa so analize medijske odzivnosti. Iz univerzitetne raziskovalne tradicije sistematične analize vsebin so se s pomočjo praktikov in agencij razvile v kompleksno orodje. Danes jih kot standardno orodje uporabljajo večje agencije za odnose z javnostmi in velike organizacije (glej Baerns, 1955; GPRA, 1997). Raziskovanje odnosov z javnostmi v Nemčiji bo v prihodnjih desetih letih zagotovo kakovostno in količinsko napredovalo. Takrat bo tudi pregled raziskovanja odnosov z javnostmi v nemško govorečih državah veliko bolj obširen.

LITERATURA

1. Ahrens, R., Scherer, H., & Zeffass, A. (ur.). (1995). *Integriertes Kommunikationsmanagement: Ein Handbuch für Öffentlichkeitsarbeit, Marketing, Personal- und Organisationsentwicklung* [Integrated communication management: A handbook for public relations, marketing, personnel and organizational development]. Frankfurt a.M.: Institut für Medien und Kommunikation (IMK).
2. Arlt, H.-J. (1998). *Kommunikation, Öffentlichkeit, Öffentlichkeitsarbeit: PR von gestern, PR für morgen. Das Beispiel Gewerkschaft* [Communication, public, public relations: PR of yesterday, PR for tomorrow. The example of the union]. Opladen: Westdeutscher Verlag.
3. Armbrecht, W., Avenarius, H., & Zabel, U. (ur.). (1993). *Image und PR: Kann Image Gegenstand einer Public Relations Wissenschaft sein?* [Image and PR: Can image be the subject of public relations science?]. Opladen: Westdeutscher Verlag.
4. Armbrecht, W., & Zabel, U. (ur.). (1994). *Normative Aspekte der Public Relations: Grundlagen und Perspektiven. Eine Einführung* [Normative aspects of public relations: Foundations and perspectives. An Introduction]. Opladen: Westdeutscher Verlag.
5. Avenarius, H. (1995). *Public relations: Die Grundform der gesellschaftlichen Kommunikation* [Public Relations: The basic form of societal communication]. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

²⁴ Upoštevatí moramo, da se izobraževalni sistem na univerzitetni ravni znatno razlikuje med Združenimi državami Amerike in Nemčijo. Študij je v Nemčiji bolj znanstveno usmerjen; splošni naziv je *Magister / Magistra*. Zaključna dela nemških študentov so na kakovostno enaki ravni kot naloge ameriških (M.A.) študentov. Doktorat v Nemčiji še ne zagotavlja vstopa v akademsko kariero. Če nekdo želi postati univerzitetni profesor, mora v večini primerov napraviti še 'Habilitacijo' (drugo ali post-doktorsko disertacijo).

6. Avenarius, H. (1998). Die Ethik des Kommunizierens [Ethics of communicating]. V B. J. Martini (ur.), Handbuch PR [Handbook of public relations] (str. 1-14). Neuwied: Luchterhand.
7. Avenarius, H., & Armbrrecht, W. (ur.). (1992). Ist Public Relations eine Wissenschaft? Grundlagen und interdisziplinäre Ansätze [Is public relations a science? Foundations and interdisciplinary approaches] (Vol. 1). Opladen: Westdeutscher Verlag.
8. Baerns, B. (1979). Öffentlichkeitsarbeit als Determinante journalistischer Informationsleistungen. Thesen zur realistischeren Beschreibung von Medieninhalten [Public Relations as a determining factor for journalistic information]. Publizistik, 24, 301 - 316.
9. Baerns, B. (1990). Feminisierung der Öffentlichkeitsarbeit: Perspektiven und Konsequenzen eines Wandels [The feminization of public relations: Perspectives and consequences of change]. V K. Dörrbecker & T. Rommerskirchen (ur.), Kommunikationsmanagement: Perspektiven und Chancen der Public relations [Communication management: Perspectives and opportunities of public relations] (str. 268-279). Remagen-Rolandseck: Rommerskirchen.
10. Baerns, B. (1991). Öffentlichkeitsarbeit oder Journalismus: Zum Einfluss im Mediensystem [Public relations or journalism: On the impact on the media system]. Köln: Wissenschaft und Politik. (Prva izdaja 1985).
11. Baerns, B. (1993). Öffentlichkeitsarbeit als Thema der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft [Public relations as a topic of communication science]. V K. F. Reimers (ur.), Leipziger Universitätsbeiträge zur Kommunikations- und Medienvissenschaft [Leipzig University texts on communication and media science] (Vol. 1, str. 248-263). Leipzig: Universität Leipzig.
12. Baerns, B. (ur.). (1995). PR-Erfolgskontrolle: Messen und Bewerten in der Öffentlichkeitsarbeit. Verfahren, Strategien, Beispiele [PR evaluation: Measuring and evaluating public relations. Methods, strategies, and examples]. Frankfurt a.M.: IMK.
13. Barth, H., & Donsbach, W. (1992). Aktivität und Passivität von Journalisten gegenüber Public Relations [Activity and Passivity of journalists toward public relations]. Publizistik, 37, str. 151-165.
14. Bauer, W. (1914). Die öffentliche Meinung und ihre geschichtlichen Grundlagen. Ein Versuch [The public opinion and its historical foundations]. Tübingen: Mohr.
15. Baumert, D. P. (1928). Die Entstehung des deutschen Journalismus: Eine sozialgeschichtliche Studie [The emergence of German journalism: A sociohistorical study]. München: Duncker & Humboldt.
16. Becher, M. (1996). Moral in dr PR? Eine empirische Studie zu ethischen Problemen im Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit [Ethics in public relations? An empirical study on ethical problems in the occupational domain of public relations]. Berlin: Vistas.
17. Bentele, G. (ur.). (1991). Public Relations in Forschung und Lehre [Researching and teaching public relations] (Vol. 1). Wiesbaden: Verlag für deutsche Wirtschaftsbiografien.
18. Bentele, G. (1992). Ethik der Public Relations als wissenschaftliche Herausforderung [Ethics of public relations as a scientific challenge]. V H. Avenarius & W. Armbrrecht (ur.), Ist Public Relations eine Wissenschaft? [Is public relations a science?] (str. 151-170). Opladen: Westdeutscher Verlag.
19. Bentele, G. (1993). Wie wirklich ist die Medienwirklichkeit? Einige Anmerkungen zum Konstruktivismus und Realismus in der Kommunikationswissenschaft [How real is media reality? Some remarks on constructivism and realism in communication science]. V G. Bentele & M. Rühl (ur.), Theorien öffentlicher Kommunikation: Problemfelder, Positionen, Perspektiven [Theories of public communication: Problem areas, positions, and perspectives] (str. 152-171). München: Ölschlager.

20. Bentele, G. (1994a). Öffentliches Vertrauen: Normative und Soziale Grundlage für Public Relations [Public trust: The normative and social foundation for public relations]. V W. Armbrrecht & U. Zabel (ur.), Normative Aspekte der Public Relations: Grundlagen und Perspektiven. Eine Einführung [Normative aspects of public relations: Foundations and perspectives. An introduction] (str. 131-158). Opladen: Westdeutscher Verlag.
21. Bentele, G. (ur.). (1994b). Public Relations in Forschung und Lehre [Researching and teaching public relations] (Vol. 2). Wiesbaden: Verlag für deutsche Wirtschaftsbiographien.
22. Bentele, G. (1997a). Defizitäre Wahrnehmung? Die Herausforderung der PR an die Kommunikationswissenschaft [Deficient perception? The challenge of PR in communications science]. V G. Bentele & M. Haller (ur.), Aktuelle Entstehung von Öffentlichkeit: Akteure, Strukturen, Veränderung (Current creation of public communication: Participants, structures, and changes) (str. 67-84). Konstanz: UVK.
23. Bentele, G. (1997b). PR-Histographie und funktional-integrative Schichtung: Ein neuer Ansatz zur PR-Geschichtsschreibung (PR historiography and functional-integrative stratification: A new approach to PR historiography). V P. Szyszky (ur.), Auf der Suche nach Identität: PR-Geschichte als Theoriebaustein (In search of identity: PR history as an aspect of PR-theory) (str. 137-169). Berlin: Vistas.
24. Bentele, G. (1997c, marec). PR-Wissenschaft in Deutschland: Eine Annäherung (PR science in Germany: An approach). PR Forum, 8-13.
25. Bentele, G. (1997d). Public relations and reality: A contribution to a theory of public relations. V D. Moss, T. MacManus, & D. Verčič (ur.), Public relations research: An international perspective (str. 89-109). London: International Thomson Business Press.
26. Bentele, G. (1998a). Messe, Medien und Kommunikation (Trade, fair, media and communication). V V. Rodekamp (ur.), Leipzig, Stadt der Wa(h)ren Wunder: 500 Jahre Reichsmesseprivileg (Leipzig, the city of (true) trade miracles: 500th anniversary of the trade fair privilege) (str. 145-154). Leipzig: Stadtgeschichtliches Museum.
27. Bentele, G. (1998b). Politische Öffentlichkeitsarbeit (Political public relations). V U. Sarcinelli (ur.), Politikvermittlung und Demokratie in der Mediengesellschaft (Mediating politics and democracy in media society) (str. 124-145). Opladen: Westdeutscher Verlag.
28. Bentele, G., & Liebert, T. (ur.). (1995). Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit: Darstellung und Diskussion des Ansatzes von Roland Burkart (Consensus-oriented public relations: Delienation and discussion of an approach by Roland Burkart). Leipzig: Leipziger Skripten für Public Relation und Kommunikationsmanagement.
29. Bentele, G., & Liebert, T. (1996). Ostdeutsche Wirtschaftsjournalisten über PR: Umfrage zu Berichterstattung und Informationsquellen (East-German business journalists on PR: A survey about reporting sources of information). Public Relations Forum, 1, 26-31.
30. Bentele, G., Liebert, T., & Reinemann, C. (1998). Informationsfluss und Resonanz kommunaler Öffentlichkeitsarbeit (Information flow and resonance of municipal public relations) (Del 1: Leipzig in del 2: Halle). Unpublished manuscript, Leipzig, Nemčija.
31. Bentele, G., Liebert, T., & Seeling, S. (1997). Von der Determination zur Intereffikation: Ein integriertes Modell zum Verhältnis von Public Relations und Journalismus (From determination to intereffication: An integrated model of the ship between public relations and journalism). V G. Bentele & M. Haller (ur.), Aktuelle Entstehung von Öffentlichkeit: Akteure, Strukturen, Veränderung (Current creation of public communication: Participants, structures, and changes) (str. 225-250). Konstanz: UVK.
32. Bentele, G., Steinemann, H., & Zeffass, A. (ur.). (1996). Dialogorientierte Unternehmenskommunikation: Grundlagen, Praxiserfahrungen, Perspektiven (Dialog-oriented corporate communication: Foundations, practical experiences, and perspectives). Berlin: Vistas.

33. Bentele, G., & Szyszka, P. (ur.). (1995). PR-Ausbildung in Deutschland: Entwicklung, Bestandsaufnahme und Perspektiven (PR education in Germany: Development, assessment, and perspectives). (Opladen: Westdeutscher Verlag.
34. Binder, E. (1983). Die Entstehung unternehmerischer Public Relations in der Bundesrepublik Deutschland (The emergence of corporate public relations in the Federal Republic of Germany). (Münster: Lit Verlag.
35. Birkigt, K., Stadler, M. m., & Funck, H. J. (1998). Corporate Identity: Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele (Corporate identity: Foundations, functions, and case examples). (9th ur.). München: Verlag moderne Industrie.
36. Bittl, A. (1993). Public Relations in der Versicherungswirtschaft (Public relations of the insurance industry). (Karlsruhe: Verlag Versicherungswirtschaft.
37. Böckelmann, F. E. (1988). Pressestellen in der Wirtschaft (Press offices in the business sector). (Berlin: Spiess.
38. Böckelmann, F. E. (1991a). Die Pressearbeit der Organisationen (Media relations of organizations). (München: Ölschläger.
39. Böckelmann, F. E. (1991b). Pressestellen der Öffentlichen Hand (Press offices in the public sector). (Berlin: Ölschläger.
40. Bogner, F. M. (1990). Das neue PR-Denken: Strategien, Konzepte, Maßnahmen, und Fallstudien effizienter Öffentlichkeitsarbeit (The new PR thinking: Strategies, concepts, measures, and case studies of efficient public relations). (Wien: Überreuter.
41. Brauer, G. (1993). ECON Handbuch Öffentlichkeitsarbeit (ECON handbook of public relations). (Düsseldorf: Econ.
42. Brauer, G. (1996). Wege in die Öffentlichkeitsarbeit: Einstieg, Einordnung, und Einkommen in PR-Berufen (The route to public relations: Entry, classification, and income in PR jobs). (druga izdaja). Konstanz: UVK Medien.
43. Buchli, H. (1962). 6000 Jahre Werbung: Geschichte der Wirtschaftswerbung und der Propaganda. Vol. 1: Altertum und Mittelalter (6000 years of advertising: The history of business advertising and propaganda. Vol. 1: Antiquity and Middle Ages). (Berlin: de Gruyter.
44. Bundeszentrale für Politische Vbildung (ur.). (1989). Völker und Nationen im Spiegel der Medien (The media reflecting people and nations). (Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung.
45. Burkart, R. (1993). Public Relations als Konfliktmanagement: Ein Konzept für verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit. Untersuch am Beispiel der Planung von Sonderabfalldeponien in Niederösterreich (Public relations as conflict management: A concept for consensus-oriented public relations. The example of planning hazardous waste depots in Lower Austria). (Wien: Braumüller.
46. Burkart, R. (1995). Kommunikationswissenschaft: Grundlagen und Problemfelder (Communication science: Foundations and problem areas). (Wien: Böhlau.
47. Conzatti, P. C. (1989). Gesellschaftsorientierte Public Relations: Eine Fallstudie am Beispiel der Ableitungen für Öffentlichkeitsarbeit des Süddeutschen Rundfunks Stuttgart und des Südwestfunks (Society-oriented public relations: A case history of the PR departments of the South-German broadcasting company Stuttgart and the Southwest broadcasting company). Wiesbaden: Verlag für deutsche Wirtschaftsbiographien.
48. Cremer, M. (1995). Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in Banken und Sparkassen (Public relations for banks and savings-banks). (Wiesbaden: Gabler.
49. Donsbach, W. (ur.). (1997). Public Relations in Theorie und Praxis: Grundlagen und Arbeitsweise der Öffentlichkeitsarbeit in verschiedenen Funktionen (Public relations in theory and practice: Foundations and methods of public relations in different functions). (München: Fischer.

50. Dorer, J. (1995). Politische Öffentlichkeit in Österreich: Eine empirische Untersuchung zur Public Relations politischer Institutionen (Political public relations in Austria: An empirical study of public relations of political institutions). (Wien: Braumüller.
51. Dorer, J., & Lojka, K. (ur.). (1991). Öffentlichkeitsarbeit: Theoretische Ansätze, empirische Befunde und Berufspraxis der Public Relations (Public relations: Theoretical approaches, empirical findings, and practice of public relations). (Wien: Braumüller (Studienbücher zur Publizistik- und Kommunikationswissenschaft, Vol. 7).
52. Dörrbecker, K., & Fissenewert-Gossman, R. (1996). Wie Profis PR-Konzeptionen entwickeln: Das Buch zur Konzeptionstechnik (How professionals develop PR concepts: The book on conceptual techniques). (Frankfurt a.M.: IMK.
53. Erlinghagen, F., Klein, U., & Lessinger, E.-M. (1994). Zur Verlegenheit der Verleger: Öffentlichkeitsarbeit von Tageszeitungsverlagen (On the embarrassment of publishers: Public relations of newspaper publishing companies). (Bochum: Brockmeyer.
54. Faulstich, W. (1992a). Grundwissen Öffentlichkeitsarbeit: Kritische Einführung in Problemfelder (basic knowledge of public relations: A crucial introduction to problem areas). (Bardowick: Wissenschaftler-Verlag.
55. Faulstich, W. (ur.). (1992b). Image - Imageanalyse - Imagegestaltung: 2. Lüneburger Kolloquium zur Medienwissenschaft (Image - image analysis - image creation: Second Lüneburg colloquium on media science). (Bardowick: Wissenschaftler-Verlag.
56. Faulstich, W. (ur.). (1993). Konzepte von Öffentlichkeit: 3. Lüneburger Kolloquium zur Medienwissenschaft (Concepts of the public: Third Lüneburg colloquium on media science). (Bardowick: Wissenschaftler Verlag.
57. Fischer, H. D., & Wahl, U. (ur.). (1993). Public Relations / Öffentlichkeitsarbeit: Geschichte, Grundlagen, Grenzziehungen (Public relations: History, foundations, and boundaries). (Frankfurt a.M.: P. Lang.
58. Flieger, H. (1983). Public Relations Theorie und Praxis: Bibliographie der deutschsprachigen Literatur mit Annotationen (Public relations theory and practice: Bibliography of the German-speaking literature with annotations). (Wiesbaden: Verlag für deutsche Wirtschaftsbiographien.
59. Flieger, H. (1985). Public Relations Theorie und Praxis: Bibliographie der deutschsprachigen PR-Literatur mit Annotationen. Ergänzungsband 1 (Public relations theory and practice: Bibliography of the German-speaking literature with annotations. Supplementary volume 1). (Wiesbaden: Verlag für deutsche Wirtschaftsbiographien.
60. Flieger, H. (1985). Public Relations Theorie und Praxis: Bibliographie der deutschsprachigen PR-Literatur mit Annotationen. Ergänzungsband 2 (Public relations theory and practice: Bibliography of the German-speaking literature with annotations. Supplementary volume 2). (Wiesbaden: Verlag für deutsche Wirtschaftsbiographien.
61. Flieger, H. (1985). Public Relations Theorie und Praxis: Bibliographie der deutschsprachigen PR-Literatur mit Annotationen. Ergänzungsband 3 (Public relations theory and practice: Bibliography of the German-speaking literature with annotations. Supplementary volume 3). (Wiesbaden: Verlag für deutsche Wirtschaftsbiographien.
62. Fröhlich, R. (1992). Qualitativer Einfluss von Pressearbeit auf die Berichterstattung: Die "geheime Verführung" der Presse? (The qualitative impact of media relations on reporting: The "secret seduction" of the press?). (Publizistik, 37, 37-49.
63. Fröhlich, R. (1994). Rundfunk-PR im Kontext: Historische und organisationstheoretische Bedingungen (Broadcast PR in context: History in organizational theory). (Opladen: Westdeutscher Verlag.
64. Fröhlich, R., & Creedon, P. J. (1990). PR-Karriere für Frauen: Gute Aussichten mit doppeltem Boden (PR career for women: Good prospects with double standards). (PR-Magazin, 21, 35-38.

65. GPRA (ur.). (1997). Evaluation von Public Relations: Dokumentation einer Fachtagung (Public relations evaluation: Documentation of a conference). Frankfurt a.M.: IMK.
66. Gramberger, M. R. (1997). Die Öffentlichkeitsarbeit der Europäischen Kommission 1952-1996: PR zur Legitimation von integration? (Public relations of the European Commission 1952-1996: PR for the legitimation of integration?). Baden-Baden: Nomos.
67. Grossenbacher, R. (1989). Die Medienmacher: Eine empirische Untersuchung zur Beziehung zwischen Public Relations und Medien in der Schweiz (Making the media: An empirical study of the relationship between relations and the media in Switzerland) (druga izdaja). Solothurn: Vogt-Schild.
68. Groth, O. (1929). Die Zietung: Ein System der Zeitungskunde (Journalistik) (The newspaper: A system of newspaper studies (journalism)) (Vol. 2). Mannheim: Bensheimer.
69. Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). Managing public relations. New York: Holt, Rinehart and Winston.
70. Haacke, W. (1969). "Public relations" oder das Vertrauen der Öffentlichkeit (Public relations or the confidence of the public). Aus Politik und Zeitgeschichte, 48, 3-16.
71. habermas, J. (1981). Theorie des kommunikativen Handelns (A theory of communicative action) (dve izdaji). Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
72. Habermas, J. (1990). Strukturwandel der Öffentlichkeit (Structural transformation of the public sphere). Frankfurt a.M.: Suhrkamp (Originalno delo objavljeno leta 1962).
73. Haedrich, G. Barthenheier, G., & Kleinert, H. (ur.) (1982). Öffentlichkeitsarbeit: Dialog zwischen Institutionen und Gesellschaft (Public relations: Dialog between institutions and society). Berlin: de Gruyter.
74. Haller, K. (1982). Werkzeitschriften in der Bundesrepublik Deutschland (Employee newsletters in the Federal Republic of Germany). Berlin: Spiess.
75. Hundhausen, C. (1951). Werbung um öffentliches Vertrauen (Winning public trust). Essen: Girardet.
76. Hundhausen, C. (1969). Public Relations: Theorie und Systematik (Public relations: Theory and systemization). Berlin: de Gruyter.
77. IIF (ur.). (1996). Institut für Publizistik (Institute for communication studies). Mainz: Institut für Publizistik.
78. Jarchow, K. (1992). Wirklichkeiten, Wahrheiten, Wahrnehmungen (Realities, truths, and perceptions). Bremen: WMIT.
79. Köcher, A., & Birchmeier, E. (1992). Public Relations? Public relations! Konzepte, Instrumente und Beispiele für erfolgreiche Unternehmenskommunikation (Public relations? Public relations! Concepts, instruments, and examples of effective corporate communication). Zürich: Verlag Industrielle Organisation.
80. Kordes, W., & Pollman, H. (1989). Das Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (The press and information office of the federal government) (Deseta izdaja). Düsseldorf: Droste.
81. Krzeminski, M., & Neck, C. (ur.). (1994). Praxis des Social Marketing: Erfolgreiche Kommunikation für Öffentliche Einrichtungen, Vereine, Kirchen und Unternehmen (Practicing social marketing: Effective communication for public institutions, associations, churches, and organizations). Frankfurt a.M.: Institut für Medien und Kommunikation (IMK).
82. Kunczik, M. (1990). Die Manipulierte Meinung: Nationale Image-Politik und internationale Public Relations (The manipulated opinion: national image policies and international public relations). Köln: Böhlau.
83. Kunczik, M. (1997). Geschichte der Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland (The history of public relations in Germany). Köln: Böhlau.

84. Kutsch, A., & Stiehler, H.-J. (1996). "Wiel die Dinge hier ganz anders funktionieren." Leipziger Studentenenquete 1994 ("Because things work differently here")Leipzig student survey 1994(. Berlin: Vistas.
85. Lambeck, A. (1992). Die Krise bewältigen: Management und Öffentlichkeitsarbeit im Ernstfall. Ein praxisorientiertes Handbuch (Coping with crises: Management and public relations in times of crises(. Frankfurt a.M.: IMK.
86. Lehming, E. (1997). Carl Hundhausen: Sein Leben, sein Werk, sein Lebenswerk. Public Relations in Deutschland (Carl Hundhausen: His life, his work, his lifework. Public relations in Germany(. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
87. Lieb, J. (1991). PR: Bibliographischer Überblick über Themenbereiche der Öffentlichkeitsarbeit (PR: A bibliographic overview of topic areas in public relations(. Bardowick: Wissenschaftler Verlag.
88. Löffelholz, M. (1997). Dimensionen struktureller Kopplung von Öffentlichkeitsarbeit und Journalismus (Dimensions of structural linksbetween public relations and journalism(. V G. Bentele & M. Haller (ur.), Aktuelle Entstehung von Öffentlichkeit: Akteure, Strukturen, Veränderungen (Current formation of the public sphere: Actors, structures, and changes((str. 187-224). Konstanz: UVK.
89. Luhmann, N. (1987). Soziale Systeme Grundriss einer allgemeinen Theorie (Social systems. Outline of a general theory(. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
90. Mahle, W. A. (ur.). (1995). Deutschland in der internationalen Kommunikation (Germany in the international discourse(. Konstanz: Ölschläger / UVK Medien.
91. Mathes, R., Salazar-Volkman, C., & Tscheulin, J. (1995). Medien-Monitoring: Ein Baustein der Public Relations-Erfolgskontrolle. Untersuchungen am Beispiel Messe und Medien (Media monitoring: A building block of public relations evaluation. The example of trade fairs and the media(. V B. Baerns (ur.), PR-Erfolgskontrolle (PR-evaluation((str. 147-172). Frankfurt a.M.: IMK.
92. Meisert, H. (1993). Mitarbeiter besser informieren: Theorie und Praxis der Unternehmenspublizistik. Ein Handbuch für die redaktionelle Arbeit (Informing employees better: Theory and practice of corporate communication. A handbook of editors(. Frankfurt a.M.: IMK.
93. Merten, K. (1992). Begriff und Funktion von Public Relations (The term and function of public relations(. PR-Magazin, 11, 35-46.
94. Merton, R. K. (1968). Social theory and social structure (povečana izdaja). New York: The Free Press.
95. Neidhardt, F. (1994): Öffentlichkeit, öffentliche Meinung, soziale Bewegungen (Public sphere, public opinion, social movements(. V F. Neidhardt (ur.), Öffentlichkeit, öffentliche Meinung, soziale Bewegungen (Public sphere, public opinion, social movements((str. 7-41). Opladen: Westdeutscher Verlag.
96. Neuhoﬀ, K. (1943). Die innerbetriebliche Berichterstattung (Internal reporting(. Berlin: Wirtschaftshochschule.
97. Nissen, P., & Menningen, W. (1977). Der Einfluß der Gatekeeper auf die Themenstruktur der Öffentlichkeit (The influence of gatekeepers on the topic structure of the public(. Publizistik, 22, 159-180.
98. Nöthe, B. (1994). PR-Agenturen in Deutschland (PR agencies in Germany(. Münster: Agenda.
99. Oeckl, A. (1964). Handbuch der Public Relations: Theorie und Praxis der Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland und der Welt (Handbook of public relations : Theory and practice of public relations in Germany and the world(.).
100. Oeckl, A. (1976). PR-Praxis: Der Schlüssel zur Öffentlichkeitsarbeit (PR practice: The key to public relations). Düsseldorf: Econ.

101. Pauli-Balleis, G. (1987). Polit-PR: Strategische Öffentlichkeitsarbeit politischer Parteien (Political PR: Strategic public relations of political parties). (Zirndorf: Pauli-Balleis.
102. Pavlik, J. V. (1987). Public relations: What research tells us. Newbury Park, CA: Sage.
103. Pfetsch, B., & Dahlke, K. (1996). Politische Öffentlichkeitsarbeit zwischen Zustimmungsmangement und Politikvermittlung: Zur Selbstwahrnehmung politischer Sprecher in Berlin und Bonn ((Political public relations between consent management and imparting political knowledge: On the self-image of political spokespersons in Bonn and Berlin). (V O. Jarren, H. Schatz, & H. Wessler (ur.), Medien und politischer Prozess: Politische Öffentlichkeit und mediale Politikvermittlung im Wandel (The media and the political process: Changes in political public relations and political communication through the media). (str. 137-154). Opladen: Westdeutscher Verlag.
104. Pflaum, D., & Pieper, W. (ur.). (1993). Lexikon der Public Relations (Lexicon of public relations). (druga izdaja). Landsberg: Verlag Moderne Industrie.
105. Pirner, G. (1989). Public Relations von öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten in der Bundesrepublik Deutschland unter besonderer Berücksichtigung des Bayerischen Rundfunks (Public relations of public broadcasting companies in Germany, with emphasis on the Bavarian broadcasting company). Wiesbaden: Verlag für deutsche Wirtschaftsbiographien.
106. Popp, C. (1990). Sozialbilanzen: Gesellschaftsbezogene Verfahren der Public Relations [Social balances: Society-oriented methods of public relations]. Nürnberg: Verlag der Kommunikationswissenschaftlichen Forschungsvereinigung.
107. PR Bibliography (1997). Public Relations Review, 23.
108. Prutz, R. E. (1971). Geschichte des deutschen Journalismus. Erster Teil [The history of German journalism. Part 1]. Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht. (Izvirno delo objavljeno leta 1845).
109. Reineke, W., & Eisele, H. (1994). Taschenbuch der Öffentlichkeitsarbeit. Public Relations in der Gesamtkommunikation [The paperback of public relations. Public relations in communication] (druga izdaja). Heidelberg: I.H. Sauer.
110. Rinck, A. (1998). Interdependenzen zwischen PR und Journalismus: Eine empirische Untersuchung der Medienwirkung am Beispiel einer dialogorientierten PR-Strategie von BMW [Interdependencies between PR and journalism: An empirical study of the media effects of a dialog-oriented PR strategy of BMW]. Neobjavljena doktorska disertacija, Univerza Leipzig, Nemčija.
111. Rogers, E. M. (1983). Diffusion of innovations (tretja izdaja). New York: The Free Press.
112. Roloff, E. (1992). Messen und Medien: Ein sozialpsychologischer Ansatz zur Öffentlichkeitsarbeit [Trade fairs and media: A socio-psychological approach to public relations]. Wiesbaden: Deutscher Universitäts Verlag.
113. Ronnenberger, F., & Rühl, M. (1992). Theorie der Public Relations. Ein Entwurf [Theory of public relations. An outline]. Opladen: Westdeutscher Verlag.
114. Rossman, T. (1993, februar). Öffentlichkeitsarbeit und ihr Einfluss auf die Medien: Das Beispiel Greenpeace [Public relations and its impact on the media: The example of Greenpeace]. Media Perspektiven, 85-94.
115. Rota, F. P. (1994). PR- und Medienarbeit im Unternehmen: Instrumente und Wege effizienter Öffentlichkeitsarbeit [Public relations and media relations in a corporation: Instruments and methods of efficient public relations]. (druga izdaja). München: Beck.
116. Röttger, U. (ur.). (1997). PR-Kampagnen: Über die Inszenierung von Öffentlichkeit [PR campaigns: On the creation of the public sphere]. Opladen: Westdeutscher Verlag.
117. Saffarnia, P. A. (1993). Determiniert Öffentlichkeitsarbeit tatsächlich den Journalismus? Empirische und theoretische Überlegungen gegen die PR-Determinierungsannahme [Does public relations in fact determine journalism? Empirical findings and theoretical

- reflections refuting the determination hypothesis]. *Publizistik*, 38, 412-125.
118. Sängers, G. (1996). Funktion amtlicher Pressestellen in der demokratischen Staatsordnung [The function of official press offices in a democratic system of government]. Berlin: Metzner.
 119. Saxer, U. (1992). Public Relations als Innovation [Public relations as innovation]. V. H. Avenarius & W. Armbricht (ur.), *Ist Public Relations eine Wissenschaft?* [Is public relations a science?] (str. 47-76). Opladen: Westdeutscher Verlag.
 120. Scharf, W. (1971). "Public Relations" in der Bundesrepublik Deutschland: Ein kritischer Überblick über die gegenwärtig ma(gebenden Ansichten [Public relations in the Federal Republic of Germany: A critical overview of the currently prevailing views]. *Publizistik*, 16, 163-180.
 121. Scholl, A., & Weischenberg, S. (1998). Journalismus in der Gesellschaft. Theorie, Methodologie und Empirie [Journalism in society. Theory, methodology and empiricism]. Opladen: Westdeutscher Verlag.
 122. Schönbach, K. (1992). Einige Gedanken zu Public relations und Agenda-Setting (some considerations concerning public relations and agenda setting]. V. H. Avenarius & W. Armbricht (ur.), *Ist Public Relations eine Wissenschaft?* [Is public relations a science] (str. 325-333). Opladen: Westdeutscher Verlag.
 123. Schürman, F. (1992). Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung: Strukturen, Medien, Auftrag und Grenzen eines informativen Instruments der Staatsleitung [Public relations of the federal government: Structures, media, purpose, and limitations of an informative instrument of governing]. Berlin: Duncker Humboldt.
 124. Schweda, C., & Opherden, R. (1995). Journalismus und Public Relations: Grenzenbeziehungen im System lokaler politischer Kommunikation [Journalism and public relations: Boundary relationships within the system of local political communication]. Wiesbaden: Deutscher Universitäts Verlag.
 125. Sigal, L. V. (1973). Reporters and officials: The organization and politics of newsmaking. Lexington, MA: D.C. Heath and Co.
 126. Signitzer, B. (1990). Umriss einer künftigen Public Relations-Wissenschaft und ihre Funktion im Professionalisierungsprozess [An outline of a prospective public relations science and its function in the process of professionalization]. V. K. Dörrbecker & T. Rommerskirchen (ur.), *Blick in die Zukunft: Kommunikations-Management. Perspektiven und Chancen der Public Relations* [Eyes of the future: Communication management. Perspectives and opportunities of public relations]. (str. 282-294). Remagen-Rolandseck: Rommerskirchen.
 127. Sohn, C. (1997). "Wir überleben alle Stürme." Die Öffentlichkeitsarbeit des Bauhauses ("We survive every storm." Public relations of the Bauhaus). Köln: Böhlau.
 128. Steinmann, H., Zerfass, A., & Ahrens, R. (1993). Ethische Problemfelder der Public Relations-Beratung [Ethical problem areas of public relations consulting]. *PR-Magazin*, 10 33-40.
 129. Sühling, V. I. (1996). Public Relations für Handelsunternehmen: Grundlagen, Strategien und Konzeption eines integrierten Kommunikations-Managements (Public relations for commercial enterprises: Foundations, strategies, and conception of integrated communication management). Göttingen: GHS.
 130. Süsmuth, H. (ur.). (1996). Deutschland in Dänemark und England, in Frankreich und den Niederlanden (Images of Germany in Denmark, Great Britain, France and the Netherlands). Baden-Baden: Nomos.
 131. Szyszka, P. (1995). Öffentlichkeitsarbeit und Kompetenz: Probleme und Perspektiven künftiger Bildungsarbeit (Public relations and competence: Problems and perspectives of future education). V. G. Bentele & P. Szyszka (ur.), *PR-Ausbildung in Deutschland* (PR

- education in Germany((str. 317-342). Opladen: Westdeutscher Verlag.
132. Szyszka, P. (ur.). (1997a). Auf der Suche nach Identität: PR-Geschichte als Theoriebaustein (In search of identity: PR history as a building block of theory((Berlin: Vistas.
133. Szyszka, P. (1997b). Bedarf oder bedrohung? Zur Frage der Beziehungen des Journalismus zur Öffentlichkeit (Demand or threat? On the question of the relationship of journalism to the public((V. G. Bentele & M. Haller (ur.), Aktuelle Entstehung von Öffentlichkeit: Akteure, Strukturen, Veränderungen (Current formation of the public sphere: Actors, structures, and changes((str. 209-224). Konstanz: UVK.
134. Tönnies, F. (1981). Kritik der öffentlichen Meinung (A critique of public opinion((Berlin: Springer. (originalno delo objavljeno 1922).
135. Turk, J. V. (1986). Information subsidies and media content: A study of public relations influence on the news. Journalism Monographs, 100, 1-29.
136. Vogel, E. (1951). Public Relations: Öffentliche Meinungs- und Beziehungspflege in Theorie und unternehmerischer Praxis (Public relations: Public cultivation of opinions and relationships in theory and corporate practice((Frankfurt a.M.: Knapp.
137. Walker, H. O. (1982). Das Presse- und Informationsamt der Bundesregierung: Eine Untersuchung zu Fragen der Organisation, Koordination und Kontrolle der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung (The press and information office of the federal government: A study of organization, coordination, and evaluation of media and public relations of the federal government((Frankfurt a.M.: Haag + Herchen.
138. Weischenberg, S. (1995). Journalistik (Journalism((Vol. 2). Opladen: Westdeutscher Verlag.
139. Windahl, S., & Signitzer, B. (z Olson, J. T.) (1992). AN introduction into planned communication. London: Sage.
140. Wuttke, H. (1875). Die deutschen Zeitschriften und die Entstehung der öffentlichen Meinung (The German newspapers and the emergence of public opinion((Leipzig: Krüger.
141. Zerfass, A. (1996). Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit: Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations (Corporate management and public relations: Outline of a theory of corporate communication and public relations((Opladen: Westdeutscher Verlag.
142. Zipfel, A. (1997). Public Relations in der Elektroindustrie: Die Firma Siemens und AEG 1847 bis 1939 (Public relations in the electrical industry: Siemens and AEG 1847-1939((Köln: Böhlau.

IMIDŽ DRŽAVE KOT TURISTIČNE DESTINACIJE

Povzetek: V prispevku obravnavamo problematiko imidža držav, ki na mednarodnem trgu nastopajo kot turistične destinacije. Z razmejitvijo pojmov splošen in spodbujen imidž opozarjamo na to, da tržna pozicija države kot turistične destinacije ni odvisna zgolj od marketinških prizadevanj (nacionalnih) turističnih organizacij. Za razumevanje odnosa med splošnim in spodbujenim imidžem receptivne turistične države sta po našem mnenju pomembna dva koncepta: koncept imidža turistične destinacije in koncept imidža države izvora. Z identifikacijo skupnih elementov obeh konceptov skušamo v prispevku razjasniti odnos med splošnim imidžem države in marketinško spodbujenim imidžem države kot turistične destinacije. Predpostavljamo namreč, da med njima ne obstaja linearna povezanost, kakršno prikazujejo dosednji izsledki o vplivu imidža držav, temveč dinamična soodvisnost. Problematika je aktualna predvsem za potrebe preučevanja imidža receptivnih turističnih držav, ki so na trgu ujele v nevtralen ali negativen splošni imidž, zato na koncu kot primer obravnavamo problematiko imidža Slovenije.

Ključni pojmi: imidž, država, turistična destinacija, soodvisnost, Slovenija.

739

UVOD

Problematika imidža je postala v turističnem marketingu eno osrednjih področij preučevanja, ko so teoretiki v sedemdesetih letih izpostavili, da imidž destinacije odločilno vpliva na vedenje turistov, predvsem na njihovo izbiro in vrednotenje destinacije. Pri tem so definirali imidž kot zbir miselnih predstav posameznika ali skupine o destinaciji, destinacijo pa kot večjo geografsko entiteto - državo, regijo ali kraj.

V zadnjem desetletju so politične spremembe povzročile, da so na mednarodni trg vstopile nove receptivne države (predvsem vzhodne in južne Evrope), ki morajo svoje turistične privlačnosti tržiti pod neuveljavljenim imenom ali celo pod imenom

* magistra komunikologije, predavateljica marketinga na Visoki šoli za turizem v Portorožu.

z negativnim prizvokom. Zaradi dejstva, da se na mednarodnem trgu država kot turistična destinacija trži pod imenom (tržno znamko) države same, se nam zastavljajo vprašanja, ki presegajo dosedanja preučevanja imidža v turizmu. Ta vprašanja so: kako je odločitev turista, da obišče določeno destinacijo, povezana z njegovo splošno percepcijo države, ki se mu ponuja v vlogi turistične destinacije? V katerem primeru je pri turistih odločilen splošen imidž države in v katerem spodbujen imidž turistične destinacije? Je vpliv splošnega imidža države na turistično destinacijo enostranski, dvostranski ali vzajemen? Ali lahko z usmerjenim marketinškim spodbujanjem imidža države kot turistične destinacije vplivamo tudi na splošen imidž države?

Odgovore na zastavljena vprašanja lahko iščemo v izsledkih preučevanj imidža države izvora (country-of-origin image). Vzporedno s preučevanjem imidža turističnih destinacij se je na področju mednarodnega marketinga namreč razvijala teorija, ki izhaja iz predpostavke, da ima imidž (najpogostejše stereotip) države izvora blaga odločilen vpliv na nakup in vrednotenje izdelkov in blagovnih znamk. Teoriji torej temeljita na skupnih izhodiščih nakupnega vedenja porabnikov, vendar ostajata vsaka na svojem področju preučevanja, med seboj neprimerljani. V pričajučem prispevku predstavljamo koncepte obeh teorij in izpostavljam tiste, ki nam lahko pomagajo razjasniti povezanost med splošnim imidžem države in imidžem države kot turistične destinacije. Razumevanje te povezanosti lahko (pre)usmerja snovanje marketinških strategij receptivnih turističnih držav, predvsem tistih, ki se otepajo neželenega imidža.

RAZVOJ RAZISKOVALNEGA PODROČJA IMIDŽA TURISTIČNIH DESTINACIJ

Področje imidža turističnih destinacij je mlado, multidisciplinarno raziskovalno področje. V zadnjih treh desetletjih je pritegnilo vrsto avtorjev z najrazličnejših geografskih in znanstvenih področij. Najpogostejše teoretično izhodišče preučevanj imidža destinacij je koncept imidža kot kognitivnega procesa, ki se pri posamezniku sproži pod vplivom različnih dražljajev (informacij). Medtem ko so o večini izdelkov in storitev informacije komercialne narave, je za destinacijo (kraj, regijo, državo) značilno, da je pogostejše predmet drugih virov informacij: novic v množičnih medijih, leposlovja, šolskih učbenikov, pop kulture, govoric idr. Informacije o turistični destinaciji so na ta način obtežene z zgodovinskimi, političnimi, ekonomskimi, kulturnimi in družbenimi dejavniki.

Med prvimi teoretiki imidža turističnih destinacij je omenjen Clare A. Gunn (1972), ki je začel preučevati imidž turističnih destinacij za potrebe načrtovanja razvoja turističnih območij. Gunn je s teorijo o večstopenjskem oblikovanju imidža turistične destinacije opozoril na to, da je vloga marketinških prizadevanj, predvsem promocije, pri oblikovanju imidža omejena. Imidž naj bi si posamezniki (ali skupine) ustvarili na naslednjih stopnjah: splošni imidž na osnovi informacij, ki niso pod nadzorom turističnih organizacij, spodbujen imidž pa na osnovi marketinških prizadevanj turističnih destinacij. S predpostavko o splošnem in spodbujenem imidžu destinacije (angl. organic and induced image) je postal Gunn, sicer

teoretik s področja krajinske arhitekture, najbolj citiran avtor v literaturi o imidžu turističnih destinacij.

Ob pionirskih preučevanjih, ki so izpostavila vpliv imidža destinacije na vedenje turistov (npr. Gunn 1972, Mayo 1973, Hunt 1975), zaznamo znotraj raziskovalnega področja še posamezne tematske sklope preučevanj. Avtorji kot npr. Goodrich (1978), Britton (1979) in Pearce (1982) so predstavniki številčno najmočnejše skupine avtorjev, ki svoje raziskave usmerjajo na odnos med imidžem turistične destinacije in nakupnim vedenjem turistov. Ugotavljajo, da so destinacije z močnim, pozitivnim imidžem pogostejše vključene v odločanje o izbiri turistične destinacije. Posamezni avtorji gredo pri teh preučevanjih še globlje - raziskujejo, kateri so tisti viri informacij o destinaciji, ki vplivajo na procese dojemanja in vrednotenja pri potencialnih turistih (npr. Woodside in Lysonski 1989, MacKay in Fesenmeier 1997). Prav po zaslugi avtorjev, ki so preučevali odnos med imidžem turistične destinacije in nakupnim vedenjem turistov, je dobil dejavnik imidž destinacije svoje stalno mesto v modelu odločanja turistov o izbiri turistične destinacije.

Drugi najširše zastopan tematski sklop preučevanja imidža destinacije se usmerja k odnosu med imidžem destinacije in zadovoljstvom turistov. Avtorji (npr. Crompton 1979, Chon 1989) ugotavljajo, da imidž destinacije odločilno vpliva na pričakovanja turistov v zvezi z destinacijo in s tem tudi na vrednotenje izkušnje z njō. Posamezni avtorji preučujejo v okviru tega odnosa še proces spreminjanja imidža destinacij (npr. Gartner 1986, Phelps 1986) in ugotavljajo, da je imidž spremenljivka časa, dodatnih informacij in izkušenj v zvezi z destinacijo.

Svoje hipoteze avtorji pogosto preverjajo z empiričnimi raziskavami, zato lahko za nadaljnja preučevanja uporabljamo naslednje študije primerov: Mehika (Crompton 1979), Estonija (Unwin 1996), Utah (Gartner, Hunt 1987; Ahmed 1994), Južnafriska Republika (Lubbe 1998), Wales (Selby, Morgan 1986; Pritchard, Morgan 1995, 1996), Koreja (Kim 1998), ZDA (McLellan, Foushee 1983), Avstrija (Embacher, Buttle 1989), Hrvaška (Pirjevec 1998, Meler, Ružić 1999;), Norveška (Borchgrevink, Kuntson 1997), Jordanija (Schneider, Sünmez 1999), Turčija, Egipt, Grčija in Italija (Baloglu, Mangaloglu 2001) idr. Zaradi pogostih empiričnih raziskav imidža destinacij se posamezni avtorji v svojih preučevanjih osredotočajo na samo problematiko merjenja imidža destinacije. Ugotavljajo, da so merjene v glavnem percepcije o funkcionalnih lastnostih destinacij, zaradi česar prevladujejo strukturirane metode raziskovanja. Ker se kvantitativne metode osredotočajo le na določen izsek realnosti, preprečujejo celostno razumevanje stanja, ki je podlaga za uspešno trženje (pozicioniranje, komuniciranje) turističnih destinacij. Avtorja Echtner in Ritchie (1993) prva izpostavita potrebo po celostnem pristopu k merjenju imidža destinacije in priporočata rabo kvalitativnih metod. Te kljub možnosti raziskovalčeve subjektivne ocene omogočajo razumevanje spremenljivosti, kompleksnosti in dinamike na turističnem trgu. Kvalitativne metode raziskovanja imidža turističnih destinacij so do sedaj uporabljali predvsem tisti avtorji, ki preučujejo odnos med imidžem destinacije in medkulturnimi stiki (npr. Morgan in Pritchard 1998, MacKay in Fesenmaier 2000).

Čeprav vse omenjene študije pomembno prispevajo k snovanju marketinških in tržno komunikacijskih strategij v turizmu, lahko skozi lasten pregled literature ugotovimo, da ostaja v konceptu imidža turističnih destinacij nekaj vrzeli. Najbolj artikulirana je potreba po celovitejšem konceptu imidža turističnih destinacij, ki se pojavi v devetdesetih letih in se ujema s konceptom nove marketinške paradigme. Ker se sodobni marketing storitev bolj kot na lastnosti storitev osredotoča na porabnikove koristi, je treba turistične storitve razumeti skozi menjalne vrednosti, ki jim jih določajo turisti. Da bi zmogli v preučevanje imidža destinacije zajeti celoten splet komponent, ki ga tvorijo, ni dovolj, da prepoznavamo in preučujemo le attribute turistične destinacije (podnebje, cene, prijaznost, snažnost...), temveč bi morali imidž destinacije preučevati kot celoto in ga razumeti kot celovit vtis, ki ga imajo (potencialni) turisti o kraju/regiji/državi (Um in Crompton 1990). Potrebo po celovitejših nadaljnjih preučevanjih posredno izpostavlja tudi Morgan in Pritchard (1998), ko pozivata avtorje k nadaljnjim študijam primerov, predvsem aktualnih novonastalih držav vzhodne Evrope, pri katerih je problematika imidža na mednarodnem turističnem trgu še posebej pereča.

S pričujočim prispevkom želimo prispevati h kompleksnejši zastavitvi koncepta imidža turističnih destinacij, pri čemer osvetljujemo odnos med splošnim imidžem države in imidžem turistične destinacije. Predpostavljamo namreč, da je splošen imidž države pomembna komponenta imidža destinacije. Zato v nadaljevanju podajamo pregled raziskovalnega področja imidža držav v mednarodnem marketingu, kjer so avtorji že opredelili vlogo imidža države pri dojemanju in vrednotenju izdelkov in blagovnih znamk.

PREDSTAVITEV RAZISKOVALNEGA PODROČJA IMIDŽA DRŽAVE IZVORA

Razvoj globalnega trga je v sedemdesetih letih pritegnil teoretike mednarodnih ekonomskih odnosov k raziskavam konkurenčnosti držav - proizvajalk. Izhodiščna predpostavka njihovih preučevanj je bila, da lahko država - proizvajalka dosega na trgu konkurenčno prednost, v kolikor imajo kupci o njej ugoden imidž. Z raziskavami imidža države izvora blaga so avtorji sprva razlagali t.i. učinek "Made in..." etikete pri nakupu in vrednotenju proizvodov (npr. Nagashima 1970, Lillis in Narayana 1974). Pri tem so definirali imidž države izvora kot miselno podobo, ugled ali stereotip, ki ga kupci pripišejo proizvodu na osnovi zgodovinskih, kulturnih, političnih in ekonomskih značilnosti države, od koder proizvod izvira.

Kot eden izmed prvih avtorjev s tega področja je omenjen Schooler (1965). Izsledki njegove raziskave kažejo, da porabniki ocenjujejo proizvode iz manj razvitih držav kot neakovostne. Svojo študijo o percepciji proizvodov sklene z ugotovitvijo, da ime države izvora blaga učinkuje na porabnikovo mnenje o proizvodu. V sedemdesetih letih avtorji empirično preverjajo omenjeni učinek (npr. Darling in Kraft 1977, White in Cundiff 1978). V osemdesetih letih pa avtorji (npr. Erickson, Johansson in Chao 1984, Johansson, Douglas in Nonaka 1985) koncept "Made in..." etikete nadgradijo v učinek "sija" (angl. halo effect). Imidža države namreč na določen način "odseva" tudi v dojemanju in vrednotenju izdelkov in blagovnih

znamk. Avtorji v osemdesetih letih preučujejo imidž države v takšnem obsegu in s takšnimi izsledki, da se ne kaže čuditi predlogu s konference Marketing Educational Group iz leta 1993 (vir: Al-Sulaiti in Baker 1998), naj postane imidž države izvora peta sestavina marketinškega spleta. Konec osemdesetih pritegne še posebno pozornost teoretikov Hanova hipoteza, po kateri imidž(i) posameznih izdelkov in blagovnih znamk iz neke države tvorijo imidž te države). Han predstavi koncept učinka "sija" (halo efekt) in koncept učinka "konstrukta" (angl. summary construct) z naslednjimi linearnimi strukturnimi odnosi:

imidž države → *mnenje o proizvodu* → *stališče do blagovne znamke (učinek "sija")*;
oziroma

mnenja o proizvodih → *imidž države* → *stališče do blagovne znamke (učinek "konstrukta")*

(Han 1989, 223).

Vpliv imidža države izvora na imidž izdelkov in blagovnih znamk ostaja intenzivno preučevan tudi v devetdesetih letih. V tem obdobju se vse bolj ločujejo preučevanja imidža države izvora (trženja, sedeža blagovne znamke) in imidža države proizvodnje (manufakture) izdelkov. Razen tega avtorji v svojih preučevanjih različno ocenjujejo intenzivnost vpliva imidža države. Različno jakost "sija" imidža države na imidž blagovnih znamk pripisujejo bodisi stopnji seznanjenosti kupca z državo (Lee in Genesh 1999), seznanjenosti kupca s proizvodom (Johanson 1989), vrsti proizvoda (Dubois in Paternault 1997) ali posameznim lastnostim proizvoda (Thakor in Katsanis 1997). Proizvodi, na katerih je odsev imidža države najpogostejše zaznan in preučevan, so avtomobili, tehnični aparati, modna oblačila in obutev, kozmetika ter vino. Države, katerih "sij" je najpogostejše preučevan, pa so razen razvitih industrijskih (Nemčija in ZDA), še zlasti države, ki "niso zadovoljne s svojim mednarodnim gospodarskim (proizvodnim) imidžem" (Jančič 1998); npr. Koreja, Grčija, Izrael, Uzbekistan, Madžarska, Indija. Problematika imidža države se namreč izpostavi ob vsaki interakciji na področju mednarodnih odnosov, še zlasti, če ima država na tem področju težave, meni Jančič (1998, 1028).

V vseh teh desetletjih intenzivno preučevane problematike imidža države izvora/proizvodnje pa ob pregledu literature (Al-Sulaiti in Baker 1998) le izjemoma zasledimo avtorje, ki preučujejo imidž države - izvajalke storitev. Še redkeje zasledimo vstop teorije imidža držav na področje turizma - najmočnejše storitvene dejavnosti na mednarodnem trgu. Imidža države izvora turistične destinacije sta se dotaknila le Ofir in Lehmann (1986), ko sta merila attribute imidža smučarskih središč treh alpskih držav pri ameriških smučarjih. Avtorja v svoji študiji ugotavljata, da ameriški smučarji zaradi pomanjkanja informacij ne ločijo med značilnostmi švicarskih, avstrijskih in francoskih smučišč, kljub temu pa imajo za spoznanje ugodnejše predstave o švicarskih smučiščih. Na ta način opozorita na problematiko imidža proizvodov/storitev, ki na mednarodnem trgu ne nastopajo pod samostojnimi blagovnimi znamkami, temveč pod imeni držav, kot je primer s francoskimi, švicarskimi in avstrijskimi smučišči na ameriškem trgu.

Kljub temu, da se v turizmu pozicionirajo tudi lokalne in regijske tržne znamke (predvsem tiste z unikatno prodajno ponudbo kot npr. Benetke ali Alpe), se večina turističnih destinacij na mednarodnem trgu še vedno trži pod krovnim imenom države. Tako so njihove tržne znamke v turizmu obtežene z zgodovinskimi, političnimi, ekonomskimi in kulturnimi dejavniki. Ker se turist z izbiro destinacije odloči za fizični vstop v državo, v kateri se turistična privlačnost nahaja, predpostavljamo, da na njegovo odločitev o izbiri destinacije vpliva tudi (v določenih primerih pa še zlasti) splošen imidž države. Poglobljeno razumevanje vpliva splošnega imidža države na izbor države kot turistične destinacije lahko prispeva k učinkovitejši marketinški strategiji receptivne turistične države, še posebej tiste, ki zaznava razkorak med svojim imidžem in identiteto.

VPLIV SPLOŠNEGA IMIDŽA DRŽAVE NA IMIDŽ DRŽAVE KOT TURISTIČNE DESTINACIJE

Splošen imidž države je posledica zgodovinskih, kulturnih, političnih, gospodarskih in drugih lastnosti države, ki tvorijo njeno identiteto. Jančič (1998) meni, da je identiteta države zelo kompleksna in da zajema vsaj naslednje sestavine: geografske in klimatske značilnosti, arhitekturo, religijo, jezik, turistične zanimivosti, kakovost življenja, podjetja in izdelke, osebnosti (v kulturi, športu, znanosti, politiki), dogodke in dnevne novice, državne simbole itd. Potencialni turist si tak življenjski ali "organski" imidž države (angl. organic image, Gunn 1988) ustvari na podlagi informacij iz okolja - besedil in podob iz množičnih medijev, učbenikov, umetniških del, pop kulture, pogovorov s prijatelji, oz. na podlagi lastnih izkušenj z državo.

Splošen imidž države je pogosto stereotip, poenostavljena podoba o njeni identiteti, odraz določenih zakodiranih in poljubno dekodiranih dražljajev (informacij). Splošen imidž države zato po prepričanju avtorjev (npr. Gunn 1988, Gartner 1996) ni v domeni upravljanja vladnih ali nevladnih organizacij za turizem (pristojnih ministrstev, nacionalnih turističnih organizacij). Je le bolj ali manj nenadzorovana miselna podoba posameznikov ali skupin, ki jo Gunn (1988:87) poimenuje tudi miselna "prapodoba" destinacije. Potencialni turist si jo oblikuje skozi čas, še preden začne o državi razmišljati kot o turistični destinaciji. S takšno "prapodobo" vstopi v proces odločanja o tem, ali bo državo izbral za svojo turistično destinacijo ali ne.

Echtner in Ritchie (1993) opredeljujeta tudi sestavine miselne podobe o destinaciji. Glede na njene značilnosti ločita funkcionalne značilnosti destinacije (npr. podnebje) in psihološke značilnosti (npr. prijaznost). Glede na vtise, ki jih imajo turisti o destinaciji ločita vtise o posameznih lastnostih destinacije (npr. slabe ceste) in celovit vtis o destinaciji (npr. romantičnost). Trdimo lahko, da na izbor države kot turistične destinacije vpliva prav struktura pozitivno in negativno ovrednotenih sestavin njenega imidža v očeh turistov. Gunn (1988:88) navaja izsledke raziskave o imidžu Indije, s katerimi lahko podkrepimo zgoraj navedeno trditev. Potencialni ameriški turisti niso izbrali Indije za svojo turistično destinacijo, čeprav je prevladoval pozitiven imidž o njenih privlačnostih - kulturi, pokrajini in

podnebu. Negativno so namreč ocenili politično situacijo, stanje revščine in pomanjkljivo higijeno, torej splošne značilnosti države, ki so se v tem primeru izkazale za odločilne sestavine imidža turistične destinacije.

Posamezni avtorji s področja imidža turističnih destinacij so sicer že izpostavili, da je splošen imidž države pomemben pri trženju turističnih privlačnosti (Goodrich 1978, Crompton 1979, Gartner 1986, Ahmed 1994). Vendar v svojih razpravah in raziskavah niso upoštevali izsledkov preučevanj imidža držav v mednarodnem marketingu, kjer je odnos med imidžem države in imidžem izdelka že podrobneje preučen in opredeljen. Zato za razliko od področja preučevanja imidža izdelkov in blagovnih znamk, v turizmu še vedno ni zaslediti odgovorov na vprašanja, kot so: Ali je odnos med imidžem države in imidžem destinacije enosmeren ali dvosmeren? Kako se odraža dejavnik seznanjenosti z državo na jakost "sija" splošnega imidža države? Kako vplivajo posamezne značilnosti ali vrste destinacij na odločilnost imidža države pri izbiri destinacije? Zastavljena vprašanja zahtevajo še nadaljnja poglobljena preučevanja specifične imidža turističnih destinacij.

Med ugotovitvami, ki jih na osnovi primerjave dveh raziskovalnih področij že lahko podamo, pa je, da splošen imidž države odseva v imidžu države kot turistične destinacije. Analogno s tezo Lamperta in Jaffeja (1997) lahko trdimo, da je sij splošnega imidža države izrazitejši v primeru neseznanjenosti kupcev s turističnimi produkti/storitvami. Odsev splošnega imidža države na imidž države kot turistične destinacije je značilen predvsem za fazo uvažanja turističnih produktov/storitev (oziroma tržnih znamk) na mednarodni trg. Učinek "sija" splošnega imidža države, ki se zrcali na imidžu države kot turistične destinacije, lahko poimenujemo reflektivni učinek splošnega imidža države. Prikazemo ga v naslednjem linearnem zaporedju:

splošen imidž države → mnenje o atributih turističnih proizvodov → imidž turistične destinacije

Iz linearne strukture je razvidno, da splošni imidž države neposredno učinkuje na mnenje turistov o atributih turističnih proizvodov in storitev, posredno pa tudi na dožemanje in vrednotenje države kot turistične destinacije. Atributi turističnih proizvodov in storitev, na katerih zaznamo odsev splošnega imidža države, so lahko funkcionalni in psihološki (Echtner in Ritchie 1991). Med funkcionalne attribute prištevamo npr. cene, podnebje in vrsto namestitvenih obratov, med psihološke pa gostoljubnost domačinov, turistovo dožemanje lepote ambienta oz. pokrajine, odnos turista do kulturno - zgodovinskih obeležij in dogodkov. Dožemanja in vrednotenja funkcionalnih in psiholoških atributov turističnih proizvodov/storitev sooblikujejo imidž o državi kot turistični destinaciji.

V primeru seznanjenosti s posameznimi turističnimi produkti/storitvami pa lahko trdimo, da imidž turistične destinacije sooblikuje splošen imidž države. Turistične privlačnosti države in trženi turistični proizvodi namreč tvorijo identiteto in s tem tudi imidž države. Ta vpliv lahko poimenujemo konstruktivni učinek imidža države - turistične destinacije in ga ponazorimo z naslednjim linearnim zaporedjem:

mnenje o atributih turističnih proizvodov → imidž turistične destinacije → splošen imidž države

Iz slednjega linearnega zaporedja je razvidno, da turisti na osnovi informacij in izkušenj, ki jih imajo s turističnimi proizvodi in storitvami v neki državi, abstrahirajo funkcionalne in psihološke attribute turističnih proizvodov in storitev na državo kot tako. V kolikor so informacije o turističnih proizvodih in storitvah poenotene in konsistentne, lahko vodijo h kristalizaciji imidža receptivne turistične države. "Kristalizacija imidža države" je proces oblikovanja enotnega in konsistentnega imidža, ki v pozitivni smeri na dolgi rok omogoča državi povečanje njenih tržnih potencialov na mednarodnem trgu (Lampert in Jaffe 1997).

V odnosu med splošnim imidžem države in imidžem države kot turistične destinacije torej ne govorimo le o krovnem vplivu splošnega imidža države, temveč tudi o obratnem, konstruktivnem vplivu imidža države kot turistične destinacije. Vendar se ob opredelitvi obeh vplivov ne moremo zadovoljiti z njunim linearno prikazanim delovanjem. Za linearnost so značilni postopni, zaporedni koraki, ki si v odvisnosti sledijo in vodijo k cilju. Med splošnim imidžem države in imidžem države kot turistične destinacije pa po našem mnenju obstaja soodvisnost, ki se kaže v recipročnosti njunega vpliva..

SOODVISNOST SPOLOŠNEGA IN SPODBUJENEGA IMIDŽA RECEPTIVNE TURISTIČNE DRŽAVE

746

Predpostavljena soodvisnost med splošnim imidžem države in imidžem države kot turistične destinacije je po našem mnenju posledica dolgoročne povezanosti in vzajemnega medsebojnega vplivanja splošnega in spodbujenega imidža receptivne turistične države.

Spodbujen imidž turistične destinacije je posledica marketinških prizadevanj turističnih organizacij (Gunn 1988). Organizacija, ki je v državi pristojna za trženje turizma, predstavlja turistične privlačnosti z uporabo orodij tržnega komuniciranja tako, da izbrani javnosti prenaša določen imidž o destinaciji. Organizacije, ki tržijo turistično destinacijo, skozi tržna sporočila zrcalijo identiteto destinacije v skladu z naravo tržnega komuniciranja, "ki si dovoli svobodo izraziti navdušenje o tem, o čemer sporoča" (Jančič 1998, 1034). Vendar pa si v konkurenčnem boju receptivne turistične države pogosto natikajo masko, s katero želijo biti prepoznane kot privlačnejše (npr. bolj romantične, bolj ekološke ali bolj "evropske") kot v resnici so. Vendar ni cilj spodbujanja zelenega imidža "preslepiti ljudi, da smo drugačni kot v resnici", kot pravi Bernstein (1986,13). Cilj spodbujanja zelenega imidža je v našem primeru omogočiti nadzor nad komuniciranjem identitete države kot turistične destinacije. Brez strateškega komuniciranja identitete lahko turistična država (še zlasti, če je nova ali nepoznana) postane žrtev neustreznega stereotipiziranja in nenadzorovanih govoric, ki ji otežkočajo (celo onemogočajo) vzpostaviti enakovredne menjalne odnose z udeleženci na mednarodnem turističnem trgu. S premišljenim tržnim komuniciranjem lahko receptivna turistična država oblikuje vsebino sporočil o sebi in s tem vpliva na območje in intenziteto razmišljanja potencialnih turistov o njej.

Pri spodbujanju imidža države kot turistične destinacije se nam mora svarilo, "naj se država zaveda, da je nemogoče cela stoletja zgodovinskih dejstev preprosto nadomestiti z novim zelenim imidžem" (Piron 2000, 11), zdeti odveč. Prav tako ne sme biti dvoma o tem, da zagotavljanje ugodne politične in ekonomske situacije v državi ter spodbujanje športnih, kulturnih in znanstvenih dosežkov njenih državljanov, ni v domeni turistične organizacije, ki na državni ravni trži turizem. Turistična organizacija lahko pozitivno ovrednotene elemente identitete države kvečjemu učinkovito vključuje v turistično ponudbo in promocijo. Avtorji Morgan in Pritchard (1998, 68) ter Jeffries (2001, 68) navajajo primere tržnega komuniciranja turističnih destinacij z učinkovito prepletenimi splošnimi in "turističnimi" elementi identitete držav (npr. Hemingway je vtkan v turistično podobo Kube, logo Coca Cole trži turizem Georgie v ZDA, literarni junak Sherlock Holmes pa Anglijo). Avtorji celo ugotavljajo, da postajajo kultura, umetnost, poznani izdelki in znane osebnosti vse pogostejši navdih tržnikom turističnih destinacij.

Država, ki na mednarodnem turističnem trgu učinkovito predstavi svoje privlačnosti, doseže, da je pozitivno ovrednotena ena izmed komponent, ki tvori njeno identiteto - to je turizem. Turizem postane s tem nekakšno izložbeno okno države, po kateri lahko (potencialni) turisti vrednotijo tudi druge njene proizvode, dejavnosti in aktivnosti. Pozitiven imidž države kot turistične destinacije je še posebej v interesu novih držav, oz. držav, ki so se znašle v neugodnem političnem ali gospodarskem položaju, kot je primer z državami srednje, vzhodne in južne Evrope. Turizem je s svojim multiplikativnim učinkom pomemben dejavnik razmaha storitvenih dejavnosti in spodbujevalec novih gospodarskih naložb. Hall (1999) trdi, da je prav turizem del tistih procesov prestrukturiranja in globalizacije, ki tem državam omogoča decentralizacijo, razvoj podjetništva in privatizacijo storitvenih dejavnosti. Isti avtor v svoji analizi ugotavlja, da imajo strategije spodbujanja turističnega imidža v novih evropskih državah tri skupne cilje: prepričati o svoji evropskosti, prepričati o varnem in prijaznem okolju in okrepiti imidž lastne države. Novim receptivnim turističnim državam je še posebej v interesu, da skozi spodbujen imidž turistične destinacije pospešujejo pozitiven splošni imidž države. Od tega pričakujejo povratne koristi za nadaljnji razvoj države kot turistične destinacije.

Koristi, ki si jih receptivna turistična država obeta od povratnega pozitivnega splošnega imidža, povzamimo iz Jančičeve "verige revščine" (Jančič 1998, 1039). Avtor obravnava verigo revščine, ki jo povzroča šibek oz. negativen imidž države. Za razliko od Jančiča, ki navaja deset negativnih posledic neželenega imidža države, bomo analogno navedli nekaj koristi pozitivnega splošnega imidža (ugleda) države za imidž države kot turistične destinacije:

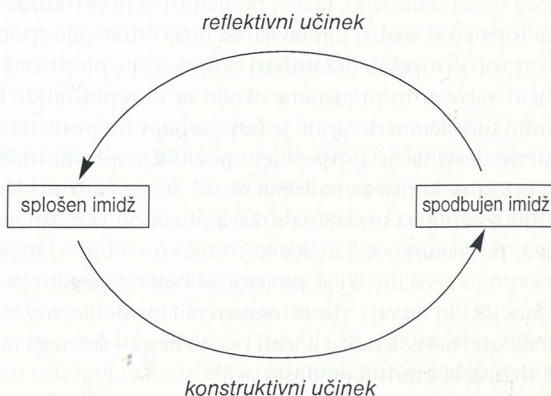
- receptivni turistični državi s pozitivnim splošnim imidžem se pripisujejo kakovostne turistične storitve;
- podjetja, ki so neposredno ali posredno vključena v turizem, lahko vstopijo v višje cenovne razrede izdelkov in storitev, kar vpliva na dojemanje in vrednotenje cene kot funkcionalnega atributa turističnih storitev v državi;

- receptivna turistična država je uspešnejša pri pridobivanju neposrednih tujih naložb, kar lahko pospeši izgradnjo/posodabljanje turističnih kapacitet in splošne infrastrukture, spet ene izmed komponent funkcionalnih atributov turističnih proizvodov/storitev, ki tvorijo imidž destinacije;
- receptivna turistična država si lažje pridobi organizacijo pomembnih prirediteljev, kar preko dojemanj in vrednotenj psiholoških atributov prireditve vpliva na imidž destinacije;
- itd.

Nenazadnje lahko trdimo, da pozitiven splošni imidž države "požlahtni" (kot se je v nekem drugem kontekstu izrazil Dowling (1994, vii)) tudi sama marketinška prizadevanja države kot turistične destinacije. Sredstva spodbujanja prepoznavnosti in imidža države kot turistične destinacije (npr. celostna grafična podoba turizma, oglaševanje, sejemske predstavitve, odnosi z javnostmi) so učinkovitejša, v kolikor je splošen imidž države pri izbrani javnosti pozitivno ovrednoten.

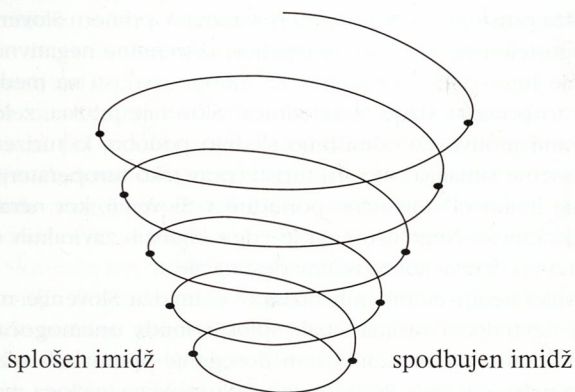
Vidimo torej, da se vpliv splošnega imidža države ne "ustavi" pri dojemanju in vrednotenju države kot turistične destinacije, kot smo prikazali z linearno strukturo reflektivnega učinka imidža države. Prav tako se vpliv spodbujenega imidža države kot turistične destinacije ne konča z dojemanjem in vrednotenjem države nasploh, kot smo prikazali z linearno strukturo konstruktivnega učinka imidža države kot turistične destinacije. Turistični imidž države vpliva na splošni imidž države, ta pa istočasno povratno vpliva na imidž države kot turistične destinacije.

Slika 1: Vzajemno vplivanje splošnega in spodbujenega imidža države kot turistične destinacije



Takšna interakcijska povezanost med splošnim in spodbujenim imidžem receptivne turistične države nakazuje dinamiko in sinergijske učinke vzajemnega vplivanja. Vzajemno vplivanje splošnega in spodbujenega imidža države kot turistične destinacije lahko ponazorimo s konusno spiralo, ki se v obliki obrnjenega stožca širi in dviguje (slika 2), kot se z usklajenim delovanjem ustreznih institucij lahko širi in dviguje pozitiven imidž receptivne turistične države.

Slika 2: Spirala vzajemnega vplivanja splošnega in spodbujenega imidža receptivne turistične države



Spiralni proces se začne s prikazanim vzajemnim učinkovanjem splošnega in spodbujenega imidža države kot turistične destinacije (slika 1), ki pa skozi čas spreminja svoja izhodišča. Tako lahko država skozi skrb za pozitiven imidž države kot turistične destinacije sčasoma vpliva na pozitiven imidž države kot celote. S tem se splošni imidž države premakne s preučevane izhodiščne točke. Nova točka predstavlja novo izhodišče za oblikovanje mnenj o funkcionalnih in psiholoških atributih turističnih produktov/storitev in s tem imidža o državi kot turistični destinaciji. In obratno: splošni imidž države predstavlja izhodišče za dojetje in vrednotenje turističnih atributov države, kar pomeni, da lahko država v skrb za svoj pozitiven splošni imidž (mednarodni ugled) sčasoma postavi izhodišče imidža države kot turistične destinacije na višjo raven.

Razumevanje vzajemnega vplivanja splošnega in spodbujenega imidža receptivne turistične države lahko prispeva k učinkovitosti marketinških in tržnokomunikacijskih strategij v turizmu. Načrtovanje spodbujenega imidža v odvisnosti od splošnega je še posebej pomembno v fazi uvajanja novih receptivnih turističnih držav oziroma pri mednarodnem trženju držav z nevtralnimi ali negativnim splošnim imidžem. Te države si lahko s premišljenim spodbujenim imidžem utrjujejo tudi splošen imidž.

PROBLEMATIKA SPLOŠNEGA IN SPODBUJENEGA IMIDŽA SLOVENIJE KOT TURISTIČNE DESTINACIJE

Slovenija se je z osamosvojitvijo soočila s problematiko iskanja in predstavljanja svoje individualne identitete. Posledica kratke zgodovine državnosti ter "nezmožnost izdelave jasnih stališč o svoji identiteti, ki naj bi jo država predstavila svetu" (Jančič 1998, 1037), botrujeta ugotovitvam, da ima Slovenija v očeh večine mednarodnih javnosti bodisi nevtralen ali šibak bodisi negativen splošni imidž.

Nevtralen oziroma šibak imidž Slovenije sta posledici slabega poznavanja države in se kaže v tem, da številne tuje javnosti ob pomanjkanju informacij

nimajo potrebe po umeščanju Slovenije v določene stereotipizirane okvirje. Zaradi pomanjkanja informacij o državi, javnosti pogosto izpeljujejo njen imidž iz že obstoječega imidža prostora, s katerim je ta povezana. V primeru Slovenije je izpeljan imidž najpogostejše negativen, saj se izpeljuje iz trenutno negativnega imidža prostora nekdanje Jugoslavije in Balkana. Za mnoge javnosti na mednarodnem turističnem trgu to pomeni, da je "razglednica" Slovenije prazna, zelo bleda ali potiskana z vojnimi motivi. Če odmislimo slednjo podobo, ki turizem povsem izključuje, nam ostane situacija, v kateri turisti (prav tako turoperaterji, novinarji idr.) ne vedo, kaj lahko od turistične ponudbe v Sloveniji, kot nerazpoznavni državi, sploh pričakujejo. Negotovost pa je eden ključnih zaviralnih dejavnikov izbire in s tem razvoja države kot turistične destinacije.

Čeprav je poglobljenih empiričnih raziskav o imidžu Slovenije malo, lahko sklepamo, da ji nevtralen oziroma šibak splošni imidž onemogočata ali vsaj otežkočata ekvivalentno menjavo in s tem doseganje optimalnih rezultatov na mednarodnem turističnem trgu. Pri odpravi tega problema je vloga marketinških prizadevanj krovne turistične organizacije (STO) vsekakor omejena. Ime, s katerim se Slovenija na trgu predstavlja in promovira kot turistična destinacija, je za večino mednarodnih javnosti novo, kar pomeni, da se Slovenija kot receptivna turistična država šele uvaja na trg. Imidž turističnih destinacij pa je prav v fazi uvajanja v največji meri podvržen vplivu splošnega imidža države. Pri tem le malo šteje dejstvo, da se nekatere turistične tržne znamke na območju Slovenije (npr. Bled, Portorož) ohranjajo na trgu že celo stoletje, saj se vsake toliko časa tržijo pod krovnim imidžem druge države (Avstroogrske, Italije, Jugoslavije). Glede na to, da se Slovenije kot najmlajše države še pogosto drži nevtralen, šibak in celo negativen imidž, je treba upoštevati njegov odsev tudi na imidžu njenih turističnih produktov in storitev.

Schweiger in soavtorji (1995) namigujejo novonastalim državam srednje in vzhodne Evrope, ki se otepajo nevtralnega, šibkega ali negativnega imidža, naj pri uveljavljanju svojih proizvodov in storitev na mednarodnem trgu uporabljajo kar preverjen imidž Evrope in predstavljajo svoje izdelke pod oznako "Made in Europe". Temu, po našem mnenju poenostavljenemu napotku, ki se sicer nanaša na izdelke, pa v turizmu dejansko sledijo domala vse novonastale države srednje in vzhodne Evrope, vključno s Slovenijo. Z zavedanjem, da se da z ustreznim komuniciranjem hkrati izraziti in ustvarjati svojo identiteto, omenjene države skozi tržne komunikacije projicirajo "evropskost" svoje turistične ponudbe, in posredno s tem tudi poteze svoje nacionalne identitete. S pozicijskimi gesli, kot sta "Na sončni strani Alp" in "Zeleni košček Evrope", skuša tudi Slovenija spodbuditi predstave zdaj o svoji klimatski in topografski vpetosti v Evropo, zdaj o ekološki osveščenosti, v danem trenutku tako značilni za zahodno(evropsko) civilizacijo. Ne glede na oznako "Made in Europe" (ki jo prepoznamo v sloganih in slikovnih prikazih srednje- in zahodnoevropske kulturne dediščine), pa se Slovenija kot turistična destinacija trži pod imenom države, obteženim še z aktualnimi političnimi, ekonomskimi in družbenimi dogajanjem. Raziskava med zahodnoevropskimi mnenjskimi voditelji (uredniki, politiki in turističnimi predstavniki) iz leta 1997 (Tavčar 1997), je na primer izpostavila šibko zavedanje o Sloveniji kot državi "nove" Evrope

ter pomisleke o njeni demokratičnosti in kakovosti izdelkov. Takšno splošno mnenje o državi postavi državo kot turistično destinacijo a priori v položaj neekvivalentne menjave na trgu, saj se po principu halo efekta splošen imidž odzrcali tudi na državin turistični imidž (percepcije o nižji kakovosti ponudbe, zmanjšani stopnji varnosti ipd).

Vsekakor ni v domeni krovne turistične organizacije, da nadzoruje imidž Slovenije, ki ga pri mednarodnih javnostih sooblikujejo sporočila o aktualnih dogajanjih v tujih množičnih medijih, govorice na podlagi izkušenj in celo vsebine izobraževalnih programov drugih držav. Gotovo pa lahko ugotovitve iz analiz splošnega imidža države učinkovito vključuje v lastna prizadevanja pri spodbujanju imidža Slovenije kot turistične destinacije. Tako zaznamo elemente želenega splošnega imidža Slovenije, razen v prej omenjenem sloganu, tudi v vizualnih simbolih celostne grafične podobe slovenskega turizma: štirje cvetovi - zelen, rumen, bel in rdeč, ki silijo čez moder okvir, kar naj bi asociiralo na germanski red, panonsko širino in mediteransko gostoljubnost? (Jančič, 1996). Elemente (želenega) splošnega imidža prepoznamo tudi v obliki in vsebini tržnega komuniciranja (npr. turistični prospekti s prevladujočimi motivi "habsburške dediščine" (Hall, 1999, 233)). Splošen imidž se izraža tudi skozi ostale elemente marketinškega spleta, kot so vrsta turističnih produktov (npr. golf v Sloveniji), cene turističnih storitev in izbrani kanali posredovanja turističnih storitev. Navsezadnje se splošen imidž Slovenije izraža tudi v bolj ali manj zavestnem in načrtovanem korporativnem komuniciranju, ki razen naštetih oblik komuniciranja, po van Rielu (1995), vključuje tudi dejanja (slovenskih turističnih institucij) in celo vedenje ljudi. Prav skozi koncept celovitega korporativnega komuniciranja ima Slovenska turistična organizacija največ možnosti izraziti identiteto Slovenije kot receptivne turistične države in s tem vplivati na njen imidž. Ob tem pa je treba opozoriti, da je učinkovitost spodbujanja želenega imidža nezadostna, v kolikor so prizadevanja na področju turizma nekontinuirana in neusklajena z opredelitvijo stališč o identiteti, ki naj bi jo država kot celota predstavila svetu.

Z razpravo o skladnosti in učinkovitosti splošnega in spodbujenega imidža Slovenije kot turistične destinacije tako presežemo vprašanje, kakšna je država v očeh mednarodnih turističnih javnosti, saj njena samopredstavitve vključuje tudi vprašanja kot so: kakšna želi biti, v katero smer se želi razvijati, kaj hoče doseči in kako želi, da jo dojemajo drugi. S tem lahko sklenemo, da ima premišljeno spodbujanje imidža države kot turistične destinacije moč, ne le vplivati na oblikovanje in spreminjanje imidža receptivne turistične države, ampak tudi na izgradnjo in spreminjanje identitete same.

Sklep

Naša razprava je skušala postaviti most med dvema sorodnima konceptoma na področju preučevanja imidža - imidžem turistične destinacije in imidžem države izvora - za potrebe preučevanja imidža receptivnih turističnih držav. Pri osvetlitvi odnosa med splošnim imidžem države in spodbujenim imidžem države kot turis-

tične destinacije smo ugotovili dvostransko povezavo. Na eni strani smo opredelili reflektivni vpliv splošnega imidža države na spodbujen imidž države kot turistične destinacije (odsev imidža države), na drugi strani pa obratni, konstruktivni vpliv spodbujenega imidža destinacije na splošen imidž države (sooblikovanje imidža države). Ob predpostavki vzajemnosti vplivanja ene vrste imidža na drugo smo opredelili še dinamično soodvisnost splošnega imidža države in spodbujenega imidža države kot turistične destinacije. Menimo, da v dolgoročni interakcijski povezanosti spodbujen turistični imidž države hkrati sooblikuje in odseva njen splošni imidž (in obratno), pri čemer se skozi čas izhodišča splošnega in spodbujenega imidža spreminjajo.

Problematico splošnega in spodbujenega imidža receptivne turistične države je treba obravnavati celovito, kajti šele na ta način lahko prepoznamo oba konca iste vrvi v rokah promotorjev receptivnih turističnih držav. K razjasnitvi odnosa med splošnim in spodbujenim imidžem receptivne turistične države bi pomembno prispevale nadaljnje, predvsem empirične raziskave in študiji primerov. Z izsledki uporabljene hevristične metode lahko le opozorimo na vlogo, ki jo ima razumevanje soodvisnosti splošnega in spodbujenega imidža receptivnih turističnih držav pri snovanju marketinških in komunikacijskih strategij v turizmu. Menimo, da je ta vloga še posebej pomembna za države, ki si ob zaznanem razkoraku med obstoječim in želenim imidžem prizadevajo za (re)pozicioniranje na mednarodnem turističnem trgu, kar je v tem času značilno tudi za Slovenijo.

LITERATURA

- Ahmed Z U (1994). Determinants of the components of a state's tourist image and their marketing implications. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 2; 55-69.
- Al-Sulaiti K I, Baker M K (1998). Country of origin effects: a literature review. *Marketing Intelligence & Planning*, 16/3; 150-199.
- Baloglu S, Mangaloglu M (2001). Tourism destination images of Turkey, Egypt, Greece, and Italy as perceived by US-based tour operators and travel agents. *Tourism management*, 22; 1-9.
- Bernstein D (1986). *Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communication*. Holt, Reinehart & Winston.
- Borchgrevink C P, Knutson B J (1997). Norway seen from abroad: perceptions of Norway and Norwegian tourism: an image study. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 4 (4); 25-47.
- Bramwell B, Rawding L (1996). Tourism marketing images of industrial cities. *Annals of Tourism Research*, 23; 201-221.
- Britton R (1978). The image of the Third World in tourism marketing. *Annals of Tourism Research*, 6; 318-329.
- Chon K-S (1991). Tourism destination image modification process: Marketing implications. *Tourism Management*, March; 68-72.
- Chon K-S (1992). The role of destination image in tourism: an extension. *Revue de Tourisme*, 47/1; 12-19.
- Crompton J L (1979). A assessment of the image of Mexico as a vacation destination and the influence of geographical location upon that image. *Journal of Travel Research*, 17/4; 18-24.
- Darling J R, Kraft F B (1977). A competitive profile of products and associated marketing practices. *European Journal of Marketing*, 11/7; 11-23.

- Dowling G R (1994). Corporate Reputations: Strategies for Developing the Corporate Brand. Cogan Page.
- Dubois B, Paternault C (1997). Does luxury have a home country? - An investigation of Country images in Europe. *Marketing and Research Today* 1979 (may); 79-85.
- Echtner C M, Ritchie J R B (1993). The measurement of destination image: an empirical assessment. *Journal of Travel Research*, 31 (spring); 3-13.
- Embacher J, Buttle F (1989). A repertory grid analysis of Austria's image as a summer vacation destination. *Journal of Travel Research*, XXVII (winter); 3-7.
- Erickson G M, Johansson J K, Chao P (1984). Image variables in multi-attribute product evaluations: Country-of-origin effects. *Journal of Consumer Research*, 11; 694-698.
- Fakeye P C, Crompton J L (1991). Image difference between prospective, first-time, and repeat visitors to the Lower Rio Grande Valley. *Journal of Travel Research*, XXIX (fall); 10-16.
- Fesenmaier D, MacKay K (1996). Deconstructing destination image construction. *Revue de Tourisme*, 50/2; 37-43.
- Gartner W C (1986). Temporal influences on image change. *Annals of Tourism Research*, 13; 635-644.
- Gartner W C, Hunt J D (1987). An analysis of state image change over a twelve-year period (1971-1983). *Journal of Travel Research*; (fall); 15-19.
- Goodrich J N (1978). The relationship between preferences and perceptions of vacation destinations: a multidimensional scaling techniques. *Journal of Travel Research*, 28/2; 15-19.
- Gunn C A (1972). Vacationscape. Bureau of Business Research, University of Texas.
- Gunn C A (1988). Vacationscape: designing tourist regions. Van Nostrand Reinhold, NY.
- Gyte D M, Phelps A (1989). Patterns of destination repeat business: British tourists in Mallorca, Spain. *Journal of Travel Research*, XXVII (summer); 24-28.
- Hall D (1999). Destination branding, niche marketing and national image projection in Central and Eastern Europe. *Journal of Vacation Marketing*, 5/3; 227-237.
- Han C M (1989). Country image: halo or summary construct? *Journal of Marketing Research*, XXVI; 222-229.
- Harrison - Walker L J (1995). The relative effects of national stereotype and advertising information on the selection of service provider: an empirical study. *Journal of Service Marketing*, 9/1; 47-59.
- Hunt J D (1975). Image as a factor in tourism development. *Journal of Travel Research*, 13/3; 1-7.
- Jančič Z (1996). The New Corporate Identity of Slovenian Tourism. *MM Slovenia*, January; 40-42.
- Jančič Z (1998). Nevidna povezava ugleda države in podjetij. *Teorija in praksa*, let. 35, 6/1998, str. 1028 - 1041.
- Jeffries D (2001). Governments and Tourism. Butterworth - Hienemann, Oxford.
- Johansson J K, Douglas S, Nonaka I (1985). Assessing the impact of country of origin on product evaluations: a new methodological perspective. *Journal of Marketing Research*, 22, (nov.); 388-396.
- Johansson J K (1989). Determinants and effects of the use of "made in" labels. *International Marketing Review*, 6/1; 47-58.
- Kim H (1998). Percieved attractiveness of Korean destinations. *Annals of Tourism Research*, 25/2; 340-361.
- Lampert S I in Jaffe E D (1998). Adynamic approach to country-of-origin effect. *European Journal of Marketing*, Vol. 32 No. 1/2; 66-78.
- Lee D, Ganesh G (1999). Effects of partitioned country image in the context of brand image and familiarity: A categorization theory prespective. *International Marketing Review*, 16; 18-39.
- Lillis C M, Narayana C L (1974). An analysis os "made in" product images: an exploratory study. *Journal of International Business Studies*, spring; 119-127.

- Lubbe B (1998). Primary image as a dimension of destination image: an empirical assessment. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 7 (4); 21-43.
- MacKay K J, Fesenmaier D R (1997). Pictorial element of destination image formation. *Annals of Tourism Research*, 24; 537-565.
- MacKay K J, Fesenmaier D R (2000). An exploration of cross-cultural destination image assessment. *Journal of Travel Research*, 38, (may); 417-423.
- McLellan T, Foushee K D (1983). Negative images of the United States as expressed by tour operators from other countries. *Journal of Travel Research*, summer; 2-5.
- Meler M, Ruzic D (1999). Marketing identity of the tourism product of the Republic of Croatia. *Tourism Management*, 20; 635-643.
- Morgan N, Pritchard A (1998). *Tourism Promotion and Power: Creating Images, Creating Identities*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Nagashima A (1970). A comparison of Japanese and US attitudes towards foreign products. *Journal of Marketing*, January; 68-74.
- Ofir C, Lehmann D (1986). Measuring images of foreign products. *Columbia Journal of World Business*, (summer); 105-108.
- Papadopoulos N, Heslop L A, Beracs J (1990). National stereotypes and product evaluations in a socialist country. *International Marketing Review*, 7, (sept.); 32-47.
- Pearce P L (1982). Perceived changes in holiday destinations. *Annals of Tourism Research*, 9; 145-164.
- Phelps A (1986). Holiday destination image - the problem of assessment. *Tourism Management* 1986 (sept.); 169-180.
- Pirjevec B (1989). Creating post-war tourist destination image. *Acta Turistica*, 10/2; 95-109.
- Piron F (2000). Consumers' perceptions of the country-of-origin effect on purchasing intentions of (in) conspicuous product. *Journal of Consumer Marketing*, 17/4.
- Pritchard A, Morgan N (1995). Evaluating vacation destination brochure images: The case of local authorities in Wales. *Journal of Vacation Marketing*, 2 (1) 23-38.
- Pritchard A, Morgan N J (1996). Selling the Celtic Arc to the USA: A comparative analysis of the destination brochure images used in the marketing of Ireland, Scotland and Wales. *Journal of Vacation Marketing*, 2; 346-365.
- Schooler R D (1965). Bias phenomena attendant to the marketing of foreign goods in the US. *Journal of International Business Studies*, 2; 71-80.
- Schneider I, Şunmez S (1999). Exploring the touristic image of Jordan. *Tourism Management* 20; 539-542.
- Schweiger G, Hažbl G, Friederes G (1995). Consumers' evaluation of products labeled "Made in Europe". *Marketing and Research Today*, 2; 25 - 34.
- Selby M, Morgan N J (1996). Reconstructing place image - A case study of its role in destination market research. *Tourism Management*, 17; 287-294.
- Tavčar R (1997). Država se je pogledala v ogledalo. *Marketing Magazin*, junij-julij.
- Thakor M, Katsanis L (1997). A model of brand and country effects on quality dimensions: issues and implications. *Journal of International Consumer Marketing*, 9/3; 79-100.
- Um S, Crompton J L (1990). Attitude determinants in tourism destination choice. *Annals of Tourism Research*, 17; 432-448.
- Unwin T (1996). Tourist development in Estonia: Images, sustainability, and integrated rural development. *Tourism Management*, 17; 265-276.
- Van Riel C B M (1995). *Principles of corporate communications*. Hamel Hampstead: Prentice Hall.
- White P D, Cundiff E W (1978). Assessing the quality of industrial product. *Journal of Marketing*, 42; 80-86.
- Woodside A G, Lysonski S (1989). A general model of traveler destination choice. *Journal of Travel Research*, XXVII (spring); 8-14.

UDC: 82.085:659.4

Andrej ŠKERLEP: RHETORICAL DIMENSION OF CORPORATE DISCOURSE
Teorija in praksa, Ljubljana 2001, Vol. XXXVIII, No. 4, pg. 543-559

The article explores the points of convergence between rhetoric and public relations and criticizes the dominant paradigm of public relations theory for lack of attention paid to rhetorical dimensions of corporate discourse. The narrow and broad conceptions of rhetoric are presented, the first characterizing rhetoric with persuasive and argumentative discourse, and the second with different types of discourse. It is suggested that elements of the broad conception of rhetoric could provide heuristics for analyzing public relations techniques as a 'genre repertoire' of public relations discourse. In the second part, an inquiry into the narrow conception of rhetoric as persuasive and argumentative discourse is made. It is argued that in corporate discourse key managerial decisions have to be justified in argumentation in corporate discourse. At the end, Toulmin's model of argumentation is suggested as especially suitable for analysis of argumentative nature of corporate discourse.

Key words: public relations, rhetoric, corporate discourse, argumentation, genres of discourse, decision-making.

755

UDC: 659.4

**Klement PODNAR, Urša GOLOB: FROM CRISIS AND ANALYSIS
OF PUBLIC RELATIONS TO CORPORATE IDENTITY RESEARCH FIELD**
Teorija in praksa, Ljubljana 2001, Vol. XXXVIII, No. 4, pg. 560-582

In the article authors discuss the problem of public relations historical development and its part in understanding of corporate identity. They try to establish a "story of identity" through review of selected articles from Public Opinion Quarterly from the year 1937 to 1970. They note that public relations were once a part of public opinion science but have latter become focused on management field and interested in reaching different publics. From the very beginning they were a subject of academic interest. Public relations discipline plays an important role in corporate identity field where it helps to clear up some concepts concerning corporate identity, image and reputation. At the end authors raise some questions which should help to clarify the identity crisis of public relations discipline in postmodern era.

Key words: public relations, corporate identity, image, reputation, historic analysis, public opinion, Public Opinion Quarterly

Damijan MUMEL, Urban KRAMBERGER: MANAGEMENT OF SPONSORSHIP AS A INSTRUMENT OF CORPORATE COMMUNICATIONS AND MARKETING COMMUNICATIONS

Teorija in praksa, Ljubljana 2001, Vol. XXXVIII, No. 4, pg. 583-595

In his contribution, the authors deals with the management of sponsorship, which is dealt with in six steps. Sponsorship is defined as a part of communication of an organisation as a whole or as a part of an integrated communication of an organisation. The authors draws our attention to the incongruity between the frequent use of sponsorship and unsystematical approach towards sponsorship. The later is revealed through poor management of sponsorship. The ground for this is unclear objectives of sponsoring.

Key words: sponsoring, management, communication

Marjeta T. VESEL: INVESTOR RELATIONS

Teorija in praksa, Ljubljana 2001, Vol. XXXVIII, No. 4, pg. 596-607

The article describes financial public relations (investor relations) as a special field of public relations which is becoming more and more important for Slovene managers and communicators after the privatisation and the introduction of the market economy. As financial publics we understand: the owners (shareholders) and everybody that influences their beliefs and investment decisions, i.e. brokers, analysts, media and regulators. The goal of investor relations must be in line with the prime goal of the management, which is maksimizing market value of the company. By doing that communications help a company to market its' shares and to successfully compete in the capital market. According to the trends in the capital market we can expect even greater need for investor relations in the future, in Slovenia too.

Key words: investor relations, financial publics, stock company, management, market value of the company, capital market.

**Darinka PEK DRAPAL, Mojca DREVENŠEK: PUBLIC PARTICIPATION
AS A PART OF THE PUBLIC RELATIONS STRATEGY IN URBAN PLANNING**

Teorija in praksa, Ljubljana 2001, Vol. XXXVIII, No. 4, pg. 608-628

Article discusses the socio-psychological grounds for the increased public participation in urban planning, found in the theory of the social construction of knowledge (Alfred Schutz), the theory of social representations (Serge Moscovici) and the circulation of the stocks of knowledge (expert knowledge to everyday knowledge and vice versa) as an important factor for the social distribution of knowledge. It also points out the important role of the today experts who do not merely operate in the closed expert decision-making processes but also establish the place for active public participation in these processes. The publics therefore have to understand their work (to a certain extent) in order to provide feedback to the experts.

As a tool to obtain this feedback, the article offers the dis/advantages and in/formal programmes of public participation. The authors define these programmes (especially the informal programmes) as important segments of the public relations strategy.

In the article they argue with the statements of several public participation theoreticians and practitioners that public participation programmes can effectively replace public relations strategies or be implemented separately from them.

The theoretical implications are proved by a case study of the new urban plan of the City Municipality of Ljubljana. The authors prove that the public relations strategy is a broader frame for the public participation programmes and also the *conditio sine qua non* for the efficiency of these programmes.

Key words: public participation, public relations, space/urban/city planning; everyday and expert knowledge, social distribution of knowledge, theory of social representations, social construction of knowledge; city plan of the City municipality of Ljubljana

757

**Damijan MUMEL, Barbara BOŠNJAK: THE ROLE OF PUBLIC RELATIONS
IN LOCAL COMMUNITY**

Teorija in praksa, Ljubljana 2001, Vol. XXXVIII, No. 4, pg. 629-649

In the hard competitive fight among organizations it is not enough to produce high-quality products. It is also important, to inform customers about its characteristics and benefits. Communication is very important especially for service-orientated organization, among which we can place also local communities. Who are the publics of a local community, how are they connected and how to communicate with them to achieve local community's goals are questions, which authors deal with in this contribution and which every local community should be able to answer.

Key words: Publics relations, local community, stakeholders network map, communication

**Nada SERAJNIK SRAKA, Branko VIDRIH: GOVERNMENT PUBLIC
RELATIONS: THE MODEL OF ORGANISING OF THE GOVERNMENT PUBLIC
RELATIONS IN SLOVENIA**

Teorija in praksa, Ljubljana 2001, Vol. XXXVIII, No. 4, pg. 650-674

The openness and the transparency of the work of governmental departments, linked to the possibility of accessing data and information of a public nature, are important elements of a modern democratic state governed by the rule of law. Public relations in the public sector and at the same time in the state sector started to take shape in Slovenia at the beginning of the nineties. Despite statutory provisions, difficulties are frequently encountered in practice when ensuring the openness of the work of the government, ministries and other governmental institutions. These difficulties are frequently a consequence of inappropriate attitude taken by the ministries towards the work and the organisation of services and public relations advisers, as well as a consequence of there being a lack of precision in specifying relations, competencies and responsibility in the system of governmental public relations. A more precise definition of the model of governmental public relations is indispensable for further development and important also with regard to Slovenia's integration in European integrations as it ensures comparability and conformity of our organisation in the area of governmental public relations with those of Europe.

Key words: government public relations, public affairs, government information, press officer, public information officer, spokesperson, information council

UDC: 321:338.482.224

Aleksandra BREZOVEC: IMAGE OF A COUNTRY AS A TOURIST DESTINATION

Teorija in praksa, Ljubljana 2001, Vol. XXXVIII, No. 4, pg. 739-754

The article discusses the tourism destination image. It distinguishes between overall country image and induced image of a country as a tourist destination. It assumes that marketing position of a tourist destination is not only a mere result of marketing efforts of various tourism organizations but rather a combination of overall country image and induced image of a country as tourist destination.

The identification and the analysis of common elements of destination image concept and the country of origin image concept were used to explain the interdependence of overall country image and marketing induced tourism destination image. The heuristic analysis of interdependence revealed a dynamic nature of this relation rather than the linear one. A spiral model of interdependence was developed to explain this interdependence. The case of Slovenia is used to illustrate the problem.

Key words: image, country, tourism destination, interdependency, Slovenia

ČLANKI

Besedilo. Teorija in praksa (TIP) sprejema v presojo za objavo originalna znanstvena in strokovna besedila, ki še niso bila objavljena drugje niti niso drugje v recenzentskem postopku. Besedila (vključujoč reference in opombe) naj bodo enostransko izpisana v treh izvodih na papirju formata A4 z 1,5 vrstičnim razmikom. Vse strani besedila morajo biti zaporedno oštevilčene. Izpisu je treba priložiti besedilo na 3,5-palčni disketi, na kateri naj bo poleg imena in priimka avtorja označen tudi računalniški program v katerem je besedilo pripravljeno (na primer Microsoft Word 97).

Besedila pošljite na naslov: Teorija in praksa, Fakulteta za družbene vede, Kardeljeva pl. 5, 1000 Ljubljana, Slovenija. E-pošta: teorija.praksa@uni-lj.si.

V kolikor je besedilo poslano po elektronski pošti na naslov uredništva, izpis treh kopij ni potreben.

Zaradi dvostranskega anonimnega recenzentskega postopka naj prva stran besedila vsebuje le naslov besedila brez imen avtorjev. Imena avtorjev naj bodo izpisana na posebni naslovni strani pod naslovom prispevka, skupaj s strokovnim nazivom in trenutno zaposlitvijo, s polnim naslovom, telefonsko številko, elektronsko pošto ter na povzetku. Besedilo mora spremljati izjava avtorja, da besedilo še ni bilo objavljeno oz. ni v pripravi za tisk. Uredništvo zavrnjenih besedil ne vrača.

Dolžina besedil. Znanstveni in strokovni članki naj praviloma ne presegajo 8000 besed; pogledi, glose, komentarji in publicistični zapisi naj obsegajo do 3000 besed; recenzije do 1500 besed.

Naslovi. Naslovi morajo biti jasni in povedni. Glavni naslov ne sme presegati dolžine 100 znakov. Besedila daljša od 1500 besed morajo vsebovati podnaslove.

Povzetki. Izvirni znanstveni članki morajo biti opremljeni s povzetkom in smiselnimi ključnimi besedami (oboje v slovenskem in angleškem jeziku) v obsegu do 100 besed. Povzetki naj vsebujejo natančno opredelitev teme besedila, metodo argumentacije ter zaključke.

Tabele in slike morajo biti izdelane kot priloge (ne vključene v besedilo) z jasnimi naslovi. Vsaka tabela in slika mora biti izpisana na posebnem listu papirja. V besedilu naj bo okvirno označeno mesto kamor sodijo.

Opombe morajo biti v besedilu jasno označene z zaporednimi številkami od začetka do konca, nadpisane na ustreznem mestu v besedilu in po enakem vrstnem redu razvrščene pod besedilom. Število in dolžina opomb naj bo omejena.

Opomba o avtorju in zahvala vključuje informacije o organizacijski povezanosti avtorja (avtorjev), ki so relevantne za obravnavano problematiko, ter o finančnih in drugih pomočeh pri pripravi besedila.

RECENZENTSKI POSTOPEK

Uredništvo uporablja za vse članke obojestransko anonimni recenzentski postopek. Članke recenzirata dva recenzenta. Uredništvo lahko brez zunanjega recenziranja zavrne objavo neustreznega članka.

NAVAJANJE

Reference v besedilu: Osnovna oblika reference v besedilu je (Novak, 1994). Za navajanje strani uporabljajte (Novak, 1994:27-8). Če je več avtorjev besedila, uporabljate v tekstu obliko (Novak et al., 1994:27), v seznamu literature pa navedite vse avtorje. Če ne uporabljate prve izdaje knjige, napišite tudi letnico prve izdaje (Novak, 1953/1994:7). Več referenc hkrati ločite s podpičjem (Novak, 1994:7; Kosec, 1998:3-4; Kosec, 1998a:58). Če navajate več del istega avtorja, objavljena v istem letu, dela med sabo ločite s črkami a, b, c, itd. (Novak, 1994a:27-9) (Novak, 1994b:1).

Seznam referenc: v seznam referenc vključite vse uporabljene vire. Seznam referenc mora biti urejen po abecednem redu priimkov avtorjev ter v primeru istega avtorja po časovnem zaporedju izdaje.

Knjige: Avtorjev Priimek, Ime (letnica izdaje knjige): Naslov knjige: Morebitni podnaslov. Kraj: Založba.

Na primer: Geertz, Clifford (1980): Negara: The Theatre State in Nineteenth-Century Bali. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Zborniki: Avtorjev Priimek, Ime (letnica izdaje zbornika): Naslov prispevka v zborniku. V Ime Priimek urednika (ur.), Naslov zbornika, strani prispevka. Kraj: Založba.

Na primer: Palan, Ronen (1999): Global Governance and Social Closure or Who is to Governed in an Era of Global Governance? V Martin Hewson in Timothy J. Sinclair (ur.), Approaches to Global Governance Theory, 55-72. Albany: State University of New York Press.

Članki: Avtorjev Priimek, Ime (letnica izida članka): Naslov članka. Ime revije Letnik(številka): strani.

Na primer: Bachrach, Peter in Morton S. Baratz (1963): Decisions and Nondecisions: An Analytical Framework. American Political Science Review 57(3): 632-42.

Svetovni splet (WWW): Avtorjev Priimek, Ime (letnica): Naslov. Dostopno preko Internet naslov, datum dostopa.

Na primer: Deleuze, Gilles (1978): Spinoza. Dostopno preko <http://www.imaginet.fr/deleuze/TXT/240178.html>, 10.1.2001.

RECENZIJE KNJIG

TIP sprejema v objavo recenzije domačih in tujih znanstvenih del, ki niso starejša od dveh let. Recenzije naj ne presegajo 1500 besed. Na prvi strani zgoraj naj bo v prvi vrstici napisano ime avtorja recenzirane knjige, v drugi z odebeljeno pisavo naslov in morebitni podnaslov knjige, v tretji vrstici pa je treba navesti sledeče podatke: naziv izdajatelja, kraj izdaje, leto izdaje dela in število strani. Recenzija se podpiše na koncu besedila.



100% na kvadrat

Odlični sadni nektarji in 100% sadni sokovi iz Fructala postavljajo užitek na kvadrat! V priročni embalaži so uporabni kjerkoli in kadarkoli. V manjši pospešijo užitek za enega, v veliki Tetra Brik embalaži pa naravo delijo vsem v družini. Z desetino okusov

pomnožijo izbiro. S svojo 100% naravnostjo ohranjajo vsa bogastva jabolk, pomaranč in ananasa, v nektarjih pa združujejo odličnosti marelic, breskev, črnega ribeza, jagod, grozdja, hrušk, borovnic ... Preprosto na kvadrat!



ANDREJ ŠKERLEP

RETORIČNE RAZSEŽNOSTI INSTITUCIONALNEGA
DISKURZA

DAMIJAN MUMEL, URBAN KRAMBERGER

UPRAVLJANJE SPONZORIRANJA KOT
INSTRUMENTA KOMUNICIRANJA
ORGANIZACIJE IN KOMUNICIRANJA V MARKETINGU

DARINKA PEK DRAPAL, MOJCA DREVENŠEK

PARTICIPACIJA JAVNOSTI KOT DEL STRATEGIJE
ODNOSOV Z JAVNOSTMI PRI PROSTORSKEM
PLANIRANJU

DAMIJAN MUMEL, BARBARA BOŠNJAK

POMEN ODNOSOV Z JAVNOSTMI V LOKALNI
SKUPNOSTI

ALEKSANDRA BREZOVEC

IMIDŽ DRŽAVE KOT TURISTIČNE DESTINACIJE

