

# Evaluacija odnosa s javnošću u Hrvatskoj i unaprjeđenje komunikacijskih programa

---

Radoslavić, Josipa

Master's thesis / Diplomski rad

2022

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Croatian Studies / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet hrvatskih studija**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:111:668742>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-12**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of University of Zagreb, Centre for Croatian Studies](#)





SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET HRVATSKIH STUDIJA

JOSIPA RADOSLAVIĆ

**EVALUACIJA ODNOSA S JAVNOŠĆU U  
HRVATSKOJ I UNAPRJEĐENJE  
KOMUNIKACIJSKIH PROGRAMA**

DIPLOMSKI RAD

Zagreb, 2022.



SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET HRVATSKIH STUDIJA  
ODSJEK ZA KOMUNIKOLOGIJU

JOSIPA RADOSLAVIĆ

**EVALUACIJA ODNOSA S JAVNOŠĆU U  
HRVATSKOJ I UNAPRJEĐENJE  
KOMUNIKACIJSKIH PROGRAMA**

DIPLOMSKI RAD

Mentor: prof. dr. sc. Danijel Labaš

Sumentor: Ivana Jeleč, mag. nov.

Zagreb, 2022.



## **Sažetak**

Proces planiranja u odnosima s javnošću bitan je za cjelokupnu provedbu i uspješnost komunikacijskih programa ili aktivnosti, a u okviru procesa planiranja razlikuju se četiri ključna koraka pri čemu ostvarivanje svakog pojedinog koraka osigurava njihovu uspješnost. U kontekstu ovog rada najveća je pozornost usmjerena na istraživanje i evaluacije, drugim riječima, prvi i zadnji korak procesa planiranja. Istraživanje je važno kako bi se ispitalo trenutno stanje i dobilo informacije ključne za planiranje akcije i komunikacije. S druge se strane, evaluacijom donosi zaključak o mogućim promjenama, ali i dobrim odlukama donesenim za vrijeme provedbe programa ili aktivnosti. Cilj je ovog rada istražiti učestalost provođenja evaluacijskih procesa u odnosima s javnošću na uzorku agencija za odnose s javnošću i marketing te odjela za komunikacije, marketing i odnose s javnošću odabranih organizacija u Hrvatskoj.

Teorijski dio rada predstavlja različite modele planiranja u odnosima s javnošću, analizira neke od glavnih elemenata na koje je važno obratiti pozornost prilikom procesa planiranja te osvrt na cjelokupni proces evaluacije, njegove elemente, metode i važnost u okviru procesa planiranja, ali i odnosa s javnošću općenito. U okviru teorijskog dijela rada predstavljen je popis najčešćih istraživačkih metoda koje se koriste u odnosima s javnošću i pružen prikaz triju verzija Barcelona principa koje stručnjacima za odnose s javnošću mogu koristiti kao svojevrсни okvir za evaluaciju programa ili aktivnosti.

Istraživački dio rada, na temelju rezultata ankete provedene među agencijama za odnose s javnošću i marketing, te odjelima za komunikacije, marketing i odnose s javnošću odabranih organizacija u Hrvatskoj donosi zaključak o praksi evaluacije odnosa s javnošću u Hrvatskoj.

**Ključne riječi:** planiranje, evaluacija, odnosi s javnošću, istraživanje, Barcelona principi

## **Abstract**

The planning process in public relations is important for the overall implementation and success of communication programs or activities, and within the planning process there are four key steps where the implementation of each step ensures their success. In the context of this paper, the attention is focused on research and evaluation, in other words, the first and last step of the planning process. Research is important in order to examine the current situation and obtain information crucial for action and communication planning. On the other hand, the evaluation concludes on possible changes, but also good decisions made during the implementation of the program or activity. The aim of this paper is to investigate the frequency of evaluation processes in public relations on a sample of public relations and marketing agencies, and departments of communications, marketing, and public relations of selected organizations in Croatia.

The theoretical part of the paper presents different models of planning in public relations, analyzes some of the main items that are important to pay attention to during the planning process and reviews the entire evaluation process, its items, methods and importance in the planning process and public relations in general. The theoretical part of the paper presents a list of the most common research methods used in public relations and provides an overview of three versions of the Barcelona Principles that public relations professionals can use as a framework for evaluating programs or activities.

The research part of the paper is based on the results of a survey conducted among public relations and marketing agencies and departments for communications, marketing, and public relations of selected organizations in Croatia, brings a conclusion on the practice of evaluating public relations in Croatia.

**Key words:** planning, evaluation, public relations, research, Barcelona principles

## Sadržaj

1. Uvod.....	2
2. Modeli planiranja u odnosima s javnošću i njegove značajke.....	4
2.1. Važnost procesa planiranja.....	4
2.2. Različiti modeli procesa planiranja.....	7
2.3. Definiranje ciljeva.....	10
3. Proces evaluacije i mjerenje u odnosima s javnošću.....	11
3.1. Važnost evaluacije u odnosima s javnošću.....	11
3.2. Razine evaluacije.....	14
3.3. Evaluacijske metode u odnosima s javnošću.....	19
4. Barcelona principi.....	23
5. Istraživanje: Učestalost provođenja evaluacijskih procesa i korištenje načela Barcelona principa 3.0 – Anketno istraživanje.....	27
5.1. Metodologija istraživanja.....	27
5.2. Predmet istraživanja.....	29
5.3. Ciljevi i hipoteze istraživanja.....	29
5.4. Rezultati istraživanja.....	30
5.5. Rasprava rezultata istraživanja.....	43
6. Zaključak.....	48
7. Popis literature.....	50
POPIS SLIKA, GRAFIKONA I TABLICA.....	54
PRILOZI.....	55

## 1. Uvod

Odnosi s javnošću djelatnost su koja se sastoji od različitih kompleksnih zadataka koji osiguravaju pravovremenu, ispravnu i učinkovitu komunikaciju prema ciljnim javnostima. Upravo je ta komunikacija ključna kako bi se ostvarili određeni postavljeni ciljevi i provela strategija i taktike. Ključ svega toga je planirana komunikacija, odnosno planiranje u odnosima s javnošću.

Planiranje u odnosima s javnošću, često spominjan kao i RACE proces, važna je funkcija menadžmenta koja analiziranjem prošlosti i sadašnjosti, nastoji utjecati na što povoljnije rezultate budućnosti (Tomić, 2016: 1279). Odnosno, može se reći kako aktivnosti koje su se provele ili se trenutno provode, mogu u mnogome utjecati na poboljšanje budućih aktivnosti, a naposljetku i na ostvarivanje boljih rezultata budućih programa ili aktivnosti. Jedan od elemenata RACE procesa jest i evaluaciju, uz istraživanje, akciju i komunikaciju (Tomić, 2016: 256). Iako, je evaluacija zadnji, četvrti korak navedenog procesa, isti autor ističe važnost informacija koje se dobiju evaluacijom, a koje koriste kod ponovnog istraživanja za neku novu aktivnost ili program koja će se provesti (Henderson, 2001, prema Tomić, 2016: 433). Gledano u cjelini, informacije koje se dobivaju iz svakog koraka RACE procesa, pomažu za provedbu svakog sljedećeg koraka u cikličkom slijedu RACE procesa.

Fokus ovog istraživanja jest na zadnji element spomenutog procesa – evaluaciju. Stručnjaci napominju kako se evaluaciji pridaje nedovoljno vremena, da se ona ne provodi u mjeri u kojoj bi se trebala provoditi zbog važnosti koje bi učinkovita evaluacija imala na odnose s javnošću (Cutlip, Center i Broom, 2010: 349). Iako su stručnjaci koji obavljaju poslove odnosa s javnošću u velikoj mjeri svjesni važnosti evaluacije (Laskin, 2016: 1), ipak ih tek nešto malo više od pola, što se dokazalo dvama istraživanjima provedenim u Hrvatskoj, provodi evaluaciju za programe ili aktivnosti koje su izvršili (Bojić, 2020: 30; Starčić i Jakopović, 2016: 50). Veliki je broj one grupe stručnjaka koji smatraju da je evaluacija važna, no kada se ispituje praksa evaluacije postotci onih koji provode evaluaciju su oko četiri puta manji od njihovog stupnja slaganja oko važnosti kojeg pridaju evaluaciji (Macnamara, 1999: 4).

U ovom radu predstaviti će se važnost procesa planiranja u okviru provođenja komunikacijskih planova i programa te će se iznijeti pregled modela planiranja ili upravljanja u odnosima s javnošću različitih autora. U nastavku će se spomenuti važnost evaluacije i načina kako i uz pomoć kojih



metoda i alata provesti evaluaciju programa ili aktivnosti. Nadalje, kako istraživanje prethodi svakom planiranju, spomenut će se i istraživačke metode koji se najčešće koriste u odnosima s javnošću.

Shodno svemu navedenom, ciljevi su ovog rada da se kroz anketni upitnik poslan odabranim agencijama za odnose s javnošću i marketing te odjelima za komunikaciju, marketing ili odnose s javnošću organizacija, ispita učestalost provođenja evaluacijskih procesa odnosa s javnošću u hrvatskim agencijama i organizacijama. Također, istraživanjem se želi ispitati koji su najčešći razlozi koje hrvatski stručnjaci izdvajaju u korist provođenju evaluacije, ali i za njezino ne provođenje. Uz spomenuto, imperativ istraživanja jesu i Barcelona principi 3.0, gdje se na temelju smjernica danih unutar tih principa ispituje korištenje toga od strane hrvatskih stručnjaka.

## **2. Modeli planiranja u odnosima s javnošću i njegove značajke**

Odnosi s javnošću disciplina su kao i većina društvenih disciplina kojoj za provođenje može se reći, učinkovite kampanje ili komunikacijske aktivnosti, treba prethoditi istraživanje. Postupak putem kojeg se određena komunikacijska aktivnost ili program provodi u djelo slijedi iz procesa koji se u literaturi odnosa s javnošću i marketinga definira kao proces planiranja (Tomić, 2016: 105). Postoji nekoliko verzija modela procesa planiranja od različitih autora, ali one su u svojoj biti prilično slične, odnosno sadrže slične elemente. Neke od njih spomenut će se u nastavku.

### **2.1. Važnost procesa planiranja**

Jednu od definicija planiranja iznio je Zoran Tomić (2016: 1279) koji kaže kako je planiranje „funkcija menadžmenta kojoj je cilj analizirati važne informacije iz prošlosti i sadašnjosti i procijeniti mogući razvoj u budućnosti“. Uz to, isti autor navodi da je kod planiranja značajno odrediti ciljeve i zadatke koje je poželjno postići za neki period vremena (Tomić, 2016: 1279). Prema Međunarodnom udruženju za mjerenje i evaluaciju komunikacije (*International association for the measurement and evaluation of communication*, AMEC), planiranjem se olakšava proces mjerenja u odnosima s javnošću te se samim time mogu dobiti kvalitetniji rezultati (Planning Worksheet, 2022). Nadalje, u istom dokumentu zaključuju kako se planiranjem osigurava uspjeh u poslu (Planning Worksheet, 2022).

Upravo su Robert Heath i Timothy Coombs (2006, prema Tomić, 2016: 151) kazali kako su odnosi s javnošću funkcija menadžmenta te samim time kao razlog toga navode istraživanje i planiranje, uz još neke druge elemente. Dakle, navedeni su autori izdvojili istraživanje i planiranje kao funkcije odnosa s javnošću. Uz to, Anne Gregory (2006: 194) također naglašava kako se u većini definicija odnosa s javnošću spominje i termin „planirana odnosno upravljana komunikacija“. Može se zaključiti kako je planiranje sastavni dio odnosa s javnošću općenito, počevši od komunikacije kao glavnog pokretača tog procesa.

Scott Cutlip, Allen Center i Glen Broom (2010: 310) smatraju kako je evaluacija ta koja uvelike pomaže pri planiranju u odnosima s javnošću, zbog jasnoće i preciznosti prilikom definiranja ciljeva za ključnu javnost.

Znanje o istraživanju, planiranju i savjetovanju smatraju se važnim prilikom izvršavanja jedne od dviju uloga odnosa s javnošću, točnije, menadžerske funkcije. Spomenuta su znanja ujedno i navedena pod kategoriju načela izvrsnosti u odnosima s javnošću (Bowen, 2005, prema Tomić, 2016: 192). Drugim riječima, poznavanjem i razumijevanjem istraživačkih procesa i proces planiranja u odnosima s javnošću izravno se utječe, ne samo na uspješnost komunikacijskih aktivnosti ili programa, već i na profesionalnost te kvalitetu struke. Pridavanje važnosti istraživanju i planiranju pokazatelj su toga da stručnjaci odnosa s javnošću prepoznaju značaj istraživanja i planiranja, a opet nedovoljno vremena posvećuje tomu. Jednako tako pojedini autori smatraju kako praktičari odnosa s javnošću ne provode dovoljno vremena za sustavno mjerenje i istraživanje (Cutlip i sur., 2010: 349).

Planiranje je u odnosima s javnošću važno iz nekoliko razloga, a Gregory (2006: 41) navodi neke od njih. Prema Gregory (2006: 41), planiranje služi za fokusiranje, poboljšava djelotvornost, potiče dugoročno gledanje, zatim pomaže proaktivnosti, vodi rješavanju sukoba, smanjuje mogućnost nepredviđenih događaja i pokazuje vrijednost za novac. Međunarodno udruženje za mjerenje i evaluaciju komunikacije (*International association for the measurement and evaluation of communication*, AMEC) u dokumentu naziva *Uvod u planiranje odnosa s javnošću* (2019) između ostalog, zaključuje, kako „planiranje nije samo pisanje plana ili pisanje vremenskog okvira. Planiranje je disciplina koja zastupa glas potrošača“. Konkretnije, u odnosima s javnošću to je publika koja je ključna zbog utjecaja koji posjeduje. Stručnjaci okupljeni u AMEC-u značaj planiranja obrazlažu sljedećim razlozima: „definiranje problema, postavljanje strategije, evaluacije kreativnog rada i kontinuiranog čuvanja učinkovitosti“ (Moroney i sur., 2019: 4). U dokumentu se napominje kako je planiranje važno kako bi se ljudi uspjeli povezati i kako bi ostvarili dobru komunikaciju među sobom, a sve u svrhu pronalaženja rješenja za eventualni problem pred kojim se nalaze, bio on organizacijski ili poslovni. Planiranje je bitan korak kojim se kreira ono što je bitno za aktivnost ili program koji slijedi. Komunikacijski stručnjaci planiraju do koga se želi doprijeti, kako žele da se njihove ciljne skupine ponašaju, odnosno kako ih potaknuti na akciju i reakciju. Točnije, postavljanjem jasnih i mjerljivih ciljeva moguće je ispravno i pouzdano provesti krajnji korak, evaluaciju, i donijeti zaključak je li učinkovito obavljena planirana aktivnost (Moroney i sur., 2019: 6). To potvrđuju i nalazi radne skupine Ovlaštenog instituta za odnose s javnošću (*Chartered Institute of Public Relations*, CIPR) koji su

izradili dokument o politici evaluacije. U dokumentu o politici evaluacije složili su se kako su evaluacija i mjerenje složeni dio procesa upravljanja, no da se isto može poboljšati kvalitetnijim upravljanjem i postavljanjem jasnih i mjerljivih ciljeva (Van Ruler i sur, 2010: 372).

RACE proces, proces koji „otkriva ulogu i svrhu odnosa s javnošću” (Tomić, 2016: 256) dijeli planiranje u četiri koraka: istraživanje (*research*), akcija (*action*), komunikacija (*communication*) i procjena (*evaluation*). Tomić (2016: 256) ističe kako istraživanjem podrazumijeva pregled postojeće literature i javnog mišljenja, dok su određivanje ciljeva, mjerila, pravovremenost, oblikovanje poruka, dizajn kampanje/programa i predviđanja proračuna, zadaci koji čine akciju, odnosno sastavni su dio strateškog planiranja. Kod planiranja komunikacijskih aktivnosti potrebno je odabrati ključne poruke koje će se putem određenih komunikacijskih kanala i uz pomoć alata odnosa s javnošću, plasirati ciljnoj javnosti. Isti autor zaključuje da je evaluacija ta koja koristi kako bi se izmjerio uspjeh postavljenih ciljeva. Naime, Tomić (2016: 258) napominje kako je prilikom procesa planiranja bitna sinergija svih dijelova toga procesa. Zaključuje se da je od ključne važnosti biti upoznat s planiranjem i istraživanjem kao dijelom procesa upravljanja u odnosima s javnošću. Njihov značaj je važan jer su te aktivnosti one koje prethode evaluaciji. Naime, prvo je potrebno provesti početne elemente procesa upravljanja, tzv. RACE proces, kako bi se mogla provesti evaluacija komunikacijske aktivnosti ili programa. Gregory (2006: 219) ističe kako praktičari odnosa s javnošću upravo planiranjem osiguravaju kontrolu onoga što provode. Dakle, neupitno je to da je planiranje u odnosima s javnošću važno, no zabrinjava tvrdnja autora kako praktičari za odnose s javnošću nedovoljno vremena posvećuju toj fazi upravljanja (Dozier i Grunig, 1992, prema Cutlip i sur., 2010: 295). Osim toga, Tomić (2016: 256) ističe kako je upravo proces RACE „nužna posljedica” procesa planiranja u odnosima s javnošću. Nadalje, plan odnosa s javnošću mora imati jasnu strukturu, a elementi od kojih se on sastoji su: situacija, ciljevi, javnosti, strategija, taktika, kalendar/raspored, proračun/budžet i evaluacija (Wilcox i Cameron, 1990, prema Tomić, 2016: 275). Uz to, Dennis Wilcox i Glen Cameron (2012: 266) tvrde kako bi planiranje u odnosima s javnošću trebalo biti strateško napominjući kako je ono važno zbog ciljeva i strategija koji jasno određuju smjer kojim komunikacijska aktivnost mora ići. Također, planiranje nije samo važno zato što se tom aktivnošću jasno određuje smjer kojim organizacija mora ići, već se na isti način mogu izbjeći pojave ili radnje koje bi planiranu

komunikacijsku aktivnost eventualno poremetile (Wilcox i Cameron, 1990, prema Tomić, 2012: 266).

Proces planiranja nužan je korak prije same evaluacije. Kako bi se izmjerio uspjeh provedene kampanje ili aktivnosti potrebno je da tomu prethodi određeni plan, zajedno s ciljevima te ostalim bitnim komponentama toga plana, poput definiranja publike, ključnih poruka, raspoloživog budžeta, ljudskih i drugih resursa. Nadalje, Anthony Davis naglašava (2003, prema Jugo, 2012: 244) da većina praktičara za odnose s javnošću tek na samom kraju procesa planiranja u odnosima s javnošću, odnosno evaluaciji, shvati da su trebali planirati i postaviti jasne i mjerljive ciljeve. Također, spomenuti autor napominje kako je o evaluaciji potrebno razmišljati već na samom početku, ali i u svakom sljedećem koraku odnosa s javnošću (2003, prema Jugo, 2012: 244).

Svrhu planiranja u odnosima s javnošću istaknuli su Cutlip i sur. (2013: 651) sljedećim riječima:

„Planiranju je svrha potaći ili spriječiti događanje nečega, iskoristiti ili popraviti neku situaciju [...]. U odnosima s javnošću potrebno je dugoročno planiranje i programiranje na mnogim područjima (kao što su primjerice javna politika i socijalni problemi), ali djelatnici za odnose s javnošću obično planiraju tek kad izbije kriza“.

Shodno prethodno navedenom, može se zaključiti kako je planiranje od samog početka važno kako bi se izbjegla kriza, a ne kako bi se planiranjem sanirala šteta koja je prouzrokovana nastalom krizom.

## **2.2. Različiti modeli procesa planiranja**

Uz prethodno spomenuti RACE proces, koji se često spominje kod planiranja u odnosima s javnošću, i razradu koraka od kojih se on sastoji, postoji još nekoliko podjela unutar procesa planiranja, a neke od tih podjela spominju se u nastavku. U kontekstu upravljanja odnosima s javnošću prvo će se spomenuti četverofazni model rješavanja problema koji je okvir za većinu modela planiranja koji su razvijeni od strane različitih autora u odnosima s javnošću. Četverofazni model rješavanja problema sastoji se od sljedećih elementa: (1) određivanja problema (ili prilike) što uključuje prikupljanje informacija koje su bitne za provođenje neke aktivnosti, a ključno pitanje ovog koraka je „Što se sada događa?“; (2) planiranja i stvaranje programa što uključuje postavljanje ciljeva, strategija i taktika na temelju prvog koraka, a ključna pitanja koja se

postavljaju su „Što bismo trebali učiniti i zašto?"; (3) poduzimanja akcije i komuniciranja, a što je u samoj suštini proces provođenja aktivnosti predviđenih drugim korakom pri čemu se postavljaju pitanja „Kako i kada se to treba učiniti i reći?"; (4) ocjenjivanja programa i svih prethodnih koraka kao i postignutih rezultata provedenih aktivnosti na temelju čega se zaključuje nastavlja li se sama provedba aktivnosti ili je potrebno nešto mijenjati (Cutlip i sur., 2010: 268). Planiranje kao bitan segment procesa odnosa s javnošću izdvaja i Ana Tkalac-Verčić (2016: 253) koja pod četiri koraka procesa odnosa s javnošću izdvaja sljedeće segmente: definiranje problema ili prilike, planiranje programa, akcija i komunikacija te vrednovanje programa.

Istraživanje u odnosima s javnošću od iznimne je važnosti i za Cutlipa i sur. (2010: 270) koji napominju kako je istraživanje potrebno provoditi za trajanje cijelog četverofaznog procesa. Odnosno u svakoj fazi procesa upravljanja istraživanje igra ključnu ulogu. S njima se slažu i Gyorgy Szondi i Rüdiger Theilmann (Gregory, 2006: 223) koji ističu kako RACE proces uključuje istraživanje u samo dvije faze toga procesa, no spomenuti autori smatraju kako je bitno da istraživanje bude sastavnim dijelom svake faze procesa upravljanja.

Laurie Mullins (1989, prema Gregory, 2006: 199) smatra kako se upravljanje u odnosima s javnošću odvija po redoslijedu koji je u većini slučajeva isti, a on se naziva „upravljanje prema ciljevima“ (*management by objectives*, MBO) i sastoji se od određivanja ciljeva, sudjelovanja pojedinačnih menadžera u dogovaranju ciljeva i kriterija djelovanja jedinice, analize i ocjene rezultata. Ukratko, bitno je da se svaki dio te slagalice procesa planiranja napravi po kriterijima koji će na kraju omogućiti što učinkovitiju provedbu planirane komunikacijske aktivnosti. Nadalje, krajnji će dio procesa upravljanja, odnosno evaluacija, dati jasan pregled onoga što se dobro napravilo i onoga na čemu još treba raditi.

Za razumijevanje samog procesa upravljanja, organizaciju se označava kao otvoreni sustav, gdje je organizacija shvaćena kao organizam, odnosno „živi entitet s granicama, *inputom*, *outputom*, *through-putom*“, ali i povratnim informacijama iz unutarnjeg i vanjskog okruženja (McEleath, 1997, prema Gregory, 2006: 195). Jednostavnije rečeno, otvoreni sustavi su oni sustavi na koje utječu određeni čimbenici iz okoline te se ti sustavi na temelju tih utjecaja mijenjaju, odnosno prilagođavaju okolini. Usto, opstanak tih istih sustava ovisi o njihovoj interakciji s okolinom (Cutlip i sur., 2010: 174).

Kod planiranja programa u odnosima s javnošću važni su rezultati istraživanja, primjerice definiranje problema ili identificiranja javnosti, koje izdvajaju Szondi i Theilmann (2009: 223-241) i to nazivaju *inputima* u procesu planiranja. U svom radu „*Guidelines for measuring the effectiveness of PR programs and activities*“, Walter Lindenmann (1997/2003: 24) već spomenute *inpute* izdvaja kao bitan pojam unutar područja mjerenja i evaluacije u odnosima s javnošću. Usto, autor za definiciju *inputa* daje dvije varijante:

„sve što je unaprijed uključeno u organizaciju, u projektiranje, koncepciju, odobrenje, proizvodnju i distribuciju komunikacijskih materijala koji su usmjereni na ciljeve ciljne javnosti, te istraživačke informacije i podaci iz unutarnjih i vanjskih izvora koji se primjenjuju na početnu fazu komunikacijskog planiranja i proces proizvodnje“ (Lindenmann, 1997/2003: 24).

Ono što praktičarima za odnose s javnošću može pomoći u složenom procesu planiranja jesu faktori na koje upozorava Gregory (2006: 171), a trebali bi se uzeti u obzir prilikom procesa planiranja. Dakle, potrebno je postaviti mjerljive ciljeve te evaluaciju i kontrolu kvalitete uključiti od samog početka procesa planiranja. Zatim, Gregory (2006: 171) predlaže i postizanje suglasnosti oko kriterija mjerenja s osobama koje će vršiti procjenu provedene aktivnosti ili programa te postavljanje procedure kontrole kroz mjesečni izvještaj o napretku. Nakon svega navedenog neophodno je pružiti i rezultate onoga što se provelo (Gregory, 2006: 171).

Također, u AMEC-ovu dokumentu se navode glavne smjernice na koje treba obratiti pozornost prilikom planiranja u odnosima s javnošću. Upozoravaju kako je ključno izbjegavati pretpostavke i nejasne ciljeve (Moroney i sur., 2019: 28). Prema AMEC-u (Moroney i sur., 2019: 28), preporuka je započeti proces planiranja s problemom i imati glavne informacije o svojoj publici. Kroz formulu "Problem + uvid) x (strategija + bodovanje + kreativnost) = rješenje“ AMEC-ovi stručnjaci ističu da ako se poznaju svi spomenuti segmenti formule i ako se ti isti segmenti mogu izmjeriti da to onda čini strateški komunikacijski plan (Moroney i sur., 2019: 28). Nadalje, ističu važnost slijedenja definiranog plana te kontinuiranog poboljšanja i nakon provedene aktivnosti ili programa (Moroney i sur., 2019: 28)

Sve u svemu, mnoštvo je modela planiranja koje je moguće koristiti za istoimeni proces u odnosima s javnošću. No, prilikom toga procesa potrebno je obratiti pozornost na sve one elemente

od kojih se sastoji proces planiranja i prethodno navedene smjernice, kako bi se od početka učinkovito isplanirala komunikacijska aktivnost ili program.

### **2.3. Definiranje ciljeva**

Tijekom procesa planiranja potrebno je odrediti jasne i mjerljive ciljeve koji će na kraju samog procesa omogućiti krajnji cilj planiranja, a to je uspješno provedena aktivnost ili program. Također, ne postavljaju se ciljevi samo zbog što uspješnije evaluacije već i zbog jasnog putokaza koji pomaže tijekom provedbe planirane komunikacijske aktivnostima, što znači već od prvog koraka evaluacije, kako je prethodno i spomenuto (Davis, 2003, prema Jugo, 2012: 244).

Kako bi ciljevi bili jasni i mjerljivi, Gregory (2006: 166) ističe kako je bitno istraživati i testirati tijekom cijelog procesa provedbe komunikacijske aktivnosti. Postavljanje ciljeva naročito je bitno kod jedne od vrsta evaluacije, a to je sumativna evaluacija koja se provodi nakon planirane komunikacijske aktivnosti (Cutlip i sur., 2010: 352). Za njezino provođenje važno je postaviti SMART ciljeve – *stretching* (fleksibilni), *measurable* (mjerljivi), *achievable* (ostvarivi), *realistic* (realni) i *time-bound* (u roku) (Baines, Egan i Jefkins, 2004, prema Tomić, 2012: 269) – jer se ciljevi evaluiraju u odnosu na rezultate (Szondi i Theilmann, 2009: 240). Također, kod postavljanja ciljeva važno je da se oni podudaraju s ciljevima organizacije jer u suprotnom može biti otežana evaluacija koja će se provoditi (Szondi i Theilmann, 2009: 242).

Za još preciznije postavljanje ciljeva koristi se i teorija Glenna Brooma i Bey-Linga Shaa (2013, prema Tkalac-Verčić, 2016: 203) koji zaključuju da se ciljevi moraju sastojati od četiri elementa: ciljne javnosti, rezultata, mjerenja i ciljnog datuma.

Promjene u stavovima i ponašanjima Tkalac-Verčić (2016: 255) izdvaja kao uobičajene ciljeve u odnosima s javnošću. Autorica izdvaja nekoliko razloga zbog kojih je definiranje ciljeva u odnosima s javnošću od iznimne važnosti: ciljevi oblikuju središte pozornosti i smjer plana, strategije i taktike, definiraju kriterije za nadgledanje napretka i konačne procjene plana (Tkalac-Verčić, 2016: 200).



### **3. Proces evaluacije i mjerenje u odnosima s javnošću**

U većini se slučajeva proces planiranja sastoji od četiri koraka gdje se nazivi poput „ocjena programa”, „procjena” i slično, koristi umjesto naziva evaluacija, a spomenute inačice naziva evaluacije čine četvrti korak u samom procesu planiranja ili rješavanja problema (Cutlip i sur., 2010: 268). Taj je četvrti korak od iznimne važnosti za provjeru uspješnosti provedenog programa, ali i za unapređenje svakog sljedećeg programa koji će organizacija provoditi. Razlog problema koji se pojavljuje kod mjerenja u odnosima s javnošću jest u tome što je komunikacija nematerijalna i samim time „neopipljiva”, odnosno „neopipljiv je cilj komunikacije“ napominju stručnjaci (Plenković, Kupinić Guščić, Hadžić i Kučiš, 2013: 136).

#### **3.1. Važnost evaluacije u odnosima s javnošću**

Kako tvrde Dennis L. Wilcox, Glen T. Cameron, i Bryan H. Reber (2015: 225) evaluacija je „sredstvo za praktičare da ponude odgovornost klijentima – i samima sebi“. Odnosno, kako navode Szondi i Theilmann (2009: 222), da provedbom evaluacije praktičari dokažu koliko je njihov posao bio učinkovit ili neučinkovit u vidu provedene komunikacijske aktivnosti ili programa. Valja naglasiti da evaluacija nije samo sredstvo koje pred nadređenima opravdava posao koji je učinjen, već u mnogome koristi i samim praktičarima kojima evaluacija puno govori o tome što trebaju mijenjati, poboljšati ili koju praksu zadržati, prilikom sljedeće ili pak trenutne komunikacijske aktivnosti ili programa (Szondi i Theilmann, 2009: 222). Sve u svemu, pomoću evaluacije, praktičari odnosa s javnošću, u stanju su poboljšati aktivnosti koje provode, ali imaju i potvrdu o stupnju uspješnosti provedenih aktivnosti za vlastite potrebe ili za potrebe svojih nadređenih (Szondi i Theilmann, 2009: 222).

Različiti su razlozi koje praktičari odnosa s javnošću navode u prilogu provedbe evaluacije. Tako Szondi i Theilmann (2009: 209) ističu kako je evaluacija važna iz nekoliko razloga. Izdvajaju taj da se evaluacijom može saznati mnogo o aktualnom stanju koje vlada u odnosima s javnošću, ali i to da se evaluacijom može unaprijediti postojeća teorija discipline. Odgovornost, ocjena djelotvornosti programa i profesionalizam, spomenuti autori (2009: 238) izdvajaju kao važne razloge za evaluaciju u odnosima s javnošću. Nadalje, Szondi i Theilmann (2009: 239) navode kako je evaluacija ta kojom stručnjaci mogu opravdati trošenje novaca u svrhu odnosa s javnošću ili kao pokriće za neku drugu aktivnost unutar odnosa s javnošću.

Kako tvrdi Mark Weiner (2006, prema Cutlip i sur., 2010: 349), ocjenjivanje „nije tek naknadna aktivnost, ono je stalan proces i sredstvo upravljanja neprekidnom poboljšanju odnosa s javnošću“. Gregory (2006: 168) postizanje rezultata ističe kao „najjasniji način evaluacije nekog programa ili kampanje“.

Razlikuju se tri dimenzije evaluacije u odnosima s javnošću, a to su formativna, sumativna evaluacija ili evaluacija bez cilja (Szondi i Theilmann, 2009: 240). Ovisno o svrsi i okolnostima, odabire se neka od tri spomenute dimenzije evaluacije (Szondi i Theilmann, 2009: 241). Formativna se evaluacija naziva još i procesno istraživanje i provodi tijekom trajanja same aktivnosti, a sumativna evaluacija bavi se rezultatima i učincima te se provodi nakon što je aktivnost završila (Szondi i Theilmann, 2009: 240). Evaluacija bez cilja provodi se u bilo kojem dijelu procesa planiranja bez da se procjenjuje uspješnost na temelju ciljeva (Szondi i Theilmann, 2009: 240).

Istraživanje koje je proveo Tom Watson (Szondi i Theilmann, 2009: 246) otkrilo je nekoliko najčešćih razloga zbog kojih praktičari odnosa s javnošću ne provode evaluaciju ili ih ti isti razlozi u tome sprječavaju, a oni su: nedostatak vremena, nedostatak osoblja, nedostatak sredstava, cijena evaluacije, sumnje u korist evaluacije, nedostatak znanja, mišljenje kako evaluacija može praktičareve rezultate izložiti kritici te averzija prema znanstvenoj metodologiji. Razlozi ne provođenja evaluacije u odnosima s javnošću mogu se sažeti u dva nazivnika (Cutlip i sur., 2010: 269): nedostatak znanja o istraživanju praktičara odnosa s javnošću te mišljenje nadležnih osoba i klijenata kako evaluacija nije ključna.

Argumenti za provođenje evaluacije komunikacijskih aktivnosti, izdvojila je Gregory (2006: 164) jer se evaluacijom: fokusiraju naponi, pokazuje učinkovitost, osigurava isplativost, potiče dobro upravljanje i olakšava odgovornost. Ista autorica (2006, prema Tomić, 2016: 277) navodi nekoliko načela koji mogu pomoći i usmjeriti praktičare za proces evaluacije: određivanje SMART ciljeva, ugrađivanje evaluacije od samog početka, dogovaranje kriterija za mjerenje sa svima koji će ocjenjivati uspjeh, evaluacija i praćenje kako program napreduje i zauzimanje objektivnog i znanstvenog pristupa, evaluacija procesa i uspostavljanje otvorenih i transparentnih procesa praćenja.

Jim Macnamara, Fraser Likely te mnogi drugi s raznih Sveučilišta u svijetu i stručnjaci iz struke odnosa s javnošću, okupili su se oko dokumenta „*The Communicator's guide to research, analysis, and evaluation*” te zaključuju kako je kod mjerenja ciljeva bitno razlikovanje triju pojmova kako bi znali što se točno mjeri kod pojedinog pojma. Ti su pojmovi *input*, *output* i ishod. Cutlip i sur. (2010: 374) smatraju kako se *inputi* odnose na fazu planiranja aktivnosti ili programa, *outputi* na fazu provedbe te ishod na fazu djelovanja aktivnosti/programa. *Input* je ono što praktičar za odnose s javnošću napravi, a sastoji se od: osnovnog istraživanja, pisanja, djelotvornost dizajna i izbora kanala distribucije. Nadalje, *output* predstavlja način na koji su inputi iskorišteni, a odnosi se na zbrajanje i analizu sadržaja koji je kreiran (čitanost i cirkulaciju, spominjanje u medijima i analizu sadržaja) (Weiner, 2021: 16). Konkretnije, u praksi se kod *outputa* mjeri broj taktika, događanja te broj napisanih, poslanih ili distribuiranih materijala, tradicionalna pokrivenost i pokrivenost na društvenim mrežama, spominjanje ili ton pokrivenosti (Weiner, 2021: 16). Ishod se odnosi na mjerenje učinka izvršene aktivnosti ili programa i moguće ga je izmjeriti na tri načina: promjene na razini razmišljanja ili svjesnosti (kognitivne), promjene na razini stava ili mišljenja (afektivne) i promjene u ponašanju (konativne) (Gregory, 2006: 169). Ishod mjerimo na temelju svijesti, razumijevanja, stavova, povjerenja, odanosti, zagovaranja, vrednovanje marke, ponašanje (Weiner, 2021: 16). Također, unutar mjerenja odnosa s javnošću razlikuje se još i pojam *outtakes* koji se odnosi na analizu kako su dionici reagirali na komunikacijsku aktivnost, a njihova reakcija mjeri se kroz broj pratitelja, *klikova*, *lajkova*, angažman na stranici, komentare i dijeljenje sadržaja, *web* analitiku, gledanost, čitanost i slične segmente (Weiner, 2021: 16).

Gregory (2010: 157) napominje kako je kod dugoročnih programa odnosa s javnošću neophodno razlikovati evaluaciju i reviziju. Kao što je rečeno, evaluacija je proces koji se odvija tijekom trajanja cijelog programa, a preciznost, odnosno učinkovitost evaluacije ovisi o prethodno definiranim ciljevima koji, kako bi se izmjerili rezultati, moraju biti prije svega mjerljivi. Međutim, revizija se odnosi na cjelokupni osvrt programa i uviđanje pogrešaka kod definiranja strategije i taktika kako bi se isto eventualno promijenilo, ako je potrebno, te dalje nastavilo s provedbom programa (Gregory, 2010: 157). Ukratko, prema Gregory (2010: 157) evaluacija je „proces nadziranja”, a revizija „periodični korak natrag“.

### 3.2. Razine evaluacije

Važnost istraživanja i mjerenja u odnosima s javnošću u tome je što su promjene na tržištu sve učestalije te se samim time javlja i potreba za što bržim i učinkovitijim odlukama koje će unaprijediti poslovanje. Dakle, mjerenje tijekom provođenja neke aktivnosti osigurava da se uvide eventualne pogreške i da ih se mijenja tijekom samog procesa, kako bi rezultati bili što bolji i uspješniji (Weiner, 2021: 7). Mnogo je načina na temelju kojih se može provoditi to mjerenje, a u nastavku se donose neke podjele procesa ocjenjivanja, odnosno evaluacije od strane različitih stručnjaka.

Cutlip i sur. (2010: 355) proces ocjenjivanja programa segmentiraju u nekoliko koraka. Prvi korak procesa ocjenjivanja autori su izdvojili „postizanje sporazuma o koristi i svrsi ocjenjivanja“ (Cutlip i sur., 2010: 355). Prema spomenutim autorima (Cutlip i sur., 2010: 355), važno je fokusirati se na postavljeno istraživačko pitanje, a potom na ocjenjivanje te uključivanje istraživanja u program koji se provodi. Također, potrebno je usuglasiti se oko kriterija za ocjenjivanje programa kako bi se uspješno provela evaluacija, a ključni korak u evaluaciji je postavljanje mjerljivih i jasnih ciljeva (Cutlip i sur., 2010: 355). Kao što je važno imati jasno postavljene ciljeve tako je važno i imati jasno definirane kriterije.

Proces evaluacije moguće je kategorizirati na pet različitih razina. Ronald Smith (2002: 239) započinje s prosudbenom evaluacijom, to je vrsta evaluacije koja se oslanja na instinkt i iskustvo te se temelji na osobnoj i subjektivnoj procjeni. Isti autor (2002: 239) ističe kako se procesuiranjem ove vrste evaluacije mogu se dobiti neformalne povratne informacije. Zatim slijedi evaluacija komunikacijskih rezultata gdje se evaluiraju proizvodi evaluacije, poput distribuiranih poruka i prezentacija tih poruka (Smith, 2002: 239). Odnosi se na mjerenje *outputa* komunikacijske aktivnosti, drugim riječima onoga što je bilo rečeno prema van. Sljedeća razina je evaluacija svjesnosti ili evaluacija ciljeva upoznatosti. Unutar ove evaluacije razlikuju se četiri razine, a za svaku od tih razina moguće je izvršiti ocjenjivanje (Smith, 2002: 239). Prema tomu, unutar evaluacije svjesnosti ubraja se mjerenje izloženosti poruci, odnosno mjeri se broj ljudi koji je bio izložen određenoj poruci; mjerenje sadržaja poruke, uključuje mjerenje elemenata sadržaja poput tona komunikacije, dovoljne iscrpnosti teksta, ispravnosti ili neispravnosti zaključka novinara i slično; čitanost poruke odnosi se na mogućnosti primatelja da razumije primljenu poruku, a ta

moćnost se u većini slučajeva odnosi na stupanj obrazovanja primatelja te prisjećanje poruke, primjerice razina prisjećanja nakon izloženosti određenoj poruci (Smith, 2002: 239). Može se zaključiti kako evaluacija svjesnost na vrlo iscrpan način vrši procjenu poruka i utjecaja tih poruka koje su bile plasiran za vrijeme trajanja komunikacijske aktivnosti. Zatim, evaluacija prihvaćanja koja označava povratne informacije od strane publike, odnosno njihove akcije i reakcije na poruke i druge komunikacijske aktivnosti usmjerene njima (Smith, 2002: 239). Također, Smith (2002: 239) spominje i tzv. *benchmark* studije ili osnovne studije koje omogućuju usporedbu rezultata sa standardima. Ova pak vrsta evaluacije, za razliku od prethodno spomenute, vrši procjenu svega onoga što je napravljeno te kakav je i koji utjecaj to imalo na primatelje. Zadnja razina, evaluacija akcije, odnosi se na mjerenje akcija ciljne javnosti, odnosno akcija koje se žele izazvati kod ciljne javnosti te na koji će se način te željene akcije mjeriti (Smith, 2002: 239-246). Usmjerenost na poželjno ponašanje primatelja tema je evaluacije akcija.

Lindenmann (1997/2003, prema Wilcox i sur., 2015: 226) smatra kako je poželjno koristiti više metoda evaluacije odjednom, odnosno za evaluiranje jedne komunikacijske aktivnosti ili programa koristiti više različitih metoda, napominjući da se time može postići učinkovitija evaluacija. Spomenuti autor razlikuje tri razine mjerenja i evaluacije. Prva razina uključuje mjerenje ciljne javnosti, dojmova i medijskog plasmana; druga razina obuhvaća mjerenje zadržavanja, razumijevanja, svijesti i primanja, odnosno recepcije; a treća razina sadržava mjerenje promjene ponašanja, stava i mišljenja (Wilcox i sur., 2015: 227). Kao najosnovniji oblik evaluacije u odnosima s javnošću ubraja se broj objavljenih vijesti, fotografija, uvodnika, objava na društvenim mrežama i slično, no upitna je učinkovitost takve evaluacije koja se bavi zbrajanjem onoga što su praktičari iz odnosa s javnošću obavili i odaslali (Wilcox i sur., 2015: 227). Ovdje se postavlja pitanje o kvaliteti, a ne kvantiteti onoga što je obavljeno (Wilcox i sur., 2015: 227). Ova nedoumica kvantitete i kvalitete objašnjava kako raznolikost, odnosno drugim riječima brojnost metoda i načina putem kojih se evaluira aktivnost, ne mora nužno značiti i učinkovitiju evaluaciju. Napose, ističe se primat kvalitete obavljene evaluacije i iskorištavanja potencijala svake metode koja se smatra najprikladnijom za evaluaciju nasuprot pukoj kombinaciji što više evaluacijskih metoda.

Prvi model po kojem je bilo moguće provesti ocjenjivanje programa u odnosima s javnošću predstavili su Scott Cutlip, Allen Center i Glen Broom (Macnamara i Likely, 2017: 3). Navedeni autori razvili su tzv. PII model – priprema (eng. *preparation*), implementacija (eng.

*implementation*), utjecaj (eng. *impact*). Majda Tafra-Vlahović (2013: 230) obrazlaže proces PIP-a (planiranje, istraživanje i procjena) koji označava upravljanje ugledom i programima te aktivnostima unutar odnosa s javnošću kroz četiri koraka. Prvi je korak revizija, sljedeći je postavljanje ciljeva, treći korak predstavljaju strategija i plan, a zadnji korak čine rezultati i procjena kojima se nastoji ocijeniti je li komunikacijska aktivnost ili program bila uspješna (Tafra-Vlahović, 2013: 231).

Iste godine kada je predstavljen PII model, psiholog William James McGuire (2001, prema Macnamara i Likely, 2017: 4), razvio je ključne elemente evaluacije, iako je to prvotno bilo zamišljeno kao faze komunikacije. Dakle, početna se verzija tog modela sastojala od prezentacije, pažnje, razumijevanja, prihvaćanja, zadržavanja i promjene/radnje (Macnamara i Likely, 2017: 4). No, McGuire proširuje model i uključuje još nekoliko ključnih elemenata, a krajnji se model sastojao od elemenata kao što su izloženost, pažnja, svidanje, razumijevanje, spoznaja (razmišljanje o poruci), stjecanje vještina/znanja za rješavanje problema, promjena stava, pohranjivanje informacija (zadržavanje), dohvaćanje informacija, postupanje u skladu s informacijama (namjera), djelovanje/ponašanje, kognitivna integracija ponašanja, poticanje drugih na slično ponašanje (zagovaranje) (Macnamara i Likely, 2017: 5).

U procesu planiranja odnosa s javnošću potrebno je razlikovati tri pojma. Prvi pojam je mjerenje koje označava sve one radnje koje je moguće promatrati i zbrojiti od strane praktičara za odnose s javnošću (Weiner, 2021: 8). To, primjerice, može biti broj napisanih blogova, broj posjetitelja nekog događanja, broj posjeta internetskoj stranici i sličnog. Nadalje, analizom do izražaja dolaze statističke vještine i teorijsko znanje na temelju kojega se može odgovoriti na pitanje „Zašto se nešto dogodilo?“ (Weiner, 2021: 8). Zatim, treći pojam koji je potrebno uzeti u obzir jest evaluacija koja predstavlja proces kod kojeg se sveobuhvatnim promatranjem i analiziranjem komunikacijske aktivnosti ili programa ocjenjuje jesu li odabrane taktike i strategije pridonijele postizanju definiranih ciljeva. Proces evaluacije omogućava praktičaru promjene strategije ako je uvidio da postoje neke pogreške, a promjena strategije bi eventualnu pogrešku ispravila (Weiner, 2021: 8).

U kontekstu evaluacije i metoda koje se koriste za provedbu evaluacije, valja spomenuti alate komunikacijske tehnologije, tzv. *CommTech* za istraživanje, analizu i evaluaciju, koji omogućuju brzinu i pristupačnost (Weiner, 2021: 32). Autori naglašavaju kako je nužan kriterij korištenja

takvih alata praktičereva stručnost kako bi mjerenje bilo što pouzdanije i točnije. U *CommTech* alate kao početna skupina ubrajaju se alati za web analizu. U prethodno spomenutu skupinu pripada program *Google Analytics* koji omogućuje mjerenje broja posjetitelja stranice, njihove karakteristike (spol, dob, mjesto, i drugo). U alate za mjerenje spadaju primjerice SEO (optimizacija za tražilice) i PPC (plaćanje po kliku). Ovi alati omogućuju klasifikaciju ključnih javnosti po interesima na temelju riječi koje se pretražuju u internetskoj tražilici. Sljedeća skupina alata jesu upravljanje odnosim s kupcima (CRM) i alati za mapiranje kupaca koji omogućuju praćenje prodaje u svrhu poboljšanja odnosa s kupcima. Uz pomoć alata za slušanje na društvenim mrežama moguće je pratiti metriku spominjanja na društvenim mrežama organizacije, ali i ostalih riječi koje smatramo važnim za naše aktivnosti. Praćenje poziva alat je koji omogućuje dobivanje karakteristika publike te se time nastoje dobiti informacije o postojećim, ali i potencijalnim kupcima. Zatim, marketing automatizacija koja se odnosi na mjerenje marketinških zadataka i moguće je dobiti *ad hoc* statistička izvješća. Automatizacija inteligencije prati interese ključne javnosti i onoga što korisnici pretražuju te im se kreira personalizirani sadržaj na temelju njihova interesa. Tehnologija atribucije prati korake kupnje kupca i ono što kupac odabire na internetskoj stranici. Automatizirano modeliranje tržišnog miksa omogućuje praktičarima da sami naprave statističku analizu kako bi identificirali učinak aktivnih subjekata bitnih za njihovu analizu. Pomoću alata za praćenje ugleda moguće je pratiti reputaciju iz pozicije dionika, tako što se prati angažman zaposlenika, ugled na tržištu i slično. Softver za analizu teksta za strojno učenje procesuirane nestrukturirane podatke na mreži, primjerice komentare u anketama, online komentare, e-mail komunikaciju i slično. Softver za pretvaranje glasa u tekst često se koristi u pozivnim centrima gdje se tekst analizira pomoću alata za analizu teksta. Automatizirano praćenje medija i analiza sadržaja omogućuje analiziranje značajki robne marke u različitim vrstama medija (Weiner i sur., 2021: 32).

Prethodno navedeni alati prvenstveno su vezani uz tehnologiju i ono što tehnologija omogućava za vrednovanje nekih od segmenata bitnih za odnose s javnošću. No, da bi evaluacija bila potpunija i učinkovitija, potrebno je prije svega koristiti i druge metode za evaluaciju. Sami su autori spomenutog Vodiča (Weiner i sur., 2021: 32) napomenuli da *CommTech* alati omogućuju brzinu praktičarima prilikom evaluacije, ali tijekom te evaluacije ne bi smjelo nedostajati znanja i stručnosti praktičara za odnose s javnošću koji će dati i svoj udio u procesu evaluacije. Može se

slobodno zaključiti da je učinkovitost rada praktičara za odnose s javnošću, ali i učinkovitost organizacije osigurana uz pomoć različitih metoda istraživanja.

U „*Vodiču za istraživanje, analizu i evaluaciju*“ (Weiner i sur., 2021: 9) razlikuje se pet elemenata tijekom procesa istraživanja, analize i evaluacije. Kako navode Weiner i sur. (2021: 9), počevši od analize okruženja i postavljanja ciljeva preko razvoja strategije, implementacije taktika i aktivacije dolazi se do utvrđivanja učinkovitosti provedene komunikacijske aktivnosti ili programa čemu prethodi primarno i sekundarno istraživanje, postavljanje SMART ciljeva, principi, kreiranje ključnih poruka, liste medija, određivanje ciljnih javnosti i ostalo. Riječ je o cikličkom slijedu koji omogućuje kontinuirano poboljšanje (Weiner i sur., 2021: 9).

Međunarodno udruženje za mjerenje i evaluaciju komunikacije objavilo je okvir za integrirano vrednovanje tzv. *AMEC's integrated evaluation framework* koji gleda šire od ostalih metoda evaluacije. Predsjednik AMEC-a, Richard Bagnall (Amecorg.com, 2021) objašnjava kako sam naziv okvira „integrirani” inicira što znači, odnosno da se uz pomoću tog okvira može planirati i mjeriti na integriran način. Njegova primjena moguća je na male i na velike organizacije, ali je pogodan i za druge specifične slučajeve. Okvir je izradio Jim Macnamara i podijelio ga s AMEC-om (Amecorg.com, 2021).

AMEC-ov okvir za integrirano mjerenje osim što je osmišljen tako da pojednostavljuje sam proces mjerenja, on je kreiran na internetskoj stranici u obliku kartica te je time olakšana njegova uporaba (Amecorg.com, 2021). Kartice su kreirane tako da svaka kartica predstavlja po jedan korak. Kada se krene s prvom karticom nalazi se nekoliko pitanja koja pomažu i usmjeravaju korisnika za svaku pojedinu fazu. Okvir za integrirano djelovanje sastoji se od sljedećih koraka. Prvi korak jesu krajnji ciljevi te je kod ovog koraka potrebno podijeliti ciljeve na organizacijske i komunikacijske. Korakom „ulazni podaci” potrebno je definirati strateški plan. Koraci koji se propisuju AMEC-ovim okvirom jesu aktivnosti, komunikacijska produkcija – gdje se radi razrada PESO modela<sup>1</sup> na temelju medija kojima se koristilo za vrijeme provedbe komunikacijskih aktivnosti, inicijalne reakcije, komunikacijski učinci te ishod. Također, za svaku se navedenu fazu navodi objašnjenje

---

<sup>1</sup> PESO model je model koji razlikuje četiri vrste medija, odnosno plaćene (eng. *paid*), zarađene (eng. *earned*), dijeljene (eng. *shared*) i medije u vlasništvu (eng. *owned*) (Dietrich, 2022).



što pojedina faza uključuje, odnosno na što se treba obratiti pozornost. Nakon ispunjavanja okvira, odnosno odgovora na svako pitanje unutar okvira, slijedi cjeloviti pregled onoga što se napisalo te ga je moguće urediti i preuzeti u PDF obliku.

Kako bi praktičari za odnose s javnošću mogli provesti evaluaciju neke komunikacijske aktivnosti ili programa potrebno je da se savladaju određene prepreke (Cutlip i sur., 2010: 354). Cutlip i sur. (2010: 354) navode prepreke, a jedna od prepreka je razumijevanje komunikacije, zatim teorija o medijskim efektima i učinci na javnosti, a potom slijede proces i rezultati, razvrstavanje ciljeva na temelju SMART principa te važnost ne samo numeričkog izražavanja već i važnost retorike prilikom izražavanja. Na moguće prepreke u procesu evaluacije osvrnuli su se i Tom Watson i Paul Noble (2007: 20) koji su istaknuli da je jedna od prepreka ta da su kampanje koje se provode univerzalne i jedinstvene jer je svaka kampanja napravljena s različitim ciljem i namjerom. Također, treba obratiti pozornost na varijable na koje stručnjak za odnose s javnošću nema utjecaja i kontrole, ali i na određivanje vremena kampanje koji utječe na proces i rezultate (Watson i Noble, 2007: 20). Osobina koju autori ističu da je bitna za ispravno provođenje evaluacije i revizije jest i poštenje, a na umu treba također imati i različitu djelotvornost koju ima svaka pojedina metoda za evaluaciju (Watson i Noble, 2007: 20).

Postoji mnogo načina uz pomoć kojih se može provesti evaluaciju provedene komunikacijske aktivnosti ili programa. Na stručnjacima je u odnosima s javnošću da se upoznaju s razrađenim modelima i metodama te što bolje ovladaju tim modelima i metodama kako bi osigurali što pouzdaniju evaluaciju aktivnosti, ali i poboljšali struku općenito. Naime, prilikom evaluacije potrebno je obratiti pozornost na mnoge elemente koji potencijalno mogu dovesti do krive procjene, no evaluacijskom će se praksom i to zasigurno nadvladati.

### **3.3. Evaluacijske metode u odnosima s javnošću**

Brojni teoretičari društvenih znanosti, napose odnosa s javnošću, marketinga i komunikacije, razvili su ili proširili postojeće modele i metode za evaluaciju aktivnosti u odnosima s javnošću te time osigurali raznolikost metoda za evaluaciju.

Watson i Noble (2007: 81) mišljenja su da se praktičari odnosa s javnošću fokusiraju na jednostavnije modele evaluiranja koje poznaju, ne uzimajući u obzir više metoda koje su im na

raspolaganju. Oni tvrde kako je za evaluiranje odnosa s javnošću bitno upotrijebiti kombinaciju nekoliko metoda kako bi praktičar što uspješnije ocijenio učinkovitost programa (Wilcox i sur., 2015, prema Watson i Noble, 2007: 226). Watson i Noble (2007: 81) izdvajaju Lindenmanna (1993) koji govori da je „važno prepoznati da ne postoji jedna pojednostavljena metoda za mjerenje učinkovitosti u odnosima s javnošću. Ovisno o tome na kojoj razini je mjerenje potrebno, niz različitih alata i tehnika je potrebno za ispravnu procjenu učinkovitosti odnosa s javnošću“.

Cutlip i suradnici (2010: 358) spominju model za ocjenjivanje odnosa s javnošću koji se sastoji od tri faze, odnosno od faze pripreme, provedbe i faze djelovanja. Taj model razvio je Glen Broom 1985. godine. Svaka od tih tri faza sastoji se od nekoliko podfaza koje dovode do rješavanja problema i društvenih promjena. Prva faza jest faza pripreme, a sastoji se od informacijske osnovice, sadržaja programa i kvalitete prezentacije i prvenstveno se odnosi na informacije koje su potrebne za daljnju provedbu procesa ocjenjivanja. Zatim, faza provedbe uključuje distribuciju, plasman, potencijalnu javnost i pozornu javnost (Cutlip i sur., 2010: 358). Fazom provedbe prati se pomak komunikacijske kampanje ili aktivnosti, a provodi se od strane praktičara za odnose s javnošću. Faza djelovanja obuhvaća povećano znanje, promjene mišljenja, promjene stavova, promjene ponašanja, ponavljano ponašanje te društvene i kulturne promjene, dok se zadnja faza odnosi na krajnji produkt onoga što je postignuto ili nije postignuto, odnosno na konkretne informacije o uspješnosti ili neuspješnosti provedene komunikacijske aktivnosti ili programa (Cutlip i sur., 2010: 358).

U kontekstu evaluacije često se spominje metoda ekvivalent vrijednosti oglašavanja, tzv. „*advertising value equivalents*“ (AVE), kao kontroverzna metoda koja se koristi za ocjenjivanje medijskog plasmana kao publiciteta. Primjenom ove metode izračunava se „koliko bi novaca organizacija morala platiti kako bi plaćenim oglašavanjem osigurala istu količinu prostora ili vremena u medijima“ (Cutlip i sur., 2010: 362). Autori navode čak sedam razloga zbog kojih navedena metoda nije učinkovita kada se provodi evaluacija. Jedan od razloga je taj što AVE metoda mjeri troškove, a ne „vrijednost“, a kod evaluacije je bitno da se izmjeri učinkovitost onoga što se provelo (Cutlip i sur., 2010, str. 362-363). Također, često se savjetuje praktičarima za odnose s javnošću da izbjegavaju ovu metode jer se njome uspoređuje oglašavanje i odnosi s javnošću (Szondi i Theilmann, 2009: 243). Spomenutu metodu ne priznaje ni Institut za odnose s javnošću u Australiji (PRIA) kao valjanu metodu koju je moguće koristiti za evaluaciju u odnosima s

javnošću (Theaker, 2007, prema Jakopović, 2012: 95). Dakle, i strukovna udruženja smatraju kako se AVE metoda ne bi smjela koristiti u svrhu evaluiranja komunikacijskih aktivnosti. Uz to, peti Barcelonski princip glasi „AVE nije vrijednost komunikacije“. U sva tri izdanja Barcelona principa ovaj je princip ostao nepromijenjen, iako su drugi principi doživjeli neke preinake (Barcelona Principles 3.0, 2021). Svakako se time nastoji istaknuti važnost loše prakse upotrebom takve metode za evaluaciju.

Alternativu AVE metode predstavili su Cutlip i suradnici (2010: 364) u vidu analize sadržaja koja bi se trebala sastojati od dopiranja do javnosti, plasmana, istaknutosti, udjela u pozornosti, pitanjima ili temama o kojima se izvještava, porukama i vizualnim elementima. Analiza sadržaja je kvantitativna metoda istraživanja i njome se vrši analiza medijskog sadržaja u novinama, časopisima, na radiju, televiziji i internetu te se na temelju te analize donose zaključci o publici, plasiranim porukama i slično (Merten, 1995, prema Szondi i Theilmann, 2009: 235).

Sljedeća metoda koja se često spominje je Macnamarin piramidalni model ocjenjivanja. Kao što mu i sam naziv sugerira, model je piramidalnog oblika gdje se ocjenjivanje i faze modela čitaju odozdo prema gore. Piramidalni model ocjenjivanja u odnosima s javnošću sastoji se od tri stadija i ključnih koraka unutar svakog stadija. Prvi stadij jesu *inputi* te je to svojevrsno formativno istraživanje. U tom stadiju poželjno je odgovoriti na sljedeća pitanja (Cutlip i sur., 2010: 371):

- Što ciljna javnost zna, osjeća, misli?
- Što njeni pripadnici trebaju i žele?
- Kako ciljna javnost preferira primati informacije?
- Kakva je prikladnost odabranog medija, prikladnost sadržaja poruke i kvaliteta prezentacije poruke?

Sljedeći stadij jesu *outputi* te se odnosi na ocjenjivanje procesa i programa poput mjerenja broja poslanih poruka, broja onih koji su primili poruke, broja poruka u medijima, broja i vrste poruka koje dopiru do ciljne javnosti, broja onih koji vode računa o porukama, broja onih koji pamte poruke i broja onih koji razumiju poruke. Zadnji se stadij odnosi na funkcionalno i organizacijsko ocjenjivanje, odnosno na rezultate gdje se promatraju podaci o broju onih koji promijene stavove i broj onih koji promijene ponašanje. Naime, valja naglasiti kako svaki od navedenih ključnih koraka unutar ta tri stadija ima svoju metodologiju mjerenja (Cutlip i sur., 2010: 371). Glavna

kritika modela ocjenjivanja u tri faze od Cutlipa i suradnika (2010: 372) te Macnamarinog modela ocjenjivanja jest ta što nemaju uključenu povratnu informaciju kao dio svog model.

Model uporišnih točaka također se koristi kod evaluacije odnosa s javnošću. Ovaj model „pokazuje kako sumativne ocjene djelovanja služe kao formativne ocjene za idući programski ciklus. Specifični kriteriji za ocjenjivanje učinaka programa trebali bi biti jasno navedeni u ciljevima koji usmjeravaju pripremu i provedbu programa“ (Cutlip i sur., 2010: 367).

Možemo zaključiti kako je analiza medijskog sadržaja, tzv. *press-clipping*, najpopularnija metoda jer se čak 60 % ispitanika u istraživanju PR Weeka (iz 1999. godine) izjasnilo o korištenju upravo te metode za evaluiranje odnosa s javnošću. Nakon analize sadržaja po učestalosti korištenja nalazi se tehnika „prilika da se vidi“ tzv. *opportunities to see* (OTS), a odnosi se na broj prilika kad publika ima mogućnost vidjeti poruku (Szondi i Theilmann, 2009: 243). Ova se tehnika koristi kada se traži odgovor na pitanje „koliko puta?“, a konkretno se upotrebljava u medijskom planiranju ili kod odabira medija za oglašavanje (MBA Skool, 2016).

Anketama, fokus-grupama, intervjuima i analizi sadržaja zajedničko je to što se spomenute metode koriste ujedno i za istraživanje, ali i za evaluiranje odnosa s javnošću (Szondi i Theilmann, 2009: 242).

CIPR (Chartered Institute for Public Relations) doprinio je praksi evaluacije u odnosima s javnošću tako što je objavio „Evaluacijski Toolkit“ koji olakšava proces evaluacije praktičarima odnosa s javnošću. PRE proces kojeg su predstavili iz CIPR-a obuhvaća planiranje (*planning*), istraživanje (*research*) i evaluacija (*evaluation*) - dakle, akronim PRE. PRE proces kružni je proces koji se sastoji od pet koraka: revizije, postavljanja ciljeva, strategije i plana, kontinuiranog mjerenja te rezultata i evaluacije (IPR, 2003, prema Watson i Noble, 2007: 89). Ono što je važno istaknuti kod PRE procesa jest to da je u ovom procesu evaluacija sastavni dio procesa planiranja te je evaluacija usko povezana s istraživanjem (IPR, 2003, prema Watson i Noble, 2007: 94).

Uz spomenute modele i metode, Macnamara i suradnici (1999: 1) daju popis devet sustava i alata koji se koriste za praćenje i mjerenje procesa: upravljanje prema ciljevima (*Management by Objectives* - MBO), ključni pokazatelji uspješnosti (*Key Performance Indicators* - KPIs), totalno upravljanje kvalitetom (*Total Quality Management* - TQM), osiguranje kvalitete (*Quality*

*Assurance - QA*), akreditacija kvalitete (*Quality Accreditation - ISO 9000*), *benchmarking*, najbolja svjetska praksa (*World's Best Practice*), ocjene zadovoljstva kupaca (*Customer Satisfaction ratings*) i *balanced Score Card*.

Macnamara i Likely (2017: 15) složni su u tome kako bi se praktičari odnosa s javnošću trebali orijentirati i upotrebljavati postojeće modele i teorije evaluacije koje su razvijene za odnose s javnošću, a ne kontinuirano stvarati nove modele, podsjećajući na bogat opus postojećeg.

Dakle, možemo zaključiti kako je praktičarima za odnose s javnošću dostupno sve više modela, metoda, ali i priručnika s različitim materijalima koji će im pomoći u evaluaciji odnosa s javnošću. Ključno je da praktičari imaju znanja o istraživačkim metodama, ali i o procesu planiranja i evaluacije kako bi što učinkovitije proveli taj, nadasve, važan korak procesa planiranja. Sustavnim istraživanjem i unapređenje komunikacijskih programa praktičari ne samo da postižu bolje poslovne rezultate već utječu i na cjelokupni ugled profesije.

#### **4. Barcelona principi**

Barcelona principi predstavljaju svojevrsni okvir koji sadrži poslovno orijentirane standarde za proces mjerenja i evaluacije u odnosima s javnošću. Barcelona principi prvi su put doneseni 2010. godine na drugoj Europskoj godišnjoj konferenciji o mjerenju i evaluaciji (*Annual European Summit on Measurement*) u Barceloni (Jugo, 2012: 266).

Sedam principa koji su razvijeni kao smjernice kod mjerenja i evaluacije, prvi su put doneseni pod nazivom Barcelona principi 1.0, zatim su Barcelona principi 2.0 objavljeni 2015. godine te je najnovije izdanje principa iz 2020. godine - Barcelona principi 3.0 (Global Alliance, 2010: 1).

Cilj treće inačice Barcelona principa je dodatno usmjeravanje fokusa komunikacijske industrije na inkluzivnost, utjecaj i integritet. Iz Međunarodne udruge za mjerenje i evaluaciju komunikacije napominju kako se promjene u komunikacijskoj industriji moraju reflektirati i na promjene Barcelona principa (Barcelona Principles 3.0, 2021). Dakle, bilo je potrebno prilagoditi se promjenama na tržištu kako bi Barcelona principi ostali relevantni za područje mjerenja i evaluacije u odnosima s javnošću. Pored toga, iz AMEC-a naglašavaju da ažurirana verzija Barcelona principa iz 2020. godine „odražava holistički pristup koji standardizira mjerenje na svim

kanalima, s pogledom na mogući izbor gdje ulagati u komunikaciju kako bi se postiglo optimalni organizacijski učinak prema svojoj misiji“ (Barcelona Principles 3.0, 2021).

U opisu prvog principa u sklopu Barcelona principi 3.0 objašnjava se kako bi ciljevi trebali slijediti cijelu proceduru koja je spomenuta u potpoglavlju „Definiranje ciljeva“, primjerice definiranje ciljeva prije same komunikacijske kampanje ili aktivnosti i definiranje po principu SMART ciljeva. Također, bitno je da su ciljevi holistički, integrirani i usklađeni s komunikacijskim kanalima putem kojih će se odaslati određena poruka. Nadalje, ciljevi moraju biti ukomponirani za vrijeme trajanja cijelog programa, odnosno moraju nam biti vodilja za trajanje cijelog procesa.

Drugim principom izražava se važnost mjerenja rezultata, ishoda i potencijalnog utjecaja. Ovdje se imperativ stavlja na planiranje i mjerenje svakog koraka procesa. No, smatra se kako je „kontinuirana, holistička evaluacija rezultata i ishoda publike ključ uspješnog putovanja kroz mjerenje i evaluaciju“ (Barcelona Principles 3.0, 2021).

Treći princip ističe važnost identifikacije svih potencijalnih javnosti. U tom smislu, napominje se utvrđivanje društvenih i organizacijskih učinaka, zatim istraživanje utjecaja komunikacijskih aktivnosti na javnost. Ispravnom se primjenom ovog načela može olakšati sam proces donošenja strateških odluka.

Četvrtim Barcelona 3.0 principom naglašava se važnost kombinacije kvantitativnih i kvalitativnih metoda istraživanja. „Potrebno je izvršiti mjerenje i evaluaciju komunikacije dosljedno tijekom vremena kako bi se procijenili trendovi u kvantitativnim i kvalitativnim analizama za identificiranje pokretača i kontekst rezultata (odnosno, zašto iza što) te implementirati to u buduća nastojanja za komunikacijsko planiranje“ (Barcelona Principles 3.0, 2021). Valja voditi računa o tome da se izabere valjana kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih metoda kako bi se uspjele što pouzdanije procijeniti rezultati, odnosno kvaliteta i učinak komunikacije.

Ekvivalent vrijednosti oglašavanja, tzv. AVE, Barcelonskim se principom broj 5 odbacuje primjena spomenute metode u kontekstu procjene vrijednosti odnosa s javnošću. Postoje čak 22 razloga za izbjegavanje ove „mjere“ u procesu evaluacije odnosa s javnošću. Također, napominju kako postoji mnogo drugih metoda i modela koji su valjaniji i pouzdaniji za ocjenu programa.

Predzadnjim se principom naglašava integracija komunikacijskih kanala u svrhu holističkog i višekanalnog povezivanja. Prikupljanje podataka i analiza izvedbe bitna je kako bi mjerenje i evaluacija komunikacijskih kanala bila što dosljednija i pravilnija.

Sedmi princip odnosi se na osiguravanje integriteta, poštenja, otvorenosti i etičke prakse, pridržavanje načela koja štite privatnost podataka (GDPR), kao i na poticanje uvida i učenja kroz evaluaciju i mjerenje. Potom se odnosi i na osiguravanje transparentnosti i valjanosti toga metoda mjerenja (AMEC, 2021).

Više detalja o svakom principu i kako pojedini princip što dosljednije provesti, može se pronaći na službenoj stranica Međunarodnog udruženja za mjerenje i evaluaciju komunikacije - AMEC.

U nastavku slijedi usporedni prikaz promjene svakog Barcelona principa od prve verzije do najnovije verzije iz 2020. godine.

*Tablica 1. Razvoj Barcelona principa od 2010. do 2020. (Izvor: AMEC, službena internetska stranica, 2021)*

	<u>2010.</u>	<u>2015.</u>	<u>2020.</u>
<b><u>1. princip</u></b>	Važnost postavljanja ciljeva i mjerenja	Postavljanje ciljeva i mjerenje temeljni su za komunikaciju i odnose s javnošću	Postavljanje mjerljivih ciljeva apsolutni je preduvjet za planiranje, mjerenje i vrednovanje komunikacije
<b><u>2. princip</u></b>	Mjerenje učinka (eng. <i>effect</i> ) na ishode (eng. <i>outcomes</i> ) je poželjnije od mjerenja izlaza (eng. <i>outputs</i> )	Mjerenje komunikacijskih ishoda (eng. <i>outcomes</i> ) se preporučuje samo u odnosu na mjerenje izlaza (eng. <i>outputs</i> )	Mjerenje i evaluacija komunikacije trebali bi identificirati rezultate, ishode i potencijalni utjecaj komunikacije (eng. <i>output – outcome – impact</i> )

<b><u>3. princip</u></b>	Utjecaj na poslovne rezultate može i trebao bi biti mjereno gdje je moguće	Utjecaj na organizacijski učinak može se i treba mjeriti gdje je to moguće	Ishod i utjecaj trebaju biti identificirani za sve dionike, društvo i organizacije
<b><u>4. princip</u></b>	Mjerenje medija zahtijeva količinu i kvalitetu	Mjerenje i evaluacija zahtijevaju i kvalitativne i kvantitativne metode	Mjerenje i evaluacija komunikacije mora uključivati kako kvalitativne, tako i kvantitativne mjere i analize
<b><u>5. princip</u></b>	AVE nije vrijednost odnosa s javnošću	AVE nije vrijednost komunikacije	AVE nije mjera komunikacije
<b><u>6. princip</u></b>	Društveni mediji se mogu i trebaju mjeriti	Društveni mediji se mogu i trebaju mjeriti dosljedno s drugim medijskim kanalima	Holistički pristup mjerenja i evaluacije komunikacije uključuje sve relevantne mrežne i izvanmrežne kanale
<b><u>7. princip</u></b>	Transparentnost i replikabilnost su najvažniji za mjerenje	Mjerenje i evaluacija trebaju biti transparentni, dosljedni i valjani	Mjerenje i evaluacija komunikacije temelje se na integritetu i transparentnosti kako bi se potaknulo učenje i uvidi



## **5. Istraživanje: Učestalost provođenja evaluacijskih procesa i korištenje načela Barcelona principa 3.0 – Anketno istraživanje**

### **5.1. Metodologija istraživanja**

Kroz kvantitativno istraživanje, metodom anketnog upitnika, provedenim na predstavnicima agencija za odnose s javnošću, marketinških agencija te odjela za odnose s javnošću i marketing pojedinih organizacija, nastojala se ispitati učestalost provođenja evaluacijskih procesa, primjena saznanja dobivenih iz procesa evaluacije u budućim kampanjama ili projektima te definirati razlozi i motivi provođenja ili neprovođenja evaluacije kao i učestalost primjene Barcelona principa 3.0.

Uzorak istraživanja bile su agencije za odnose s javnošću, marketinške agencije, odjeli odnosa s javnošću i marketinški odjeli hrvatskih organizacija. Kao okvir koristio se popis „100 najvećih oglasnih agencija” prema ostvarenom prihodu u 2020. godine objavljen u poslovnom tjedniku Lider u listopadu 2021. godine.. Upitnik je poslan svim agencijama s popisa, osim onima čija je djelatnost isključivo bila oglašavanje. Nadalje, uz pomoć popisa „1000 najvećih” poslana su ankete marketinškim odjelima ili odjelima odnosa s javnošću prvim 100 organizacija s popisa (Lider media, 2020). Na početku je anketa poslana prvim 50 agencijama s popisa „100 najvećih“ i 50 organizacija „1000 najvećih“ Liderova popisa. No, kako je odaziv za ispunjavanje ankete i nakon poslanog podsjetnika bilo slab, naposljetku je anketa bila poslana agencijama i organizacijama do rednog broja 100 s navedenih popisa. Uz prvo slanje poziva za sudjelovanje u anketnom istraživanju i slanje podsjetnika, također su putem mreže LinkedIn poslana poruke osobama koje obavljaju posao marketinga ili odnosa s javnošću u agencijama ili tvrtkama s popisa odabranih agencija i organizacija. Kod nekih agencija nije bilo moguće pronaći kontakt te na LinkedInu nitko iz tih agencija nema svoj profil te im iz tog razloga nije bilo moguće poslati upitnik. Također, valja spomenuti kako su neke tvrtke odbile sudjelovanje u anketi navodeći sljedeće razloge nemogućnosti sudjelovanja: „korporativna politika, sigurnosna ograničenja” i „ne odgovaramo na studentske upite“.

Upitnik je ispunilo 45 ispitanika. Na temelju opisanog može se zaključiti kako se u ovom istraživanju radi o neprobabilističkom prigodnom uzorku. Drugim riječima, prigodni uzorak je onaj uzorak kojim se odabiru ispitanici na temelju njihove dostupnosti, odnosno u ovom istraživanju oni su bili kontaktirani na temelju popisa iz poslovnog tjednika Lider. No, stručnjaci

napominju kako je važno biti oprezan prilikom zaključivanja nalaza temeljenih na prigodnom uzorku zbog pojedinaca koji bi eventualno mogli prepoznati problem i hipoteze istraživanja te time mogu utjecati na valjanost rezultata. Nadalje, ističu nedostatak prigodnog uzorak kroz nemogućnost zaključivanja o vjerojatnosti ulaska pojedinog ispitanika zato što je ona nepoznata, a samim je time upitna i procjena nepristranosti (Pavić i Šundalić, 2021: 153).

Također, valja ukazati i na to da je anketa bila u potpunosti anonimna te da su ispitanici mogli u bilo kojem trenutku odustati od istraživanja. Nadalje, niti jedno pitanje ankete nije bilo obvezno te su shodno tomu neka pitanja ostala i neodgovorena, odnosno svako pitanje nije imalo broj odgovora jednak broju ispitanika, no velika većina jest.

Kao što je prethodno predstavljeno, korak evaluacije u procesu upravljanja ili planiranja odnosa s javnošću izuzetno je bitan. To je korak kojim se vrši procjena onoga što se obavilo te se na temelju toga donose zaključci, ali i odluke koje su daljnje akcije. Valja napomenuti kako je u evaluaciju većinski utkano istraživanje jer se stručnjaci, kako bi izvršili evaluaciju neke aktivnosti ili programa, moraju poznavati istraživačke metode, a naposljetku i interpretirati dobivene rezultate.

Praksa evaluacije odnosa s javnošću nije onakva kakva bi trebala biti, odnosno potrebna je učestalija provedba evaluacije, što dokazuje mišljenje Cutlipa i sur. (2010: 34). Kao i za svaki pojedini segment procesa upravljanja tako je i za evaluaciju potrebno imati određeno znanje i vještine kako bi se ona provela. Dakle, svrha evaluacije je daleko veća od pukog izvještaja koji se koristi kako bi se opravdao utrošeni budžet ili vrijeme, odnosno u konačnici vlastiti rad na određenom projektu. Kao što je prethodno spomenuto, evaluacije je putokaz, kako se nešto napravilo, što se moglo bolje i slično.

Danas postoje brojni alati, metode, priručnici i slično koji na pojednostavljeni, ali i brži i učinkovitiji način omogućuju provođenje evaluacije. Jedan od tih alata jesu svakako prethodno spomenuti Barcelona principi – sedam principa koji koriste kao okvir tijekom procesa evaluacije. Prateći Barcelona principe usmjerava se na ono važno, odnosno na istraživanje segmenata poput ishoda i utjecaja, komunikacijske kanale, publiku, dionike i slično te izbjegavajući ono što bi moglo dovesti do krivih zaključaka - AVE metoda (AMEC, 2021).

## 5.2. Predmet istraživanja

Evaluacija je sastavni dio procesa upravljanja odnosima s javnošću i o njoj „je nužno razmišljati u fazi postavljanja ciljeva; ona nije nešto što se događa isključivo po završetku programa, već bi se, u idealnim okolnostima, trebala provoditi za čitavo vrijeme trajanja i realizacije programa“ (Jugo, 2012: 244). Nažalost, u praksi se evaluacija često izostavlja zbog nedostatka vremena, kompetencija i znanja osoba koje bi trebale provoditi evaluaciju te financijskih sredstava (Tomić, 2016: 301). Barcelona principi predstavljaju „konsenzus industrije na globalnoj razini u pogledu mjerenja i evaluacije komunikacije“ (AMEC, 2021), a njihova 3.0 inačica predstavlja evoluciju načela mjerenja koji odgovaraju suvremenim trendovima.

Vodeći se načelima koja propisuju Barcelona principi 3.0, ovaj rad će kroz kvantitativno istraživanje provedeno na predstavnicima marketinških agencija, agencija za odnose s javnošću te odjela za marketing i odnose s javnošću pojedinih organizacija ispitati učestalost provođenja evaluacijskih procesa, primjena saznanja dobivenih iz procesa evaluacije u budućim kampanjama ili projektima te definirati razloge i motive provođenja ili neprovođenja evaluacije.

## 5.3. Ciljevi i hipoteze istraživanja

Shodno gore navedenom, sljedeći su ciljevi bili postavljeni u ovom diplomskom radu:

- Istražiti učestalost provođenja evaluacijskih procesa u Hrvatskoj.
- Ispitati koliko su stručnjaci za odnose s javnošću i marketing upoznati s metodama i principima koji se primjenjuju u procesu evaluacije.
- Ispitati koje su metode i principi najkorišteniji u procesu evaluacije koje provode hrvatski stručnjaci za odnose s javnošću i marketing.
- Ispitati znanje hrvatskih stručnjaka za odnose s javnošću i marketing o prednostima evaluacije.

Na temelju postavljenih ciljeva slijede hipoteze istraživanja:

**H1:** Stručnjaci za odnose s javnošću i marketing evaluaciju svojih komunikacijskih programa ili procesa provode vrlo rijetko ili nikako.

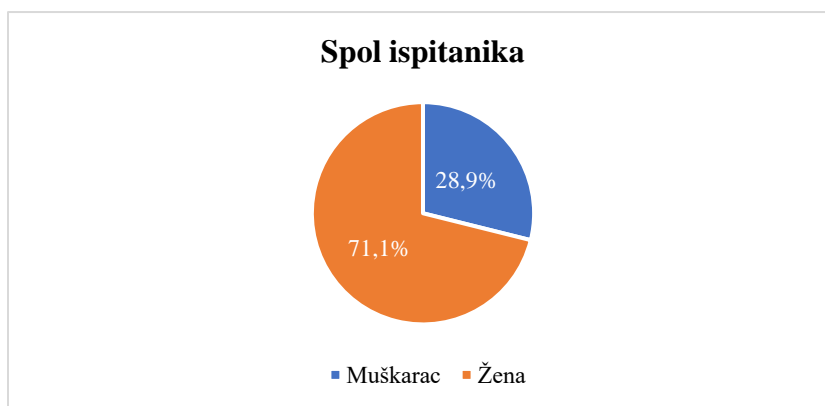
**H2:** Razlog ne provođenja evaluacije komunikacijskih programa ili procesa među hrvatskim stručnjacima je prije svega nedostatak vremena.

**H3:** Većina stručnjaka za odnose s javnošću i marketing u Hrvatskoj smatra kako je evaluacija jedan od važnijih koraka u procesu planiranja odnosa s javnošću.

#### 5.4. Rezultati istraživanja

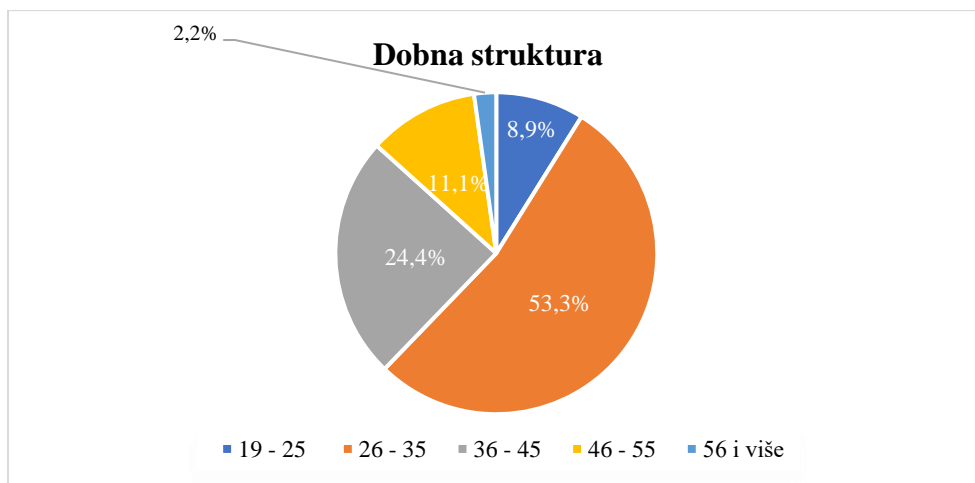
Upitnik se sastojao od 42 pitanja i bio je podijeljen u tri cjeline. Prva cjelina odnosila se na sociodemografske karakteristike, ali i informacije o poziciji rada i stupnju obrazovanja. Druga cjelina ispitivala je znanje i upoznatost s Barcelona principima 3.0. Trećom cjelinom pitanja ispitalo se stajalište stručnjaka o evaluaciji, razlozima provođenja ili ne provođenja evaluacije, vrsti evaluacije koja se najčešće koriste i slično.

Raspodjela po spolu prema ispunjenju anketu je 32 žena i 13 muškaraca, što bi u postotcima iznosilo 71,1 % žena i 28,9 % muškaraca (Grafikon 1).



Grafikon 1. Spol ispitanika

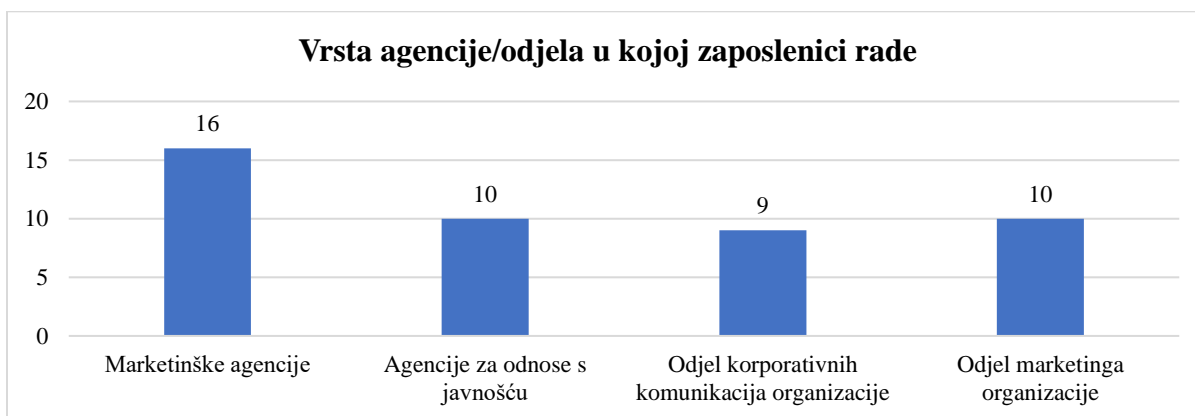
Većina ispitanika pripada u mlađu dobnu skupinu (26 – 35 godina), odnosno takvih je ispitanika 24, a 11 ispitanika pripadnika je srednje dobne skupine (36 – 45 godina). Petero njih su pripadnici dobne skupine od 46 do 55 godina, četvero njih 19 – 25 godina dok jedan ispitanik ima 56 ili više godina (Grafikon 2).



Grafikon 2. Dobna struktura ispitanika

Nadalje, većina ispitanika radi u marketinškim agencijama – njih 16 – te agencijama za odnose s javnošću – 10 ispitanika, odnosno u agencijama radi 57,8 % ispitanika. U odjelima za marketing ili komunikacije neke organizacije radi 42,2 % ispitanika, konkretnije 10 ispitanika u odjelu za marketing te 9 ispitanika u odjelu korporativnih komunikacija neke organizacije (Tablica 1).

Tablica 2. Vrsta agencije/odjela u kojoj zaposlenici rade



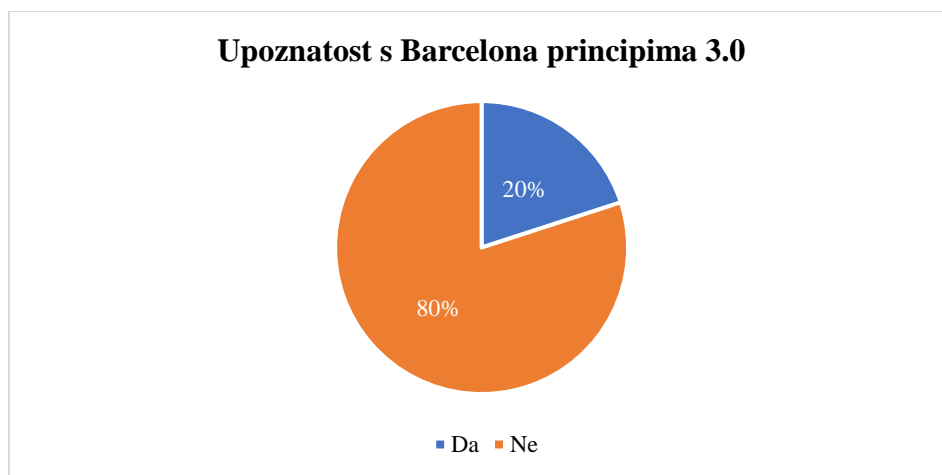
Što se tiče stupnja obrazovanja ispitanika većina ispitanika su magistri struke, njih 77,8 %, zatim ih slijede prvostupnici s 17,8 % te je udjel ispitanika koji rade u marketingu ili odnosima s javnošću sa srednjom školom 4,4 %.

Moguće je zaključiti kako je najviše onih ispitanika koji imaju 14 i više godina iskustva rada u marketingu ili odnosima s javnošću s 31,1 %, a slijede ih stručnjaci s manje od 3 godine iskustva kojih je među ispitanima 28,9 %. Zatim slijede oni 4-8 godina iskustva – 26,7 % te 6 ispitanika s 9-14 godina radnog iskustva.

Pozicija zaposlenih ispitanika kreće se u sljedećim omjerima: pozicija savjetnika (niži management) – 33,3 %, vođa tima (senior management) – 44,4 %, direktor odjela, agencije za odnose s javnošću/marketing, korporativnih komunikacija – 22,2 %.

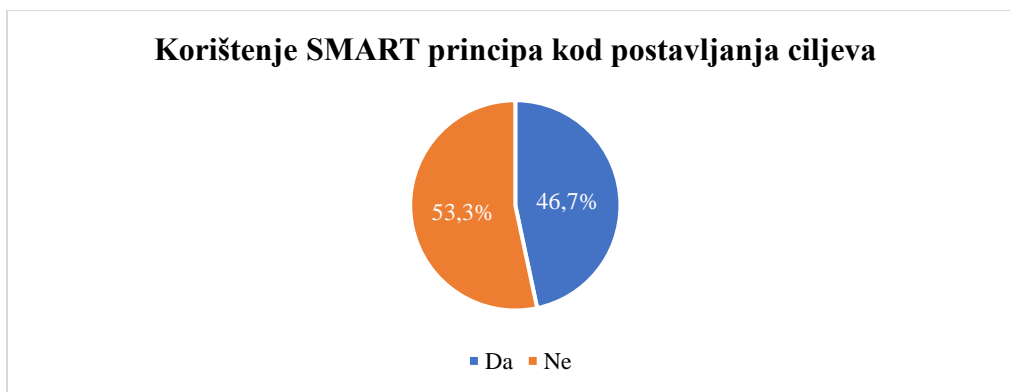
Blokom pitanja (7. – 25. pitanja) o Barcelona principima nastojalo se ispitati provođenje svake od navedene smjernice principa posebno te na taj način zaključiti o upoznatosti stručnjaka o Barcelona principima. Rezultati tih pitanja nalaze se u nastavku.

U sljedećem pitanju, ispitanici su upitani o upoznatosti s Barcelona principima 3.0. Njih 36 nije upoznatost s Barcelona 3.0 principima te iste principe u radu ne koristi čak 37 ispitanika. Nadalje, 9 ispitanih je upoznato sa spomenutim principima, dok ih u radu koristi njih 8 (Grafikon 3).



Grafikon 3. Upoznatost ispitanika s Barcelona principima 3.0

Kod postavljanja ciljeva nešto malo manje od polovice ispitanika vodi se SMART principima – 21 ispitanik, dok njih 24 ne koriste SMART principe prilikom postavljanja ciljeva. Isti omjer ispitanika smatra kako im SMART principi mogu olakšati sam proces evaluacija – 46,7 % (Grafikon 4).



*Grafikon 4.* Korištenje SMART principa kod postavljanja ciljeva

Ispitanici su na skali od 1 (vrlo važno) do 5 (nevažno) morali odrediti u kojoj mjeri im je važno postavljanje mjerljivih ciljeva za uspješnost njihovih programa/aktivnosti.

Većina je ispitanika, njih 17 (37,8 %), mišljenja kako je postavljanje mjerljivih ciljeva bitno za uspješnost njihovih aktivnosti/programa. Na drugo mjesto važnost mjerljivih ciljeva stavilo je 11 (24,4 %), 9 (20 %) na trećem mjestu, zatim četvrto mjesto je odabralo šestoro (13,3 %), a neznatan dio – dvoje (4,4 %) postavljanje ciljeva smatra „nevažnim“ (Tablica 2).

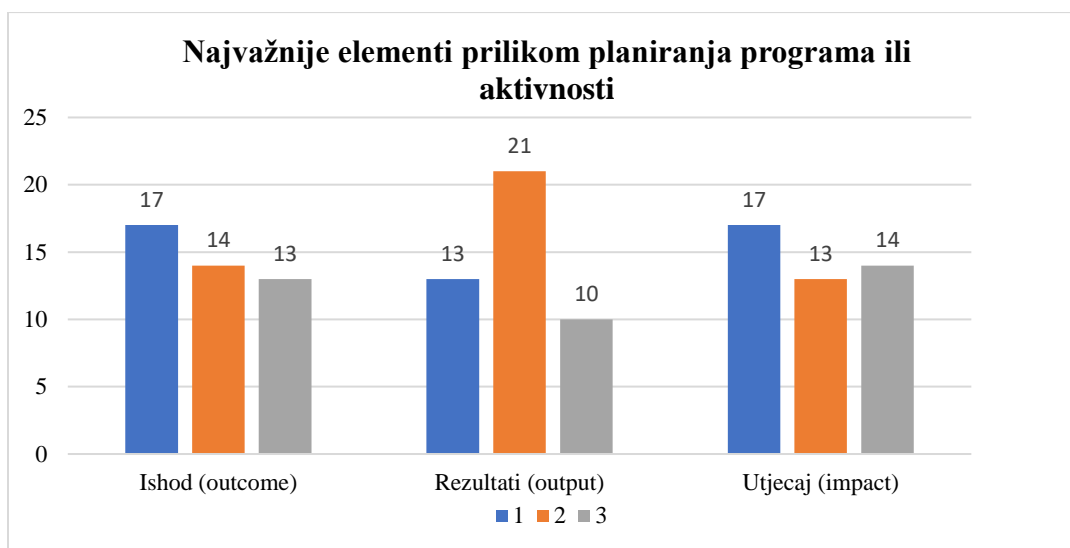
*Tablica 3.* Važnost postavljanja mjerljivih ciljeva za uspješnost aktivnosti/programa



Prilikom planiranja odnosa s javnošću ispitani stručnjaci, njih 68,9 %, istaknuli su da imaju definirane rezultate, ishode i potencijalni utjecaj komunikacije (tzv. *output – outcome – impact*) aktivnosti ili programa. Ostatak ispitanika, točnije njih 14, ne definira navedene elemente.

Ispitanici kod planiranja uspjeha programa smatraju ishod (eng. *outcome*) i utjecaj (eng. *impact*) kao najvažnije elemente, dok ih rezultati slijede s drugim mjestom po važnosti (Tablica 3).

Tablica 4. Najvažniji elementi prilikom planiranja programa ili aktivnosti



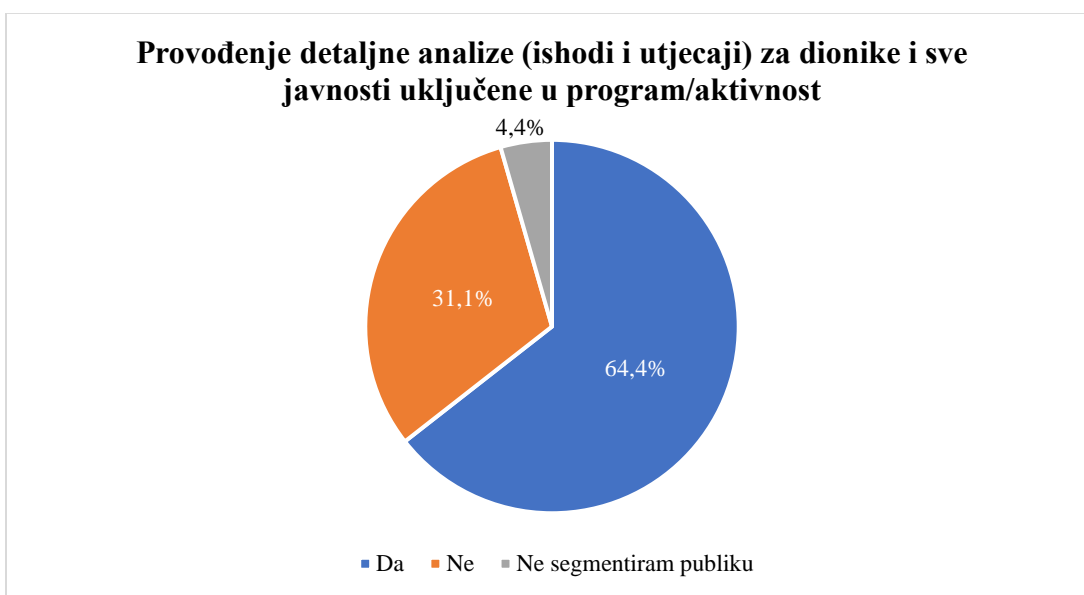
Tijekom procesa planiranja, odnosno prije provođenja programa ili aktivnosti ispitanici znaju glavne karakteristike svoje publike – 97,8 %, a njih 4 % prije provedbe aktivnosti ne zna informacije o svojoj publici.

Detaljnu analizu (ishodi i utjecaji) dionika i svih javnosti koje su uključene u program ili aktivnost vrši 64,4 % ispitanika, dok 31,1 % njih ne provodi detaljnu analizu. S druge pak strane, dvoje (4,4 %) ispitanika ne segmentira publiku što je vidljivo iz grafikona 5.

U otvorenom tipu pitanja od ispitanika je dobivena informacija na koji način dolaze do podataka o svojoj publici. Na pitanje je odgovorilo 39 ispitanika, što znači da njih 6 nije odgovorilo na navedeno pitanje. Bilo je različitih odgovora, no moguće ih je sažeti u četiri skupine te valja



naglasiti kako ispitanici ne koriste isključivo jednu vrstu istraživanja/platforme kako bi došli do informacija o publici. Ispitanici su naveli da najvećim dijelom do informacija o publici dolaze putem neke od vrsta istraživanja – kvantitativno i kvalitativno istraživanje, istraživanje tržišta, publike i slično. Sve u svemu, za istraživanje se izjasnilo 41 % ispitanika. Ispitani stručnjaci u 25,6 % slučajeva koriste različite alate i platforme poput *Google Analyticsa*<sup>2</sup>, *Nielsena*<sup>3</sup>, *BRANDpulsa*<sup>3</sup>, *SEMrusha*<sup>4</sup>, *Gemius audiencea*<sup>5</sup> i *Mediakita*<sup>6</sup> kako bi dobili podatke o publici. Zatim slijede društvene mreže, a koristi ih 15,3 % ispitanika. Također, putem analize 12,8 % ispitanika dolazi do informacija o publici.



*Grafikon 5.* Provođenje detaljne analize (ishodi i utjecaji) za dionike i sve javnosti uključene u program/aktivnost

<sup>2</sup> Google Analytics vrsta je web analitike koja korisnicima te platforme omogućava praćenje uspješnosti internetske stranice i informacija o posjetiteljima iste stranice (Chai, 2021).

<sup>3</sup> Nielsen je tvrtka koja pruža usluge mjerenja ponašanja publike na svim kanalima i platformama te na temelju toga zaključuje što publika voli (global.nielsen.com, 2022).

<sup>3</sup> BRANDpuls analizira stavove potrošača o određenom brendu kao i njihove karakteristike, također analizira konkurentske brendove (ipsos.com/en-hr/brandpuls, 2018).

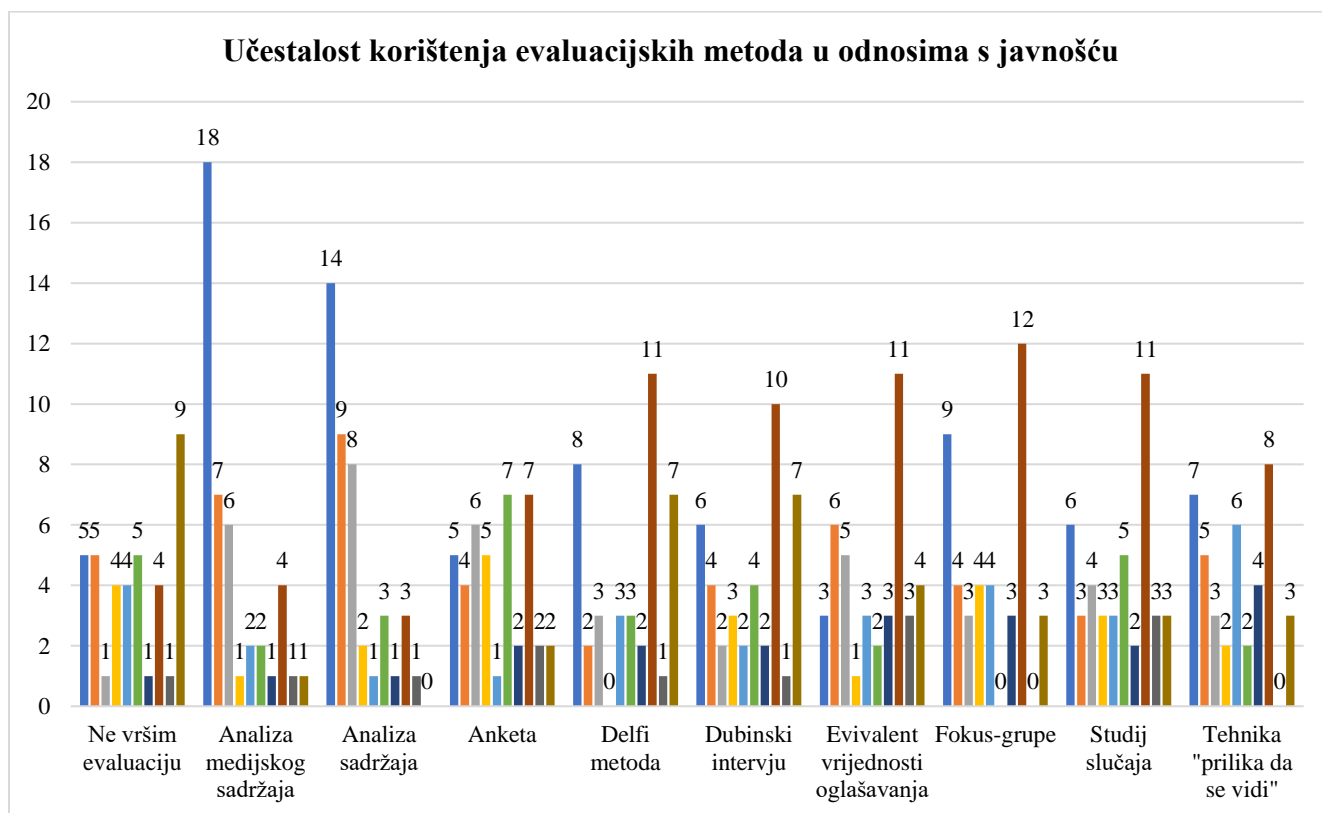
<sup>4</sup> SEMrush je alat koji se koristi za bolje rangiranje stranica u pretragama, odnosno uz pomoć podataka i strategije omogućuje što bolji plasman internetske stranice (arbona.hr, 2022).

<sup>5</sup> Gemius audience analizira publiku po onome što određeni korisnici pretražuju te uz pomoć elektroničkih upitnika i aplikacija za praćenje dolazi do podataka o publici (gemius.audience.com, 2022).

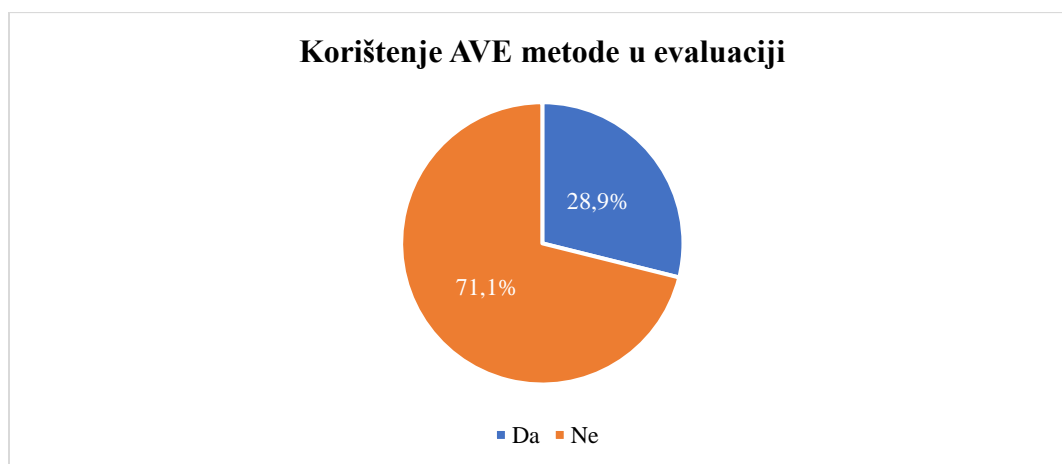
<sup>6</sup> Mediakit povezuje podatke s društvenih medija i podatke u stvarnom vremenu, a najčešće se koristi za utjecajne osobe (eng. *influencers*) i druge poznate osobe (prnewswire.com, 2021).

Ispitanicu su u 17. pitanju trebali poredati ponuđenih 10. evaluacijskih metoda na skali od 1-10 s time da 1 – označava metodu koju najčešće koriste, a 10 metodu koju najmanje koriste. Metode koje je najveći broj ispitanika stavio na 1. mjesto jesu – analiza medijskog sadržaja (18 glasova – 40 %), analiza sadržaja (14 glasova – 31,1 %) te fokus-grupe (9 glasova – 20 %). Na zadnjem, 10. mjestu, najveći je broj onih koji je stavio delfi metodu i dubinski intervjui s jednakim brojem glasova, točnije 7 glasova za svaku metodu – 15,5 %. U tablici se ističe i veliki broj glasova za 8. mjesto gdje su ispitanici za „fokus-grupe“ dali 12 glasova – 26,6 %. Za delfi metodu, ekvivalent vrijednosti oglašavanja i za studiju slučaja dali su po 11 glasova – 24,4 % za 8. mjesto. Nadalje, za metodu dubinskog intervjua opredijelilo se 10 ispitanika za 8. mjesto – 22,2 %. Sljedeća najkorištenija metode jesu fokus-grupe s 20 % te metode koje je najveći broj ispitanika stavio na 10. mjesto, odnosno najmanje ih koriste, a one su dubinski intervjui i delfi metoda, svaka je metodu 15,5 % ispitanih stavilo na 10. mjesto (Tablica 4).

Tablica 5. Učestalost korištenja evaluacijskih metoda u odnosima s javnošću



Ispitanici su se izjasnili da AVE metodu koriste u 28,9 % slučajeva prilikom evaluacije, dok njih 32 (71,1 %) ispitanih ne koristi tu metodu prilikom evaluacije. Također, ispitanici su upitani i o upoznatosti sa samom metodom AVE. Otprilike polovica njih upoznata je s metodom – 51,1 %, dok njih 48,9 % nije upoznato sa spomenutom metodom (Grafikon 6).



*Grafikon 6. Korištenje AVE metode u evaluaciji*

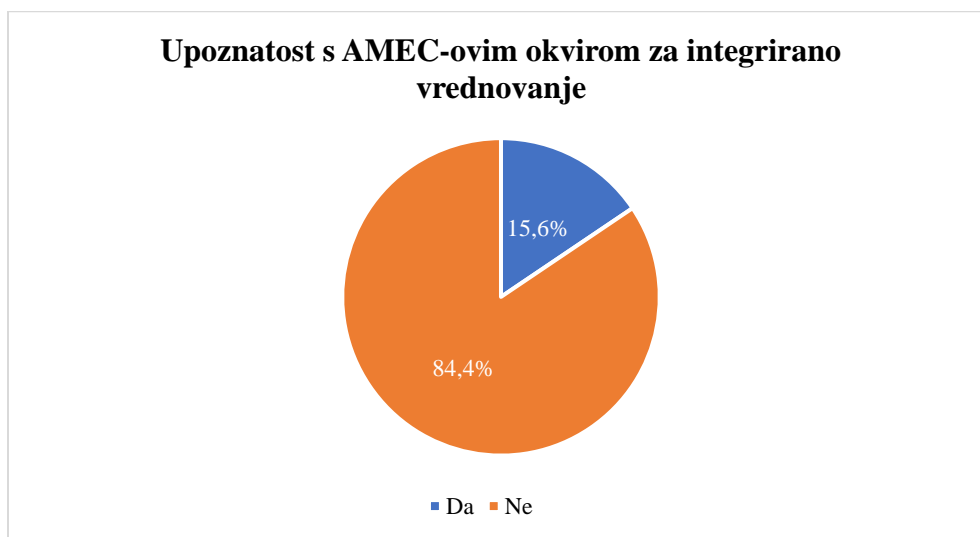
Velika većina ispitanika izjasnila se da u 82,2 % slučajeva analizira mrežne i/ili izvanmrežne kanale komunikacije, dok njih 17,8 % isto ne provode (Grafikon 7). Mediji se kategoriziraju pomoću tzv. PESO modela kod 30 (66,7 %) ispitanika, a njih 15 (33,3 %) ne kategorizira medije kroz PESO model.

Također, ispitanici su kroz otvoreni tip pitanja mogli odgovoriti na koji način analiziraju komunikacijske kanale. Bilo je 26 različitih odgovora, a neki od njih su sljedeći: „društvene mreže“, „plaćeni mediji“, „digitalni alati“, „analiza komentara i reakcija publike“, „istraživanje“, „PESO model“ i ostalo.



*Grafikon 7. Analiziranje mrežnih i/ili izvanmrežnih kanala putem kojih su plasirane poruke*

Upoznatost ispitanika s AMEC-ovim okvirom za integrirano vrednovanje je u sljedećim omjerima: 38 (84,4 %) ispitanika nije upoznato s navedenim okvirom, dok njih 7 (15,6 %) jest. U radu AMEC-ov okvir koristi četvero (8,9 %) osoba, ostatak ispitanika – 41 (91,1 %) ne koristi spomenuti okvir u radu što je i jasno s obzirom na upoznatost s okvirom (Grafikon 8).

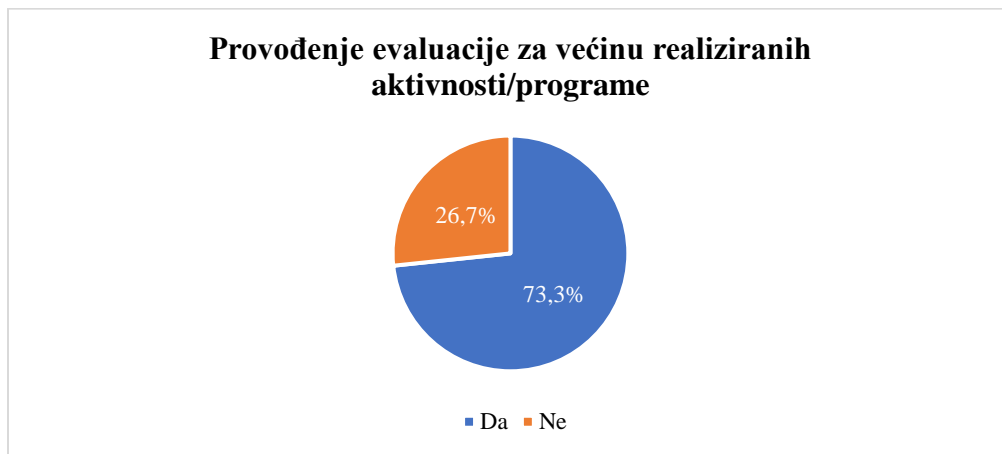


*Grafikon 8. Upoznatost s AMEC-ovim okvirom za integrirano vrednovanje*

Evaluaciju svojih aktivnosti/programa provodi 33 (73,3 %) ispitanika, dok njih 26,7 % uglavnom ne provodi evaluaciju. Nadalje, njih 86,4 % svjesno je pozitivnih učinaka koje evaluacija može imati na aktivnosti/programe koje će provoditi u budućnosti, no 11,4 % ispitanika ne može procijeniti utjecaj evaluacije na njihove buduće aktivnosti. 75 % ispitanika

smatra kako provedba evaluacija može osigurati veći profit organizaciji, 20,5 % ne može procijeniti, a dvoje smatra da se evaluacijom ne može ostvariti veći profit.

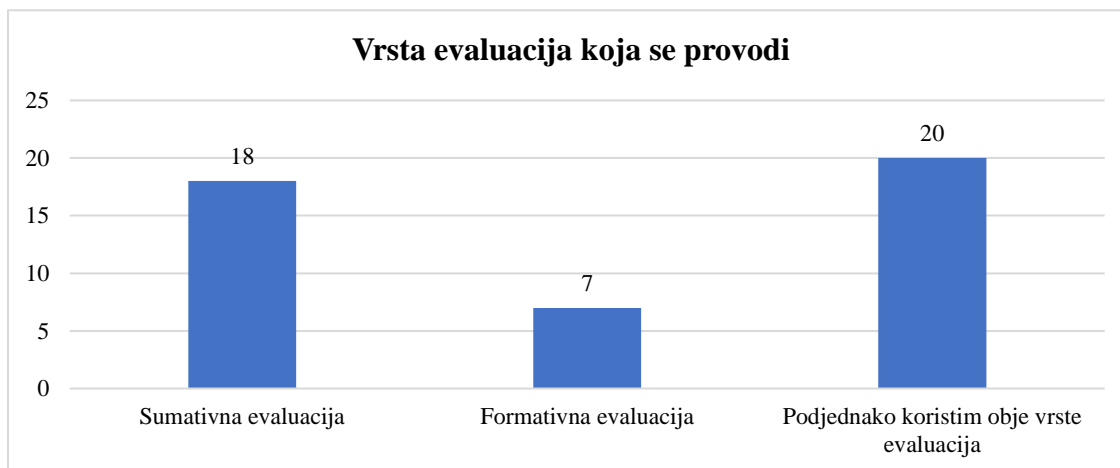
Iako, 73,3 % ispitanika provodi evaluaciju svojih aktivnosti/programa, ipak velika većina smatra da bi trebali više vremena uložiti u evaluaciju – 77,3 %, a s navedenim se nije složilo 10 (22,7 %) ispitanika (Grafikon 9).



Grafikon 9. Provođenje evaluacije za većinu realiziranih programa/aktivnosti

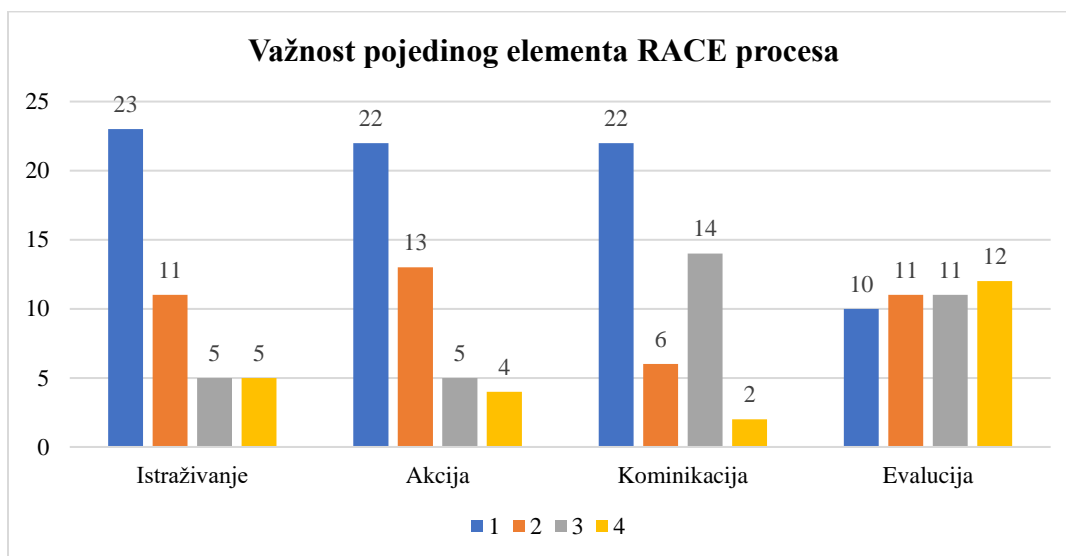
Iz navedene tablice može se zaključiti kako su ispitanici skloniji kombinaciji obje vrste evaluacije – formativna i sumativna evaluacija - 44,4 %. No, moguće je također zaključiti kako između dvije vrste evaluacija prednjači sumativna evaluacija – 40 % (Tablica 5).

Tablica 6. Vrsta evaluacija koja se provodi



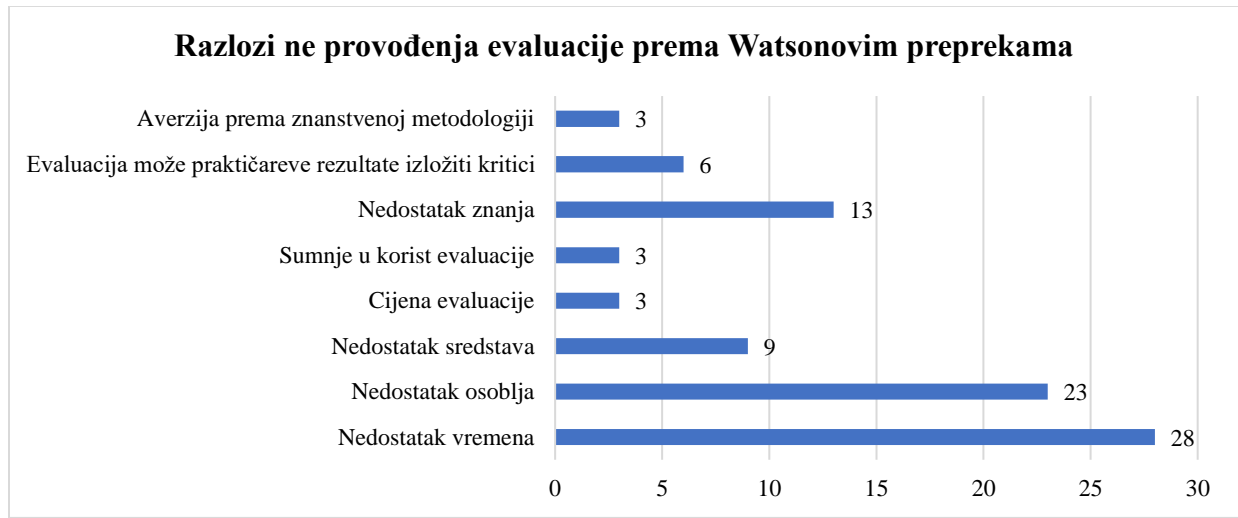
Ispitanici su u 34. pitanju upitani da razvrstaju pojedine elemente RACE procesa po važnosti od 1 (najvažnije) do 4 (najmanje važno). Iz tablice se može jasno vidjeti da je većina ispitanika na prvo mjesto stavila istraživanje, zatim s jednakim brojem glasova za 1. mjesto slijede akcija i komunikacija. Za kategoriju „najmanje važno“ najviše je glasova dobila upravo evaluacija. Može se zaključiti kako u svim kategorijama, od 1 do 4, evaluacija ima otprilike istu važnost za ispitanike (Tablica 6).

Tablica 7. Važnost pojedinog elementa RACE procesa



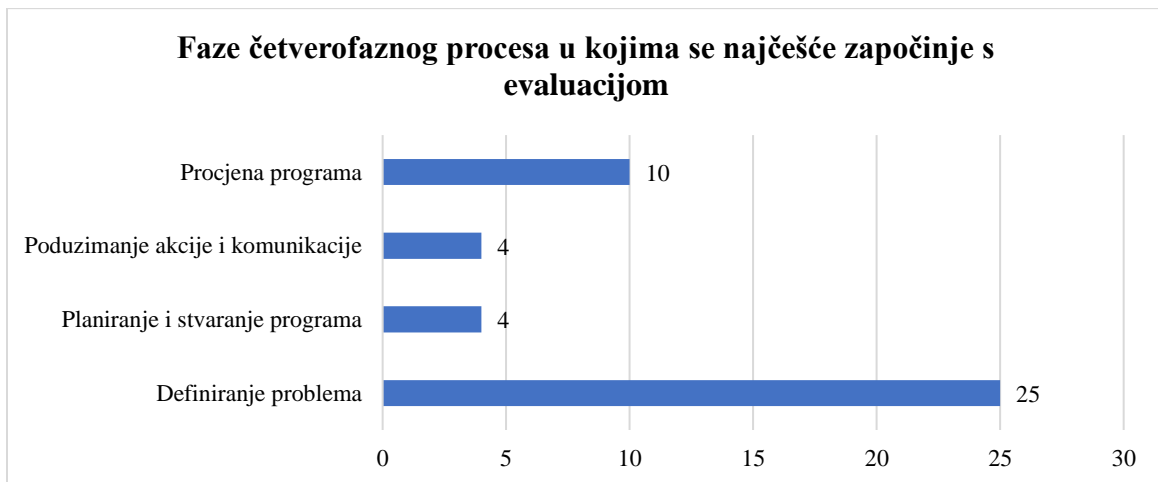
Ispitanici su u 36. pitanju trebali poredati razloge ne provođenja evaluacije tako što im je ponuđeno osam razloga koje je nabrojao Watson (prema Szondi i Theilmann, 2009: 246). Ispitanici su mogli odabrati više opcija kao razloge ne provođenja evaluacije. Najčešći razlog ne provođenja evaluacije jest „nedostatak vremena“ s 28 odgovora (65,1 %), zatim slijedi „nedostatak osoblja“ – 23 (53,5 %), razlog „nedostatak znanja“ izdvojilo je njih 13 (30,2 %). „Nedostatak sredstava“ izdvojilo je njih 9 (20,9 %), „evaluacija može praktičareve rezultate izložiti kritici“ taj je razlog izdvojilo 6 (14 %) osoba. Sljedeći razlozi – „cijena evaluacije“, „sumnja u korist evaluacije“ i „averzija prema znanstvenoj metodologiji“, imaju jednak broj glasova, odnosno svaki po 3 glasa – 7 %) (Tablica 7).

Tablica 8. Razlozi ne provođenja evaluacije prema Watsonovim preprekama



U fazi definiranja problema ispitanici najčešće započinju s evaluacijom, odnosno njih 58,1 %, za razliku od ostalih faza toga procesa. U zadnjoj fazi – fazi procjene programa, evaluaciju provodi njih 23,3 %, dok evaluaciju 9,3 % ispitanika provodi ili tijekom planiranja i stvaranja programa ili poduzimanja akcije i komunikacije (Tablica 8).

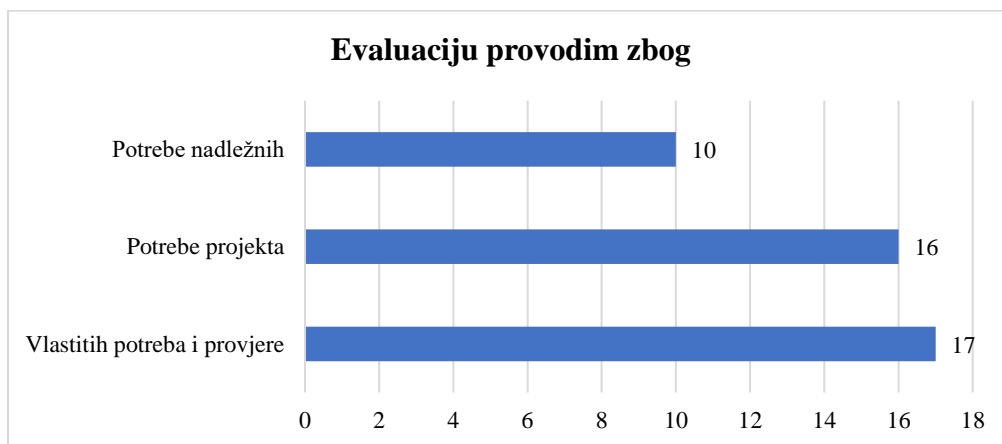
Tablica 9. Faze četverofaznog procesa u kojima se najčešće započinje s evaluacijom



Ispitanici su u 39. pitanju upitani zbog kojeg razloga najčešće provode evaluaciju te su se morali odlučiti za jedan odgovor među tri ponuđena odgovora i opcije „ostalo“. „Zbog vlastitih potreba i

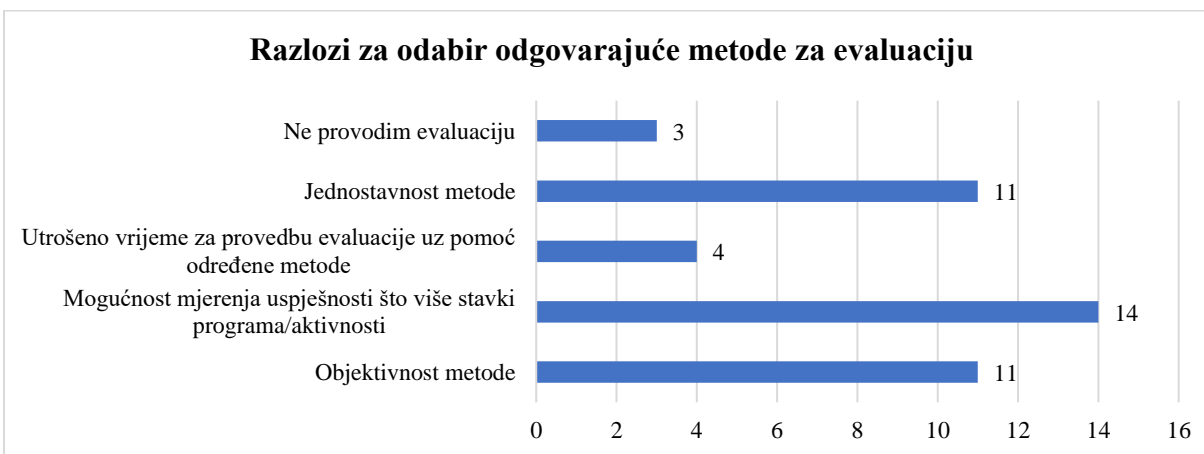
provjere“ evaluaciju provodi 39,5 % ispitanika, „zbog potreba projekta“ evaluaciju provodi 16 (37, 2 %) osoba. Evaluaciju zbog „potrebe nadležnih“ provodi 23,3 % ispitanih (Tablica 9).

Tablica 10. Razlozi zbog kojih se provodi evaluacija



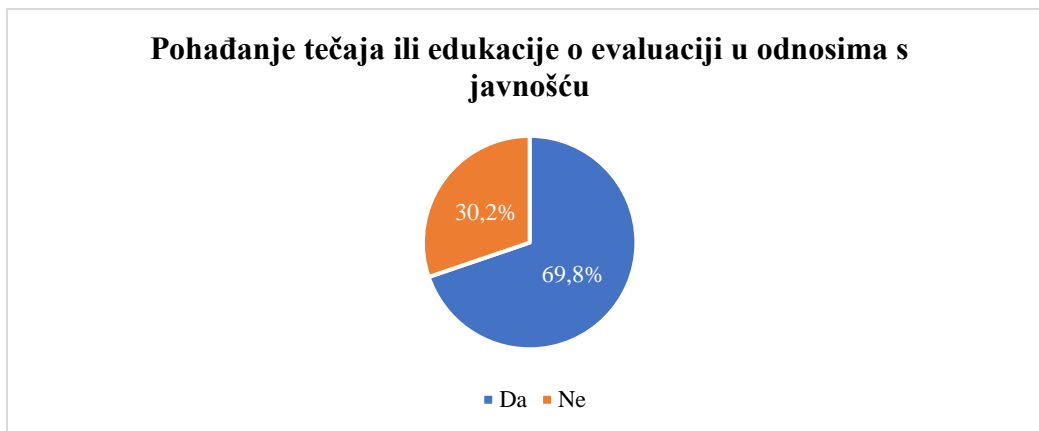
Parametre koje smatraju važnima kod odabira odgovarajuće metode za evaluaciju odnosa s javnošću ispitanici su se mogli izjasniti u 41. pitanju. Naime, 14 (32,6 %) ispitanih smatra da im je „mogućnost mjerenja uspješnosti što više stavki programa/aktivnosti“ važno kod odabira metode evaluacije, za 11 (25,6 %) ispitanih bitna je „objektivnost metode“ ista je raspodjela i za one kojima je bitna „jednostavnost metode“. „Utrošeno vrijeme za provedbu evaluacije uz pomoć određene metode“ smatra bitnim 4 (9,3 %), troje izjasnilo se kako ne provodi evaluaciju (Tablica 10).

Tablica 11. Razlozi za odabir odgovarajuće metode za evaluaciju





U sljedećem pitanju, ispitanici su se izjasnili o eventualnom pohađanju edukacija o evaluaciji u odnosima s javnošću. Edukaciju ili tečaj o evaluaciji voljno je pohađati 30 ispitanika, dok se s njima nije složilo 13 ispitanika što je jasno vidljivo iz grafikona 10.



Grafikon 10. Pohađanje tečaja ili edukacije u odnosima s javnošću

### 5.5. Rasprava rezultata istraživanja

Prema istraživanju provedenom 2016. (Laskin: 20), 85 % od 122 ispitanih (pripadnici jedne velike međunarodne agencije za odnose s javnošću) smatra kako je doseg (eng. *outreach*) važniji od sljedećih ponuđenih elemenata: razina agencije (eng. *output*), razina ciljne publike (eng. *outcome*), razina poslovnih rezultata (eng. *outgrowth*) i razina industrije (eng. *outperform*) (Laskin: 10). Također, isti su element, doseg – „mjerenje medijskih rezultata“, ispitanici izdvojili kao metodu evaluacije koju najčešće koriste, odnosno koristi ju 85 % ispitanika (Laskin: 24). Nadalje, isto je istraživanje utvrdilo kako više od 85 % ispitanih smatra kako je istraživanje i evaluacija u odnosima s javnošću veoma bitna (Laskin: 21).

Istraživanje koje je provela organizacija IPRA (*International Public Relations Association*) (1994, prema Macnamara, 1999: 4). na tri kontinenta i među članovima IPRA-a, utvrdilo je kako većina ispitanika evaluaciju smatra nužnom, postotci slaganja utvrđeni istraživanjem su sljedeći: Sjedinjene američke države – 75,9 %, Australija – 90 %, Južna Afrika – 89, 1 % te članovi IPRA-a – 89,8 %. Slaganje s tvrdnjom kako „često poduzimaju istraživanja usmjerena na evaluaciju“ puno su manja od mišljenja kako je evaluacija važna: Sjedinjene američke države – 16 %, Australija – 14 %, Južna Afrika – 25,4 % te članovi IPRA-a – 18,6 %.

Lindenmann je 1988. godine proveo nacionalno istraživanje među velikim tvrtkama, udruženjima i neprofitnim organizacijama i nekolicinom najutjecajnijih osoba iz odnosa s javnošću. Ispitanici su se složili kako se o istraživanju „više priča nego provodi“, odnosno njih 94,3 % se složilo s tom tvrdnjom, a istraživanja najčešće provode zbog potrebe planiranja – 74,7 %. Zbog evaluacije, 55,7 % stručnjaka provodi istraživanje. Nadalje, Watson je istraživanjem iz 1993./1994. utvrdio kako IPR-ovi članovi „usko“ gledaju na evaluaciju te da im je potrebno više samopouzdanja kako bi svojim nadređenim i klijentima pojasnili, a naposljetku i promicali važnost mjerenja (prema Watson, 1997: 5).

Zanimljivo je spomenuti istraživanje iz 2000. godine kojim je utvrđeno da stručnjaci za odnose s javnošću najviše vremena provode na strateško planiranje – 89 %, zatim na planiranje programa za odnose s javnošću – 88 %, a treća aktivnost za koju najviše vremena izdvajaju jest upravljanje projektom – 86 %. Najmanje vremena ispitanici izdvajaju na upravljanje krizom s 45 % (Wilcox i sur., prema Tomić, 2016: 52).

Hrvatska udruga za odnose s javnošću (2006, prema Tomić, 2016: 52) istražila je koliko stručnjaka „redovito vode istraživanja vezana za odnose s javnošću“ te se 19 % ispitanika složilo s tom tvrdnjom.

Nadalje, istraživanje provedeno na 4200 ispitanika, 2001. godine od strane Američkog društva za odnose s javnošću utvrdilo je kako 82 % ispitanih stručnjaka koristi izvode iz medija kao prvu metodu za planiranje i evaluaciju, zatim ju slijedi intuicija s 50 % ispitanika koji koriste tu metodu. Metode poput analize sadržaja koristi trećina ispitanika, a anketu i fokus skupine njih nešto malo manje od 25 % (Broom, 2010: 350).

Istraživanjem provedenim u Hrvatskoj na uzorku od 52 stručnjaka koji rade u odnosima s javnošću utvrđeno je kako 57 % njih provodi evaluaciju (Bojić, 2020: 30). Što se tiče učestalosti provođenja evaluacije, nju 55 % ispitanika provodi „samo za najvažnije programe“, a evaluaciju na godišnjoj razini radi 19 % ispitanih (str. 31). Element kojeg stručnjaci u najvećoj mjeri prate zbog evaluacije jesu *press clipping* i objave u medijima, koju koristi 51 stručnjak, nakon čega ih slijede impresije i aktivnost na službenoj internet stranici klijenta s 42 potvrdna odgovora (str. 33). Ispitani

stručnjaci skloniji su svojim klijentima predložiti mješovitu metodologiju, čak 73 % ispitanih, dok isključivo kvalitativnu metodologiju predlaže nešto malo manje od 6 % ispitanika (str. 34).

Nedavno istraživanje na uzorku od 35 ispitanika koji rade u odjelu korporacija došlo je do zaključka kako 23 % ispitanika ne vrši mjerenje aktivnosti koje su proveli (Starčić i Jakopović, 2016: 52). Ispitanici u najvećoj mjeri, točnije njih 80 %, mjeri aktivnosti i komunikaciju na društvenim mrežama te to isto provode za svaki program ili aktivnost u 54 % slučajeva, dok u 14 % slučajeva to isto ne provode. Sljedeća aktivnost koja se provodi u sklopu mjerenja jest *press clipping* sa 74 %, a upotrebljava se u 54 % slučajeva (Starčić i Jakopović, 2016: 50). Od metoda stručnjaci u korporativnom sektoru izdvojili su sljedeće: analiza sadržaja – 57 %, anketa – 34 % te fokus-grupe – 20 %. Metoda koja se najmanje upotrebljava jest intervju s 14 % (Starčić i Jakopović, 2016: 52). Kao jedan od zaključaka ovog istraživanja autori su izdvojili povezanost odnosa s javnošću i društvenih medija, odnosno „mrežne metrike“ kada se govori u kontekstu mjerenja. Drugim riječima, 80 % ispitanika izdvojilo je važnost mjerenja na društvenim mrežama kategorija poput „like“, „share“, „reach“ i drugo (Starčić i Jakopović, 2016: 56).

Istraživanjem ovog rada te analizom podataka 45 ispitanih stručnjaka može se zaključiti kako većinu ispitanih čine žene s 71,1 %, dok je muškaraca među ispitanicima bilo 28,9 %. Raspodjela ispitanika prema dobi govori kako prevladava mlađa dobna skupina s rasponom godina od 26 do 35 (53,3 %), nakon čega ih slijedi srednja dobna skupina s 36 do 45 godina (24,4 %) te je nešto manji postotak onih koji spadaju u skupinu od 46 do 55 godina s 11,1 % takvih ispitanika.

Nadalje, većina ispitanici ovog istraživanje zaposlena je u agencijama za odnose s javnošću ili marketinškim agencijama, odnosno njih 57,8 %. Dok u odjelima za marketing, komunikacije ili odnose s javnošću neke organizacije radi 42,2 % ispitanika. Raspodjela naobrazbe ispitanika jest sljedeća: najviše je onih sa stupnjem magistra – 77,8 %, dok ih slijede oni s diplomom prvostupnika sa 17,8 % te oni sa srednjom školom kojih ima 4,4 %.

Poznate SMART principe koji olakšavaju postavljanje ciljeva u radu koristi svega 46,7 % ispitanika, dok njih 53,3 % ciljeve ne postavljanja na temelju SMART principa. No, iako većina ispitanika ne postavlja ciljeve uz pomoć spomenutih principa velika većina njih smatra

postavljanje ciljeva važnim, točnije 62,2 % ispitanika označila je postavljanje ciljeva na 1 (vrlo važno) ili 2 mjesto po važnosti.

Oko dvije trećine ispitanika - 68,9 % ima jasno definirane *output-e*, *outcome-e* i *impact*, a od ta tri elementa najvažnije smatraju ishod (eng. *outcome*) i utjecaj (eng. *impact*), s jednakom raspodjelom glasova za 1. (najveća važnost) mjesto, dok je rezultat (eng. *output*) element koji je dobio najviše glasova za 2. mjesto po važnosti. Učestalosti korištenja metode mjerenja učinka (*input*, *output*, *outcome* i *outtake*) takva je da je 45,5 % ispitanika koristi povremeno, dok šestero ispitanika (13,6 %) istu metodu koristi vrlo često.

Prva hipoteza ovog istraživanja jest: „Stručnjaci za odnose s javnošću i marketing evaluaciju svojih komunikacijskih programa ili procesa provode vrlo rijetko ili nikako“. Iz grafikona 9. može se zaključiti kako većina ispitanika provodi evaluaciju izvršenih programa ili aktivnosti, odnosno 73,3 % ispitanika. Sve u svemu, na temelju ovog istraživanja zaključuje se kako je ova hipoteza odbačena.

Druga hipoteza je glasila: „Razlog ne provođenja evaluacije komunikacijskih programa ili procesa među hrvatskim stručnjacima je prije svega nedostatak vremena“. Najveći je broj ispitanika izdvojio „nedostatak vremena“ kao razlog neprovođenja evaluacije, odnosno 65,1 % ispitanika. No, 77,3 % ispitanika svjesno je toga da bi trebali uložiti više vremena u evaluaciju svojih programa ili aktivnosti, dok se s njima ne slaže 22,7 % ispitanika. Shodno tomu, druga je hipoteza ovog istraživanja prihvaćena.

Treća hipoteza glasi: „Većina stručnjaka za odnose s javnošću i marketing u Hrvatskoj smatra kako je evaluacija jedan od važnijih koraka u procesu planiranja odnosa s javnošću“. Ispitanici su se izjasnili kako su im od RACE elemenata najbitnije istraživanje, akcija i komunikacija. Preciznije, malo manje od polovice ispitanika – 48,8 % – svaku su od navedenih elemenata stavili na 1. mjesto po važnosti, dok je evaluacija bila jednako ocijenjena za svako od 4. mjesta, a uvjerljivo je evaluacija dobila najmanje glasova po važnosti ispitanih stručnjaka, što je vidljivo iz tablice 6. Na temelju toga može se zaključiti kako u procesu planiranja ispitanici ne smatraju evaluaciju kao jedan od važnijih koraka tog procesa te je treća hipoteza odbačena. No, valja istaknuti, kako ti isti ispitanici u velikoj mjeri – 86,4 % smatraju da evaluacijom mogu dugoročno poboljšati sve daljnje

programe ili aktivnosti, a 75 % njih smatra da provedbom evaluacije mogu doprinijeti i ostvarenju većeg profita organizacije za koju rade. Prema priloženim rezultatima može se zaključiti kako ispitani stručnjaci smatraju da je evaluacija jedan od važnijih segmenata u njihovu radu iako ju ne smatraju najbitnijom unutar RACE procesa.

## 6. Zaključak

Ovim se radom nastojalo predstaviti proces planiranja stavljajući imperativ na proces evaluacije u odnosima s javnošću. Evaluacija se smatra veoma važnom za cjelokupno funkcioniranje odnosa s javnošću. Drugim riječima, nalazi evaluacije omogućuju poboljšanje na svim područjima rada organizacije, odjela ili slično. Provođenje evaluacije od početka omogućuje pravovremeno detektiranje onoga što je loše, a dobro se izdvaja, kako bi se, i u jednom i drugom slučaju, znalo to isto iskoristiti kao pouku za buduće aktivnosti ili programe. Kroz postavljene se ciljeve ovoga istraživanja uspjela prikazati učestalost provođenja evaluacijskih procesa u Hrvatskoj te ispitati znanje hrvatskih stručnjaka za odnose s javnošću o metodama i principima koji se primjenjuju u procesu evaluacije.

Kroz dobivene podatke istraživanja moguće je donijeti zaključke o praksi evaluacije odnosa s javnošću u Hrvatskoj. Drugim riječima, od 45 ispitanika njih 73,3 % provodi evaluaciju većine aktivnosti ili programa koju su realizirali. No, kada se pridaje važnost svakoj pojedinoj stavci RACE proces tu je uvjerljivo evaluacija na zadnjem mjestu, dok su istraživanje, akcija i komunikacija izjednačene na 1. mjestom po važnosti. Nadalje, brojni su razlozi koje su stručnjaci za odnose s javnošću izdvojili kao razlog ne provođenja evaluacije, a oni najčešći jesu: nedostatak vremena i osoblja. Ono što ohrabruje jest to da ispitani stručnjaci s evaluacijom kreću od samog početka provođenja aktivnosti ili programa, odnosno, od definiranja problema – prvog koraka četverofaznog procesa.

Barcelona principi osmišljeni su već od 2010. godine, no upoznatost stručnjaka za odnose s javnošću takva je da je tek 20 % ispitanika upoznato s Barcelona principima, a u radu ih koristi 17,7 %. Metode koje su stručnjaci izdvojili kao one koje najčešće koriste za evaluaciju svojih aktivnosti ili programa jesu analiza medijskog sadržaja (40 %), analiza sadržaja (31,1 %) te fokus-grupe (20 %). Delfi metodu (15,5 %) i dubinski intervjui (15,5 %), metode su koje se najmanje koriste. Na pitanje o želji za pohađanjem nekog tečaja ili edukacije o evaluaciji u odnosima s javnošću njih 30 – 69,8 % izjasnilo se kako bi spomenuti tečaj ili edukaciju pohađalo.

Sve u svemu, može se zaključiti kako većina ispitanika provodi evaluaciju aktivnosti ili programa te to isto rade „na vrijeme“, odnosno od samog početka trajanja četverofaznog procesa. No, i dalje se zanemaruje važnost evaluacije stavljajući ostale elemente RACE procesa na prvo mjesto, a

zanemarujući evaluaciju. Također, smatra se kako bi se stručnjaci za odnose s javnošću trebali više educirati o principima, načelima i ostalim korisnim alatima koji omogućuju što učinkovitiju i pouzdaniju evaluaciju, poput Barcelona principa, AMEC-ova okvira za integrirani vrednovanje, stručne literature i sličnog. Slaganje stručnjaka da bi pohađali tečaj ili edukaciju o evaluaciji u odnosima s javnošću, može biti poticaj da se to isto i realizira ili ako se to i do sada provodi, da se što učestalije provodi kako bi se unaprijedilo znanje hrvatskih stručnjaka o evaluaciji u odnosima s javnošću.

## 7. Popis literature

### • Knjige

1. Cutlip, C., M., Center, A., H. i Broom, G. M. (2010). *Učinkoviti odnosi s javnošću*. Zagreb: MATE.
2. Cutlip, C., M., Center, A., H. i Broom, G. M. (2013). *Effective public relations*. SAD: Pearson Education.
3. Gregory, A. (2000). *Planning and Managing Public Relations Campaigns: A Strategic Approach*. London: Kogan Page.
4. Gregory, A. (2006). *Odnosi s javnošću: planiranje i upravljanje kampanjama*. Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću.
5. Jugo, D. (2012). *Strategije odnosa s javnošću*. Zagreb: Profil knjiga, Novelti Millenium.
6. Lindenmann, W. K. (1997/2003). *Guidelines for measuring effectiveness of PR programs and activities*. SAD: The Institute for Public Relations.
7. Pavić, Ž. i Šundalić, A. (2021). *Uvod u metodologiju društvenih znanosti*. Osijek: Filozofski fakultet Osijek.
8. Smith, R. D. (2002). *Strategic planning for public relations*. Mahwah, N.J: Lawrence Erlbaum Associates.
9. Stacks, D. W. i Bowen, S. A. (ur.) (2013). *Dictionary of Public Relations Measurement and Research* (3. izdanje). SAD: Institute for Public Relations.
10. Szondi, G. i Theilmann, R. (2009). Istraživanje i evaluacija odnosa s javnošću. R., Tench, L., Yeomans (ur.) *Otkrivanje odnosa s javnošću*. Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću.
11. Tafra-Vlahović, M. (2013). *Komunikacijski menadžment: strategije, modeli, planiranje*. Zaprešić: Visoka škola za poslovanje i upravljanje s pravom javnosti „Baltazar Adam Krčelić”.
12. Tench, R., Yeomans, L. (2006). *Exploring public relations*. Harlow: Pearson Education.
13. Tkalac-Verčić, A. (2016). *Odnosi s javnošću*. Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću.
14. Tomić, Z. (2016). *Odnosi s javnošću: teorija i praksa*. Zagreb/Sarajevo: Synopsis.
15. Van Ruler, B., Tkalac Verčić, A. i Verčić, D. (ur.) (2010). *Mjerenje i evaluacija u odnosima s javnošću*, prev. H. Heffer. Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću.



16. Watson, T. (1997). MEASURING THE SUCCESS RATE - Evaluating the PR Process and PR Programmes, ed: P. J. Kitchen. *Public Relations: Principles and Practice*. London: International Thomson Business Press.
17. Watson, T. i Noble, P. (2007). *Evaluating Public Relations*. London: Kogan Page.
18. Weiner, M., Fitzsimmons, A., Distaso, M., Draper-Watts, P., Ehrhart, C., Gilfeather, J., Hamid, M., Jekielek, R., Likely, F., Macnamara, J., McCorkindale, T., Mirkin, C., Monteiro, C. i Stacks, D. (2021). *The Communicator's guide to research, analysis, and evaluation*. SAD: Institut za odnose s javnošću.
19. Wilcox D. L., Cameron G. T. i Reber, B. H. (2015). *Public Relations Strategies and Tactics*. SAD: Pearson.

- **Znanstveni radovi**

1. Bojić, L. (2020). Primjena metoda evaluacije aktivnosti odnosa s javnošću u hrvatskim komunikacijskim agencijama. Diplomski rad. Sveučilište u Zagrebu, Zagreb.
2. Demeterffy Lančić, R. (2005). Kvalitativne istraživačke metode u odnosima s javnošću. *Anali Hrvatskog politološkog društva*, 2 (1), 261-279.
3. Jakopović, H. (2012). Odnosi s javnošću kao znanstvena grana informacijskih i komunikacijskih znanosti. *Medijske studije*, 3 (5), 85-101.
4. Laskin, V., A. (2016). Levels of Evaluation: An Agency's Perspective on Measurement and Evaluation. *PR Journal*, 10 (2), 1-31.
5. Macnamara, J. i Likely, F (2017). Revisiting the disciplinary home of evaluation: New perspectives to inform PR evaluation standards. *Research Journal of the Institute for Public Relations*, 3 (2), 1-21.
6. Macnamara, J. (1999). Research in Public Relations: A review of the use of evaluation and formative research. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 1, 1-20.
7. Moroney, G., Engine Mischief i Partner Engine (2019). *PRIMER: Introduction to PR planning*. London: AMEC.
8. Plenković, M., Kupinić Guščić, D., Hadžić, S. i Kučiš, M. (2013). Utjecaj multikauzalne pojavnosti novih medija i društvenih mreža na empirijsku evaluaciju medijske komunikacije. *Media, culture and public relations*, 4 (2), 127-150.

9. Starčić, E. i Jakopović, H. (2016). Evaluation and Measurement Among Croatian Public Relations Professionals. *Communication Management Review*, 1 (2), 42-59.
10. Susman, G. I. i Evered, R. D. (1978). An Assessment of the Scientific Merits of Action Research. *Administrative Science Quarterly*, 23 (4), 582 - 603.

- **Elektronički izvori**

1. About Nielsen (2022). Nielsen. Pribavljeno 27. 5. 2022. s adrese <https://global.nielsen.com/about-us/about/>.
2. AMEC-ov okvir za integrirano vrednovanje (2021). *Međunarodno udruženje za mjerenje i evaluaciju komunikacije*. Pribavljeno 27. 10. 2021. s adrese <https://amecorg.com/amecframework/>.
3. Barcelona Principles 3.0 (2021). *International association for the measurement and evaluation*. Pribavljeno 2. 11. 2021. s adrese <https://amecorg.com/hr/barcelona-principles-3-0/>.
4. BARCELONA PRINCIPLES: The development and the detailed changes. *Global Alliance*. Pribavljeno 2. 11. 2021. s adrese <https://www.globalalliancepr.org/barcelona-principles>.
5. BRANDpuls (2018). Objavljeno 16. 1. 2018. na adresi <https://www.ipsos.com/en-hr/brandpuls>.
6. Chai, W. (2021). What is Google Analytics and how does it work? TechTarget. Objavljeno 4. 2021. na adresi <https://www.techtarget.com/searchbusinessanalytics/definition/Google-Analytics>.
7. Dietrich, G. (2022). Is 2022 the Year You (Finally) Embrace the PESO Model™? *Spin Sucks*. Objavljeno 4. 1. 2022. na adresi <https://spinsucks.com/communication/pr-pros-must-embrace-the-peso-model/>.
8. *International association for the measurement and evaluation of communication – AMEC* (2021). Pribavljeno 2. 11. 2021. s adrese <https://amecorg.com/>.
9. MediaKits Launches Platform that Helps Influencers, Musicians, and Athletes Manage Their Brands Using Real-Time Data (2021). *Cision PR Newswire*. Objavljeno 8. 9. 2021. na adresi <https://www.prnewswire.com/news-releases/mediakits-launches-platform-that-helps-influencers-musicians-and-athletes-manage-their-brands-using-real-time-data-301371149.html>.
10. Opportunity To See (OTS) Meaning & Definition (2016). *MBA Skool*. Pribavljeno 3. 11. 2021. s adrese <https://www.mbaskool.com/business-concepts/marketing-and-strategy-terms/16592-opportunity-to-see-ots.html>.
11. Overview (2022). *Gemius audience*. Pribavljeno 27. 5. 2022. s adrese <https://audience.gemius.com/en/methodology/overview/>.

12. Planning a social network analysis (2018). *Digital promise*. Pribavljeno s adrese <https://digitalpromise.org/wp-content/uploads/2018/09/SNA-Toolkit.pdf>.
13. Planning Worksheet: A guided tool for using the Integrated Evaluation Framework for communication planning (2022). *International association for the measurement and evaluation of communication – AMEC*. Pribavljeno 9. 1. 2022. s adrese <https://amecorg.com/amecframework/wp-content/uploads/2021/05/AMEC-Planning-Worksheet-2021.pdf>.
14. Što je SEMrush? (2022). *Arbona.hr*. Pribavljeno 27. 5. 2022. s adrese <https://www.arbona.hr/ostalo/cesta-pitanja/optimizacija-za-trazilice/sto-je-semrush/3049>.

- **Novinski prilozi**

1. 1000 najvećih (2021). *Lider media*. Pribavljeno 2. 12. 2021. s adrese <https://lider.media/1000-najvecih>.
2. Agencijsko bilo: RANG LISTA: 100 najvećih oglasnih agencija (2020). *Lider media* (str. 11-12), 8. 10. 2021.

## **POPIS SLIKA, GRAFIKONA I TABLICA**

### **Slike:**

Slika 1. Prikaz Barcelona principa od verzije 1.0 do verzije 3.0

### **Grafikoni:**

Grafikon 1. Spol ispitanika

Grafikon 2. Dobna struktura

Grafikon 3. Upoznatost s Barcelona principima 3.0

Grafikon 4. Korištenje SMART principa kod postavljanja ciljeva

Grafikon 5. Provođenje detaljne analize (ishodi i utjecaji) za dionike i sve javnosti uključene u program/aktivnost

Grafikon 6. Korištenje AVE metode u evaluaciji

Grafikon 7. Analiziranje mrežnih i/ili izvanmrežnih kanala putem kojih su plasirane poruke

Grafikon 8. Upoznatost s AMEC-ovim okvirom za integrirano vrednovanje

Grafikon 9. Provođenje evaluacije za većinu realiziranih programa/aktivnosti

Grafikon 10. Pohađanje tečaja ili edukacije u odnosima s javnošću

### **Tablice:**

Tablica 1. Razvoj Barcelona principa od 2010. do 2020.

Tablica 2. Vrsta agencije/odjela u kojoj zaposlenici rade

Tablica 3. Važnost postavljanja mjerljivih ciljeva za uspješnost programa/aktivnosti

Tablica 4. Najvažniji elementi prilikom planiranja programa ili aktivnosti

Tablica 5. Učestalost korištenja evaluacijskih metoda u odnosima s javnošću

Tablica 6. Vrsta evaluacija koja se provodi

Tablica 7. Važnost pojedinog elementa RACE procesa

Tablica 8. Razlozi ne provođenja evaluacije prema Watsonovim preprekama

Tablica 9. Faze četverofaznog procesa u kojima se najčešće započinje s evaluacijom

Tablica 10. Razlozi zbog kojih se provodi evaluacija

Tablica 11. Razlozi za odabir odgovarajuće metode za evaluaciju

## **PRILOZI**

### **Prilog 1: Anketni upitnik**

#### ISPITANICI

1. Spol ispitanika:

- a. Ž
- b. M

2. U koju dobnu skupinu spadate?

- a. 19 – 25 godina
- b. 26 – 35 godina
- c. 36 – 45 godina
- d. 46 – 55 godina
- e. 56 i više godina

3. Koji stupanj obrazovanja imate završen?

- a. Srednjoškolsko obrazovanje
- b. Prvostupnik
- c. Magistar struke
- d. Ostalo:

4. Koliko imate godina radnog iskustva u komunikacijskoj industriji?

- a. Manje od 3 godine
- b. 4 – 8 godina
- c. 9 – 14 godina
- d. 14 i više godina

5. Radite li unutar:

- a. Agencije za odnose s javnošću
- b. Marketinške agencije

- c. Odjela za marketing neke organizacije
  - d. Odjela za odnose s javnošću neke agencije
  - e. Odjela korporativnih komunikacija
  - f. Ostalo:
6. Koja je Vaša pozicija unutar samog odjela ili tvrtke?
- a. Direktor odjela, agencije za odnose s javnošću/marketing, korporativnih komunikacija
  - b. Vođa tima, senior management
  - c. Savjetnik, niži management
  - d. Ostalo:

### BARCELONA PRINCIPI 3.0.

7. Jeste li upoznati s Barcelona principima 3.0?
- a. Da
  - b. Ne
8. Jeste li Barcelona principe koristili kao smjernice evaluaciji svog programa/aktivnosti?
- a. Da
  - b. Ne
9. Vodite li se SMART principom u postavljanju ciljeva za vaše programe ili aktivnosti?
- a. Da
  - b. Ne
10. Smatrate li kako postavljanje SMART ciljeva može olakšati proces evaluacije vaših aktivnosti/programa?
- a. Da
  - b. Ne
  - c. Ne postavljam SMART ciljeve

11. Imate li jasno definirane rezultate, ishode i potencijalni utjecaj komunikacije (tzv. *output* – *outcome* – *impact*) vašeg programa ili aktivnosti?
- Da
  - Ne
12. Od 1. do 3 (1-najveća važnost, 3-najmanja važnost) poredajte stavke koje smatrate najvažnijima kada planirate uspjeh određenog programa ili aktivnosti?
- Ishod (*outcome*)
  - Rezultati (*output*)
  - Utjecaj (*impact*)
13. Analizirate li komunikacijske kanale putem kojih ste plasirali određene poruke/u?
- Da
  - Ne
14. Jeste li upoznati s publikom, odnosno znate li njezine glavne karakteristike prije nego započnete s realizacijom svog programa/aktivnosti?
- Da
  - Ne
  - Ne segmentiram publiku
15. Provodite li detaljnu analizu (ishode i utjecaje) za dionike i sve javnosti koje ste uključili u svoj program/aktivnost?
- Da
  - Ne
  - Ne segmentiram publiku.
16. Na koji način dolazite do informacija o svojoj publici?

17. Od 1 do 10 (1-najčešće, 2-najmanje) poredajte metode koje koristite za evaluaciju svojih aktivnosti.

- a. Ne vršim evaluaciju svojih aktivnosti/programa
- b. Analiza medijskog sadržaja
- c. Analiza sadržaja
- d. Anketa
- e. Delfi metoda
- f. Dubinski intervju
- g. Ekvivalenti vrijednosti oglašavanja (*Advertising Value Equivalency – AVE*)
- h. Fokus-grupe
- i. Studij slučaja
- j. Tehnika je „prilika da se vidi“ (*Opportunities to see – OTS*)

18. Jeste li upoznati s AVE (eng. *Advertising Value Equivalents*) metodom koja se koristi prilikom evaluacije?

- a. Da
- b. Ne

19. Koristite li AVE mjeru u evaluaciji svojih aktivnosti?

- a. Da
- b. Ne

20. Analizirate li mrežne i/ili izvanmrežne kanale putem kojih ste plasirali vaše poruke?

- a. Da
- b. Ne

21. Mjerite li koliki je utjecaj pojedini medij imao na vaš program/aktivnost?

- a. Da
- b. Ne



22. Razvrstavate li medije na one koji su plaćeni, zarađeni, vlastiti, dijeljeni, tzv. PESO model?

- a. Da
- b. Ne

23. Na koji način analizirate komunikacijske kanale?

24. U kojoj je mjeri postavljanje mjerljivih ciljeva važno za uspješnost vašeg programa/aktivnosti?

- a. Vrlo važno
- b. Važno
- c. Umjereno važno
- d. Manje važno
- e. Nevažno

25. Mjerite li učinkovitost nekog programa/aktivnost na temelju mjerenja *inputa-outputa-impact*?

- a. Da
- b. Ne

26. Jeste li upoznati s AMEC-ovim (*International Association for Measurement and Evaluation of Communication*) okvirom za integrirano vrednovanje?

- a. Da
- b. Ne

27. Jeste li AMEC-ov okvir koristili za evaluaciju vašeg programa/aktivnosti?

- a. Da
- b. Ne
- c. Nisam upoznat/a s navedenim okvirom

## OPĆENITO O EVALUACIJI

28. Smatrate li mjerenje uspješnosti vašeg programa ili aktivnosti nečim što može dugoročno poboljšati daljnje aktivnosti i programe koje će se provoditi u budućnosti?

- a. Da
- b. Ne
- c. Ne mogu procijeniti

29. Smatrate li da provedbom evaluacije vašeg programa/aktivnosti možete osigurati profit tvrtki za koju radite?

- a. Da
- b. Ne
- c. Ne mogu procijeniti

30. Provodite li evaluaciju za većinu programa/aktivnosti koje ste realizirali?

- a. Da
- b. Ne

31. Smatrate li da bi trebali uložiti više vremena u evaluaciju programa/aktivnosti?

- a. Da
- b. Ne

32. Jeste li skloniji provođenju formativne (izvođenje tijekom provedbe programa) ili sumativne (provodi se na kraju programa)?

- a. Formativne evaluacije
- b. Sumativne evaluacije
- c. Podjednako koristim obje metode evaluacije

33. Jeste li upoznati s pozitivnim učincima koje evaluacija može imati na vaše buduće projekte, ali uspješnost organizacije općenito?

- a. Da

- b. Ne
- c. Ne mogu procijeniti.

34. Poredajte po važnosti stavke RACE procesa (1-najvažnije, 4-najmanje važno).

1. Istraživanje
2. Akcija
3. Komunikacija
4. Evaluacija

35. Koliko često koristite metodu mjerenja učinka (*input, output, outcome i outtake*)?

- a. Vrlo često
- b. Često
- c. Povremeno
- d. Rijetko
- e. Nikad

36. Označite one Watsonove prepreke (prema Szondi, Theilmann, 2009: 246) koje smatrate da su najučestalije kao razlog ne provođenja evaluacije (1-najčešće, 8-najmanje).

1. Nedostatak vremena
2. Nedostatak osoblja
3. Nedostatak sredstava
4. Cijena evaluacije
5. Sumnje u korist evaluacije
6. Nedostatak znanja
7. Evaluacija može praktičareve rezultate izložiti kritici
8. Averzija prema znanstvenoj metodologiji

37. U kojoj fazi četverofaznog procesa rješavanja problema najčešće započinjete s evaluacijom?

- a. Definiranje problema
- b. Planiranje i stvaranje programa

- c. Poduzimanje akcije i komunikacije
- d. Procjena programa

38. Evaluaciju u većini slučajeva provodim zbog:

- a. Vlastitih potreba i provjere
- b. Potrebe projekta
- c. Potrebe nadležnih
- d. Ostalo:

39. Kada bi postojala neka edukacija ili tečaj o evaluaciji o odnosima s javnošću, biste li pristupili istom?

- a. Da
- b. Ne

40. Kod odabira odgovarajuće metode za evaluaciju bitna mi je:

- a. Objektivnost metode
- b. Mogućnost mjerenja uspješnosti što više stavki programa/aktivnosti
- c. Utrošeno vrijeme za provedbu evaluacije uz pomoć određene metode
- d. Jednostavnost metode
- e. Ne provodim evaluaciju

41. Ako imate neki komentar/primjedbu slobodno napišite.