

# Stavovi komunikacijskih djelatnika o vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću

---

Ratković, Rita

Master's thesis / Diplomski rad

2024

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:111:628866>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-28**



Repository / Repozitorij:

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





SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET HRVATSKIH STUDIJA

Rita Ratković

**STAVOVI KOMUNIKACIJSKIH  
DJELATNIKA O VJEŠTINAMA I  
KOMPETENCIJAMA ZAPOSLENIKA U  
ODJELIMA ZA ODNOS S JAVNOŠĆU**

DIPLOMSKI RAD

Zagreb, 2024.





SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
FAKULTET HRVATSKIH STUDIJA  
ODSJEK ZA KOMUNIKOLOGIJU

Rita Ratković

**STAVOVI KOMUNIKACIJSKIH  
DJELATNIKA O VJEŠTINAMA I  
KOMPETENCIJAMA ZAPOSLENIKA U  
ODJELIMA ZA ODNOS S JAVNOŠĆU**

DIPLOMSKI RAD

Mentor: doc. dr. sc. Tanja Grmuša

Zagreb, 2024.

*Stavovi komunikacijskih djelatnika o vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću*

## **Sažetak**

U ovom radu predmet istraživanja su stavovi komunikacijskih djelatnika o vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću. U prvom, teorijskom, dijelu rada daje se detaljan pregled funkcija i tehnika odnosa s javnošću kao profesije. Nadalje, fokus teorijskog dijela je u objašnjavanju vještina i kompetencija komunikacijskih djelatnika u odnosima s javnošću, kao i navođenju nedostataka u vezi tih pojmova, a pogotovo u Hrvatskoj gdje je malo istraživanja provedeno na ovu temu. Kao posljedica digitalizacije i pojave umjetne inteligencije, javljaju se nove vještine i kompetencije koje se očekuju, kako od komunikacijskih djelatnika na početničkim pozicijama, tako i od onih na naprednim pozicijama.

Na temelju teorije i prethodnih istraživanja o vještinama i kompetencijama komunikacijskih djelatnika, provedena su dva istraživanja kombiniranom metodologijom. Prvo, kvantitativno istraživanje provedeno je među zaposlenicima u odjelima za odnose s javnošću komunikacijskih i marketinških agencija u Zagrebu. Metodom ankete ispitani su stavovi o najvažnijim vještinama i kompetencijama komunikacijskih djelatnika, povezanosti vrste i stupnja obrazovanja s vještinama i kompetencijama, te zadovoljstvo sa stanjem na tržištu rada. U drugom, kvalitativnom istraživanju metodom dubinskog intervjua ispitani su direktori i vlasnici agencija s višegodišnjem iskustvom kako bi se dao što detaljniji uvid u kriterije zapošljavanja, generacijske razlike u odnosu prema poslu, ali i prikazalo njihovo mišljenje glede najvažnijih vještina i kompetencija. Ovo istraživanje, među prvima u Hrvatskoj, daje rezultate koji mogu služiti kao nit vodilja za sva ostala istraživanja ove tematike.

**Ključne riječi:** odnosi s javnošću, vještine, kompetencije, komunikacijski djelatnici, stručnjaci za odnose s javnošću.

## **Abstract**

In this paper, the subject of research are the attitudes of communication employees about the skills and competencies of employees in public relations departments. In the first, theoretical part of the paper, a detailed overview of the functions and techniques of public relations as a profession is given. Furthermore, the focus of the theoretical part is on explaining the skills and competencies of communication employees in public relations, as well as stating the disadvantages regarding these terms, especially in Croatia where hardly any research has been conducted on this topic. As a result of digitization and the emergence of artificial intelligence, new skills and competencies are emerging that are expected from both Junior Public Relations Specialists and Senior Public Relations Specialists.

Based on theory and previous researchs on the skills and competencies of communication employees, two studies were conducted using a combined methodology. First, quantitative research was conducted among employees in public relations departments of communication and marketing agencies in Zagreb. The survey method was used to examine attitudes about the most important skills and competencies of communication employees, the connection between the type and level of education with skills and competencies, and satisfaction with the state of the labor market. In the second, qualitative research using the method of in-depth interviews, directors and owners of agencies with many years of experience were questioned in order to provide a more detailed insight into employment criteria, generational differences in relation to work, but also to show their opinion regarding essential skills and competencies. This research, among the first in Croatia, provides results that can serve as a guiding thread for other research on this topic.

**Keywords:** public relations, skills, competences, communication employees, public relations experts.

## Sadržaj

1. Uvod .....	3
1.1. Predmet istraživanja .....	3
1.2. Cilj istraživanja .....	3
2. Odnosi s javnošću.....	4
2.1. Definiranje odnosa s javnošću.....	4
2.2. Funkcije i tehnike odnosa s javnošću .....	4
3. Vještine i kompetencije komunikacijskih djelatnika.....	8
3.1. Problematika definiranja pojmova vještina i kompetencija .....	8
3.2. Vještine u odnosima s javnošću .....	9
3.3. Kompetencije u odnosima s javnošću .....	11
4. Pregled ranijih istraživanja .....	13
5. Kvantitativno istraživanje .....	16
5.1. Metodologija istraživanja .....	16
5.1.1. Predmet istraživanja .....	16
5.1.2. Ciljevi rada .....	16
5.1.3. Istraživačka pitanja.....	16
5.1.4. Hipoteze .....	17
5.1.5. Uzorak .....	17
5.1.6. Postupak provedbe istraživanja .....	17
5.2. Interpretacija rezultata istraživanja .....	18
5.3. Rasprava .....	29
6. Kvalitativno istraživanje .....	31
6.1. Metodologija istraživanja .....	31
6.1.1. Ciljevi istraživanja.....	31
6.1.2. Istraživačka pitanja.....	31
6.1.3. Uzorak .....	31

6.1.4. Postupak provedbe istraživanja .....	32
6.2. Analiza provedenih dubinskih intervjuja .....	32
6.2.1. Vještine i kompetencije zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću .....	32
6.2.2. Kriteriji prema koji vlasnici i direktori komunikacijskih agencija biraju zaposlenike .....	36
6.2.3. Generacijske razlike i odnos prema poslu .....	39
7. Zaključak .....	43
8. Popis literature i izvora .....	46
9. Popis grafikona .....	50
10. Popis tablica .....	50
11. Prilozi .....	50



## 1. Uvod

U vremenu brzih organizacijskih promjena, porastu novih medija i digitalizacije, odnosi s javnošću postaju jedan od glavnih alata za komunikacijsko upravljanje svakim brendom. Sve je više zahtjeva i očekivanja koje komunikacijski djelatnici moraju ispuniti kako bi efikasno, stručno i kvalitetno doprinijeli organizacijskim ciljevima. Osim toga, potrebna je standardizacija vještina i kompetencija na razini struke, a posebice u Hrvatskoj. Ovaj rad temelji se na ispitivanju vještina i kompetencija komunikacijskih djelatnika u odjelima za odnose s javnošću iz čega proizlazi tema rada koja glasi „Stavovi komunikacijskih djelatnika o vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću“.

### *1.1. Predmet istraživanja*

Ovaj rad sastoji se od teorijskog i istraživačkog dijela, stoga su definirana dva predmeta istraživanja. Prvi predmet istraživanja, uz definiranje funkcija i tehnika odnosa s javnošću, usmjeren je na proučavanje teorija o vještinama i kompetencijama komunikacijskih djelatnika. U Hrvatskoj je manje istraživanja posvećeno istraživanju vještina i kompetencija koje komunikacijski djelatnici trebaju posjedovati, a rastom konkurencije na tržištu rada postavlja se pitanje – koje su to najvažnije vještine i kompetencije? Stoga, drugo istraživanje ispituje najvažnije vještine i kompetencije komunikacijskih djelatnika u odjelima za odnose s javnošću u zagrebačkim komunikacijskim i marketinškim agencijama. Cilj je ovog rada, dakle, ispitati stavove komunikacijskih djelatnika u odjelima za odnose s javnošću o njihovom viđenju najvažnijih kompetencija i vještina. Dodatno, ispitat će se povezanost obrazovanja s vještinama i kompetencijama, kriteriji zapošljavanja, te razina (ne)zadovoljstva sa stanjem na tržištu rada glede studenata i generacija X, Y, Z. Tema rada je obrazložiti najvažnije vještine i kompetencije komunikacijskih djelatnika.

### *1.2. Cilj istraživanja*

Za potrebe ovog diplomskog rada provela se kombinirana metodologija istraživanja. Kvantitativno istraživanje provedeno je metodom ankete, a cilj je bio ispitati stavove komunikacijskih djelatnika o vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnosima s javnošću. Kvalitativno istraživanje provedeno je metodom dubinskog intervjua s pet stručnjaka u odnosima s javnošću koji su na direktorskim ili vlasničkim pozicijama. Oni daju detaljan uvid iz prakse o kriterijima za zapošljavanje, traženim vještinama i kompetencijama, te generacijskim razlikama u odnosu prema poslu.

## 2. Odnosi s javnošću

### 2.1. Definiranje odnosa s javnošću

Definicija odnosa s javnošću oblikovala se kroz povijest, a često se povezivala s propagandom, manipulacijom, oglašavanjem ili promocijom. No, danas odnosi s javnošću obuhvaćaju širok raspon komunikacijskih djelatnosti te postaju zasebna profesija. „Odnosi s javnošću su proces komuniciranja organizacije s njezinom unutarnjom i vanjskom javnošću u svrhu postizanja međusobnog razumijevanja, izgradnje društvene odgovornosti i ostvarivanja zajedničkih interesa“ (Tomić, 2016: 99). Američko udruženje za odnose s javnošću (PRSA) definira odnose s javnošću kao proces strateške komunikacije između kompanija i njihovih javnosti koji stvara obostranu korist. Kroz različite platforme, cilj je odnosa s javnošću utjecati, njegovati i stvarati odnose s dionicima (About Public Relations, 2024).

*Chartered Institute of Public Relations* (CIPR) opisao je odnose s javnošću kroz važnost reputacije koja je ključna za izdvajanje kompanije od konkurencije na tržištu. Napori odnosa s javnošću stvaraju pozitivnu reputaciju, te održavaju obostrano razumijevanje između organizacije i javnosti (About PR, 2024). „U pitanju je organizacijska funkcija koja podrazumijeva namjerno, planirano, osmišljeno, sustavno i kontinuirano uspostavljanje i održavanje razumijevanja između poduzeća i njegovog okruženja“ (Pejaković, 2015: 128).

Preko 600 definicija odnosa s javnošću citirane su u raznim literaturama (Skoko, 2004: 96). Unatoč raznolikim definicijama odnosa s javnošću, neke karakteristike poput međusobnog razumijevanja, dvosmjerne komunikacije, izgradnje povjerenja i odnosa sa svim javnostima se ističu kao zajedničke značajke. Dodatno, odnosi s javnošću imaju savjetodavnu ulogu u situacijama uvođenja novih politika ili aktivnosti za organizaciju (Tomić 2016: 100). Nadalje, odnosi s javnošću odgovorni su za odnose sa svim interesno-utjecajnim skupinama. Te skupine su one javnosti koje utječu na organizaciju te one javnosti na koje organizacija utječe. Interesno-utjecajne skupine obuhvaćaju vanjsku i unutarnju javnost. Vanjska javnost podrazumijeva državu, medije, potrošače, lokalnu zajednicu, vladine i nevladine organizacije, dok unutarnja javnost označava zaposlenike i vlasnike (Pejaković 2015: 131).

### 2.2. Funkcije i tehnike odnosa s javnošću

Funkcije odnosa s javnošću koje navode Heath L. i Coombs W.T. (2005) su: strateško planiranje, istraživanje, publicitet, promocija i donošenje odluke suradnjom (prema: Tomić 2016: 105). Strateško planiranje važno je za svaku organizaciju jer omogućuje usklađivanje

vlastitih potreba i interesa s potrebama i željama javnosti. Zato istraživanje kao funkcija odnosa s javnošću dolazi na drugo mjesto jer se prikupljanjem podataka djelotvornije donose odluke i strateški planira. Istraživanje također omogućuje lakše razumijevanje javnosti i tržišta, te daje uvid u to kako kompaniju pozicionirati. Budući da odnosi s javnošću moraju privući pozornost medija, publicitet kao treća funkcija služi za informiranje javnosti i osiguravanje medijske pokrivenosti (prema: Tomić 2016: 105 - 106).

Promocija obuhvaća skup aktivnosti za informiranje potrošača s ciljem stjecanja što veće prepoznatljivosti, a donošenje odluke suradnjom naglašava savjetodavnu karakteristiku odnosa s javnošću čija je uloga savjetovati organizaciju u donošenju odluka uvažavajući interes, kako organizacije, tako i njezinih javnosti (Tomić 2016: 107).

No, proces planiranja jedan je od glavnih procesa unutar odnosa s javnošću. Brojni teoretičari iznose svoje definicije i faze planiranja. Jedan od prvih takvih modela je model *RACE* koji označava četverofazni strateški proces: „[...] istraživanje (*research*), akcija (*action*), komunikacija (*communication*) i evaluacija (*evaluation*)“ (Marston 1963, prema: Tomić 2016: 256). Prvi korak je istraživanje, analiza situacije i ispitivanje javnog mišljenja. Potrebno je prvo ustanoviti što se trenutno događa i koji su nedostaci trenutne situacije. Nakon toga, drugi korak je poduzimanje akcije, stvaranje strategije i definiranje ciljeva prema prvotnom istraživanju. Dakle, postavljanje rješenja za problem. Treći korak predstavlja komunikaciju u kontekstu odabiranja relevantnih i ključnih poruka koje se odnose na ciljanu javnost. Zadnji korak je evaluacija kojom se mjere rezultati cjelokupnog procesa (Marston 1963, prema: Tomić 2016: 256 – 257).

Slično tome, Anne Gregory detaljnije analizira procese planiranja te iznosi model koji se sastoji se od sedam koraka: analiza, ciljevi, javnosti, poruke, strategija i taktike, terminski plan i resursi te evaluacija i revizija (Gregory 2006, prema: Leko, Tomaš 2021: 67). Analiza kao prvi korak podrazumijeva analizu problema koja služi kao temelj svim ostalim koracima. Nakon analize, postavljaju se ciljevi i definiraju interesno-utjecajne skupine. Četvrti korak označava proces kreiranja ključnih poruka za svaku javnost. Kao najvažniji korak, ističe se postavljanje strategija i taktika koje pokreću te oblikuju napore prema ostvarenju cilja. Terminski plan i resursi odnose se na definiranje vremenskog okvira i bitnih rokova u kojima će se plan ostvariti. Šesti korak označavaju resursi, ne samo projekciju budžeta za provođenje plana, već i ljudske resurse. Konačno, sedmi korak podrazumijeva evaluaciju rezultata nakon završetka kampanje (Gregory 2006, prema: Leko, Tomaš 2021: 67).

Dakle, mnogi stručnjaci naglašavaju strateško planiranje, istraživanje i analizu situacije kao dio odnosa s javnošću. Postoje PEST i SWOT analize koje se odnose na analizu okruženja u kojoj se organizacija nalazi. PEST analiza obuhvaća političko, ekonomsko, sociološko te tehnološko okruženje. Ova analiza nastoji odgovoriti na pitanja: „Koji čimbenici utječu na organizaciju u okruženju, koji od njih su trenutačno najvažniji i koji će od njih biti najvažniji u sljedeće četiri godine“ (Tomić, 2016: 260).

Novije teorije proširile su PEST u EPISTLE analizu koja dodatno obuhvaća informacijsko, pravno (*legal*) i zeleno (*environment*) okruženje. Ova analiza daje detaljno objašnjenje cjelokupnog vanjskog okruženja u kojoj se organizacija nalazi, a to je strateški ključno upravo zbog boljeg pozicioniranja organizacije na tržištu i identificiranja njezinih snaga i slabosti. Ta identifikacija je SWOT analiza. „SWOT analiza je akronim od: snage (*strengths*), slabosti (*weaknesses*), prilike (*opportunities*), opasnosti (*threats*)“ (Tomić, 2016: 261). Ovaj instrument koriste komunikacijski djelatnici kako bi otkrili koje su snage i slabosti organizacije s jedne strane, a koje su prilike i prijetnje s druge strane. Dok se snage i slabosti odnose isključivo na organizaciju i internog su karaktera, prijetnje i prilike su vanjski čimbenici koji mogu utjecati na organizaciju i teže ih je kontrolirati (Tomić, 2016: 262). Neophodno je, dakle, ove analize provoditi kako bi se strateški poduzimale sve daljnje komunikacijske aktivnosti organizacije.

Odnosi s javnošću danas se manje povezuju s marketingom, a više s menadžmentom jer utječu na dugoročne odnose s javnostima, te nude informativan i edukativan sadržaj. Suprotno tome, cilj marketinga je prodaja, komunikacija je jednosmjerna i persuazivna. „Vrste odnosa s javnošću su: odnosi s medijima, odnosi s tržištem, odnosi s političkim i javnim institucijama, interno komuniciranje, lobiranje, savjetovanje, krizno komuniciranje, *event management*“ (Skoko, 2004: 97).

Kada je riječ o odnosima s javnošću u praksi, postoji nekoliko tehnika i alata pomoću kojih komunikacijski djelatnici izvršavaju svakodnevne zadatke. U prvu kategoriju spadaju pisane tehnike koje obuhvaćaju pisanje priopćenja za medije koje za odnose s javnošću znače vijest i informaciju, a ne reklamu. Zatim pozadinska informacija (*backgrounder*) kao pisana tehnika verzija je detaljnijeg i proširenog priopćenja za javnost. Nadalje, postoji pisanje korporativnih časopisa, godišnjih izvješća, bijelih papira (*white papers*), *advertoriala* te sastavljanje anketa ili novinarskih mapa (*press kit*). Medijsko praćenje (*press clipping*) također je neizostavan alat u odnosima s javnošću, kao i organiziranje reportaža i intervjua s organizacijskim akterima i novinarima (Tomić, 2016: 1156 – 1160).

Sve ove karakteristike, funkcije i tehnike odnosa s javnošću zahtijevaju određena znanja, vještine i kompetencije od osoba koje izvršavaju taj posao. Od strateškog istraživanja, planiranja, analiziranja i savjetovanja do kreativnog pisanja i evaluacije, komunikacijski djelatnici trebaju posjedovati specifične vještine i kompetencije, ne samo kreativne, već i analitičke, strateške te upravljačke. U sljedećem poglavlju detaljno će se objasniti što su to vještine i koje su vještine najčešće u odnosima s javnošću.

### 3. Vještine i kompetencije komunikacijskih djelatnika

#### 3.1. Problematika definiranja pojmova vještina i kompetencija

Među akademskom literaturom nedostatak je konsenzusa oko točnog definiranja pojmova vještina, kompetencija i znanja, a pogotovo oko definiranja razlike između vještine i kompetencije (Flynn, 2014: 363). Neki od izazova komunikacijske industrije su definirati i razdvojiti pojmove vještina, znanja, osobnih atributa i kompetencija.

ECOPSI (*European Communication Professionals Skills and Innovation Programme*) definira vještine kao aktivnosti koje komunikacijski stručnjaci obavljaju s lakoćom. Te aktivnosti, ne samo da obuhvaćaju tehničke vještine, već uključuju ideje i ljude. Kompetencije su spoj vještina, znanja i osobnih karakteristika koje ispunjavaju i usavršavaju performans komunikacijskog stručnjaka (2013: 5).

Pregledom literature Tench, Verhoeven, Hasina su zaključili da postoji tendencija upotrebljavanja različitih pojmova za definiranje istih ili sličnih vještina, a isto vrijedi i za definiranje kompetencija. Dok neki autori uopće ne razlikuju vještine i kompetencije, drugi autori nabrajaju vještine koje su, primjerice, prema drugoj literaturi kategorizirane kao kompetencije. Nadalje, formalno obrazovanje u Europi u području komunikacijskih znanosti je raznoliko u kontekstu strukture, stupnja i standarda svakog od programa, što rezultira različitosti u postavljanju strukovnog standarda na razini cijelog tržišta – kako regionalnog, tako i lokalnog (2015: 9).

Jedna od teorija je da moderna ekonomija zahtijeva visoku razinu fleksibilnosti radnika. Ukoliko fleksibilnost radnika raste, utoliko se razlika između onoga što se podrazumijeva pod vještinom i kompetencijom smanjuje (Chappell et al., 2003, prema Flynn: 2014: 363). Druge pak teorije objašnjavaju postojanost nekih razlika.

U kontekstu odnosa s javnošću kao profesije, Cornelissen definira vještine kao „ (...) sposobnost komunikacijskog djelatnika da učinkovito izvrši određeni zadatak dok kompetencije tumači kao skup znanja i specifične stručnosti koju osoba treba imati kako bi ispravno obavljala određeni posao“ (Cornelissen, 2008, prema: Mykkänen, Vos, 2017: 146). Nadalje, Gregory (2008) definira: „ [...] znanje kao ono što praktičari trebaju *znati* kako bi kompetentno preuzeli svoju ulogu, vještine kao ono što praktičari trebaju *napraviti* kako bi kompetentno preuzeli svoju ulogu“ (prema: Flynn, 2014: 364).

Kompetencije obuhvaćaju skup željenih ponašanja koja podržavaju ostvarenje ciljeva (Gregory 2008, prema: Flynn, 2014: 364). Dakle, kompetencije se mogu shvatiti kao način na koji se znanje i vještine usvajaju i koriste za postizanje specifičnih ciljeva određene uloge. (Bartram, 2004, prema: Flynn, 2014: 364). „Kompetencija se odnosi na ovladavanje određenim ciljevima ili ishodima te zahtijeva sposobnost pokazivanja ovladavanja specifičnim znanjem i vještinama relevantnim za posao“ (Bartram 2004: 4). Dakle, iako nema univerzalno prihvaćene definicije na razini struke, može se zaključiti da su, za razliku od vještina, kompetencije usko vezane uz određenu ulogu i specifične za neku struku. Obuhvaćaju praktična znanja i vještine koje su karakteristične za određeni posao te doprinose u postizanju ciljeva.

### 3.2. Vještine u odnosima s javnošću

Mnogi teoretičari analiziraju vještine i iznose svoje teorije o tome koje su vještine za komunikacijske djelatnike najvažnije. S jedne strane, McClenaghan (2006) smatra da su pisane vještine i kritičko razmišljanje najvažnije komunikacijske vještine (prema: Mykkänen, Vos, 2017: 147). S druge strane, Sha (2011) nabroja upravljačke vještine, *decision-making* vještine, odnose s medijima te teorijsko znanje upravo kao one vještine koju komunikacijski djelatnici trebaju najviše posjedovati (prema: Mykkänen, Vos, 2017: 148).

Budući da operativni poslovi i alati odnosa s javnošću podrazumijevaju najčešće pisane tehnike, umijeće kreativnog pisanja jedna je od ključnih vještina. Međutim, imajući na umu stratešku ulogu odnosa s javnošću u organizaciji, komunikacijski djelatnici trebaju imati strateški pristup komunikacijskim aktivnostima jer doprinose ne samo strategiji na razini kompanije, već i strategiji na razini cijelog tržišta (Cornelissen, 2020: 158).

Jeffrey and Brunton (2010) naveli su mogućnost brze prilagodbe na promjene kao najvažniju vještinu komunikacijskih djelatnika, a iza toga navode upravljačke vještine koje omogućuju strateško razmišljanje (prema: Mykkänen, Vos, 2017: 147). Nadalje, komunikacijski bi djelatnici trebali posjedovati raznovrsne vještine poput intelektualne radoznalosti, *problem-solving* vještine te znanje o medijima, a sve s ciljem boljeg razumijevanja industrije i njezinih ciljanih javnosti (Broom, 2009, prema: Mykkänen, Vos, 2017: 147).

Vasilj i Ćorić smatraju da su glavne karakteristike komunikacijskih djelatnika analitičke vještine, strpljenje i fleksibilnost (2022: 78). S obzirom na porast uporabe društvenih mreža i sličnih informacijsko-tehnoloških alata, upravljanje odnosima s javnošću postalo je složenije i izazovnije, stoga su u fokusu i komunikacijske i digitalne vještine (Vasilj, Ćorić, 2022: 79). Neki autori ističu da kreativne vještine za upravljanje društvenim mrežama nisu dovoljne, već

da su upravo analitičke vještine i analitičko razmišljanje također ključne. Obrazovni bi sustav trebao stoga osigurati kolegije i tečajeve koji uče kako pravilno analizirati i interpretirati sadržaj te brojke (Adams et al., 2019, prema: Adams, Lee, 2021: 46).

Dakle, posao komunikacijskih stručnjaka uključuje evaluaciju te analizu metrika. Osim statistike na društvenim mrežama, mjere se metrike medijskog utjecaja kao što medijska spominjanja, zatim *business* metrike ROI (*Return On Investment*) ili u nekim slučajevima AVE (*Advertising Value Equivalencies*) (AMEC, 2016, prema: Adams, Lee, 2021: 47). Naime, porastom tehnologije pojavljuju su se novi alati i standardi za mjerenje te evaluaciju digitalnih kampanja odnosa s javnošću. „S obzirom na želju industrije za spojem tradicionalnih vještina s iskustvom iz digitalne analitike, postalo je jasno da sve je veća potreba za uključivanjem analitike i analize podataka u kurikulum za odnose s javnošću“ (Adams, Lee, 2021: 51).

Hrvatski kvalifikacijski okvir definira i detaljno opisuje zanimanje specijalista/ice za odnose s javnošću. Naglašava njihovu ulogu u upravljanju internom i eksternom komunikacijom kompanije, te u upravljanju sveobuhvatnom slikom kompanije u javnosti. Nadalje, naglašava se da je uloga specijalista/ice za odnose s javnošću strateški savjetovati klijente, provoditi istraživanja, prikupljati i analizirati podatke, izrađivati strateške planove i komunikacijske strategije. Uz to, ističu se: upravljanje vizualnim identitetom, provedba programa sponzorstva i društveno odgovornog poslovanja te organizacija i provedba raznih događaja (Hrvatski kvalifikacijski okvir, 2024).

Nadalje, specijalist/ica za odnose s javnošću treba znati upravljati rizičnim i kriznim situacijama te proaktivno graditi imidž i reputaciju klijenta te odnose s medijima. Naposljetku, posao specijalista/ice za odnose s javnošću je izrađivati edukativne radionice te informativne materijale (Hrvatski kvalifikacijski okvir, 2024). Što se tiče psihomotornih vještina koje su potrebne za obavljanje ovog posla, ističu se: „[...] sposobnost održavanja usmjerene pažnje i vrijeme reakcije“ (Hrvatski kvalifikacijski okvir, 2024).

Pregledom raznih teorija, jasno je da je glavna vještina u odnosima s javnošću znati jasno i pismeno komunicirati, kako pisano tako i usmeno, neovisno o poziciji. „Komunikacijske vještine, pisane i usmene, izražene su u literaturi kao kompetencije koje se očekuju od početnika, srednjeg i starijeg savjetnika za odnose s javnošću (Flynn, 2014: 372). Neke se vještine razlikuju ovisno o poziciji, pa se tako od početnika traže kreativne i digitalne vještine, a od iskusnog komunikacijskog djelatnika strateško planiranje i upravljačke vještine. Osim



toga, neke od važnih vještina su: brza prilagodljivost promjena, kritičko razmišljanje, tehničke vještine i analitičnost.

### 3.3. Kompetencije u odnosima s javnošću

Kompetencije koje Hrvatski kvalifikacijski okvir navodi su: „[...] poznavanje medija i komunikacija, komuniciranje i upravljanje sadržajem, poznavanje poslovnog okruženja, istraživačke kompetencije, kompetencije vođenja“ (Hrvatski kvalifikacijski okvir, 2024). Slično tome, Mykkänen i Vos su u svom istraživanju istaknuli razumijevanje *businessa*, orijentiranost na interesno-utjecajne skupine, te razumijevanje medija i publiciteta kao najvažnije kompetencije za komunikacijske djelatnike koje im omogućuju efikasno planiranje strategije i provođenje komunikacijskih aktivnosti (2017: 155).

Poznavanje medija i komunikacija podrazumijeva poznavanje osnova novinarstva, utjecaja medija, poznavanje elemenata marketinške komunikacije te poznavanje tehnika, alata i teorije u odnosima s javnošću. Komunikacijske kompetencije obuhvaćaju uvjerljivo pisano izražavanje, prezentaciju sadržaja, interpersonalnu komunikaciju te vještinu u javnim nastupima. Nadalje, standard zanimanja je razumijevanje poslovnog okruženja u smislu razumijevanja djelovanja tržišta te poznavanje političke scene i događanja u političkom sustavu. Istraživačke kompetencije važne su u vidu metoda za prikupljanje podataka i analize istih. Naposljetku, standard zanimanja u odnosima s javnošću uključuje upravljačke kompetencije poput vođenja timova i projekata te razumijevanje menadžerskih procesa (Hrvatski kvalifikacijski okvir, 2024).

Kompetencije koje se učestalo spominju u literaturi su kompetencije krizne komunikacije, analitičke i evaluacijske sposobnosti, liderstvo, etičnost te ICT (*information and communication technology*) kompetencije koje podrazumijevaju digitalnu pismenost. Važno je istaknuti da se obrazovne institucije suočavaju s izazovima u implementiranju programa za učenje navedenih vještina i kompetencija, budući da četverogodišnje ili petogodišnje obrazovno trajanje nije dovoljno za obuhvat tog učenja. Kako bi se ovladalo navedenim kompetencijama potrebno je vrijeme i iskustvo. Dodatno, ograničen je broj sati koji se može dodijeliti za brušenje vještina i kompetencija u obrazovnom kurikulumu (Flynn, 2014: 376).

Istraživanje iz 2018. godine istraživalo je kompetencije koje stručnjake čine odličnima. Cilj je bio kategorizirati kompetencije koje omogućavaju izvrstan *performans* komunikacijskih stručnjaka.

Prema odgovorima sudionika, osnovne kompetencije su, dakle, poznavanje teorije i organizacijskih procesa, tehničke komunikacijske vještine, analitičke sposobnosti i osobne karakteristike. No, za izvrsnost sudionici su identificirali strateško razmišljanje, empatiju, ekspresivnost, odlučnost i razumijevanje međusobnih odnosa. Sve ovo navedeno ne odnosi se specifično na tehnička znanja, već ukazuju na važnost osobnih karakteristika, emocionalne inteligencije i *soft skillsa* (Fuller, Heijne, Kamans, Vuuren, 2018: 247).

Sljedeći dio rada prikazat će neka od istraživanja koja su se provela na temu vještina i kompetencija komunikacijskih djelatnika, uglavnom u međunarodnim okvirima. Istodobno, važno je napomenuti da se u Hrvatskoj još nisu provela istraživanja koja obuhvaćaju ovu tematiku, stoga ovaj rad nastoji dati doprinos u praćenju navedene tematike.

#### 4. Pregled ranijih istraživanja

Istraživanje iz 2020. analiziralo je 1000 oglasa za posao u odnosima s javnošću u Americi. Analizirani oglasi uključivali su početne pozicije u odnosima s javnošću, a to su: „[...] *PR Coordinator, PR Account Coordinator, PR Specialist, PR Account Executive, PR Associate, Communications Specialist, PR Assistant, Communications Coordinator, and PR Assistant Account Executive*“ (Meganck, Smith, Guidry 2020: 3). Prema tom istraživanju, vještine koje su bile najučestalije u oglasima su: pisane komunikacijske vještine, organizacijske vještine, administrativne vještine, digitalne vještine, leaderske vještine, mogućnost rada u timovima te grafički dizajn (Meganck, Smith, Guidry 2020: 5).

Rezultati tog istraživanja također su pokazali da različite pozicije zahtijevaju različite vještine. Oglasi za *PR Assistant* i *PR Assistant Account Executive* pozicije traže manje specifične vještine nego što, primjerice, traži *PR Coordinator* oglas za posao. *PR Account Executive* oglasi za posao zahtijevaju više upravljačkih vještina te vještina koje se tiču odnosa s medijima. Nadalje, u oglasima za *Communications Specialist* poziciju veća je vjerojatnost da se traže dizajnerske i kreativne vještine, nego što se traže u oglasima za poziciju *PR Coordinatora*. Što se tiče formalnog obrazovanja, u oglasima je obavezno posjedovanje diplome. Ipak, vrsta i stupanj završenog studija su u tom slučaju manje relevantni (Meganck, Smith, Guidry 2020: 5).

Prema istraživanju iz 2023. koje analizira najtraženije vještine i kompetencije u 62,391 oglasu za posao u odnosima s javnošću na europskom tržištu vidljiv je porast u traženju digitalnih kompetencija u području društvenih mreža, novih medija te u prikupljanju podataka. Upravo zbog jake digitalizacije u posljednjih deset godina dolazi do promjene, te je sve više digitalna i medijska pismenost u fokusu (Bernhard, Russmann, 2023: 10).

Unatoč tom porastu, ova studija je također pokazala da su tradicionalne vještine i kompetencije i dalje vrlo tražene. U tu kategoriju spadaju kreativno pisanje, istraživanje, kreiranje sadržaja te planiranje kampanja. Poznavanje financija također je bilo traženo u analiziranim oglasima što ukazuje na činjenicu da je sve više potrebe za educiranjem i usavršavanjem financijske pismenosti u odnosima s javnošću, ali i digitalne (Bernhard, Russmann, 2023: 11).

Vuorikari, Kluzer i Punie su definirali i kategorizirali digitalne kompetencije na razini Europske Unije u dokumentu *The Digital Competence Framework for Citizens*. Definiraju kompetencije kao sintezu znanja, vještina i stavova. Prema autorima, konceptualni model digitalnih kompetencija sastoji se od informacijske pismenosti, komunikacije i surađivanja, digitalnog kreiranja sadržaja, sigurnosti i rješavanja tehničkih problema (2022: 4).

U ovom kontekstu, informacijska pismenost podrazumijeva upravljanje i pohranu informacijama, prosuđivanje vjerodostojnosti izvora i relevantnosti sadržaja. Komunikacija i surađivanje označava interakciju putem digitalnih kanala uz razumijevanje kulturoloških razlika, a digitalno kreiranje sadržaja obuhvaća stvaranje digitalnog pisanog i audiovizualnog sadržaja. Nadalje, model digitalnih kompetencija obuhvaća sigurnost u digitalnom prostoru koja se odnosi na zaštitu podataka, privatnosti, ali i zaštitu psiho-fizičkog zdravlja čovjeka. Naposljetku, rješavanje problema (*problem solving*) podrazumijeva identifikaciju potreba te rješavanje problema u digitalnom okolišu (Vuorikari, Kluzer, Pun, 2022: 7).

Istraživanje iz 2012. godine istraživalo je dimenzije upravljačkih vještina na uzorku od 222 stručnjaka za odnose s javnošću na srednjoj ili *senior* razini. Sudionici istraživanja istaknuli su strateško donošenje odluka, *problem-solving* sposobnosti te komunikacijsko znanje kao tri najvažnije odlike odličnog upravljanja. Dodatno, 50 % sudionika je istaknulo da se odlični vođe u odnosima s javnošću razlikuju od odličnih vođa u drugim profesijama. Najčešće vještine i kompetencije koje razlikuju stručnjake za odnose s javnošću su efektivno kreiranje i implementiranje strateško-komunikacijske planova, razumijevanje medijskog sustava te uvjerljiva vizija komunikacije (Meng et al., 2012: 33).

ECOPSI (*European Communication Professionals Skills and Innovation Programme*) prikazuje rezultate istraživanja o obrazovanju, vještinama i kompetencijama komunikacijskih praktičara u Europi. Istraživanje je provedeno kvantitativnom metodom anketnim upitnikom u kojem je sudjelovalo skoro 2,200 praktičara, te kvalitativnom metodom fokus grupe i intervjua. Što se tiče vještina i kompetencija, istraživanje je pokazalo da su vještine upravljanja i *business* vještine one vještine koje se trebaju dodatno usavršavati i razvijati. Te vještine obuhvaćaju proces donošenja odluka, planiranje, organiziranje, projekciju budžeta, razumijevanje ugovora i računa. Zanimljivo je da je istraživanje pokazalo da je potreba za razvojem navedenih vještina najveća u Istočnoj i Južnoj Europi (Zerfass et al., 2012, prema: ECOPSI, 2013: 12).

Na panel raspravi „PR – deset godina kasnije“ konferencije *Weekend Media Festival 2017*. godine sudjelovali su cijenjeni hrvatski komunikacijskih stručnjaci. Jedna od tema bila je reputacija struke, a sudionici su komentirali nejasne stručne kompetencije: „Moramo jasno definirati kompetencije, usuglasiti ih među agencijama, detaljno demistificirati što mi radimo, a onda će javni i korporativni sektor kada kupuju uslugu znati koje im kompetencije trebaju. Tako ćemo unaprijediti reputaciju struke, konačno govoriti o tome što znamo i ne znamo“ (Prlić, Dalmatinski portal, 2017).

HUOJ (*Hrvatska udruga za odnose s javnošću*) u postavljanju strateških ciljeva za razvoj struke za period od 2022. do 2024. navodi kao jedan od ciljeva kreiranje smjernica za kompetencije komunikacijskih stručnjaka. Cilj je da dokument kompetencija stručnjaka za odnose s javnošću bude prihvaćen i usklađen sa službama Ministarstva (MINGOR) (2021: 6). Dakle, postoje nedavni napori struke u Hrvatskoj koji su usmjereni na postavljanje standardnog okvira kompetencija stručnjaka za odnose s javnošću. No, dalje je potrebno pratiti je li se taj projekt realizirao, kakve su reakcije i rezultati.

## 5. Kvantitativno istraživanje

U ovom radu kombinira se kvantitativna i kvalitativna metodologija istraživanja. Kvantitativno istraživanje provedeno se metodom ankete. U ovom dijelu rada prikazat će se metodologija kvantitativnog istraživanja koja se sastoji od predmeta istraživanja, istraživačkih ciljeva, istraživačkih pitanja i hipoteza, uzorka istraživanja, postupka provedbe samog istraživanja te interpretacija rezultata istraživanja i rasprava.

### 5.1. Metodologija istraživanja

#### 5.1.1. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja ovoga rada bili su stavovi komunikacijskih djelatnika o vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću. Budući da je u Hrvatskoj nedostatak istraživanja koja istražuju vještine i kompetencije komunikacijskih djelatnika, ovaj rad nastoji dati pregled stavova o najvažnijim vještinama i kompetencijama koje ispunjavaju standard struke i omogućavaju obavljanje posla u komunikacijskoj industriji.

Dakle, u ovom radu fokus je na ispitivanju stavova zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću o najvažnijim kompetencijama i vještinama za rad u komunikacijskim agencijama.

#### 5.1.2. Ciljevi rada

Glavni cilj istraživanja bio je ispitati stavove i mišljenja komunikacijskih djelatnika o najvažnijim kompetencijama i vještinama koje se očekuju od zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću.

Glavni cilj je podijeljen na dva specifična cilja istraživanja:

1. Analizirati zadovoljstvo komunikacijskih djelatnika stanjem na tržištu rada glede vještina i kompetencija studenata koji se tek zapošljavaju.
2. Istražiti povezanost vrste te stupnja obrazovanja s vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću.

#### 5.1.3. Istraživačka pitanja

Glavno istraživačko pitanje bilo je: Koje su poželjne vještine i kompetencije zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću iz perspektive komunikacijskih djelatnika?

Zatim su postavljena dva pomoćna istraživačka pitanja:

1. Kakvo je zadovoljstvo komunikacijskih djelatnika sa stanjem na tržištu rada i budućom radnom snagom?
2. Kakva je povezanost između vrste te stupnja obrazovanja s vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću?

#### 5.1.4. Hipoteze

Slijedom istraživačkog cilja i pitanja, u nastavku je definirana glavna hipoteza:

Hipoteza 1: Komunikacijski djelatnici smatraju da najvažnije vještine i kompetencije koje zaposlenici u odjelima za odnose s javnošću trebaju posjedovati su upravljačke, komunikacijske i strateške vještine.

Uz glavnu hipotezu, postavljene su dvije pomoćne hipoteze:

Hipoteza 2: Komunikacijski djelatnici su zadovoljni sa stanjem na tržištu rada glede studenata koji se tek zapošljavaju u Hrvatskoj.

Hipoteza 3: Postoji povezanost između vrste i stupnja obrazovanja s vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću.

#### 5.1.5. Uzorak

Istraživanje je provedeno na uzorku od 73 sudionika, točnije, komunikacijskih djelatnika u odjelima za odnose s javnošću komunikacijskih agencija u Zagrebu. Tip uzorka je bio namjeran i prigodan, budući da su kao sudionici isključivo bili birani komunikacijski djelatnici iz zagrebačkih komunikacijskih agencija.

#### 5.1.6. Postupak provedbe istraživanja

Prilikom istraživanja koristila se kvantitativna metoda *online* ankete koja je provedena putem *online* alata *Google Forms*. Anketa se sastojala od otvorenih pitanja, zatvorenih pitanja s višestrukim odabirom ili Likertovom ljestvicom. Anketni upitnik poslan je komunikacijskim djelatnicima u odjelima za odnose s javnošću komunikacijskim agencijama u Zagrebu putem *emaila*. Poslano je na *email* adrese 50 komunikacijskih agencija te izravno komunikacijskih djelatnicima putem društvene mreže LinkedIn. Istraživanje se provelo u razdoblju od 15. veljače do 29. veljače 2024. godine. Anketnim upitnikom ispitaio se stav i mišljenje o kompetencijama, vještinama i obrazovanju koje je potrebno za stručan i kvalitetan rad stručnjaka za odnose s javnošću.

## 5.2. Interpretacija rezultata istraživanja

Istraživanje je provedeno na uzorku od 73 komunikacijskih djelatnika u odjelima za odnose s javnošću komunikacijskih agencija u Zagrebu. Među sudionicima istraživanja sudjelovalo je 57 žena što čini 78,1 % od ukupnog uzorka, te 16 muškaraca što čini 21,9 % od ukupnog uzorka. Ova dominacija ženskog spola u sudjelovanju doprinosi percepciji o odnosima s javnošću kao ženskom zanimanju. Najviše sudionika (34,2 %) radi u agencijama koje imaju manje od 10 zaposlenika, dok njih 19,2 % radi u agencijama koje imaju zaposleno od 11 do 20 zaposlenika. Treći najzastupljeniji su sudionici (16,4 %) koji dolaze iz agencija koje imaju više od 70 zaposlenih.

Osim toga, uzorak je obuhvatio zaposlenike iz agencija koje imaju od 21 do 30 zaposlenih (12,3 %), od 31 do 40 zaposlenih (6,8 %), od 41 do 50 zaposlenih (2,7 %), od 51 do 60 zaposlenih (4,1 %), od 61 do 70 zaposlenih (1,4 %), više od 150 (1,4 %). Također, anketu je ispunio jedan samozaposleni sudionik (1,4 %). Unatoč raznolikosti, ovi rezultati ipak pokazuju veću zastupljenost zaposlenika iz manjih komunikacijskih agencija u uzorku. Poznavanje veličine komunikacijske agencije u istraživanju pruža bolje razumijevanje i daje širi kontekst radne okoline, timske i organizacijske strukture u kojoj sudionik radi.

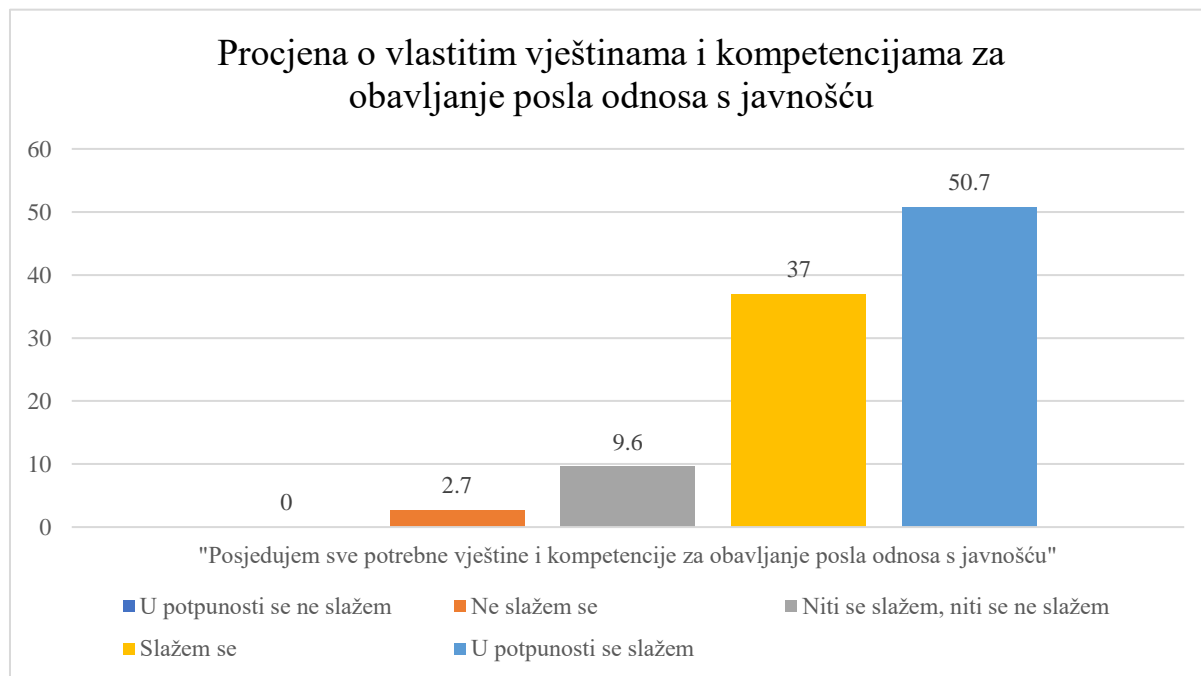
Što se tiče radnog iskustva u području odnosa s javnošću, njih 35,6 % označili su 1 – 3 godine radnog iskustva. Drugi po zastupljenosti su sudionici koji imaju 4 – 6 godina radnog iskustva (20,5 %), a treći (16,4 %) više od 15 godina radnog iskustva. Dakle, najveća zastupljenost u ovom istraživanju čine Mlađi/e savjetnici/e (23,3 %) iza čega slijede Savjetnici/ce (21,9 %) te Voditelji/ce odnosa s javnošću (13,7 %). Uzorak također čini 12,3 % Starijih savjetnika/ca i jednako toliko Specijalista/ica.

Ostali sudionici (16,5 %) su dopunili odgovore o svojim pozicijama koje nisu bile među ponuđenim odgovorima, od čega je četvoro *Direktora*, troje *Asistenata*, jedna *Izvršna Partnerica*, jedna *samozaposlena obrtnica*, jedan *Izvršni Direktor*, jedna *Vlasnica agencije* te jedna *Vlasnica i Direktorica agencije*. Ovi rezultati pokazuju raznolikost radnih pozicija u odnosima s javnošću. Istraživanje stoga obuhvaća komunikacijske djelatnike s različitim perspektivama, od upravljačkih funkcija do početnih pozicija, djelatnika s manje, ali i više iskustva.

Na prvu tvrdnju „Posjedujem sve potrebne vještine i kompetencije za obavljanje posla odnosa s javnošću“ 50,7 % sudionika odgovorilo je „u potpunosti se slažem“ dok se njih 37 % slaže s



navedenom tvrdnjom. Manji broj sudionika (9,6 %) ostao je suzdržan te se niti slažu, niti se ne slažu, a samo 2,7 % smatra da se ne slažu s tvrdnjom. Dakle, može se zaključiti da većina sudionika smatra da su vješti i kompetentni za rad u odnosima s javnošću.



Grafikon 1. Procjena o vlastitim vještinama i kompetencijama za obavljanje posla odnosa s javnošću.  
Izvor: autorski rad.

Sljedeći dio pitanja ispitivao je vještine zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću. Većina (91,8 %) sudionika u potpunosti se slaže s tvrdnjom „Komunikacijske vještine izrazito su bitne za obavljanje posla u odnosima s javnošću“, a ostatak se slaže. Ovi rezultati ne iznenađuju s obzirom na to da je komunikacija srž ove profesije, a i mnogi prethodno konzultirani izvori i literatura naglašavaju upravo komunikacijske vještine. Što se tiče brze prilagodljivosti, 78,1 % sudionika u potpunosti se slaže s tvrdnjom „Brza prilagodljivost promjenama vještina je koju svaki stručnjak za odnose s javnošću treba posjedovati“, a 20,5 % se slaže s navedenim. Samo se jedan sudionik niti slaže, niti se ne slaže s ponuđenom tvrdnjom. Osim komunikacijskih vještina, brza prilagodljivost je prema ovim rezultatima također vrlo bitna vještina. Ipak, komunikacijski djelatnici rade s klijentima iz raznovrsnih industrija, stoga je potrebno znati prilagoditi se potrebama svakog klijenta, te pri tome zadržati kvalitetu rada. Dodatno, novi trendovi pojavljuju se brzo, ali i mijenjaju, stoga je nužno pratiti razvoj trendova te znati kako ih implementirati.

Kada je riječ o kreativnosti, većina (49,3 %) se slaže s tvrdnjom „Kreativnost je ključ uspjeha stručnjaka za odnose s javnošću“, a 30,1 % sudionika se u potpunosti slaže. Ovi su rezultati

također očekivani s obzirom na prirodu struke i važnosti kreativnosti. Postoji niz primjera uspješnih komunikacijskih kampanja koje su imale vrhunske rezultate. Kreativnost u ovom poslu omogućava sastavljanje komunikacijskih kampanja na onaj način koji će privući što veći broj ljudi, te istaknuti kompaniju među konkurencijom. Međutim, značajno je spomenuti da je 16,4 % sudionika ostalo suzdržano s odgovorom „niti se slažem, niti ne slažem“. Dvoje je označilo neslaganje s tvrdnjom, a jedan sudionik potpuno neslaganje.

Što se tiče upravljačkih vještina na juniorskim pozicijama, mišljenja su raznoliko raspodijeljena. Svega 37 % sudionika se niti slaže, niti se ne slaže s tvrdnjom „Stručnjaci za odnose s javnošću na juniorskim pozicijama ne trebaju posjedovati upravljačke vještine.“ dok se 28,8 % ne slaže i 13,7 % u potpunosti ne slaže. Iako se 12,3 % sudionika slaže s tvrdnjom i 8,2 % njih u potpunosti slaže, većina ipak smatra da bi komunikacijski djelatnici na početnim pozicijama trebali posjedovati upravljačke vještine. Ovi podaci naglašavaju važnost upravljačkih vještina, pa čak i ako se radi o djelatnicima na juniorskim pozicijama.

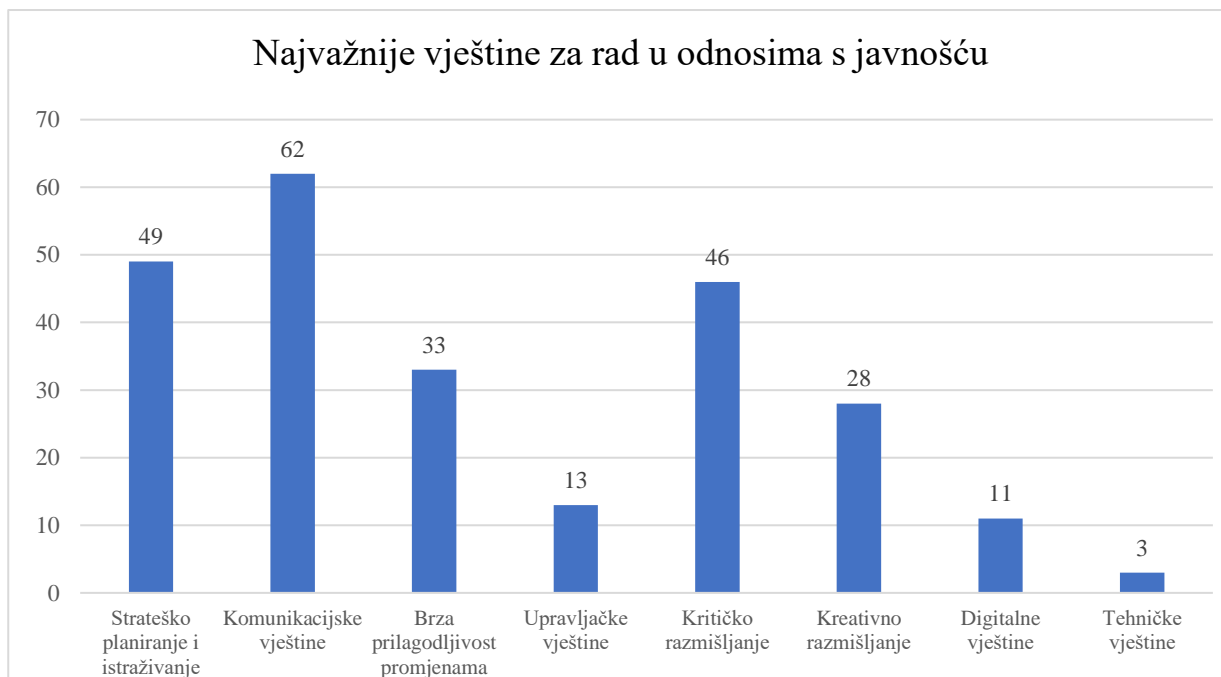
Tvrdnja „Vještine strateškog planiranja i istraživanja su manje bitne vještine u odnosu na druge“ ujediniła je prevladavajuće mišljenje te se 50,7 % sudionika u potpunosti ne slaže, a 37 % ne slaže. Ovi rezultati podupiru teoriju, budući da se strateško planiranje u pregledanoj literaturi isticalo kao jedna od najvažnijih vještina u odnosima s javnošću uz komunikativnost. Nadalje, njih 8,2 % sudionika se niti slaže, niti ne slaže s navedenom tvrdnjom, a 2,7 % se ipak slaže uz jednog sudionika koji se u potpunosti slaže s navedenim.



Grafikon 2. *Vještine zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću.*

Izvor: autorski rad.

U istraživanju sudionici su mogli označiti najviše tri vještine od osam ponuđenih koje smatraju najvažnijima za rad u odnosima s javnošću. Čak 62 sudionika (84,9 %) označava komunikacijske vještine kao najvažnije, a 49 (67,1 %) sudionika označava strateško planiranje i istraživanje. Prema mišljenju 46 sudionika (63 %) kritičko razmišljanje je treća najvažnija vještina. Dakle, tri najvažnije vještine su komunikacijske vještine, strateško planiranje i kritičko razmišljanje. Nadalje, 33 (45,2 %) sudionika smatra da je brza prilagodljivost promjenama jedna od najvažnijih vještina, a 28 (38,4 %) sudionika označava kreativno razmišljanje. Zatim njih 13 (17,8 %) daje prednost upravljačkim vještinama, a 11 (15,1 %) digitalnim vještinama. Najmanje su važne tehničke vještine, budući da je njih označilo troje sudionika čineći samo 4,1 % od ukupnog uzorka.



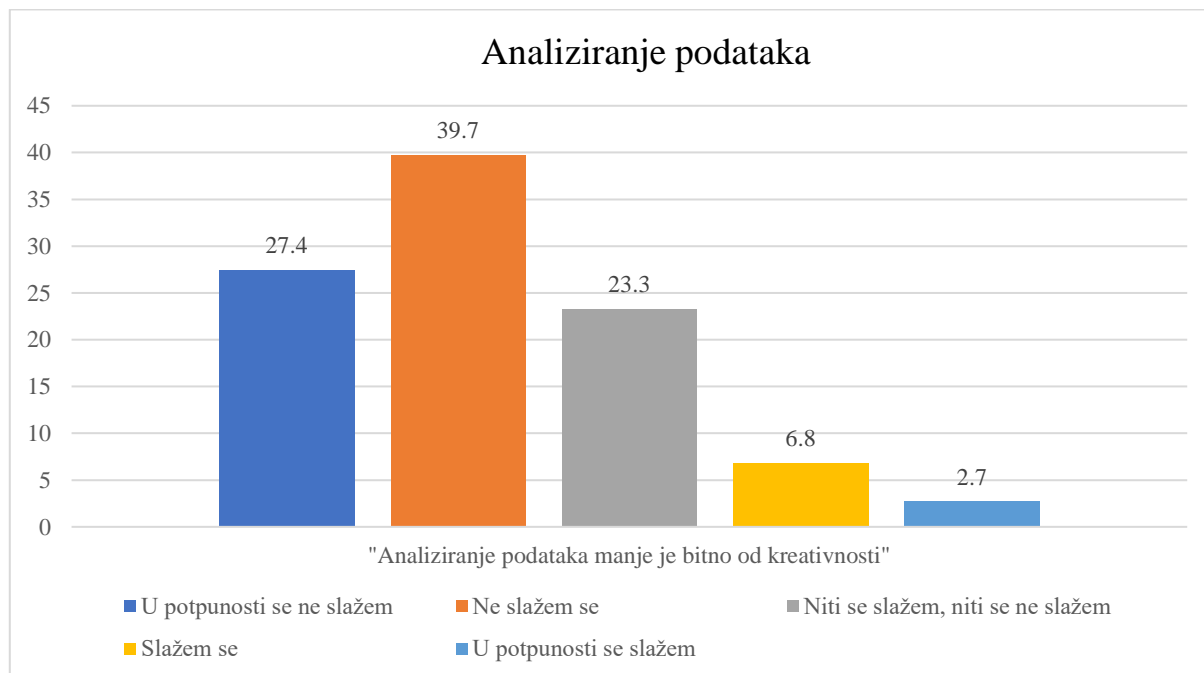
Grafikon 3. *Najvažnije vještine za rad u odnosima s javnošću.*  
Izvor: autorski rad.

Zanimljivo je istaknuti da je dvoje sudionika ostavilo svoje prijedloge u odgovoru. Jedan sudionik stoga misli da su zapravo sve vještine jako bitne, dok je jedan sudionik naveo pismenost, sklonost timskom radu i razumijevanje *businessa* kao najvažnije vještine.

Sljedeći set pitanja odnosio se na kompetencije zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću. Odgovori o poznavanju teorije bili su podijeljeni. Većina (32,9 %) sudionika se ne slaže s tvrdnjom „Izvršno poznavanje teorije odnosa s javnošću uvelike pomaže u obavljanju posla“ dok se 27,4 % sudionika ipak slaže s navedenom tvrdnjom. Čak je njih 24,7 % sudionika označilo „niti se slažem, niti se na slažem“ kao odgovor. Nadalje, 11 % sudionika se u potpunosti slaže, a 4,1 % u potpunosti se ne slaže s tvrdnjom. Dakle, ovi rezultati pokazuju da je mišljenje o važnosti poznavanja teorije odnosa s javnošću podijeljeno. Dok teorija može biti korisna za shvaćanje odnosa s javnošću u širem smislu i za početne pozicije, ipak su za određenu vrstu zadataka potrebne druge kompetencije ili iskustvo.

Što se tiče analiziranja podataka, 39,7 % sudionika se ne slaže s tvrdnjom „Analiziranje podataka manje je bitno od kreativnosti“, a 27,4 % se u potpunosti ne slaže s tom tvrdnjom, što znači da većina smatra da je analiziranje iznimno bitno, ako ne i važnije od same kreativnosti u poslu. Kao što i literatura naglašava analitičke kompetencije, tako ovi rezultati ukazuju na važnost tih kompetencija u odnosima s javnošću. Ipak, 23,3 % sudionika je ostalo suzdržano i odgovorilo „niti se slažem, niti se ne slažem“. Manji dio sudionika od svega 6,8 % slaže se s

tvrdnjom i 2,7 % sudionika se u potpunosti slaže, što pokazuje da ipak postoje zaposlenici koji bi kreativnosti dali prednost.



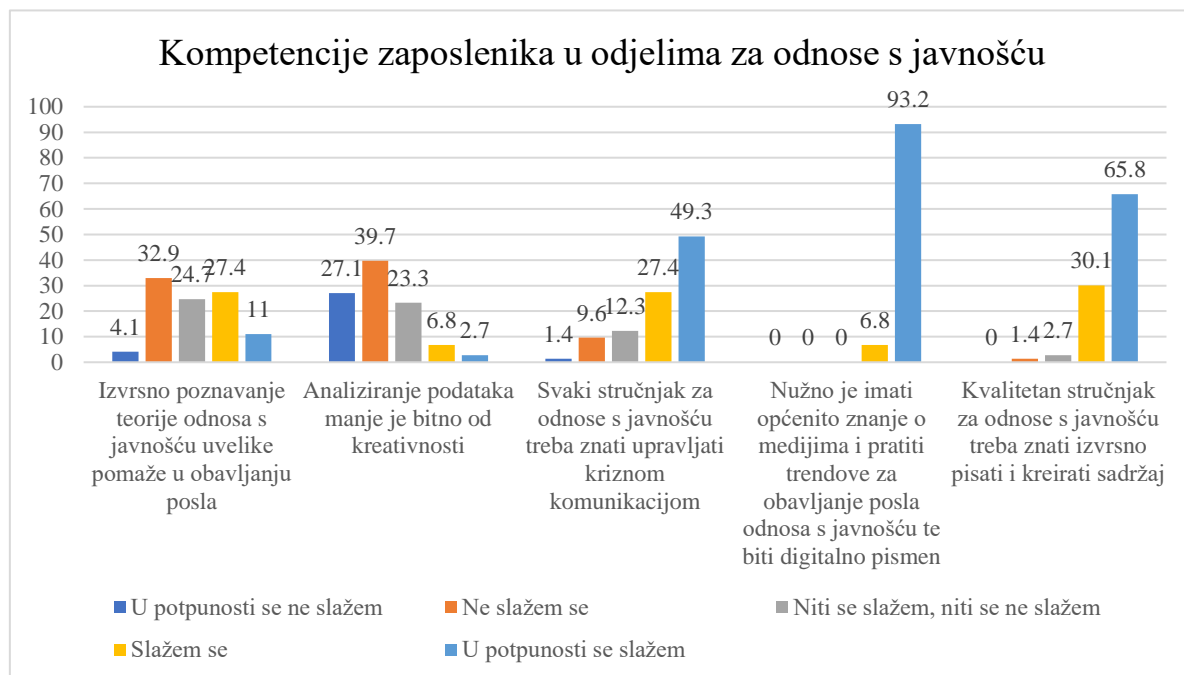
Grafikon 4. *Analiziranje podataka.*  
Izvor: autorski rad.

Upravljanje kriznom komunikacijom gotovo je obavezna kompetencija u odnosima s javnošću, a to pokazuju i rezultati. Većina (49,3 %) sudionika se u potpunosti slaže s tvrdnjom „Svaki stručnjak za odnose s javnošću treba znati upravljati kriznom komunikacijom“, a 27,4 % se slaže. Neki sudionici se niti ne slažu niti slažu, a takvih je 12,3 %, dok je onih koji se ne slažu 9,6 % i samo jedan sudionik (1,4 %) koji se u potpunosti ne slaže. Iako dominira mišljenje da svaki stručnjak za odnose s javnošću treba posjedovati kompetencije za vođenje krizne komunikacije, neki sudionici smatraju da ipak ne treba. Upravljanje kriznom komunikacijom je kompetencija koja se očekuje od seniorskih pozicija i posao koji će obavljati iskusan stručnjak, stoga mišljenja manjeg dijela sudionika ne iznenađuju.

Nadalje, 93,2 % sudionika se u potpunosti slaže s tvrdnjom „Nužno je imati općenito znanje o medijima i pratiti trendove za obavljanje posla odnosa s javnošću te biti digitalno pismen“, a ostatak (6,8 %) se slaže. Dakle, u slučaju poznavanja medija, medijske i digitalne pismenosti stavovi su poprilično ujedinjeni, te svi sudionici smatraju da su ove kompetencije nužne i iznimno važne. Rad s medijima je svakodnevni dio rada u odnosima s javnošću stoga komunikacijski djelatnici trebaju poznavati medije i njegovati te odnose. Pismenost, kako

medijska, tako i digitalna su kroz ovo istraživanje naglašene kao ključne, bilo da je riječ o početničkoj ili naprednoj poziciji.

Kada je riječ o pisanju i kreiranju sadržaja, 65,8 % sudionika se u potpunosti slaže s tvrdnjom „Kvalitetan stručnjak za odnose s javnošću treba znati izvrsno pisati i kreirati sadržaj“, a 30,1 % se slaže. Ovi rezultati pokazuju da većina sudionika smatra da su pisanje i kreiranje sadržaj neophodne kompetencije za rad u agencijama. Samo 2,7 % sudionika se niti slaže, niti se ne slaže, a jedan sudionik se ipak ne slaže.



Grafikon 5. Kompetencije zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću.

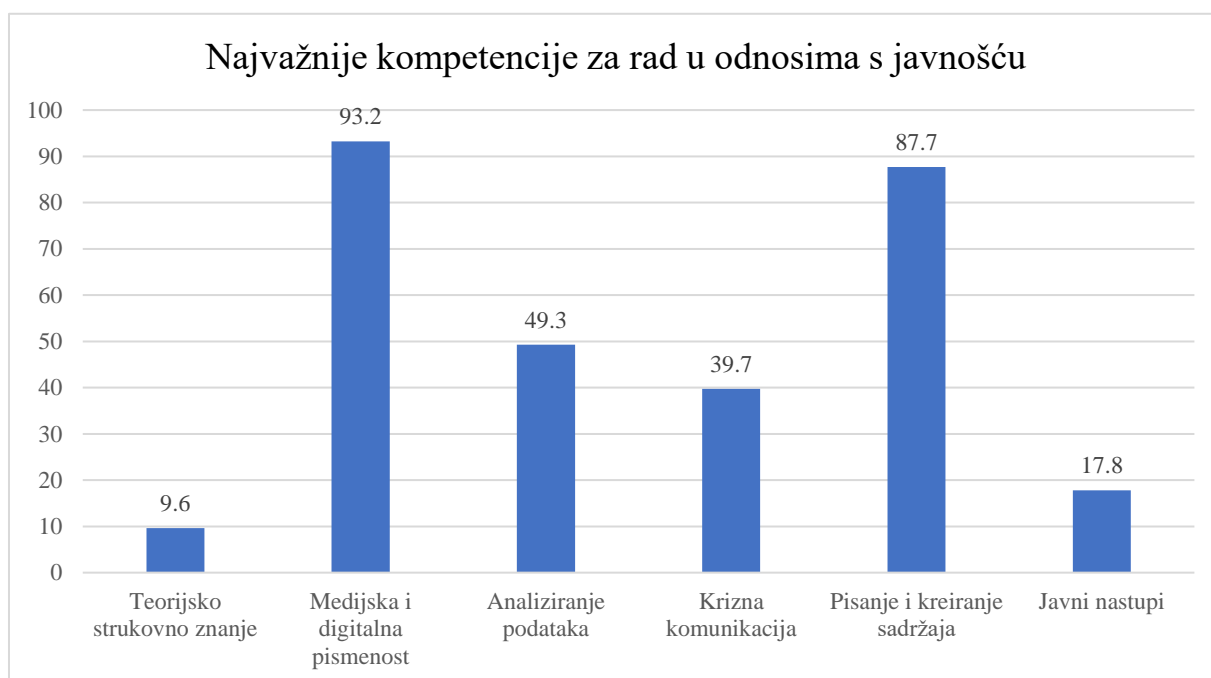
Izvor: autorski rad

Kao tri najvažnije kompetencije, sudionici su istaknuli medijsku i digitalnu pismenost (93,2 %), zatim pisanje i kreiranje sadržaja (87,7 %) te analiziranje podataka (49,3 %). Ovi su rezultati u skladu s prethodnim odgovorima jer pitanja o važnosti ovih vještina većinom su ujedinila stavove zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću. Sljedeća po važnosti kompetencija bila bi krizna komunikacija budući da je 39,7 % sudionika nju označilo, zatim javni nastupi (17,8 %) i naposljetku teorijsko strukovno znanje (9,6 %).

Četiri sudionika dopunila su svoje odgovore na pitanje o odabiru najvažnijih kompetencija, iskoristivši tako mogućnost dopune povratne informacije. Jedan sudionik smatra da najvažnije kompetencije ovise o poziciji. Druga dva sudionika pojedinačno navode dobro snalaženje pod pritiskom i sposobnost ostajanja smirenim pod stresom. Četvrti odgovor je „Odnosi s javnošću

podrazumijevaju set vještina stoga se ne može odrediti najbitnije kada je posao raznovrstan i uključuje različite tipove svakodnevnih zadataka“.

Nadopunjeni odgovori zapravo ukazuju na to koliko je izazovno postaviti standard struke, ukazuju na pitanja zašto su definicije i teorije o kompetencijama i vještinama u odnosima s javnošću neujedinjene i zašto je manjak, barem u Hrvatskoj, istraživanja o kompetencijama i vještinama. Zbog prirode posla, nemoguće je zanemariti neke vještine i kompetencije, a druge istaknuti kao definitivno i isključivo najvažnije. Uz to, različite pozicije zahtijevat će različite kompetencije i vještine.



Grafikon 6. Najvažnije kompetencije za rad u odnosima s javnošću.  
Izvor: autorski rad.

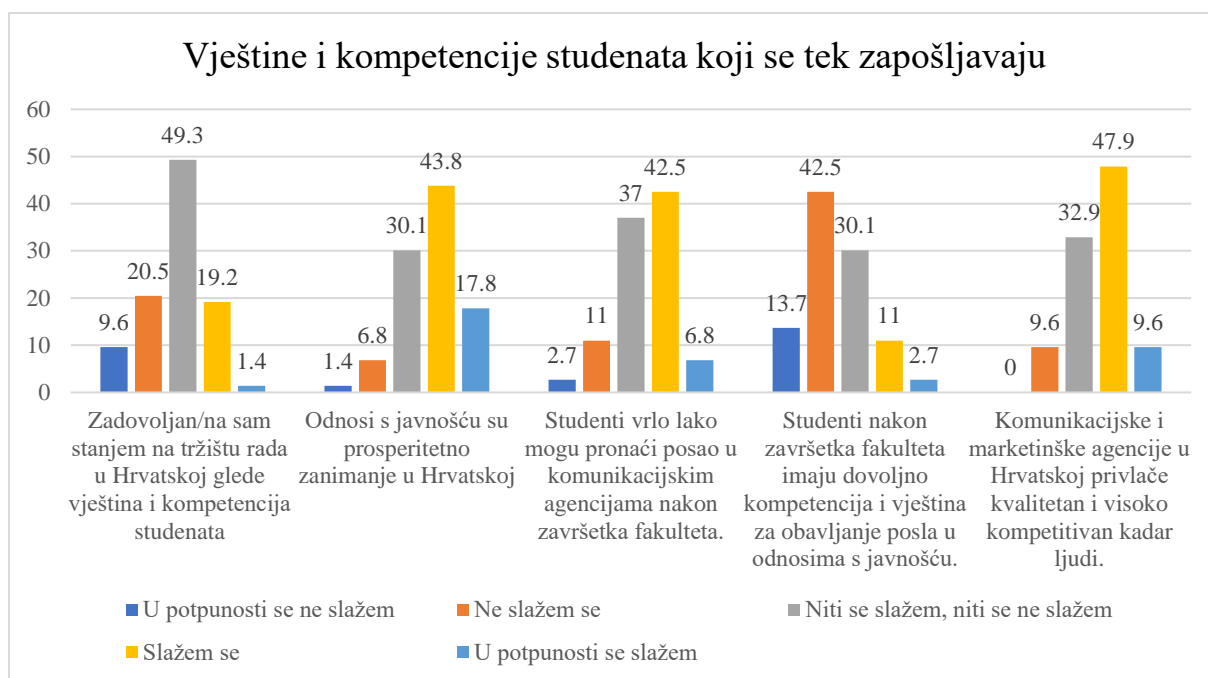
Što se tiče zadovoljstva stanjem na tržištu rada i kompetencija te vještina studenata koji tek dolaze na tržište rada, većina sudionika (49,3 %) se niti slaže, niti ne slaže s tvrdnjom „Zadovoljan/na sam stanjem na tržištu rada u Hrvatskoj glede vještina i kompetencija studenata koji se tek zapošljavaju u Hrvatskoj u odnosima s javnošću“. Nadalje, 20,5 % sudionika se ne slaže s tvrdnjom, a 19,2 % se slaže s tvrdnjom što pokazuje nesrazmjer u stavovima, odnosno zadovoljstvu. Dakle, gotovo je jednaka raspodjela onih koji su zadovoljni i onih koji su nezadovoljni. Samo 9,6 % sudionika se u potpunosti ne slaže, a jedan sudionik se u potpunosti slaže s navedenom tvrdnjom.

Na tvrdnju „Odnosi s javnošću su prosperitetno zanimanje u Hrvatskoj“ 43,8 % sudionika je odgovorilo da se slaže, a 30,1 % da se niti slaže, niti ne slaže s navedenim. S jedne strane, 17,8 % se u potpunosti slaže, a s druge strane manji dio sudionika istraživanja (6,8 %) se ne slaže. Jedan odgovor se u potpunosti ne slaže s navedenom tvrdnjom. Dakle, iako prevladava većinsko mišljenje da su odnosi s javnošću perspektivno zanimanje, ipak velik je broj sudionika ostao suzdržan. Slično tome, 42,5 % sudionika slaže se s tvrdnjom „Studenti vrlo lako mogu pronaći posao u komunikacijskim agencijama nakon završetka fakulteta“, a 37 % sudionika se niti slaže, niti ne slaže. Dodatno, 11 % sudionika se ne slaže s tvrdnjom, a 2,7 % se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom. Pet sudionika (6,8 %) je optimistično i u potpunosti se slažu s tvrdnjom da studenti vrlo lako mogu dobiti posao u agencijama nakon završenog obrazovanja. Iako su stavovi raspodijeljeni, ipak prevladava mišljenje da se studenti mogu brzo zaposliti nakon završetka fakulteta.

Kada je riječ o formalnom obrazovanju u Hrvatskoj, 42,5 % sudionika se ne slaže s tvrdnjom „Studenti nakon završetka fakulteta imaju dovoljno kompetencija i vještina za obavljanje posla u odnosima s javnošću“, a 13,7 % se u potpunosti ne slaže. Međutim, 30,1 % sudionika se niti slaže, niti ne slaže s navedenom tvrdnjom. Manjak je onih koji smatraju da studenti imaju dovoljno kompetencija i vještina – 11 % sudionika se slaže, dok se 2,7 % u potpunosti slaže. Budući da se većina ne slaže s navedenom tvrdnjom, može se zaključiti da, prema mišljenju komunikacijskih djelatnika, studenti koji dolaze na tržište rada nakon formalnog obrazovanja ne posjeduju dovoljno vještina i kompetencija koje se od njih očekuju. Ovi rezultati pokazuju da samo studiranje nije dovoljno za razvoj vještina i kompetencija, već iskustvo rada u agencijama.

Nadalje, 47,9 % sudionika se slaže s tvrdnjom da „Komunikacijske i marketinške agencije u Hrvatskoj privlače kvalitetan i visoko kompetitivan kadar ljudi“ dok se 32,9 % niti slaže, niti se ne slaže. Jednak je broj onih koji se u potpunosti slažu (9,6 %) i onih koji se ne slažu (9,6 %) s navedenom tvrdnjom. U ovom slučaju prevladava mišljenje da agencije generalno privlače kvalitetne i visoko kompetitivne stručnjake.





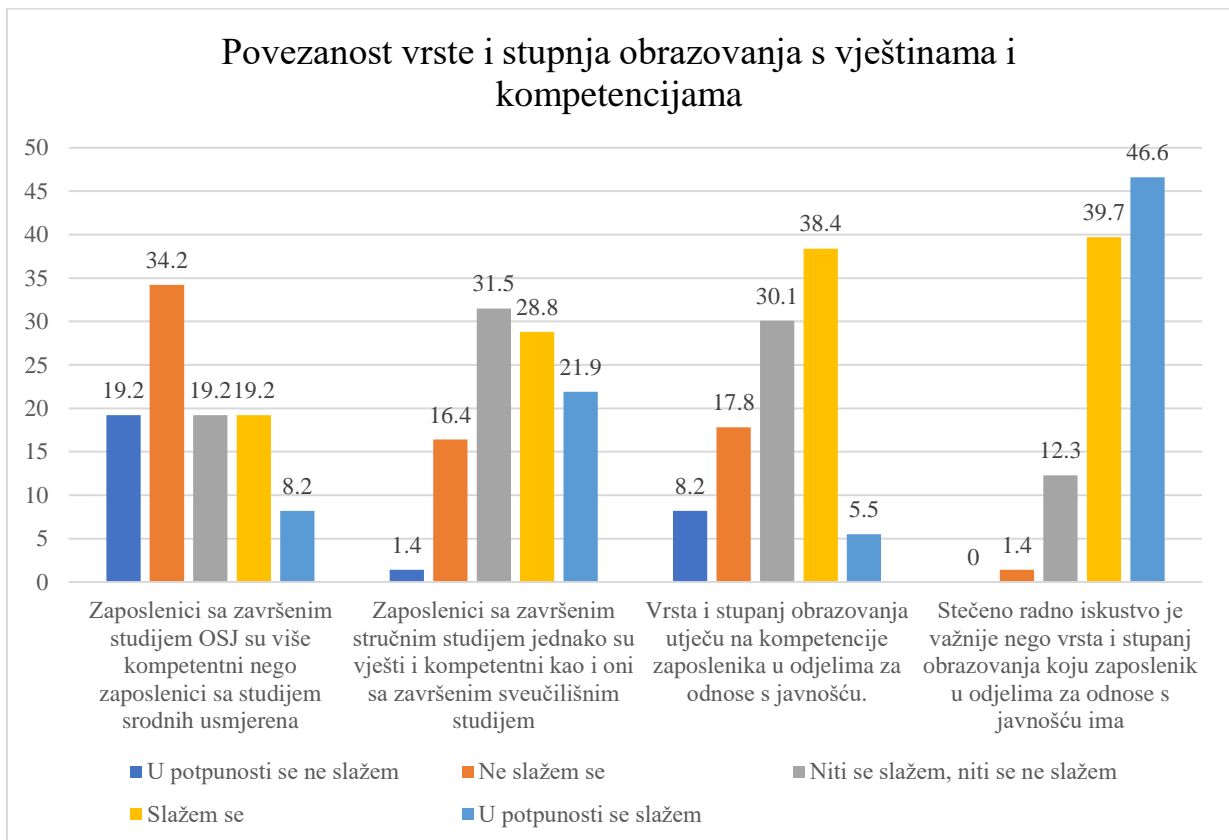
Grafikon 7. *Vještine i kompetencije studenata koji se tek zapošljavaju.*  
Izvor: autorski rad.

Zadnji dio pitanja odnosio se na ispitivanje mišljenja o povezanosti vrste i stupnja obrazovanja s vještinama i kompetencijama komunikacijskih djelatnika. Na tvrdnju „Zaposlenici sa završenim studijem odnosa s javnošću su više kompetentni nego zaposlenici sa završenim studijem srodnih usmjerenja (Ekonomija, Novinarstvo, Marketing, Menadžment)“ 34,2 % sudionika odgovorilo je „ne slažem se“, a 19,2 % je odgovorilo „u potpunosti se ne slažem“, čineći tako većinsko mišljenje da zaposlenici završenog studija odnosa s javnošću nisu više kompetentni nego zaposlenici koji su završili studije srodnih usmjerenja. Ovi rezultati idu u korist mišljenju da rad i iskustvo pridonose oblikovanju vještina i kompetencija više nego obrazovanje. Međutim, značajno je da je 19,2 % sudionika izjavilo da se slaže s navedenom tvrdnjom, a isti taj postotak je onih koji se niti slaže, niti se ne slaže. Manjak je onih (8,2 %) koji se u potpunosti slažu s navedenom tvrdnjom.

Nadalje, 38,4 % sudionika se slaže s tvrdnjom „Vrsta i stupanj obrazovanja utječu na kompetencije zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću“ iako je 30,1 % ostalo suzdržano s odgovorom „niti se slažem, niti se ne slažem“. Dok se 17,8 % sudionika ne slaže i 8,2 % u potpunosti ne slaže, 5,5 % ipak se u potpunosti slaže i smatra da vrsta i stupanj obrazovanja utječu na kompetencije zaposlenika. Iako dominira mišljenje da vrsta i stupanj utječu na kompetencije, značajan je broj onih koji to s druge strane ne misle. Ovi rezultati potvrđuju da u manjoj mjeri postoji povezanost između vrste i stupnja obrazovanja sa stečenim

kompetencijama. Međutim, isto tako postoje i drugi faktori poput, primjerice, radnog iskustva i osobnih karakteristika, koji utječu na razvoj individualnih kompetencija.

Naposljetku, prevladava mišljenje da je radno iskustvo važnije nego vrsta i stupanj obrazovanja koju zaposlenik ima pa se tako 46,6 % sudionika u potpunosti slaže s tvrdnjom „Stečeno radno iskustvo je važnije nego vrsta i stupanj obrazovanja koju zaposlenik u odjelima za odnose s javnošću ima“, a 39,7 % se slaže s navedenom tvrdnjom. Ostatak sudionika (12,3 %) se niti slaže, niti se ne slaže s navedenom tvrdnjom, a samo se jedan sudionik ne slaže.



Grafikon 8. *Povezanost vrste i stupnja obrazovanja s vještinama i kompetencijama.*  
Izvor: autorski rad.

U sljedećem dijelu rada, objasniti će se validacija postavljenih hipoteza te obrazložiti ograničenje istraživanja.

### 5.3. Rasprava

U anketnom istraživanju sudionici su od nekoliko navedenih vještina i kompetencija odabirali tri koje smatraju najvažnijima. Prema dobivenim rezultatima, 84,9 % sudionika odabralo je komunikacijske vještine, 67,1 % označilo je strateško planiranje i istraživanje, a 63 % sudionika je odabralo kritičko razmišljanje kao najvažnije vještine. Na sljedeće pitanje o najvažnijim kompetencijama 93,2 % sudionika označilo je medijsku i digitalnu pismenost, 87,7 % sudionika je odabralo pisanje i kreiranje sadržaja, a kao treću najvažniju, njih 49,3 % označilo je analiziranje podataka.

Ovi rezultati odbacuju Hipotezu 1 koja glasi: „Komunikacijski djelatnici smatraju da najvažnije vještine i kompetencije koje zaposlenici u odjelima za odnose s javnošću trebaju posjedovati su upravljačke, komunikacijske i strateške vještine“, budući da je samo 17,8 % sudionika označilo upravljačke vještine, Hipoteza 1 se odbacuje. Isto tako, značajna većina sudionika istaknula je medijsku i digitalnu pismenost, te pisanje i kreiranje sadržaja kao najvažnije kompetencije koje su u ovoj hipotezi zanemarene. Iako je značajan postotak onih koji misle da su najvažnije komunikacijske i strateške vještine, ipak je nedovoljno za potvrđivanje hipoteze koja ističe upravljačke vještine.

Hipoteza 2 „Komunikacijski djelatnici su zadovoljni sa stanjem na tržištu rada glede studenata koji se tek zapošljavaju u Hrvatskoj“ validirana je metodom deskriptivne statistike. Dakle, sudionici su u anketi putem Likertove ljestvice označili razinu zadovoljstva s tvrdnjom „Zadovoljan/na sam stanjem na tržištu rada u Hrvatskoj glede vještina i kompetencija studenata koji se tek zapošljavaju u Hrvatskoj u odnosima s javnošću“. Naime, 49,3 % sudionika je na ovu tvrdnju odgovorilo „niti se slažem, niti se ne slažem“, pri čemu se ne ističe značajna razina (ne)zadovoljstva.

Dodatno, 19,2 % sudionika se slaže s tvrdnjom dok se 20,5 % ne slaže. Ipak, 9,6 % se u potpunosti ne slaže s navedenom tvrdnjom, a samo jedan u potpunosti slaže. Iako nema jake dominacije u postotcima odgovora, neznatno veći postotak naginje na neslaganje s tvrdnjom što navodi na zaključak da sudionici nisu pretjerano zadovoljni sa situacijom na tržištu rada. Zaključno, time se Hipoteza 2 također odbacuje.

Nadalje, 34 % sudionika se ne slaže, a 19,2 % u potpunosti ne slaže s tvrdnjom „Zaposlenici sa završenim studijem odnosa s javnošću su više kompetentni nego zaposlenici sa završenim studijem srodnih usmjerenja (Ekonomija, Novinarstvo, Marketing, Menadžment)“. Drugim

riječima, smatraju da komunikacijski djelatnici sa završenim studijem odnosa s javnošću nisu više kompetentni od onih koji su završili slična usmjerenja i studije. Također, 28,8 % sudionika se slaže, a 21,9 % u potpunosti se slaže s tvrdnjom „Zaposlenici sa završenim stručnim studijem jednako su kompetentni i vješti kao i zaposlenici sa završenim sveučilišnim studijem“. Ovi rezultati ukazuju na zaključak da, prema mišljenju sudionika, ne postoji značajna povezanost između vrste i stupnja obrazovanja s vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću, čime se Hipoteza 3 „Postoji povezanost između vrste i stupnja obrazovanja s vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću“ odbacuje.

Ograničenje ovog istraživanja je uzorak koji je obuhvatio isključivo agencijske djelatnike. Drugim riječima, da bi se rezultati istraživanja mogli preciznije generalizirati bilo bi poželjno da je uzorak još veći, te da obuhvaća komunikacijske djelatnike na razini cijele Hrvatske, pa tako i one koji se bave korporativnim komunikacijama u kompanijama. Nadalje, bilo bi poželjno da je ispitano obrazovanje, odnosno razina i vrsta završenog studija sudionika. Taj podatak bio bi relevantan u kontekstu ispitivanja povezanosti obrazovanja s vještinama i kompetencijama. Dobio bi se uvid u to koji tip studija prevladava među komunikacijskim djelatnicima koji su sudjelovali u istraživanju.

Sljedeće ograničenje je nedostatak ispitivanja drugih vještina poput, primjerice, financijskih vještina, sklonosti timskom radu i poznavanje *businessa*. Iako te vještine ne dominiraju u pregledima istraživanja prethodnih radova, ipak se spominju te čine važan dio u sveukupnim vještinama. Dodatno, nisu sve vještine i kompetencije jednako važne za sve pozicije. Ograničenje u tom smislu je generaliziranje važnosti vještina i kompetencija jednako za sve pozicije. Neka druga istraživanja stoga bi mogla istražiti koje se vještine i kompetencije očekuju i koje su najvažnije ovisno o poziciji te iskustvu. Kako bi se dobio što bolji uvid u stanje tržišta u Hrvatskoj, druga istraživanja također bi mogla istražiti koje vještine i kompetencije su tražene u oglasima za posao u odjelima za odnose s javnošću.

## 6. Kvalitativno istraživanje

U ovom dijelu rada prikazat će se metodologija kvalitativnog istraživanja i rezultati dobiveni metodom dubinskog intervjua provedenog nakon kvantitativnog istraživanja metodom ankete. Provedeno je pet dubinskih intervjua s osnivačima i direktorima komunikacijskih agencija u Zagrebu.

### 6.1. Metodologija istraživanja

#### 6.1.1. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj je bio istražiti kriterije prema kojima vlasnici i direktori komunikacijskih agencija biraju zaposlenike. Specifični ciljevi istraživanja bili su:

1. Ispitati učestalost osvježavanja radne snage (tima) u agencijama.
2. Analizirati potrebna znanja i vještine za rad u agencijama.
3. Utvrditi razlike u motivaciji, znanju i kompetencijama zaposlenika iz perspektive vlasnika i direktora s obzirom na generaciju kojoj zaposlenici pripadaju (X, Y, Z).

#### 6.1.2. Istraživačka pitanja

Prema ciljevima istraživanja, postavljeno je glavno istraživačko pitanje koje glasi:

1. Koji su kriteriji prema kojima vlasnici i direktori komunikacijskih agencija biraju zaposlenike?

Zatim su definirana pomoćna istraživačka pitanja:

2. Kakva je učestalost osvježavanja radne snage (tima) u komunikacijskim agencijama?
3. Koja su potrebna znanja i vještine za rad u komunikacijskim agencijama?
4. Koje su razlike u motivaciji, znanju i kompetencijama zaposlenika iz perspektive vlasnika i direktora s obzirom na generaciju kojoj pripadaju (X, Y, Z)?

#### 6.1.3. Uzorak

Za ispitivanje se odabralo pet zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću koji su na direktorskoj poziciji ili su osnivači agencija u Zagrebu. Dakle, riječ je o namjernom uzorku. Kriteriji prema kojem su niže navedeni sudionici birani je veličina agencije u kojoj sudionici rade. Dok neki vode agencije u kojima je trenutno zaposleno do 10 zaposlenih, neki od njih vode agencije u kojima je zaposleno 30 zaposlenika ili više od toga. Također, bitno je istaknuti da svi sudionici imaju preko 15 godina iskustva u radu u odnosima s javnošću.

Tablica 1. *Profil sudionika kvalitativnog istraživanja.*

Sudionik	Spol	Pozicija	Godine iskustva	Veličina agencije
Sudionik 1	M	Direktor i vlasnik agencije	33 godine	10 zaposlenika
Sudionik 2	M	Partner i stariji PR savjetnik	16 godina	7 zaposlenika
Sudionik 3	M	Direktor agencije	13 godina	37 zaposlenika
Sudionik 4	Ž	Starija PR savjetnica, suosnivačica agencije	40 godina	9 zaposlenika
Sudionik 5	Ž	Direktorica i vlasnica agencije	23 godine	26 zaposlenika

Izvor: autorski rad.

#### 6.1.4. *Postupak provedbe istraživanja*

Ispitivanje se provelo *online* putem platforme *Teams* u ožujku 2024. godine. Razgovori su snimljeni te potom transkribirani. Dubinski intervju sastojao se od 17 otvorenih pitanja grupiranih u 3 tematske cjeline postavljene prema istraživačkim pitanjima: vještine i kompetencije zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću, kriteriji prema koji vlasnici i direktori komunikacijskih agencija biraju zaposlenike te generacijske razlike i odnos prema poslu. Pitanja su bila jednaka za sve sudionike.

#### 6.2. *Analiza provedenih dubinskih intervju*

U nastavku će se analizirati odgovori sudionika podijeljeni u 3 tematske cjeline: vještine i kompetencije zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću, kriteriji prema koji vlasnici i direktori komunikacijskih agencija biraju zaposlenike te generacijske razlike i odnos prema poslu.

##### 6.2.1. *Vještine i kompetencije zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću*

Prije ispitivanja o vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću, sudionici su naveli koje su sve pozicije dostupne u njihovim agencijama. Kod svih, rang je slijedeći: Asistent/ica ili Pripravnik/ca, Mlađi savjetnik/ca (*PR Junior*), Savjetnik/ica te Stariji

savjetnik/ca (*PR Senior*) i konačno Direktor ili Partner agencije. Dvoje sudionika navelo je poziciju *PR Executivea*, a jedan je sudionik istaknuo poziciju Izvršnog Direktora Odjela za odnose s javnošću jer se radi o većoj agenciji koja sadrži i neke druge marketinške odjele. Ova je podjela relevantna jer daje pregled svih mogućih pozicija u odnosima s javnošću dostupnih na hrvatskom tržištu. Od svake pozicije traži se određeni skup znanja, vještina i kompetencija. Godine rada, raznolikost i kompleksnost projekata koju komunikacijski djelatnik ima u svom stažu uvjetovat će njegovu poziciju.

„U PR pozicijama imamo Asistenta, Mlađeg savjetnika, Savjetnika, Starijeg savjetnika i Direktora.“  
(Sudionik 1)

„PR Asistent, PR Junior, PR Savjetnik, Stariji PR savjetnik, PR *Executive* kao ja i naravno Izvršni direktor.“ (Sudionik 2)

„[...] Mi smo zapravo agencija za integrirano tržišno komuniciranje, nismo isključivo PR agencija, ali pošto ovdje govorimo o PR-u ja ću se onda fokusirati na PR odjel. U PR odjelu prva pozicija je PR Asistent, to kada dolazite u agenciju u slučaju da procijenimo da ste na razini početnog znanja i iskustva i da trebate usavršiti svoje vještine i znanje, krećete s početne pozicije. Nakon toga iduća pozicija je Mlađeg Savjetnika, zatim Savjetnik i Stariji Savjetnik i naravno imamo Izvršnog Direktora odjela.“  
(Sudionik 3)

Kao najvažnije vještine koje se očekuju od kandidata koji se prijavljuje na poziciju u odjelu za odnose s javnošću, ističu se strateško planiranje i organiziranje, komunikacijske vještine te kreativnost. Međutim, dvoje sudionika napominje da vještine koje se očekuju od kandidata ovise o poziciji na koju se kandidat prijavljuje. Na početnim pozicijama kao što su Asistent/ica, pripravnik/ica najviše se očekuje komunikativnost i kreativnost te želja za učenjem. Mlade osobe koje se tek zapošljavaju trebaju biti visokomotivirane, te pokazati da su željni raditi u odnosima s javnošću, dok se za seniorske pozicije više očekuju strateško komuniciranje, upravljačke vještine i analitičnost – sve one vještine koje dolaze iskustvom rada. Također, jedan je sudionik istaknuo brzu prilagodljivost promjenama i spremnost na trajno učenje kao važnu vještinu jer razni sektori u kojima odnosi s javnošću posluju neprestano se mijenjaju i donose nove poslove, te je potrebno neprestano obnavljati znanja te prilagođavati se promjenama.

„Strateško planiranje i organiziranje, komunikacijske vještine, a kritičko razmišljanje i strateško planiranje su najbitnije.“ (Sudionik 1)

„Komunikativnost, kreativnost, strateško planiranje i organiziranje. Upravljačko ne nužno jer ne moraju svi PR-ovci unutar agencije imati te upravljačke i liderske vještine. Dodao bih još i analitičke vještine.“  
(Sudionik 2)

„To doista ovisi o tome na koju poziciju zapošljavate osobu u agenciji jer kad zapošljavate nekoga na poziciji Asistenta ne možete očekivati od njega da već ima neko razvijeno iskustvo i vještine strateškog komuniciranja i upravljanja [...]“ (Sudionik 3)

„Trebalo bi biti sposobnost adaptacije na brze promjene i na promjene sektora u kojima se radi [...]. Komunikacijske vještine su, rekla bih, *condicio sine qua non* za ovaj posao kojim se bavimo. Na kraju, a ne najmanje važno, je i kreativnost jer kreativnost je nešto što nikakva umjetna inteligencija neće moći nadomjestiti.“ (Sudionik 4)

„Ovisno o kojem radnom mjestu. Naravno da u početnim pozicijama u komunikacijama je teško očekivati da ljudi imaju strateško razmišljanje i ne tražimo to za Juniorske i Asistentske pozicije, ali tražimo pismenost, kreativno izražavanje, komunikativnost, znanje osnovnih PR alata. Dakle, a strateške pozicije su Seniorske pozicije, strateška znanja.“ (Sudionik 5)

Što se tiče kompetencija koje se očekuju od potencijalnog kandidata, velik se naglasak stavlja na pismenost, kako digitalnu tako i opću pismenost, pogotovo kod početnih pozicija. Sudionici ističu nezadovoljstvo s razinom pismenosti koju studenti koji dolaze na tržište rada posjeduju. Visoka razina pismenosti iznimno je bitna i jedan od glavnih uvjeta rada u komunikacijskoj industriji.

„Za početak treba biti digitalna i osnovna pismenost te teorijsko strukovno znanje. Kada govorimo o početnim pozicijama Asistenti i Mlađi Savjetnici, oni moraju znati teoretske pojmove – što je adrema, kako se formira i moraju biti digitalno pismeni [...]“ (Sudionik 1)

„Digitalna i medijska pismenost, pisanje i kreiranje sadržaja, krizno komuniciranje te analiza.“ (Sudionik 2)

„[...] Danas je pismenost kao jedan od kriterija apsolutno *must*. Po meni ne vidim kako možemo govoriti o radu u agenciji koja se bavi komunikacijama gdje se uvelike i u značajnoj mjeri pisano izražavamo [...]“ (Sudionik 3)

„Kad netko dolazi u agenciju na status pripravnika, mi zapravo testiramo što je on naučio tijekom formalnog obrazovanja. Dakle, tu su moja osobna očekivanja što niža zato jer nam generacije umjesto da dolaze sve pismeniji, s fakulteta zapravo dolaze sve ne pismeniji. I to ne mislim samo na stručnu pismenost nego mislim na običnu, najformalniju pismenost [...]“ (Sudionik 4)

S druge strane, očekuje se što više raznovrsnih kompetencija, a i vještina kod kandidata koji se prijavljuju na seniorske pozicije. S godinama rada dolazi i iskustvo koje omogućuje upravljanje kompleksnijim kampanjama i projektima stoga se očekuje ne samo strateški pristup, već spremnost na reagiranje u kriznim situacijama te sveobuhvatno poznavanje komunikacijske strategije.

„Sve to. Kada se na poziciji Starijeg savjetnika, vi morate imati sve te vještine [...]“ (Sudionik 3)



„Pa tražimo sve kompetencije i znanja, samo je pitanje opet za koje radno mjesto i onda u kojem omjeru. Za poziciju PR *Executiva* ne očekujem kompetencije i znanja iz područja krizne komunikacije jer da bi imali iz područja krizne komunikacije moraju imati strateško prije toga pa onda dođe krizno. Tu su ipak potrebne, neke godine rada.“ (Sudionik 5)

Što se tiče kompetencija i vještina koje su očekivane od studenata kandidata, sudionici ponovno ističu digitalnu i opću pismenost, komunikativnost, kreativnost te spremnost i želju za učenjem i usavršavanjem. Dakle, sudionicima je u ovom slučaju bitna motiviranost, dok su stručne kompetencije i vještine u drugom planu jer se od tek diplomiranih studenata ne očekuje da imaju prethodno radno iskustvo.

„Studenti misle da znaju više nego što se pokažu kad dođu. Najbitnija bi bila digitalna i medijska pismenost [...]“ (Sudionik 1)

„Trebali bi znati pisati prije svega. Moraju biti pismeni, kreativni u pisanju i komunikativni. Ne možete biti u odnosima s javnošću, a da niste komunikativni.“ (Sudionik 2)

„Kod studenata netom diplomiranih je spremnost na učenje, spremnost na timski rad i adaptacija na brze promjene svega jer kad klijent ima krizu i mi imamo krizu [...]“ (Sudionik 4)

Budući da je izraženo nezadovoljstvo općom pismenošću mladih ljudi i studenata koji se tek zapošljavaju, sudionici intervjua većinom naglašavaju da obrazovni sustav ne osigurava potrebne kompetencije za rad nakon formalnog obrazovanja te pokazuju nezadovoljstvo. Međutim, većina sudionika u tom kontekstu ne komentira stručne kompetencije i vještine, već opće znanje, opću, digitalnu i financijsku pismenost. Cornelissen ističe da mnogim komunikacijskim djelatnicima zapravo nedostaju znanja i vještine u financijskom upravljanju (2020: 158).

„Nikako. Jako zaostajemo. Jučer je bila rasprava trebamo li učiti ljude na fakultetima o *Excelu* ili *Wordu*. Ne, to ih treba učiti u osnovnoj školi i srednjoj. Treba maksimalno pojačat *STEM* znanja [...]. U osnovnoj bi već trebali biti digitalno i medijski pismeni. Drastično nam fali sve. Financijske, medijske i digitalne pismenosti nam fali sa završetkom srednje škole [...]“ (Sudionik 1)

„Formalno obrazovanje u Hrvatskoj apsolutno treba takvu strukturnu reformu za koju bi trebao jedan intervju od pet sati. Način na koji se današnji studenti obrazuju jednak je onome kako sam se ja obrazovala prije 50 godina, a svijet se u tom periodu dramatično promijenio [...] Što se tiče zainteresiranosti mladih, rekla bih da ona nije adekvatna, da je pažnja mladih ljudi ograničena, da se ne žele posvetiti dubinskom istraživanju problema, zaključci se donose prebrzo, prepaušalno i temeljem premalo analize dostupnih informacija i kredibilitnosti izvora.“ (Sudionik 4)

„Mislim da obrazovni sustav u Hrvatskoj generalno ne priprema ljude za tržište rada. Dakle, ako vama izlaze studenti s fakulteta i kada pregovaraju o vlastitoj plaći, ne pregovaraju o bruto plaći, već pregovaraju o neto primitku, onda je valjda sve jasno. I to izlaze iz ekonomskih fakulteta, a kamoli sve ostalo.“ (Sudionik 5)

Dvoje sudionika daje nešto optimističniji pogled na hrvatski obrazovni sustav koji danas nudi više raznolikih studijskih programa koji su specijalizirani za odnose s javnošću. Studenti stoga imaju više mogućnosti u formalnom obrazovanju za specijalizaciju u komunikacijskoj industriji. Osim toga, više je praktičnih kolegija, te se studente potiče na odlazak na stručnu praksu.

„O tome bi se dalo malo dublje razgovarati. Ono što je meni drago je što postoji sve više studija koji su, ako usporedimo stvari od prije 10 godina recimo, izuzev Fakulteta političkih znanosti, Sveučilišta VERN i Komunikologije na Fakultetu hrvatskih studija, nije bilo studija koji su educirali budući kadar u odnosima s javnošću. Meni je drago što danas postoji toliko studija i Veleučilišta koji su usko specijalizirani za komunikacijsku industriju.“ (Sudionik 2)

„Nisam ja nezadovoljan. Mislim da je to okej. Mislim da je danas situacija značajno bolja od situacije kada sam ja studirao [...], velik se naglasak stavljao na teoriju. Teorija je super i teorijsko znanje je vrijedno i praktičari ga moraju imati, međutim, onima koji se kasnije neće baviti znanstvenim proučavanjem komunikacije nego praktičnim radom, u primjeni komunikacijama bi trebali imati jedan dobar udio praktičkih kolegija i prakse. Mislim da je danas situacija po tom pitanju bolja. Naravno, smatram da može biti još bolja [...]. U principu sam zadovoljan.“ (Sudionik 3)

### *6.2.2. Kriteriji prema koji vlasnici i direktori komunikacijskih agencija biraju zaposlenike*

Glavni kriteriji zapošljavanja koji se ističe u odgovorima svih sudionika je motivacija te želja za daljnjim učenjem, usvajanjem znanja i napredovanjem, neovisno o poziciji na koju se kandidat prijavljuje. Sudionicima je također važno da kandidat dijeli svoje osobne vrijednosti s vrijednostima kompanije. Bitno im je da se potencijalni zaposlenik može dobro slagati s timom kako bi radna atmosfera bila što pozitivnija i efektivnija za sve zaposlenike. Nadalje, kreativnost i komunikativnost su vještine na koje će sudionici obraćati pozornost prilikom procesa zapošljavanja. Zanimljivo je istaknuti da jedan sudionik formalnom obrazovanju daje prednost kao glavnom kriteriju zapošljavanja za razliku od drugih sudionika.

„Da prepoznamo kod osobe želju i motivaciju da radi taj posao i da radi taj posao kod nas. Da prepoznamo kod osobe nekakve karakteristike u smislu da će se dobro uklopiti u naš tim i integrirati jer nam je važno da se tim međusobno podržava i da tu bude jedna zdrava i kvalitetna atmosfera za sve naše zaposlenike. Da su željni učiti i razvijati se u tom području [...].“ (Sudionik 3)

„Jako su nam važne vrijednosti kandidata koje njeguje, važno nam je koji su interesi kandidata, onda iza toga nam je važno u nekoj kategoriji, što želi raditi, što ga *drivea*, gdje su mi strasti, ono neke osobne ambicije. Tek onda nam je iza toga važno koji je fakultet završio.“ (Sudionik 5)

„Prvo kod nas se traži formalno obrazovanje. Dakle, ja moram ipak vidjeti da je netko posvetio nekom studiju neke godine. Pri tom mi zapošljavamo i s Ekonomskog fakulteta i s Filozofskog fakulteta i s ovih novih studija komunikacijskih znanosti. Drugo što je važno, kreativnost i komunikativnost kao prerogativ za ovaj posao koji nikakav stroj ni aparat ne može nadoknaditi [...].“ (Sudionik 4)

Većina sudionika naglašava obrazovanje i iskustvo kao najvažnije parametre u životopisu kandidata. Kod seniorskih pozicija najvažnije je radno iskustvo, količina i kvaliteta kampanja i projekata na kojima su radili. U slučaju da je kandidat često mijenjao pozicije i agenciju, to će se smatrati nedostatkom. Osim obrazovanja, za studente je također važno i volontersko iskustvo ili bilo koje radno iskustvo koje je pokazatelj postojanja radnih navika. Iako su sudionici svjesni da studenti nisu u mogućnosti imati radno iskustvo u struci, ipak im je važno da studenti imaju usađene radne navike i osnovno razumijevanje rada u odnosima s javnošću stečeno praksom. Naposljetku, životopis treba biti ispravno napisan i točan.

„Dakle, iskustvo. Školovanje i iskustvo jer gledamo i koliko je netko bio redovan student i koliko je radio [...]. Ako je netko radio i završio fakultet, može imati plus. [...] To je prvi test radnih navika i radne discipline. Onda gledamo znanja i vještine koje su savladali [...].“ (Sudionik 1)

„Studenti koji završe fakultet nemaju mogućnost staviti radno iskustvo u životopis. Ono što ja kao predavač na fakultetu kažem uvijek studentima za vrijeme studija, čak i na prvoj godini dok ste bruceš, tražite da volontirate u agencijama čisto da steknete agencijsko iskustvo. [...] Ako pogledam normalne prijave za posla, onda tu gledam agencijsko iskustvo i pozicije na kojoj su bili. I naravno da mi je *red flag* ako netko mijenja pozicije nakon 6 mjeseci ili godinu dana, onda znači da nešto ne štima.“ (Sudionik 2)

„Ono što definitivno pogledam je obrazovanje i radno iskustvo. [...].“ (Sudionik 3)

„Da je točan, da je ispravno napisan, i da zapravo ljudi kada pišu životopis da razmišljaju da netko tko ih čita, pročita ih za to radno mjesto bar sto životopisa tako da onda da je i primjerena fotografija, mislim, te osnovne stvari [...].“ (Sudionik 5)

Što se tiče razlike u vještinama i kompetencijama Mlađih i Starijih savjetnika/ca za odnose s javnošću, većina sudionika ističe da su te razlike velike. Radno iskustvo koji Stariji/e savjetnici/ce posjeduju omogućuje im da donose strateške odluke te da upravljaju većim i kompleksnijim projektima. Nadalje, Stariji/ savjetnici/ce u odnosima s javnošću mogu obnašati savjetodavnu funkciju. Kada kompanije žele donijeti promjene ili važne odluke u njihovom poslovanju, uloga Starijih savjetnika/ca u tom slučaju je dati strateške savjete u procesu

donošenja odluka koji će usmjeriti kompaniju u pravom smjeru. Mlađi/e savjetnici/ce odrađuju operativne poslove, te nemaju dovoljno iskustva da bi savjetovali upravu kompanija. Međutim, postoje iznimke, te su neki Mlađi/e savjetnici/ce kadri nositi savjetodavnu funkciju zbog vlastitih sposobnosti i odličnih rezultata u vođenju prethodnih projekata. U slučaju prepoznavanja iznimnih vještina i kompetencija Mlađih savjetnika/ica, isti bivaju promovirani.

„Samo iskustvo u godinama. [...] Netko s 30 godina ne može savjetovat nekog člana Uprave osim ako nije iznimno vješt. Dakle, morate skupiti godine iskustva prakse i onda kažete prema mojem iskustvu [...].“ (Sudionik 1)

„Tu nije presudno radno iskustvo. Ja sam imala slučajeve u agenciji kad je jedna djevojka unutar godine dana od Mlađe postala Starija savjetnica jer je počela raditi kao ispomoć na klijentu, međutim ja sam već kroz godinu dana procijenila da ona to može raditi potpuno samostalno – i to je zapravo ta ključna razlika. [...]“ (Sudionik 4)

„Stariji razmišlja strateški puno bolje nego Junior upravo zbog tog iskustva.“ (Sudionik 2)

„Godine radnog staža su bitne, ali nisu presudne. Definitivno Mlađi Savjetnici u odnosima s javnošću su osobe koje mogu samostalno upravljati projektima, ali manje kompleksnim projektima [...].“ (Sudionik 3)

„Ogromna je razlika zato što radno iskustvo čini određenu valutu i ne treba je ignorirati, s druge strane, Mlađi komunikacijski savjetnici, najčešće ne mogu davati strateške savjete jer su strateški savjeti komunikacijski vezani uvijek uz *business* i uz donosioca odluke koji je CEO najčešće tako da je zaista velika razlika. Mlađi komunikacijski savjetnici su puno više operativne funkcije dok su Stariji puno više savjetodavne.“ (Sudionik 5)

Glede učestalosti zapošljavanja novih zaposlenika, osvježivanja radne snage u agencijama je sekundarno. Sudionici prednost daju zaposlenicima unutar agencije te njihovom napredovanju. No, ovisno o kontekstu tržišta i obujmu posla u agenciji, zapošljavat će i novi kadar ljudi. Također, o tržištu i potrebama agencije ovisi učestalost zapošljavanja novih zaposlenika. Svakako, sudionici naglašavaju važnost prirodnog tijeka napredovanja. Cilj im je zadržati postojeće zaposlenike, te njima dati priliku za rast i razvoj unutar agencije.

„Uvijek ovisi o ponudi na tržištu [...]. Uzimamo s tržišta kad možemo, kad se ponudi neka prilika i ako nam odgovara taj profil. Prirodni tijek napredovanja je najnormalnije i očekivani tok [...].“ (Sudionik 1)

„Svakako prirodni tijek napredovanja. Imamo u agenciji dvije Seniorke koji su kod nas, jedna 9, a druga 7 godina, ali i zapošljavamo kad vidimo potrebu za novom pozicijom. [...].“ (Sudionik 2)

„Mi preferiramo da ljudi ovdje kod nas ljudi budu zadovoljni i da ostanu, da se razvijaju i napreduju, da dođu kao Asistenti pa onda napreduju po mogućnosti do ove zadnje razvojne stepenice u odjelu na

poziciju Starijeg Savjetnika [...]. To je nešto što je nama prioritarno, a sekundarno zapošljavamo po potrebi, ako se ukaže prilika i potreba osobe s većim iskustvom [...].“ (Sudionik 3)

„Biram i Mlađe i Starije savjetnike. Naravno da uvijek pokušavamo graditi talente unutar organizacije, ljudima pružiti prilike za napredovanje. A o čemu ovisi, ovisi o tržištu. Naravno, kad se u agenciju spusti 10 novih klijenata ili 5, naravno da morate ojačati tim. I ako imate u tom trenutku Mlađe savjetnike koji su taman da naprave taj korak, sjajno, prema stepenici gore, a ako nemate tražite izvana.“ (Sudionik 5)

Kontinuirano usavršavanje vještina i kompetencija, učenje i praćenje trendova imperativ je u radu u odnosima s javnošću. Neformalno obrazovanje stoga igra ključnu ulogu u osobnom napredovanju svakog komunikacijskog djelatnika, pa čak i nakon završetka formalnog obrazovanja. Što se tiče internih edukacija za usavršavanje vještina i učenja novih trendova iz industrije, dvoje sudionika naglašava da organiziraju, kako interne, tako i eksterne edukacije dok ostatak sudionika svojim zaposlenicima nudi mogućnost odlaska isključivo na vanjske konferencije i edukacije. Važno je istaknuti da direktori agencija s većim brojem zaposlenika nude obje vrste edukacija, što navodi na zaključak da s većim brojem zaposlenika i timova dolazi i veća potreba za upravljanjem, koordiniranjem i usmjeravanjem njihovih potencijala. Budući da svi sudionici naglašavaju važnost učenja u radu s odnosima s javnošću te očekuju od kandidata motivaciju za kontinuiranim usvajanjem novih znanja i kompetencija, potiču zaposlenike na sve oblike neformalnog obrazovanja i usavršavanja zaposlenika.

„Nema internoga. Ideja je, mi smo članovi HURE i HUOJ-a i mi potičemo da se ide na edukacije [...].“ (Sudionik 1)

„Postoje. [...] Imamo naše interne programe i edukacije gdje radimo na tome da usavršavamo svi zajedno vještine potrebne i znanja sukladno nekakvim aktualnostima, aktualnim prilikama i trendovima na tržištu. Isto tako za zaposlenike osiguravamo mogućnost da odslušaju neke online ili uživo konferencije, tečajeve ili slično ovisno o njihovim afinitetima ili potrebama za njihov profesionalni razvoj.“ (Sudionik 3)

„Mojim zaposlenicima su otvorene sve edukacije i oni vrlo često i putuju i odlaze na vanjske edukacije i u Hrvatskoj [...].“ (Sudionik 4)

„Da, da. Imamo jako puno internih i eksternih edukacija. Mislim, naš posao je, ono, posao u kojem je glavna valuta znanje. Mi ne možemo raditi ovaj posao ako stalno ne *buildamo* znanje i kapacitete svakog člana tima tako da to je sastavni dio agencijskog posla.“ (Sudionik 5)

### 6.2.3. Generacijske razlike i odnos prema poslu

Mišljenja o razlici u motivaciji s obzirom na generaciju kojoj zaposlenici pripadaju su podijeljena. Dok dvoje smatra da su te razlike velike upravo zbog različitih razdoblja u kojima su generacije odrastale, dvoje sudionika pak smatra da razlike u motivaciji nema. Smatraju da

su razlike u načinima razmišljanjima te da generacija Y ima drugačiji odnos prema poslu i poslodavcu u odnosu na druge generacije, no pretjerane razlike u motiviranosti nema. Jedan sudionik ističe plaću kao glavni motivacijski čimbenik koji je svima jednak, neovisno o generaciji.

„Velike su razlike. [...] Razlika je u posvećenosti poslu, lojalnosti poslodavcu, koncentraciji i pažnji dovoljno dugoj da se neki problem ozbiljno savlada. Što mlađi, to su opušteniji, fleksibilniji, neću reći neovisniji jer ja neovisnost uvijek honoriram, ali jedno je neovisnost, a drugo je ta pogrešna percepcija slobode [...].“ (Sudionik 4)

„Teško mi je to za reći jer je to baš generaliziranje. Mi smo skloni govoriti da je nova generacija, generacija koja je lijena. Ali ja ne mislim tako. Naprosto nova generacija traži novi način ophođenja njihovih lidera prema njima. Drugačije žele da se upravlja njihovom karijerom. I da, ima sjajnih ljudi i ne sjajnih ljudi kao i u svakoj generaciji.“ (Sudionik 5)

„Mislim da je najvažniji motivator svima, neovisno o kojoj je struci riječ, je novčana motivacija. Dakle, plaće.“ (Sudionik 2)

Što se tiče razlika u znanju i kompetencijama s obzirom na generaciju kojoj zaposlenici pripadaju, sudionici ističu da je generacija Z više samouvjerena, te da ima bolje poznavanje stranih jezika, pogotovo engleskog, a starije generacije su više temeljite, lojalne i posvećene poslu. Pripadnici generacije Z su okarakterizirani kao *digital native*, te su oni više digitalno vješti nego što su to starije generacije. Zerfass et al. (2012) su u istraživanju također pokazali da su mlađi komunikacijskih praktičari više kompetentni u korištenju digitalnih tehnologija (prema: ECOPSI, 2013: 15). Iako se starije generacije ne snalaze u istoj mjeri dobro s digitalnim vještinama i trendovima kao i mlađe generacije, oni pak imaju bolje opće znanje i obrazovanje. Posao shvaćaju ozbiljno, te su više vezani i lojalni poslodavcu, dok mlađe generacije traže ravnotežu između privatnog i poslovnog te traže individualan pristup i odnos s poslodavcem. Ipak, mlađe generacije sklonije su češće mijenjati posao upravo zato što njihovi uvjeti, ne nužno novčani, nisu zadovoljeni.

„[...] Jedina prednost generacije Z je da nemaju problema s engleskim i s drugim stranim jezicima, dakle, to je njima prirodno. Iako ne bi rekao sto posto, ali je puno bolje. A ovi drugi, stariji, makar imaju problema s jezikom, imaju puno bolje radne navike, imaju opću kulturu.“ (Sudionik 1)

„Sigurno mlađa generacija bolje barata znanjem iz digitalnih vještina apsolutno i to je vidljivo i istovremeno manjim općem obrazovanjem.“ (Sudionik 5)

„[...] Pripadnici generacije Z su slobodniji i možda zericu sigurniji u sebe.“ (Sudionik 2)

Dakle, najveća prednost generacije Z je njihova bliskost s tehnologijom, poznavanje digitalnih trendova, te brzo snalaženje i adaptivnost na promjene. No, sudionici ističu kako je generacija Z površna u odnosu prema poslu, više nestrpljiva te da im nedostaje opće obrazovanje, što se nadovezuje s njihovim nezadovoljstvom s obrazovnim sustavom u Hrvatskoj i s njihovim nezadovoljstvom pismenošću mladih generacija. „Generaciju Z primarno određuje njihova stopljenost s informacijsko-komunikacijskom tehnologijom te konzumacija velikoga broja informacijskih sadržaja, što dovodi i do mnogih nepovoljnih značajki poput smanjenoga raspona pozornosti“ (Rupčić, 2021: 47).

„Površno znanje, nestrpljivost, ta brzina kojom očekuju da će se nešto dogoditi, riješiti. Jako im je teško istraživat [...].“ (Sudionik 1)

„Ako gledam šire, pripadnici generacije Z su tehnološki osvješteniji, oni su doslovno odrastali u eri pametnih telefona [...].“ (Sudionik 2)

„Prednost je da se oni stvarno adaptiraju za čas na neko drugo stanje, ali kažem to ostaje na površini. Dakle, ta brza adaptacija jučer sam radio *pharmu* danas ću pivu, oni misle da to nije nikakav problem jer sve je dostupno, sve je na *ChatGPT*-ju ili na Googleu. [...]. Nedostatak je ne fokusiranost [...].“ (Sudionik 4)

„[...] Mislim da im je nedostatak ipak manjak općeg obrazovanja i manjak koncentracije i strpljivosti. I to naravno uzrokovano digitalnim vještinama [...].“ (Sudionik 5)

Što se tiče vještina i kompetencija koje se više očekuju od pojedinih generacija, ujedinjeno je mišljenje svih sudionika da su očekivanja zapravo jednaka za sve dobne skupine. Sudionicima je važno da potencijalni kandidat pokaže motivaciju za rad, te da ima vještine i kompetencije koje su prikladne i tražene za određenu poziciju, neovisno o generaciji kojoj pripadaju.

„Ovako, meni su očekivanja jednaka. Ovi stariji imaju više iskustva, ne možemo tu baš uspoređivat. Mijenja se ono što se od njih očekuje na početku. Dakle, sada očekujemo od generacije Z sve ono što nismo očekivali od generacije X,Y u smislu digitalne pismenosti jer Z generacija je ta koja je cijela digitalno pismena [...].“ (Sudionik 1)

„Ne. Ista su očekivanja.“ (Sudionik 2)

„Nema diskriminacije, čak ni pozitivne. Mi očekujemo vještine i kompetencije koje su nama potrebne za agenciju, za klijente i za posao. Znači i tome mogu svi jednako konkurirati [...].“ (Sudionik 3)

„Imam jednaka očekivanja jer smatram da je to jedino pošteno i jedino pravedno [...].“ (Sudionik 4)

Naposljetku, kao najvažnije vještine komunikacijskih djelatnika u odjelima za odnose s javnošću ističu se strateško planiranje i organiziranje, kreativnost te komunikacijske vještine. Kompetencije koje su iznimno bitne su digitalne vještine, medijska pismenost i opća pismenost. Tražene vještine i kompetencije razlikuju se po pozicijama. Kod seniorskih pozicija, očekuje

se širok spektar raznovrsnih kompetencija, a najčešće tražene vještine su strateško, kritičko i analitičko razmišljanje te sposobnost strateškog planiranja, organiziranja i savjetovanja. Od početnih pozicija očekuje se spremnost na učenje, poznavanje osnova rada u odnosima s javnošću te medijska i digitalna pismenost.

Glavna razlika između Starijih i Mlađih savjetnika/ica je što Mlađi savjetnici/ce operativno rade posao dok Stariji/e strateški upravljaju te mogu savjetovati klijente. Od studenata koji dolaze na tržištu rada, očekuje se visoka razina opće i medijske pismenosti, visoka motiviranost te kreativnost i komunikacijske vještine. Načelno vlada nezadovoljstvo hrvatskim obrazovnim sustavom, a prevladava mišljenje da studenti postaju sve manje opće pismeni. Generacijskih razlika ima, a najviše se očituju u odnosu prema poslu. Dok je generacija Z nestrpljiva i površna, generacija X pristupa poslu s više pažnje, detaljnije te je sklona biti više vjerna poslodavcu. Prednost generacije Z leži u njihovom izuzetnom tehnološkom znanju, a nedostatak upravo u manjku općeg znanja.

Direktori agencija podržavaju cjeloživotno i neformalno obrazovanje kroz različite interne i eksterne edukacije koje nude svojim zaposlenicima. Teže zadržati postojeće zaposlenike, te im omogućiti prirodni tijek napredovanja istovremeno zapošljavajući vanjski kadar ovisno o tržištu i poslovanju agencije.



## 7. Zaključak

Cilj ovoga rada bio je istražiti stavove zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću o najvažnijim vještinama i kompetencijama komunikacijskih djelatnika u odjelima za odnose s javnošću. Odnosi s javnošću označavaju profesiju upravljanja dvosmjerne komunikacije između organizacija i njezinih interesno-utjecajnim skupinama s ciljem izgradnje povjerenja javnosti i organizacijske reputacije. Komunikacijska industrija zadobila je veliku pozornost u posljednjih nekoliko godina, budući da digitalizacija i umjetna inteligencija bilježe svoj eksponencijalni rast. U tom kontekstu, kompanije su primorane brzo se prilagođavati promjenama i vrhunski upravljati *businessom* kako bi se istaknule od konkurencije.

Tu dolaze stručnjaci za odnose s javnošću, od kojih se očekuju, ne samo tradicionalne vještine i kompetencije poput kreativnog pisanja i komuniciranja, već i digitalne vještine, financijske vještine, analiziranje podataka, te brojne druge. Njihov obujam posla proširio se s papira na digitalni svijet koji obuhvaća društvene mreže, alate za mjerenje analitike i AI alate za generiranje sadržaja, stoga su kritičko razmišljanje i strateško planiranje također ključne vještine. Posljedično tome, za obavljanje posla u odnosima s javnošću potreban je širok spektar vještina i kompetencija uz obavezno formalno obrazovanje, ali i neformalno, cjeloživotno obrazovanje.

Razlika između pojma vještina i kompetencija je u tome što je kompetencija složeniji pojam i obuhvaća sintezu specifičnih znanja i vještina koje su potrebne za izvršavanje određenog cilja, karakterističnog za određeni posao. Izazov struke je definirati vještine i kompetencije u komunikacijskoj industriji s obzirom na samu narav posla i raznovrsnost svakodnevnih zadataka. Dok na međunarodnoj razini postoje neka istraživanja koja analiziraju određene vještine i kompetencije, te oglase za posao u odnosima s javnošću, u Hrvatskoj gotovo nema istraživanja koja specifično istražuju vještine i kompetencije komunikacijskih djelatnika.

Predmet ovog istraživanja metodom ankete bili su zaposlenici u odjelima za odnose s javnošću komunikacijskih agencija na području Zagreba. Drugi predmet istraživanja metodom dubinskog intervjua činili su vlasnici i direktori zagrebačkih komunikacijskih agencija s višegodišnjem radnim stažem.

Rezultati anketnog istraživanja pokazali su da su najvažnije vještine komunikacijske vještine, strateško planiranje i istraživanje, te kritičke vještine, a najvažnije kompetencije medijska i digitalna pismenost, pisanje i kreiranje sadržaja, te analiziranje podataka. Što se tiče vještina, uz ostale, istaknuta je brza prilagodljivost promjenama. Glede drugih kompetencija, upravljanje

kriznom komunikacijom je također istaknuto. Neki sudionici nadopunili su odgovore smatrajući da je potreban set vještina zbog raznovrsnosti posla, te da kompetencije i vještine ovise o poziciji.

Kada je riječ o tržištu rada, sudionici smatraju da su odnosi s javnošću prosperitetno zanimanje. Komunikacijske i marketinške agencije privlače kompetitivan kadar stručnjaka. Studenti imaju prilike raditi u raznim komunikacijskim i marketinškim agencijama, te razvijati svoje vještine i kompetencije uz prepoznatljive i nagrađivane stručnjake za odnose s javnošću. Sudionici ističu da studenti vrlo lako mogu pronaći posao nakon završetka studija. Unatoč tome, sudionici smatraju da studenti nemaju dovoljno kompetencija i vještina za obavljanje posla u odnosima s javnošću nakon završetka fakulteta.

Sukladno tome, mišljenje sudionika je da zaposlenici završenog studija odnosa s javnošću ipak nisu više kompetentni i vješti od zaposlenika drugih srodnih zanimanja. Dodatno, sudionici smatraju da vrsta i stupanj obrazovanja ne utječu na kompetencije zaposlenika, te da je stečeno radno iskustvo važnije. Ovi se rezultati slažu s analizom dubinskih intervjua prema kojoj sudionici izražavaju nezadovoljstvo hrvatskim obrazovnim sustavom, te smatraju da su iskustvo i osobne karakteristike stavke koje također utječu na kompetencije. Važno je istaknuti da unatoč mišljenju da obrazovni sustav u Hrvatskoj treba strukturnu reformu, postoji mišljenje da je pozitivna promjena je otvaranje više obrazovnih studija koji su usmjereni na komunikacijske znanosti. Ovi studiji nude praktične kolegije, a zbog suradnji s agencijama, potiču studente na stručnu praksu i osposobljavanje tijekom studija.

Analiza provedenih dubinskih intervjua pokazala je da su najvažnije vještine strateško planiranje i organiziranje, komunikacijske vještine te kreativnost, uz napomenu da se kod različitih pozicija traže različite vještine i kompetencije. Kod početničkih pozicija najčešće se spominje visoka motivacija, kreativnost, želja za učenjem i razvojem, dok se kod seniorskih pozicija očekuju složenije vještine i kompetencije stečene iskustvom poput strateškog i kritičkog razmišljanja. Isto vrijedi i za kompetencije, pa je tako opća i digitalna pismenost iznimno bitna kao i krizna komunikacija, te upravljanje komunikacijskom strategijom.

Što se tiče kriterija za zapošljavanje, sudionici ističu motiviranost, obrazovanje, radno iskustvo u struci ili izvan nje, ako je riječ o studentu. Sudionicima je također važna osobnost i da kandidat dijeli vlastite vrijednosti s organizacijskim. Ono što najviše razlikuje poziciju Starije/g savjetnice/ka i Mlađe/g je iskustvo. Starije/i su stečenim iskustvom osposobljeni strateški voditi kompleksne projekte i kampanje za razliku od Mlađih. Za sve radne pozicije važno je

kontinuirano neformalno obrazovanje. Sudionici istraživanja ističu da je učenje i praćenje trendova iznimno bitno u komunikacijskoj industriji stoga potiču zaposlenike, kroz razne interne i eksterne edukacije, na usavršavanje vještina i kompetencija.

Kada je riječ o generacijskim razlikama, sudionici ističu generaciju Z kao iznimno digitalno i tehnološko pismenu. Ipak je to generacija koja je odrasla uz digitalne uređaje i društvene mreže. Njihova karakteristika je ta što razumiju tehnologiju i trendove, vješto se koriste s AI alatima, samouvjereni su, ne boje se pitati za svoja prava i bolje uvjete rada kako bi imali uravnoteženi privatni i poslovni život. Suprotno tome, generacije X i Y više su lojalne poslodavcu, imaju bolje opće obrazovanje i pismeniji su. Generaciji Z nedostaje strpljenja i općeg znanja. Kroz istraživanje prevladava mišljenje da mladi jesu iznimno digitalno kompetentni i vješti, ali nisu u istoj mjeri i pismeni.

Naposljetku, treba naglasiti da je unatoč dobivenim rezultatima, potrebno dalje istražiti ovu tematiku, pogotovo na razini cijele Hrvatske i uključujući komunikacijske stručnjake koji rade u korporativnim komunikacijama, a sve s ciljem standardizacije vještina i kompetencija u struci. Ovaj rad otvara vrata pitanjima koje su najvažnije vještine i kompetencije ovisno o poziciji i iskustvu te koju ulogu formalno, ali i neformalno obrazovanje ima u tome svemu. Buduća istraživanja također mogu istražiti ulogu osobina i *soft skillsa* u razvoju kompetencija stručnjaka.

## 8. Popis literature i izvora

1. „About PR“ (2024.) Chartered Institute of Public Relations, [https://cipr.co.uk/CIPR/CIPR/About\\_Us/About\\_PR.aspx](https://cipr.co.uk/CIPR/CIPR/About_Us/About_PR.aspx) (stranica posjećena 14. ožujka 2024.).
2. „About Public Relations“ (2024.) Public Relations Society of America Inc., <https://www.prsa.org/about/all-about-pr> (stranica posjećena: 14. ožujka 2024.).
3. Adams, B. M., Lee, M.N. (2021.) „Analytics in PR Education: Desired Skills for
4. Adams, M., et al. (2019.) *Digital media analytics: Pedagogical approaches and opportunities for curriculum integration* [Panel presentation], Public Relations Society of America (PRSA) 2019 Educators' Academy Super Saturday, San Diego, CA, United States.
5. Association for the Measurement and Evaluation of Communications (2016.) *AMEC's integrated evaluation framework*, <https://amecorg.com/amecframework/>.
6. Bartram, D. (2004.) *The SHL Universal Competency Framework*, SHL [White paper] Thames Ditton, UK: SHL Group Ltd.
7. Bernhard, J., Russmann, U. (2023.) „Digitalization in public relations – Changing competences: A longitudinal analysis of skills required in PR job ads“, *Public Relations Review*, sv. 49 (1): 1 – 12.
8. Broom, G. M. (2009.) *Cutlip & center's effective public relations*, Englewood Cliffs, 10. izdanje, NJ: Prentice Hall.
9. Chappell, C. et al. (2003.) *High level review of training packages: Phase 1 report: An analysis of the current and future context in which training packages will need to operate*, Brisbane: Australian National Training Authority.
10. *Communication Management Competencies for European Practitioners* (2013.) ECOPSI, <https://www.communicationmonitor.eu/wp-content/uploads/Ecopsi-Booklet-Communication-Management-Competencies-for-European-Practitioners-Executibe-Summary.pdf> (stranica posjećena: 5. svibnja 2024.).
11. Cornelissen, J. (2008.) *Corporate communication: A guide to theory and practice*, Thousand Oaks, 2nd edition, California: Sage.
12. Cornelissen, J. (2020.) *Corporate communication: A guide to theory and practice*, Thousand Oaks, 6. izdanje, California: Sage.
13. Digital Communicators“, *Journal of Public Relations Education*, sv. 7 (2): 44 – 76.

14. Flynn, T. (2014.) „Do They Have What It Takes? A Review of the Literature on Knowledge, Competencies, and Skills Necessary for Twenty-First-Century Public Relations Practitioners in Canada.”, *Canadian Journal of Communication*, sv. 39 (3): 361 – 384.
15. Fuller, M., Heijne, M., Kamans, E., Vuuren van, M. (2018.) „Identifying competence characteristics for excellent communication professionals: A work field perspective“, *Journal of Communication Management*, sv. 22 (2): 233 – 252.
16. Gregory, A. (2006.) *Odnosi s javnošću: Planiranje i upravljanje kampanjama*, Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću.
17. Gregory, A. (2008.) „Competencies of senior communication practitioners in the UK: An initial study“, *Public Relations Review*, sv. 34 (2): 215 – 223.
18. Heath R. L., Coombs W. T. (2005.) *Today's Public Relations: An Introduction*, New York: SAGE Publications.
19. Jeffrey, L., Brunton, M. (2010.) „Identifying competencies for communication practice: A needs assessment for curriculum development and selection in New Zealand“, *Public Relations Review*, sv. 36 (2): 202 – 205.
20. Leko O., Tomaš A. (2021.) „Komparativna analiza modela planiranja u odnosima s javnošću”, *South Eastern European Journal of Communication*, sv. 3 (1): 59 – 73.
21. Marston, J. E. (1963.) *The nature of public relations*, United States: McGraw-Hill Book Company, Inc.
22. McCleneghan, J. S. (2006.) „PR executives rank 11 communication skills“, *Public Relations Quarterly*, sv. 51 (4): 42 – 46.
23. Meganck, S., Smith, J., Guidry P.D., J. (2020) „The skills required for entry-level public relations: An analysis of skills required in 1,000 PR job ads“, *Public Relations Review*, sv. 46 (5): 1 – 7.
24. Meng, J., Berger, B. K., Gower, K. K., Heyman, W. C. (2012.) „A Test of Excellent Leadership in Public Relations: Key Qualities, Valuable Sources, and Distinctive Leadership Perceptions“, *Journal of Public Relations Research*, sv. 24 (1): 18–36.
25. Mykkänen, M., Vos, M. (2017.) „Clarifying Skills and Competencies in Organisational Decision Making – Perceptions of Finnish Communication Professionals”, u: B. V. Ruler, I. Smith, O. Ihlen, S. Romenti (ur.), *How Strategic Communication Shapes Value and Innovation in Society*, Bingley: Emerald Publishing Limited, str. 143-158.

26. Pejaković, G (2015.) “Oblici odnosa s javnošću u suvremenom poslovanju”, *Časopis za ekonomiju i politiku tranzicije*, sv. 17 (36): str. 123 – 134 .
27. Prlić, M. (2017.) „Burna rasprava PR-ovaca: Pogledajmo se u ogledalo, pompozni smo, pretenciozni, mislimo da znamo sve, a nemamo pojma u puno varijanti!“, *dalmatinski portal*, <https://dalmatinskiportal.hr/hrvatska/burna-rasprava-pr-ovaca-pogledajmo-se-u-ogledalo--pompozni-smo--pretenciozni--mislmo-da-znamo-sve--a-nemamo-pojma-u-puno-varijanti-/25128> (datum objave: 23. rujna 2017.).
28. Rupčić, N. (2021.) „ZNAČAJKE POST-MILENIJALACA ILI GENERACIJE Z KAO NOVIH SUDIONIKA NA TRŽIŠTU RADA“ *Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku*, sv. 15 (1-2), 47 – 60.
29. Sha, B. L. (2011.) „2010 practice analysis: Professional competencies and work categories in public relations today”, *Public Relations Review*, sv. 37 (3): 187 – 196.
30. Skoko, B. (2004.) „Odnosi s javnošću kao doprinos demokratizaciji i profesionalizaciji procesa javnoga komuniciranja“, *Politička misao*, 41 (1): 92 – 101.
31. *Standard zanimanja – Specijalist/specijalistica za odnose s javnošću* (2023.) Hrvatski kvalifikacijski okvir, <https://hko.srce.hr/registar/standard-zanimanja/detalji/38>, (stranica posjećena: 24.3.2024.).
32. *Strateški plan Hrvatske udruge za odnose s javnošću 2022. – 2024.* (2021.) Hrvatska udruga za odnose s javnošću, [https://www.huoj.hr/media/uploads/strate%C5%A1ki\\_plan\\_2022.\\_-2024.pdf](https://www.huoj.hr/media/uploads/strate%C5%A1ki_plan_2022._-2024.pdf) (stranica posjećena: 5. svibnja 2024.).
33. Tench, R., Verhoeven P., Hasina J. (2015.) „Turn Around When Possible: Mapping European Communication Competences”, *Studies in Media and Communication*, sv. 3 (2): 1 – 16.
34. Tomić, Z. (2016.) *ODNOSI S JAVNOŠĆU – Teorija i praksa*, 2. izdanje, Zagreb: SYNOPSIS.
35. Vasilj, D., i Ćorić, N. (2022.) „Aktivnosti i vještine menadžera za odnose s javnošću u poslovnim organizacijama“, *South Eastern European Journal of Communication*, sv. 4 (1): str. 73 – 81.
36. Vuorikari, R., Kluzer, S. and Punie (2022.) *Y., DigComp 2.2: The Digital Competence Framework for Citizens - With new examples of knowledge, skills and attitudes*, Office of the European Union: Luxembourg.

37. Zerfass, A., Verčič, D., Verhoeven, P., Moreno, A., & Tench, R. (2012.) *European Communication Monitor 2012. Challenges and Competencies for Strategic Communication*, <https://www.communicationmonitor.eu/wp-content/uploads/2018/03/ECM-2012-Results-ChartVersion-European-Communication-Monitor-Trends-Strategic-Communication-Management-Corporate-Communication-Public-Relations-PR.pdf> (stranica posjećena: 5. svibnja 2024.).

## 9. Popis grafikona

Grafikon 1. Procjena o vlastitim vještinama i kompetencijama za obavljanje posla odnosa s javnošću.....	19
Grafikon 2. Vještine zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću.....	21
Grafikon 3. Najvažnije vještine za rad u odnosima s javnošću.....	22
Grafikon 4. Analiziranje podataka. ....	23
Grafikon 5. Kompetencije zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću. ....	24
Grafikon 6. Najvažnije kompetencije za rad u odnosima s javnošću.....	25
Grafikon 7. Vještine i kompetencije studenata koji se tek zapošljavaju.....	27
Grafikon 8. Povezanost vrste i stupnja obrazovanja s vještinama i kompetencijama.....	28

## 10. Popis tablica

Tablica 1. Profil sudionika kvalitativnog istraživanja.....	32
---	----

## 11. Prilozi

### Prilog 1: Anketni upitnik

Poštovani,

Pred vama se nalazi upitnik čija je svrha ispitati stavove o vještinama i kompetencijama zaposlenika odnosa s javnošću. Vještine se odnose na skup sposobnosti potrebnih za efektivno rješavanje određenog zadatka. Kompetencije obuhvaćaju skup specifičnih znanja (ekspertizu) koje osoba mora posjedovati za obavljanje određenog posla. Upitnik je u potpunosti anonimn, a rezultati istraživanja će se koristiti za potrebe izrade diplomskog rada iz Komunikologije na Fakultetu hrvatskih studija Sveučilišta u Zagrebu

Ljubazno vas molim da izdvojite desetak minuta Vašeg vremena za ispunjavanje ovoga upitnika. Unaprijed zahvaljujem na iskrenim odgovorima i izdvojenom vremenu!

Za sva dodatna pitanja, slobodno mi se javite na [ratakovic@fhs.hr](mailto:ratakovic@fhs.hr)



1. Označite spol:

- M
- Ž

2. Agencija u kojoj radite ima zaposleno

- Manje od 10
- Od 11 do 20
- od 21 do 30 zaposlenih
- od 31 do 40 zaposlenih
- od 41 do 50 zaposlenih
- od 51 do 60 zaposlenih
- od 61 do 70 zaposlenih
- Više od 70 zaposlenih

Ostalo : \_\_\_\_ (navesti koliko)

3. Označite koliko radnog iskustva imate u području odnosa s javnošću

- Manje od godinu dana
- 1 - 3 godine
- 4 - 6 godine
- 7 – 11 godina
- 11 – 14 godina

Ostalo : \_\_\_\_ (navesti koliko)

4. Označite svoju radnu poziciju

- Mlađi/a savjetnik/ca
- Savjetnik/savjetnica
- Stariji/a savjetnik/ca
- Specijalist/specijalistica
- Voditelj/voditeljica odnosa s javnošću

Ostalo : \_\_\_\_ (navesti)

U nastavku će se ispitivati stavovi zaposlenika s obzirom na odabrane tvrdnje. Svakoj tvrdnji pridružena je ocjena od 1 do 5 koja označava određeni intenzitet (ne)slaganja. Ocjena 1 označava najmanji intenzitet slaganja (u potpunosti se ne slažem), a ocjena 5 najveći (u potpunosti se slažem).

### 1. Ispitivanje stavova i mišljenja o vještinama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću.

TVRDNJA	1 – uopće se ne slažem	2 – ne slažem se	3 – niti se slažem niti se ne slažem	4 – slažem se	5 – slažem se u potpunosti
Posjedujem sve potrebne vještine i kompetencije za obavljanje posla odnosa s javnošću.					
Komunikacijske vještine izrazito su bitne za obavljanje posla u odnosima s javnošću.					
Brza prilagodljivost promjenama vještina je koju svaki stručnjak za odnose s javnošću treba posjedovati.					
Kreativnost je ključ uspjeha stručnjaka za odnose s javnošću.					
Stručnjaci za odnose s javnošću na juniorskim pozicijama ne trebaju posjedovati upravljačke vještine.					
Vještine strateškog planiranja i istraživanja su manje bitne vještine u odnosu na druge.					

### 2. Koje od navedenih vještina smatrate najvažnijima za rad u odnosima s javnošću (moguće odabrati najviše tri):

- Strateško planiranje i istraživanje
- Komunikacijske vještine
- Brza prilagodljivost promjenama
- Upravljačke vještine

- Kritičko razmišljanje
- Kreativno razmišljanje
- Digitalne vještine
- Tehničke vještine

Ostalo: \_\_\_\_ (navesti koje)

### **3. Ispitivanje stavova i mišljenja o kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću.**

TVRDNJA	<i>1 – uopće se ne slažem</i>	<i>2 – ne slažem se</i>	<i>3 – niti se slažem niti se ne slažem</i>	<i>4 – slažem se</i>	<i>5 – slažem se u potpunosti</i>
Izvršno poznavanje teorije odnosa s javnošću uvelike pomaže u obavljanju posla.					
Analiziranje podataka manje je bitno od kreativnosti.					
Svaki stručnjak za odnose s javnošću treba znati upravljati kriznom komunikacijom.					
Nužno je imati općenito znanje o medijima i pratiti trendove za obavljanje posla odnosa s javnošću te biti digitalno pismen.					
Kvalitetan stručnjak za odnose s javnošću treba znati izvršno pisati i kreirati sadržaj.					

**4. Koje od navedenih kompetencija smatrate najvažnijima za rad u odnosima s javnošću (moguće odabrati najviše tri):**

- Teorijsko strukovno znanje
- Medijska i digitalna pismenost
- Analiziranje podataka
- Krizna komunikacija
- Pisanje i kreiranje sadržaja
- Javni nastupi

Ostalo: \_\_\_\_\_ (navesti koje)

**5. Ispitivanje zadovoljstva sa stanjem na tržištu rada glede vještina i kompetencija studenata koji se tek zapošljavaju u Hrvatskoj u odnosima s javnošću.**

Zadovoljan/na sam stanjem na tržištu rada u Hrvatskoj glede					
---	--	--	--	--	--

vještina i kompetencija studenata koji se tek zapošljavaju u Hrvatskoj u odnosima s javnošću.					
Odnosi s javnošću su prosperitetno zanimanje u Hrvatskoj.					
Studenti vrlo lako mogu pronaći posao u komunikacijskim agencijama nakon završetka fakulteta.					
Studenti nakon završetka fakulteta imaju dovoljno kompetencija i vještina za obavljanje posla u odnosima s javnošću.					
Komunikacijske i marketinške agencije u Hrvatskoj privlače kvalitetan i visoko kompetitivan kadar ljudi.					

**6. Ispitivanje mišljenja o povezanost vrste i stupnja obrazovanja s vještinama i kompetencijama zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću.**

TVRDNJA	<i>1 – uopće se ne slažem</i>	<i>2 – ne slažem se</i>	<i>3 – niti se slažem niti se ne slažem</i>	<i>4 – slažem se</i>	<i>5 – slažem se u potpunosti</i>
Zaposlenici sa završenim studijem odnosa s javnošću su više kompetentni nego zaposlenici sa završenim studijem srodnih usmjerenja (Ekonomija, Novinarstvo, Marketing, Menadžment)					
Zaposlenici sa završenim stručnim studijem jednako su kompetentni i vješti kao i zaposlenici sa završenim sveučilišnim studijem.					

Vrsta i stupanj obrazovanja utječu na kompetencije zaposlenika u odjelima za odnose s javnošću.					
Stečeno radno iskustvo je važnije nego vrsta i stupanj obrazovanja koju zaposlenik u odjelima za odnose s javnošću ima.					

## **Prilog 2: Vodič s pitanjima za provedbu dubinskog intervjua**

Upoznavanje sudionika s ciljevima istraživanja, informiranje sudionika o snimanju intervjua, mogućnošću odustajanja u bilo kojem trenutku, potvrda pristanka.

Trajanje intervjua: oko 60

### UVOD

1. Ukratko se predstavite.
2. Koja je vaša uloga/pozicija u agenciji kojoj radite?
3. Koliko radnog iskustva imate u odnosima s javnošću?
4. Koje su sve pozicije dostupne u agencije u kojoj radite?
5. Koliko vaša agencija ima zaposlenih?

### KOMPETENCIJE ZAPOSLENIKA U ODJELIMA ZA ODNOSI S JAVNOŠĆU

6. Kakve vještine očekujete od potencijalnog kandidata koji se prijavljuje na poziciju za rad u odjelu za odnose s javnošću - strateško planiranje i organiziranje, komunikacijske vještine, brza prilagodljivost promjenama, upravljačke vještine, kreativno ili kritičko razmišljanje? Kojim vještinama dajete prednost?
7. Kakve kompetencije očekujete od potencijalnog kandidata koji se prijavljuje na poziciju za rad u odjelu za odnose s javnošću – teorijsko strukovno znanje, digitalna i medijska pismenost, analiziranje podataka, krizna komunikacija, pisanje i kreiranje sadržaja?
8. Koje vještine i kompetencije očekujete od studenata koji se tek zapošljavaju? Koliko su Vaša očekivanja usklađena s ponudom na tržištu rada?
9. Kako obrazovni sustav u RH osigurana potrebne kompetencije za rad nakon formalnog obrazovanja? Kakvo je Vaše zadovoljstvo s navedenim?

### KRITERIJI PREMA KOJI VLASNICI I DIREKTORI KOMUNIKACIJSKIH AGENCIJA BIRAJU ZAPOSLENIKE

10. Navedite glavne kriterije zapošljavanja u Vašoj agenciji.
11. Što vam je najvažnije u životopisu potencijalnog kandidata?
12. Koja je razlika u vještinama i kompetencijama između Mlađe/g i Starije/g savjetnice/ka osim u broju godina radnog iskustva?

13. Postoje li u vašoj agenciji programi ili tečajevi za usavršavanje vještina i učenja o novim trendovima iz industrije? Ukoliko je odgovor na prethodno pitanje pozitivan pojasnite nam o kakvom je programu riječ i kako je došlo do ideje za realizacijom interne akademije? Što Vas je motiviralo na navedeno?

#### GENERACIJSKE RAZLIKE I ODNOS PREMA POSLU

14. Koje su razlike u motivaciji s obzirom na generaciju kojoj zaposlenici pripadaju (X, Y, Z)?
15. Koje su razlike u znanju i kompetencijama s obzirom na generaciju kojoj zaposlenici pripadaju (X,Y,Z)?
16. Koje vještine i kompetencije očekujete više od zaposlenika pripadnika X i Y generacije, a koje za zaposlenike generacije Z? Ili su očekivanja jednaka za sve dobne skupine?
17. Što smatrate da su prednosti, a što nedostaci generacije Z u radnom okružju što se tiče njihovih vještina i kompetencija?

Hvala Vam na sudjelovanju.