

# Analiza odnosa s javnošću na primjeru Muzeja Slavonije

---

Relić, Benjamin

Master's thesis / Diplomski rad

2024

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Academy of Arts and Culture in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:251:243453>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-23**



Repository / Repozitorij:

[Repository of the Academy of Arts and Culture in Osijek](#)



SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU

ODSJEK ZA KULTURU MEDIJE I MENADŽMENT

SVEUČILIŠNI DIPLOMSKI STUDIJ MEDIJA I ODNOSA S JAVNOŠĆU

BENJAMIN RELIĆ

**ANALIZA ODNOSA S JAVNOŠĆU NA  
PRIMJERU MUZEJA SLAVONIJE**

DIPLOMSKI RAD

MENTOR: izv.prof.dr.sc. Marina Đukić

KOMENTOR: dr. sc. Snježana Barić-Šelmić, poslijedoktorandica

Osijek, 2024.

## SAŽETAK:

Diplomski rad pod naslovom „Analiza odnosa s javnošću na primjeru Muzeja Slavonije” istražuje ulogu i važnost odnosa s javnošću unutar kulturnih institucija s fokusom na Muzej Slavonije u Osijeku. Cilj je rada ispitati kako odnosi s javnošću doprinose promociji muzeja, oblikovanju percepcije publike te održavanju veza s dionicima.

Rad kombinira teorijski pregled razvoja odnosa s javnošću s empirijskim istraživanjem provedenim putem intervjua s muzejskim osobljem i anketom među posjetiteljima. Istraživanje pokazuje da su odnosi s javnošću ključni za izgradnju pozitivne slike muzeja i povećanje njegove vidljivosti. Također, ukazuje se i na potrebu za unaprjeđenjem komunikacijskih strategija kako bi se bolje odgovorilo na potrebe suvremene publike.

Zaključci rada nude preporuke za poboljšanje praksi odnosa s javnošću u Muzeju Slavonije, naglašavajući važnost prilagodbe modernim tehnologijama i društvenim trendovima kako bi se povećala posjećenost i angažman publike.

**KLJUČNE RIJEČI:** komunikacijske strategije, kulturne institucije, Muzej Slavonije, odnosi s javnošću, percepcija publike, promocija.

## **SUMMARY**

The thesis titled "Public Relations Analysis: The Case of the Museum of Slavonia" explores the role and importance of public relations within cultural institutions, focusing on the Museum of Slavonia in Osijek. The primary goal of the thesis is to examine how public relations contribute to the promotion of the museum, shape public perception, and maintain connections with stakeholders.

The study combines a theoretical overview of the development of public relations with empirical research conducted through interviews with museum staff and a survey among visitors. The research demonstrates that public relations are crucial for building a positive image of the museum and increasing its visibility. It also highlights the need for improving communication strategies to better meet the needs of modern audiences.

The conclusions of the thesis provide recommendations for enhancing public relations practices at the Museum of Slavonia, emphasizing the importance of adapting to modern technologies and social trends to increase visitor numbers and audience engagement.

**Keywords:** communication strategies, cultural institutions, Museum of Slavonia, public perception, public relations, promotion.

**SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU**

**AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU U OSIJEKU**

**IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI**

kojom ja \_\_\_\_\_ potvrđujem da je moj \_\_\_\_\_ rad  
diplomski/završni

pod naslovom \_\_\_\_\_

te mentorstvom \_\_\_\_\_

rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima i oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio diplomskog rada nije napisan na nedopušten način, odnosno da nije prepisan iz necitiranog rada, pa tako ne krši ničija autorska prava. Također izjavljujem da nijedan dio ovoga završnog/diplomskog rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanove.

U Osijeku, \_\_\_\_\_

Potpis

\_\_\_\_\_

## SADRŽAJ:

1.	UVOD .....	6
2.	TEORIJSKE ODREDNICE ODNOSA S JAVNOŠĆU .....	2
2.1.	Povijest odnosa s javnošću .....	3
2.2.	Ciljevi i funkcije odnosa s javnošću .....	8
2.3.	Oblici odnosa s javnošću.....	11
2.4.	Uloga odnosa s javnošću u kulturnim institucijama .....	12
2.5.	Odnosi s javnošću u funkciji promocije određene manifestacije.....	14
2.6.	Važnost planiranja u odnosima s javnošću.....	16
3.	KULTURNE I KREATIVNE INDUSTRIJE .....	17
3.1.	Kreativne industrije .....	20
3.2.	Uloga promocije u kulturnim i kreativnim industrijama.....	21
3.3.	Funkcije muzeja danas i njihova važnost.....	23
3.3.1.	Funkcije muzeja u turizmu.....	25
4.	ANALIZA ODNOSA S JAVNOŠĆU NA PRIMJERU MUZEJA SLAVONIJE .....	26
4.1.	Muzej Slavonije.....	26
4.2.	Komunikacija Muzeja Slavonije putem društvenih mreža .....	29
4.2.1	Instagram.....	30
4.2.2.	Facebook .....	34
4.2.4.	YouTube kanal.....	36
4.2.4.	Internetska stranica.....	37
5.	METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA .....	38
5.1.	Uvod u istraživanje.....	38
5.1.1.	Hipoteze .....	39
5.2.	Metode istraživanja.....	40
5.2.1	Dubinski intervjui.....	40
5.2.2.	Anketa .....	40
5.3.	Rezultati istraživanja.....	41
5.3.1	Rezultati dubinskih intervjua .....	41
5.3.2.	Rezultati ankete .....	52
6.	ZAKLJUČAK .....	62
7.	LITERATURA .....	64
8.	PRILOZI .....	68

## 1. UVOD

U današnjem dinamičnom i medijski zasićenom okruženju, odnosi s javnošću (PR) igraju ključnu ulogu u oblikovanju percepcije organizacija i institucija. PR predstavlja most između organizacije i njezine publike omogućujući dvosmjernu komunikaciju koja je nužna za izgradnju i održavanje pozitivne slike te povjerenja u javnosti. Ova funkcija postaje još važnija u kontekstu kulturnih institucija, poput muzeja, koje se suočavaju s izazovom održavanja relevantnosti i angažmana u suvremenom društvu. Muzeji, kao čuvari kulturne baštine i važni edukacijski centri, ovise o javnoj percepciji i podršci kako bi ispunili svoju misiju. Promocija njihovih aktivnosti, izložbi i programa zahtijeva pažljivo planirane i provedene komunikacijske strategije koje odražavaju vrijednosti institucije, ali i odgovaraju na potrebe suvremene publike. Uloga odnosa s javnošću u ovom kontekstu nije samo informativna, već i strateška s ciljem jačanja veza s lokalnom zajednicom, privlačenja posjetitelja te osiguravanja dugoročne održivosti institucije. Ovaj diplomski rad fokusira se na analizu odnosa s javnošću u Muzeju Slavonije u Osijeku, jednoj od najvažnijih kulturnih institucija u regiji. Kombinacijom teorijskih osvrti i empirijskog istraživanja, cilj je rada pružiti dublje razumijevanje uloge PR-a u muzejskom okruženju, kao i ponuditi preporuke za unaprjeđenje komunikacijskih praksi unutar muzeja. Istraživanje se temelji na intervjuima s ključnim osobama iz muzeja te anketi među posjetiteljima, ali i potencijalnim posjetiteljima što omogućuje sagledavanje trenutnog stanja i identificiranje prostora za poboljšanje. Ovaj uvod postavlja temelje za daljnje istraživanje i analizu te objašnjava važnost teme u kontekstu suvremenog upravljanja kulturnim institucijama.

## 2. TEORIJSKE ODREDNICE ODNOSA S JAVNOŠĆU

Prema Bowen i dr. (2019) odnosi s javnošću (PR) predstavljaju ključnu menadžersku funkciju koja obuhvaća prepoznavanje i upravljanje problemima, posredovanje u rješavanju sukoba, upravljanje vrijednostima te savjetovanje o etičkim pitanjima. Njihova glavna uloga je uspostavljanje i održavanje komunikacije između organizacije i njenih javnosti (*stakeholdera*) kako bi se postiglo međusobno razumijevanje i unaprijedila društvena dobrobit. PR stručnjaci koriste istraživanje i analizu za izradu komunikacijskih strategija koje podržavaju poslovne ciljeve organizacije.

Kako navode Bowen i suradnici (2019), odnosi s javnošću služe za:

- upravljanje komunikacijama: odjel za odnose s javnošću upravlja internim i eksternim komunikacijama organizacije s ciljem izgradnje i očuvanja pozitivnog ugleda te povjerenja među interesnim skupinama.
- strategijsko planiranje: PR pomaže u strateškom planiranju i implementaciji komunikacijskih strategija temeljenih na istraživanju kako bi se postigli poslovni ciljevi.
- upravljanje sukobima: PR pospješuje rješavanje sukoba i djeluje kao posrednik između organizacije i njenih dionika.
- upravljanje vrijednostima: PR igra ključnu ulogu u promicanju i održavanju etičkih standarda unutar organizacije.

Bowen i dr. (2019) ističu da su moderni odnosi s javnošću u Sjedinjenim Američkim Državama započeli s revolucionarima koji su koristili riječi i akcije kako bi pokrenuli pokret za neovisnost od Engleske. P.T. Barnum, poznat po cirkuskim predstavama, bio je pionir u korištenju publiciteta za privlačenje pažnje (Bowen i dr., 2019:1-27).

Prema J. Grunigu i Huntu odnosi s javnošću upravljanje su interakcijama između organizacije i njezinih ciljnih skupina. Ova definicija stavlja temelj profesije unutar menadžmenta za razliku od novinarstva ili marketinga. „Komponente ove definicije uključuju:

- a) menadžment: koordinacija aktivnosti organizacije.
- b) komunikacija: slanje i primanje poruka kroz različite kanale.
- c) organizacija: skupina s zajedničkim ciljem.



- d) javnosti: skupine ljudi sa zajedničkim interesima koje se organiziraju oko određenih poruka. Odnosi s javnošću strateška su funkcija koja koristi komunikaciju za izgradnju povjerenja i odnosa s ključnim javnostima i dionicima“. (J. Gruning, Hunt 1984.)

## 2.1. Povijest odnosa s javnošću

Prema Cutlipu i Centeru (2012) razvoj odnosa s javnošću može se podijeliti u nekoliko ključnih faza, počevši od drevnih korijena u staroj Grčkoj i Rimu do značajnog razvoja u Sjedinjenim Američkim Državama početkom 20. stoljeća. Posebno su istaknuti rani pioniri kao što su Ivy Lee i Edward Bernays koji su postavili temelje za modernu praksu odnosa s javnošću. Tijekom godina, praksa je evoluirala kako bi obuhvatila složenije metode komunikacije i upravljanja prilagođavajući se promjenama u društvu, tehnologiji i globalizaciji.

Nastavljajući s poviješću odnosa s javnošću, Cutlip i Center (2012) opisuju kako su se odnosi s javnošću razvijali kroz nekoliko ključnih razdoblja. Nakon ranih početaka, značajan napredak dogodio se tijekom „ere sjemena“ (*Seedbed Era*) od 1900. do 1916. godine kada su osnovane prve agencije za odnose s javnošću, a praksa se počela oblikovati kao strateška funkcija unutar organizacija. Tijekom razdoblja Prvoga svjetskog rata (1917. – 1918.), odnosi s javnošću dobili su na važnosti zbog potrebe za učinkovitim komuniciranjem i mobilizacijom javnog mišljenja. „Burne dvadesete“ (1919. – 1929.) donijele su eksploziju ekonomskog rasta i povećanu potražnju za uslugama odnosa s javnošću, dok su era Roosevelta i Drugi svjetski rat (1930. – 1945.) bili obilježeni sve većim povjerenjem u sposobnost odnosa s javnošću da podrži nacionalne napore kroz različite inicijative i kampanje.

Poslijeratni procvat (1946. – 1964.) donio je daljnji rast i profesionalizaciju odnosa s javnošću, dok su razdoblje prosvjeda i osnaživanja (1965. – 1985.) te digitalno doba i globalizacija (1986. – danas) donijeli nove izazove i prilike za razvoj ove struke, uključujući prilagodbu novim tehnologijama i globalnim tržištima. Na kraju, Cutlip i Center ističu da je povijest odnosa s javnošću oblikovana interakcijom društvenih, političkih i tehnoloških promjena te da je praksa evoluirala iz jednostavnog upravljanja medijima u složenu funkciju upravljanja odnosima koja je ključna za uspjeh modernih organizacija (Cutlip i Center, 2012).

Odnosi s javnošću imaju dugu povijest koja seže od antičkih vremena. Primjerice, oko 40. godine prije Krista, kraljica Kleopatra, koristila je različite oblike odnosa s javnošću, temeljene na istraživanju i strategiji, kako bi se bavila složenim političkim odnosima s Rimskim Carstvom i mnogim narodima pod njezinom vlašću. Njezina upotreba istraživanja i strateških

odnosa s javnošću bila je iznimno napredna za to povijesno razdoblje (Bowen i dr, 2019;1-27.). Moderna povijest odnosa s javnošću u Sjedinjenim Američkim Državama započinje s grupom revolucionara koji su pokrenuli inicijativu za promjenu javnog mišljenja u korist stjecanja nezavisnosti od Engleske. Revolucionari su učinkovito koristili riječi i djela kako bi pokrenuli pokret koji je vodio do Revolucionarnog rata. Thomas Paine svojim je djelom *Common Sense* objavljenim 1776. godine, potaknuo osjećaj da je vladavina Engleske pod kraljem Georgeom III. nepravedna.

Prema Bowen i dr. (2019) Deklaracija nezavisnosti i vanjski činovi protesta bili su u velikoj mjeri pod utjecajem slogana poput *Don't Tread on Me*, korištenja tiskanih materijala kao što su kolonijalne novine te drugih publicističkih taktika koje su se koristile za promjenu mišljenja u korist revolucije. Federalistički spisi, koji su se sastojali od 85 eseja, korišteni su za zagovaranje Ustava SAD-a i predstavljaju „izvanredne” primjere odnosa s javnošću korištenih za podršku društvenom pokretu za nezavisnost (Bowen i dr., 2019:1-27).

Daljnji razvoj odnosa s javnošću u Sjedinjenim Američkim Državama može se pratiti do manje uglednijih početaka. Kako navode Bowen i suradnici (2019), P.T. Barnum, poznat po svojim cirkuskim predstavama, uveo je mnoge izvanredne publicističke taktike kako bi privukao pažnju za svoje predstave i atrakcije. Barnum je skovao frazu „Nema lošeg publiciteta” i vjerovao je da poštenje nije domena predstavnika za tisak, što je izraženo njegovom slavnom izjavom „Neka se javnost vara” (Bowen i dr., 2019:1-27). Prema Bowen i dr. (2019) razvoj modernih modela odnosa s javnošću uključuje različite pristupe, kao što su:

- model *press agency/publicity*: jednosmjerno širenje informacija s fokusom na publicitet kako bi se privukla pažnja.
- model javnih informacija: jednosmjerno širenje informacija koje pruža činjenice.
- dvostrani asimetrični model: dvosmjerno istraživanje koje je neuravnoteženo u korist uvjeravanja javnosti da podrže interese organizacije.
- dvostrani simetrični model: dvosmjerno istraživanje koje je uravnoteženije u smislu stvaranja međusobnog razumijevanja ili suradnje.

Kako navode Bowen i suradnici (2019), odnosi s javnošću u Europi imaju bogatu povijest koja se razvijala paralelno s razvojem ove profesije u Sjedinjenim Američkim Državama. Iako su mnogi elementi i tehnike preuzeti iz angloameričkog pristupa, europske zemlje su razvile

vlastite metode i pristupe temeljem svojih kulturnih i društvenih specifičnosti (Bowen i dr., 2019:1-27).

Kako ističe Institut za odnose s javnošću (2011), razvoj odnosa s javnošću u Europi ubrzao se nakon Drugog svjetskog rata kada su američke tvrtke počele otvarati urede diljem Europe, donoseći sa sobom svoje PR prakse. Poseban poticaj tom širenju dao je Marshallov plan iz 1948. godine jer su američke tvrtke i PR agencije počele djelovati u Europi, uspostavljajući nove standarde i metodologije. Tijekom 1980-ih i 1990-ih godina, osnivanje brojnih profesionalnih udruženja, uključujući Međunarodnu udruhu konzultanata za komunikacije (ICCO) koja je osnovana 1988. godine, igrala je ključnu ulogu u standardizaciji i profesionalizaciji odnosa s javnošću na europskom kontinentu. Danas europski odnosi s javnošću obuhvaćaju širok spektar aktivnosti, od korporativnih komunikacija i kriznog menadžmenta do digitalnog marketinga i odnosa s medijima, pri čemu su europske zemlje razvile specifične pristupe prema medijima, internim komunikacijama i drugim aspektima PR prakse (Institut za odnose s javnošću, 2011).

Kako navodi Rodríguez Salcedo (2012), razvoj odnosa s javnošću (PR) u Europi imao je različite puteve i bio je pod utjecajem specifičnih političkih, društvenih i ekonomskih čimbenika svake zemlje. U Velikoj Britaniji, PR se počeo razvijati kroz informativne urede lokalnih vlasti što je dovelo do stvaranja Instituta za odnose s javnošću (IPR), prve profesionalne PR organizacije u zemlji. Promjene u društvenim vrijednostima i ekonomiji tijekom 1960-ih i 1970-ih doprinijele su razvoju PR-a kao institucionalnog odgovora na napredak demokracije i ulogu javnog mnijenja u politici i upravi. U Italiji, PR se pojavio nakon Drugog svjetskog rata, a prvi stručnjaci su naglašavali važnost edukacije i osnivanja profesionalnih udruga. Osnivanje prvog Instituta za odnose s javnošću u Milanu 1952. godine te osnivanje prve profesionalne udruge u Rimu 1954. godine bili su ključni koraci u razvoju ove profesije u Italiji. Pioniri u ovom području su bili pojedinci poput Alvise Barisona i Guida De Rossija del Lion Nera koji su bili ključni u podizanju svijesti o PR metodologijama.

Prema Rodríguez Salcedo (2012) u Francuskoj je institucionalizacija PR-a započela 1949. godine kada su stručnjaci analizirali američke PR strategije i prilagodili ih francuskom kontekstu. Prve profesionalne udruge i prvi kongresi uslijedili su ubrzo. Pravni status PR-a u Francuskoj priznat je 1964. godine, čime je PR službeno odvojen od drugih komunikacijskih aktivnosti poput oglašavanja i novinarstva. Ova pravna priznatost bila je ključna za daljnji razvoj PR-a kao profesije u Francuskoj. (Rodríguez Salcedo, 2012).

Rodríguez Salcedo (2012) naglašava da se Njemačka ističe značajnim interesom za povijest odnosa s javnošću u akademskim krugovima tijekom posljednjih trideset godina. PR je u Njemačkoj postao profesionaliziran nakon Drugog svjetskog rata, s posebnim naglaskom na informiranje i prilagođavanje društvenim potrebama. Osnivanje Njemačkog društva za odnose s javnošću (DPRG) 1958. godine bilo je ključno za daljnji razvoj PR-a i uspostavu profesionalnih standarda u zemlji. U Španjolskoj je PR počeo tražiti institucionalni status i priznanje tijekom 1970-ih. Prva nacionalna skupština o PR-u održana je 1969. godine, a 1971. godine donesen je dekret kojim se PR prepoznaje kao akademska disciplina. Nakon smrti Francisca Franca 1975. godine, PR se dalje razvija, posebno kroz međunarodne događaje poput Svjetske izložbe u Sevilli i Olimpijskih igara u Barceloni 1992. godine. Ovi događaji značajno su doprinijeli internacionalizaciji i profesionalizaciji PR-a u Španjolskoj (Rodríguez Salcedo, 2012).

Povijest odnosa s javnošću u Europi pokazuje kako su se ove prakse prilagođavale različitim društvenim, političkim i ekonomskim kontekstima. Razvoj profesionalnih udruženja i edukacijskih programa dodatno je doprinio standardizaciji i profesionalizaciji ovog polja, čineći odnose s javnošću važnim alatom za komunikaciju i upravljanje reputacijom u suvremenim europskim organizacijama.

Radumilo (2016) objašnjava da je Edward Bernays, poznat kao „otac odnosa s javnošću”, imao značajan utjecaj na razvoj ove profesije u 20. stoljeću u Sjedinjenim Američkim Državama. Njegova djela „Kristaliziranje javnog mišljenja” i „Propaganda” temelje se na Freudovim teorijama o ljudskoj psihi koje je nadopunio teorijama Waltera Lippmanna i Gustava Le Bona o psihologiji mase i grupnog ponašanja. Bernays je razvio metodologije za svjesno manipuliranje grupom koristeći stereotipe, dogme i ustaljene navike, čime je postavio temelje za modernu industriju odnosa s javnošću. Bernaysov rad je često dvosmislen; s jedne strane, njegove knjige služe kao priručnici za propagandnu industriju, dok s druge strane nude znanstvenu analizu odnosa s javnošću kao discipline. Njegov pristup uključuje interdisciplinarno povezivanje različitih teorija i kultura kako bi oblikovao učinkovite komunikacijske strategije uz naglašavanje etičkog pristupa, posebno u kontekstu odgovornosti prema javnosti i medijima.

Kako Radumilo (2016) dalje objašnjava, Bernaysova teorija grupe i stada oslanja se na Freudovu ideju o dominaciji nesvjesnog, tvrdeći da grupa djeluje kao prvobitna horda u kojoj nestaje individualna svijest i prevladava kolektivno ponašanje. Bernays također ističe otpornost

grupe na logiku i važnost razumijevanja mehanizama koji oblikuju javno mišljenje kako bi se njime moglo svjesno upravljati što predstavlja temelj za njegove teorije o masovnoj komunikaciji i propagandi (Radumilo, 2016: 175, 178, 189).

Radumilo (2016) opisuje kako je Edward Bernays u 20. stoljeću razvio koncept „inženjeringa suglasnosti” gdje savjetnici za odnose s javnošću koriste postojeće društvene norme i stereotipe za manipulaciju javnim mišljenjem. Bernays tvrdi da je javno mišljenje često utemeljeno na stereotipima koji oblikuju percepciju stvarnosti te da se manipulacija tim stereotipima može koristiti za postizanje željenih ishoda u komunikaciji. Njegova teorija o propagandi i uvjeravanju također uključuje ideju da se masa može kontrolirati svjesnim orkestriranjem javnog mišljenja. Kako navodi Radumilo (2016), Bernays vjeruje da prava funkcija propagande nije samo diseminacija ideja, već i organizacija društvenog djelovanja koje podržava vladajuće elite. Ova teorija izazvala je kritike zbog potencijala za antidemokratsko djelovanje, ali Bernays naglašava potrebu za etičkim pristupom u ovoj oblasti (Radumilo, 2016: 181, 183).

García (2010) ističe da se Walter Lippmann smatra jednom od najvažnijih figura američke povijesti u 20. stoljeću. Kao novinar, njegova kolumna *Today and Tomorrow* u novinama *New York Herald Tribune* imala je značajan utjecaj na američko javno mnijenje tijekom 36 godina. Lippmann je također savjetovao brojne američke predsjednike, uključujući Theodora Roosevelta, Woodrowa Wilsona, Johna F. Kennedyja i Lyndona Johnsona. Njegov rad s predsjednikom Wilsonom na izradi četrnaest točaka mirovnog programa nakon Prvoga svjetskog rata dodatno je učvrstio njegovu ulogu u američkoj politici. Kako navodi García (2010), Lippmannova politička filozofija bila je ključna za razvoj odnosa s javnošću kao profesionalne discipline u 20. stoljeću. Njegove ideje o upravljanju komunikacijama vlade postavile su temelje za razvoj prakse odnosa s javnošću u organizacijama, pri čemu je tvrdio da je komunikacijsko upravljanje neophodno za kontrolu javnosti, čime je postavio temelje za hegemonističke prakse u upravljanju komunikacijama. Tijekom svoje karijere, Lippmann je također izrazio duboku kritiku demokracije, posebno u kontekstu američke kulture. Prema Garciji (2010), Lippmannovo nezadovoljstvo demokracijom bilo je prisutno već u njegovim ranim radovima u kojima je naglašavao ograničenja demokracije i potrebu za vodstvom najtalentiranijih pojedinaca, odražavajući utjecaj mentora poput Georgea Santayane i drugih skeptika demokracije koji su oblikovali njegovu viziju društva (García, 2010).

García (2010) objašnjava da je Walter Lippmann igrao ključnu ulogu kao propagandist za američku vladu tijekom Prvoga svjetskog rata, radeći u Odboru za javne informacije (CPI).

Njegova odgovornost uključivala je nadzor nad medijima i oblikovanje javnog mnijenja kako bi se podržala ratna politika. Ovo iskustvo imalo je značajan utjecaj na njegov kasniji rad i stavove o ulozi medija i propagande u oblikovanju javnog mnijenja. Prema Garciji (2010), Lippmannov utjecaj na medijske studije i odnose s javnošću također je vidljiv u njegovoj kritici medija. On je istaknuo da mediji često ne uspijevaju pružiti istinitu sliku stvarnosti, već oblikuju percepcije javnosti kroz stereotipe i propagandu. Ova kritika medija kao nedovoljno informativnog i često manipulativnog alata imala je dugoročne implikacije na istraživanja u komunikacijama (García, 2010).

## **2.2. Ciljevi i funkcije odnosa s javnošću**

Kako autor Heath (2013) navodi, efikasni odnosi s javnošću trebaju imati svrhu. Svaka akcija odnosa s javnošću treba biti osmišljena i usmjerena prema postizanju nečega za organizaciju ili osobu koja je razvija. Upravo ta usmjerenost prema svrsi čini odnose s javnošću strateškim. Ciljevi se mogu smatrati smjernicama jer pružaju opći pravac za aktivnosti odnosa s javnošću. Oni su ključan dio razvoja strategije odnosa s javnošću i proizlaze iz formativnih ili temeljnih istraživanja. Cilj je općenita izjava o tome što praktičari žele postići svojim akcijama u odnosima s javnošću. On proizlazi iz formativnih istraživanja gdje praktičari analiziraju probleme i prilike s kojima se suočavaju, kao i organizacije kojima služe. Ciljevi se ne mogu postaviti, dok praktičar ne shvati situaciju u odnosima s javnošću. Cilj je oblikovan kao opravdanje za rješavanje problema u odnosima s javnošću ili iskorištavanje prilike (Heath, 2013: 397-398).

Prema Heathu (2013) osnovni ciljevi odnosa s javnošću uključuju izgradnju i održavanje pozitivnih odnosa između organizacije i njezinih ciljnih javnosti. Ova je funkcija ključna za stvaranje i održavanje povjerenja, slike i reputacije organizacije. Uz to, odnosi s javnošću pomažu u oblikovanju percepcije javnosti o organizaciji kroz stratešku komunikaciju i upravljanje informacijama. Jedna je od glavnih funkcija odnosa s javnošću upravljanje krizama gdje PR stručnjaci igraju ključnu ulogu u pripremi organizacije za krizne situacije, razvijanju kriznih komunikacijskih planova te pravovremenom obavještanju javnosti kako bi se minimizirala šteta po reputaciju organizacije. Osim toga, PR uključuje komunikaciju s ključnim dionicima, uključujući zaposlenike, investitore, klijente i medije osiguravajući da se njihove potrebe i očekivanja razumiju i zadovolje. Također, transparentnost u komunikaciji je od vitalnog značaja za izgradnju povjerenja među javnošću gdje PR stručnjaci osiguravaju da organizacija komunicira otvoreno i iskreno, što je posebno važno tijekom kriznih situacija ili

značajnih promjena unutar organizacije. Heath (2013) naglašava da su ciljevi odnosa s javnošću usmjereni na postizanje dugoročne reputacije i uspjeha organizacije učinkovitom i strateškom komunikacijom s različitim javnostima (Heath, 2013).

Heath (2013) dalje objašnjava da odnosi s javnošću igraju ključnu ulogu u strateškom upravljanju organizacijom. Ova funkcija podrazumijeva ne samo reakciju na javne percepcije i događaje već i proaktivno oblikovanje tih percepcija kroz strateški osmišljene kampanje i komunikacijske strategije. Osnovni je cilj osigurati da organizacija ne samo reagira na promjene u vanjskom okruženju, već i aktivno doprinosi oblikovanju tog okruženja u svoju korist. Dodatno, odnosi s javnošću često djeluju kao most između organizacije i njezinih dionika pružajući platformu za dijalog i povratne informacije. To omogućava organizaciji da razumije potrebe svojih dionika i prilagodi svoje aktivnosti kako bi izgradila dugoročne odnose temeljene na povjerenju i međusobnom poštovanju.

Heath (2013) također ističe važnost evaluacije u odnosima s javnošću. Mjerenje uspjeha PR kampanja bilo kroz analizu medijskog izvještavanja, angažmana na društvenim mrežama ili percepcije javnosti, ključno je za prilagodbu i poboljšanje budućih komunikacijskih strategija. Ovaj evaluativni proces osigurava da organizacija ostane usklađena s ciljevima i očekivanjima svojih dionika čime se povećava njezina ukupna učinkovitost i reputacija (Heath, 2013).

Kao što ističe Pejaković (2015), komunikacijska aktivnost predstavlja ključnu funkciju u svim organizacijama, a odnosi s javnošću igraju značajnu ulogu bez obzira na tip organizacije. Međutim, zadaci odnosa s javnošću često su oblikovani specifičnostima pojedine organizacije. Iako je primarni zadatak odnosa s javnošću stvaranje i održavanje dobrih veza s javnostima organizacije, razlike u pristupu odnosima s javnošću pojavljuju se ovisno o vrsti i prirodi organizacije.

Prema Singhu i Duhanu (2016) upravljanje odnosima s javnošću značajno se razvilo u kontekstu digitalne ere, posebno uz rast društvenih medija kao ključnih alata za izgradnju i održavanje korporativne reputacije. Društveni mediji omogućuju neposrednu interakciju između organizacija i njihovih dionika gdje potrošači aktivno sudjeluju u oblikovanju percepcije putem platformi kao što su Twitter, Facebook i Instagram. Ova interakcija ne samo da olakšava brzi odgovor na krizne situacije, već također pomaže u upravljanju reputacijskim rizicima. Primjer negativnog publiciteta Pampersa na društvenim mrežama, koji je uzrokovao pad vrijednosti dionica, ilustrira važnost učinkovite krizne komunikacije putem ovih platformi. Strategije upravljanja odnosima s javnošću moraju biti fleksibilne i prilagodljive kako bi

organizacije mogle pravovremeno reagirati na izazove, kontinuirano pratiti i analizirati povratne informacije od dionika te prepoznati ključne influencere koji utječu na percepciju javnosti. Transparentnost i autentičnost u komunikaciji ključni su za izgradnju dugoročnog povjerenja među potrošačima, a u kriznim situacijama pravovremena i iskrena komunikacija može značajno smanjiti negativan utjecaj na reputaciju organizacije, dok ignoriranje ili neodgovarajuća reakcija mogu pogoršati situaciju (Singh i Duhan, 2016: 31-40).

Prema Pejakoviću (2015) modeli vlasništva, vrste industrije i poslovni ciljevi značajno utječu na način na koji se odnosi s javnošću razvijaju unutar pojedine organizacije. Funkcionalnost odnosa s javnošću varira ovisno o vrsti organizacije od multinacionalnih korporacija koje djeluju na više tržišta do malih obiteljskih poduzeća, kao i između monopolskih poduzeća i onih koje posluju u konkurentnom okruženju. Na primjer, javne ustanove poput bolnica ili škola, koje djeluju kao neprofitne organizacije imaju specifičnu ulogu u društvu zbog svoje djelatnosti, dok tvrtke usmjerene na stvaranje profita postavljaju različite ciljeve. Vladine organizacije imaju stabilna financijska sredstva za obavljanje svojih funkcija, dok nevladine organizacije ovise o financijskoj podršci kako bi mogle nastaviti s radom.

Pejaković (2015) navodi da u svijetu poduzetništva odnosi s javnošću obuhvaćaju nekoliko ključnih zadataka, uključujući identifikaciju, analizu i interpretaciju stavova ključnih skupina te drugih faktora koji bi mogli utjecati na operacije i strategije organizacije. Također, odnosi s javnošću pružaju savjete upravljačkim timovima, posebno u kontekstu donošenja poslovnih odluka i strategija komuniciranja, uzimajući u obzir njihov učinak na društvenu i okolišnu odgovornost. Istraživanje i evaluacija komunikacijskih inicijativa, usmjerenih na stjecanje podrške i razumijevanja javnosti za ciljeve organizacije, ključni su za uspjeh odnosa s javnošću. Dodatno, ove aktivnosti uključuju osmišljavanje i implementaciju inicijativa koje utječu na ekonomske politike i zakonske regulative što može biti od značaja za poslovanje organizacije.

S druge strane, u neprofitnom sektoru glavni zadaci odnosa s javnošću uključuju objašnjavanje politika i aktivnosti organizacije, korištenje komunikacije za postizanje publiciteta i unapređenje ugleda organizacije što je ključno za ostvarivanje ciljeva poput pristupa donatorskim sredstvima. Savjetovanje rukovodstva o javnim nastupima, organiziranje događaja te priprema informativno-promotivnih materijala također su važni aspekti odnosa s javnošću u ovom kontekstu (Pejaković, 2015: 24-30).



### 2.3. Oblici odnosa s javnošću



Slika 1. Oblici odnosa s javnošću (Izvor: Pejaković, 2015., str 7, pristup ostvaren 18.6.2024.)

Heath (2013) opisuje različite oblike odnosa s javnošću koji se manifestiraju širokim spektrom aktivnosti i strategija. Raznolikost ovih oblika proizlazi iz brojnih djelovanja odnosa s javnošću pri čemu svi zajedno čine jedinstvenu paletu manifestacija aktivnosti u ovom području. Odnosi s javnošću mogu se kategorizirati prema vrsti organizacija, ciljevima koje žele postići te alatima i tehnikama koje koriste. Prema Heathu (2013) neki od ključnih oblika uključuju:

1. institucionalno oglašavanje: ova vrsta odnosa s javnošću promiče organizaciju kao cjelinu, a ne određeni proizvod ili uslugu. Obično se koristi za najavu novog korporativnog identiteta, privlačenje investitora, poboljšanje reputacije organizacije ili za promociju organizacije kao dobrog građanina koji se bavi društvenim pitanjima poput zaštite okoliša.
2. financijsko oglašavanje: koristi se od strane profitnih korporacija za najavu novih financijskih razvojnih inicijativa. Oglasi ovog tipa često imaju za cilj privući i ojačati interes investitora te proširiti bazu dioničara.
3. oglašavanje pitanja: ovaj oblik omogućava organizaciji da se izjasni o važnim društvenim problemima, situacijama ili pitanjima u kojima ima udjela. Često se koristi kao dio programa upravljanja pitanjima s ciljem utjecaja na javno mnijenje o društvenim pitanjima.

4. savjetovanje menadžmenta: podrazumijeva pružanje savjeta upravi organizacije na različitim razinama s naglaskom na strateške poslovne odluke, akcijske planove i strategije komunikacije, uzimajući u obzir moguće posljedice na okoliš i društvenu odgovornost organizacije u vezi s njenim poslovnim aktivnostima.
5. kontinuirano istraživanje i evaluacija: uključuje kontinuirano provođenje istraživanja i ocjenjivanje svih akcijskih programa i komunikacijskih strategija s ciljem dobivanja razumijevanja i podrške javnosti za postavljene ciljeve i aktivnosti organizacije.

Ovi oblici odnosa s javnošću pružaju sveobuhvatan okvir za razumijevanje različitih pristupa koje organizacije mogu koristiti kako bi postigle svoje komunikacijske ciljeve (Heath, 2013: 10-11).

## **2.4. Uloga odnosa s javnošću u kulturnim institucijama**

Prema Langeu (2006) odnosi s javnošću u kulturnom sektoru relativno su nov fenomen koji se tijekom godina znatno razvio postajući sve cjenjeniji i traženiji. Razvoj odnosa s javnošću u kulturi može se podijeliti u tri razdoblja:

1. osnivačko razdoblje (od sredine 70-ih do sredine 80-ih godina 20. stoljeća): ovo je početno razdoblje kada se prvi put prepoznaje potreba za odnosima s javnošću u kulturi.
2. profesionalno razdoblje (sredina 80-ih do sredine 90-ih godina 20. stoljeća): u ovom periodu kulturne ustanove počinju prilagođavati svoje djelovanje tržišnim pravilima, iako praksa odnosa s javnošću još nije potpuno zaživjela u kulturnom sektoru.
3. kreativno razdoblje (današnje vrijeme): kulturne ustanove sada u cijelosti koriste odnose s javnošću, prilagođavajući svoje metode posebnostima kulturnog područja.

Kako navodi Lange (2006), osnovna je aktivnost odnosa s javnošću komunikacija. Bez obzira na područje djelovanja, ključno je da stručnjaci za odnose s javnošću izaberu najbolje metode komunikacije. Odabir pravog kanala ili kombinacije kanala ovisi o različitim čimbenicima,

uključujući cilj komunikacije, sadržaj poruke, dostupna financijska sredstva i publiku kojoj je poruka namijenjena (Lange, 2006).

Kotler i Scheff (1997) identificirali su četiri osnovne skupine javnosti u organizacijama kulture i umjetnosti: javnosti koje pružaju *input*, interne javnosti, posredne javnosti i javnosti potrošača. Prema Beresfordu i Fawkesu (2006) javnosti koje pružaju *input* odnose se na one koje doprinose resursima neophodnim za funkcioniranje kulturnih i umjetničkih institucija poput dramatičara i skladatelja. Unutarnja javnost, koja uključuje izvođače, osoblje, upravu i volontere, koristi dostupne resurse za razvoj usluga ili ponuda poput predstava ili obrazovnih programa. Posredničke javnosti, među kojima su agencije za odnose s javnošću, marketinške agencije i kritičari, odgovorne su za promoviranje tih usluga prema krajnjim korisnicima koji uključuju publiku, aktiviste i medije (Beresford i Fawkes, 2006).

French i Runyard (2011) ističu da je za uspjeh odnosa s javnošću u kulturi i umjetnosti potrebno posjedovati određene karakteristike. U kulturnim i umjetničkim institucijama, zaposlenici neprestano komuniciraju s raznim ciljnim skupinama uključujući medije, publiku i suradnike. Stoga, odgovornost za komunikaciju ne leži isključivo na odjelu za odnose s javnošću, a uloga je stručnjaka za odnose s javnošću kreiranje usklađenih poruka kako bi se osigurala koherentnost komunikacije ustanove (French i Runyard, 2011).

Prema Frenchu i Runyardu (2011) jedna od najvažnijih karakteristika za uspjeh u odnosima s javnošću na području kulture je istinitost. Ako stručnjak za odnose s javnošću konstantno lažno prikazuje loše programe kulturne institucije, izgubit će vjerodostojnost kod novinara i publike što čini istinito predstavljanje događaja od ključne važnosti.

Osim istinitosti, French i Runyard (2011) naglašavaju važnost dosljednosti u prezentaciji kulturnih i umjetničkih institucija. Stalno mijenjanje elemenata poput imena ustanove, logotipa, slogana i osnovnih poruka može uzrokovati zbunjenost i umanjiti prepoznatljivost institucije. Dosljednost u komunikacijskim porukama stoga je od iznimne važnosti. Stručnjaci za odnose s javnošću trebaju njegovati i svoju kreativnost, eksperimentirajući s novim idejama i pristupima izvan uobičajenih zadataka (French i Runyard, 2011).

French i Runyard (2011) također naglašavaju da dobar stručnjak za odnose s javnošću treba stjecati povjerenje uprave i kontinuirano tražiti nove, inovativne metode za komunikaciju s ciljanim skupinama. Planiranje igra ključnu ulogu u kampanjama odnosa s javnošću kako bi se spriječilo objavljivanje bitnih informacija u nepovoljnom trenutku. Učenje na temelju tuđih

iskustava bitno je za neprekidno poboljšanje praksi odnosa s javnošću uključujući analizu i praćenje strategija koje koriste druge kulturne ustanove. Kontinuirano profesionalno razvijanje promatranjem i učenjem od drugih postaje sastavni dio uspješne strategije odnosa s javnošću (French i Runyard, 2011).

Zaključno, uspješni odnosi s javnošću u kulturnom i umjetničkom sektoru iziskuju niz specifičnih vještina i pristupa. Istinitost i dosljednost temelji su na kojima se gradi povjerenje i prepoznatljivost institucije. Pritom, kreativnost u komuniciranju i sposobnost prilagodbe novim su izazovima neophodni za održavanje dinamične interakcije s ciljanim javnostima.

Strateško planiranje i učenje na temelju iskustava drugih organizacija dodatno doprinose usavršavanju i razvoju praksi koje će kulturne ustanove učiniti relevantnima i vidljivima u sve promjenjivijem okruženju. Uloga odnosa s javnošću stoga prelazi granice tradicionalne komunikacije, transformirajući se u ključni element koji oblikuje kako vanjsku percepciju tako i unutarnju kulturu organizacija u kulturi i umjetnosti.

## **2.5. Odnosi s javnošću u funkciji promocije određene manifestacije**

Prema Mastermanu (2004, prema Kose, 2011:4) odnosi s javnošću igraju dvije osnovne funkcije u organizaciji događaja. S jedne strane, doprinose marketinškim naporima aktivnostima promocije, dok s druge strane služe kao sredstvo za širenje nekomercijalnih informacija do relevantnih ciljanih skupina važnih za organizaciju. Primarni je cilj svakog događaja ostvariti pozitivnu medijsku prisutnost bez troškova za zakup medijskog prostora ili vremena. Izgradnja snažnih odnosa s ključnim medijima te primjena niza inovativnih tehnika i alata ključni su za privlačenje željene medijske prisutnosti.

Kako navodi Hoyle (2002:47), odnosi s javnošću za događaje igraju ključnu ulogu u oblikovanju dojma koji će publika imati o samom događaju. Neovisni članci nude razinu vjerodostojnosti koju plaćeni oglasi ne mogu postići. Prema procjenama Američkog društva za odnose s javnošću (PRSA) vrijednost dobivene medijske pažnje tri je puta veća od one koju pruža plaćeno oglašavanje. Na primjer, prema PRSA, pola stranice oglasa u američkim novinama stoji 5.000 dolara, dok isti prostor zauzet člankom koji pokriva događaj vrijedi 15.000 dolara. Goldblatt (prema Kasalo, 2002:256) ističe da je zbog toga od vitalnog značaja pažljivo odabrati PR alate koji će najefikasnije informirati i uvjeriti javnost da podrži događaj. Kampanje odnosa s javnošću imaju za cilj stvaranje publiciteta kako bi informirale publiku, gledatelje, sudionike, čitatelje ili slušatelje o održavanju određenog događaja te potaknule želju

za kupovinom ulaznica i prisustvovanjem (Wilcox i dr., 1998., prema Tench i Yeomans, 2009:679). Ciljevi ovih kampanja mogu varirati od podizanja svijesti o manifestaciji u njenim ranim fazama, preko održavanja te svijesti tijekom vremena do odbijanja negativnog publiciteta ili kontroverzi vezanih uz sponzore manifestacije (Hoyle, 2002:46).

Prema Goldblattu (2002, prema Kasalo, 2016) odnosi s javnošću obuhvaćaju obavještanje medija i ciljane publike o događaju te ih potiču na podršku programima događaja. PR aktivnosti za događaje mogu uključivati dizajniranje, tiskanje i distribuciju medijskih paketa, stvaranje obavijesti za radio i televiziju, produkciju i distribuciju audio i video materijala te čak i koordinaciju samog događaja. Mnogi stručnjaci za odnose s javnošću smatraju da su događaji segment koji najbrže raste unutar strategija odnosa s javnošću.

Kako navodi Hoyle (2002, prema Kasalo, 2016), odnosi s javnošću ključni su za oblikovanje percepcije vaše organizacije i njenih ciljeva. Prvi je korak u pokretanju kampanje odnosa s javnošću analiza postojećih stavova što se može postići provođenjem anketa, fokus grupa i istraživanja koja analiziraju stavove i potrebe ciljnih tržišta. Bitno je uskladiti marketinške strategije s identificiranim potrebama. Istraživačke aktivnosti trebaju biti kontinuirane kako bi se uočile promjene u stavovima i na njih pravovremeno odgovorilo. Kampanja odnosa s javnošću neprekidan je proces usmjeren na izgradnju pozitivne slike vaše organizacije i njenih dobara.

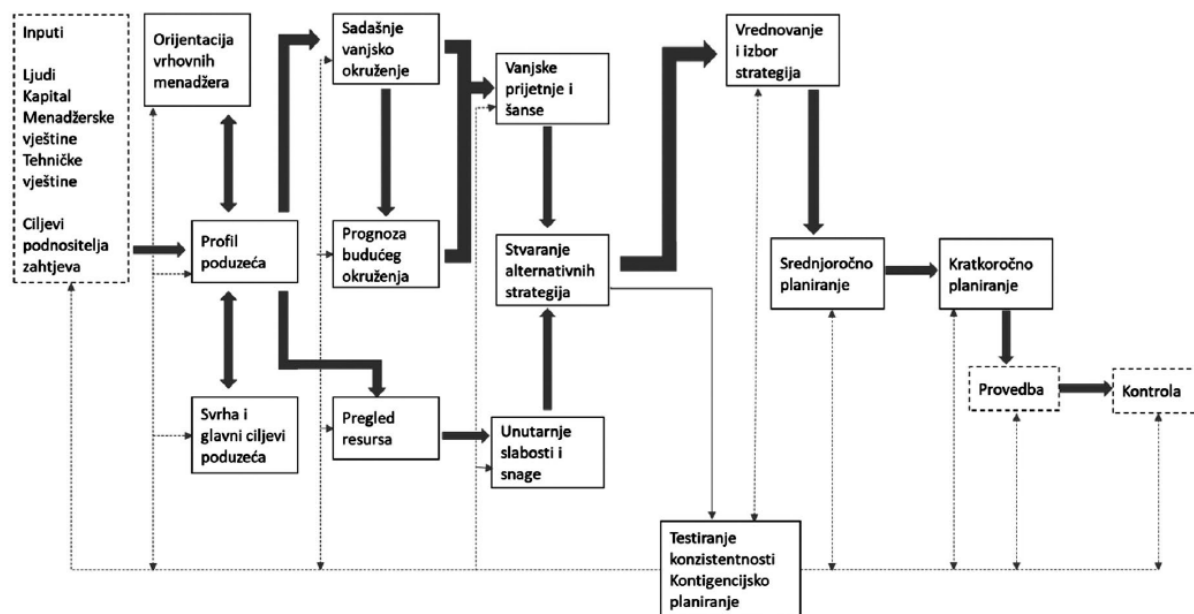
Prema Hoyleu (2002, prema Kasalo, 2016) poznata izreka „Nije važno što ćeš reći o meni, samo ispravno napiši moje ime” ne odražava stvarnost odnosa s javnošću – važno je što se govori o događaju, a poruke javnosti moraju biti pažljivo oblikovane kako bi odražavale karakter i strategiju događaja. Priopćenja za medije, glavni članci ili jednostavni telefonski pozivi urednicima stručnih publikacija mogu donijeti neprocjenjiv publicitet za događaj. Takvi članci povećavaju vjerodostojnost kako događaja, tako i njegovih organizatora i to bez troškova. Informacije poslane medijima trebaju biti oblikovane u stilu vijesti, a ne reklama. Također, može se angažirati novinara da prisustvuje konferenciji i napiše članak ili editorijal o događaju.

## **2.6. Važnost planiranja u odnosima s javnošću**

Prema Leki i Tomašu (2021) planiranje je ključno u odnosima s javnošću jer omogućava usmjeravanje svih aktivnosti prema jasno definiranim ciljevima. Strateški postavljeni odnosi s javnošću podrazumijevaju anticipiranje mogućih problema, usklađivanje ciljeva odnosa s javnošću s organizacijskim ciljevima i upravljanje fazama procesa planiranja. Planiranje se provodi kroz četiri ključne faze: identifikacija problema, razvoj i implementacija programa, poduzimanje akcija i komunikacija te ocjenjivanje rezultata. Planiranje pomaže u smanjenju nesigurnosti poslovnog okruženja i neizvjesnosti poslovanja, omogućavajući bolje upravljanje poslovnim rizicima. Valjano postavljanje planskih vrijednosti omogućava rano prepoznavanje odstupanja i korekciju akcija prema postavljenim ciljevima. Teoretičari su razvili različite modele planiranja koji omogućavaju organizacijama odabir najpogodnijeg modela prema specifičnim potrebama i ciljevima (Leko i Tomaš, 2021). Različiti modeli planiranja u odnosima s javnošću omogućavaju organizacijama prilagodbu procesa planiranja njihovim specifičnim potrebama i situacijama. Svaki model obuhvaća osnovne korake planiranja uključujući definiranje problema, izradu programa, implementaciju akcija i evaluaciju rezultata. Prilagođavanje i fleksibilnost u korištenju modela planiranja ključni su za uspjeh u odnosima s javnošću (Leko i Tomaš, 2021).

Prema Z. Tomiću planiranje odnosa s javnošću doprinosi fokusu, poboljšava efikasnost, potiče dugoročno djelovanje, pomaže proaktivnosti i rješavanju sukoba. Planiranje osigurava okvir za razmišljanje i omogućava planerima da lakše postignu dogovorene ciljeve. Djelotvorno planiranje također omogućava bolju koordinaciju kratkoročnih i dugoročnih planova, čime se osigurava kontinuitet u ostvarivanju organizacijskih ciljeva (Z. Tomić, 2015).

Istraživanja pokazuju da organizacije koje koriste strateško planiranje imaju veću efikasnost i bolju koordinaciju u odnosima s javnošću. Prema studiji Ketchum Public Relations 75% ispitanika često koristi istraživanja za planiranje što doprinosi menadžerskom pristupu poslu i većoj uključenosti u donošenje odluka. Z. Tomić naglašava da nedostatak ulaganja u fazu strateškog planiranja može dovesti do povećanja sukoba i trošenja resursa na neefikasne aktivnosti (Tomić, 2015).



Slika 2. Wehrich i Koontz, model planiranja

Izvor: Wehrich i Koontz, 1994: 171, pristup ostvaren 1.7.2024.

### 3. KULTURNE I KREATIVNE INDUSTRIJE

Prema Švob-Đokiću i dr. (2008) te Adornu i Horkheimeru (1988) koncept industrijalizacije kulture potekao je iz kapitalističke ideje da se talent, iskustvo i znanje mogu materijalizirati, te da se kulturne, simboličke i estetske vrijednosti mogu kreirati, komodificirati, serijski proizvoditi i stavljati u tržišnu razmjenu. Ova praksa nastala je iz liberalnih i visoko razvijenih industrijskih zemalja koje su imale glavnu ulogu u unaprjeđivanju kulturnih i kreativnih industrija. Kako navode Power i Scott (2011), kulturne industrije temelje se na simboličkom sadržaju koji ima kulturnu i društvenu vrijednost, a ulaskom na tržište kao komodificirano iskustvo dobiva i monetarnu vrijednost. UNCTAD definira kulturne industrije kao „industrije koje stvaraju, proizvode i komercijaliziraju nematerijalne sadržaje kulturne prirode, a ti su sadržaji, u obliku proizvoda ili usluge, obično zaštićeni autorskim pravima” (Mapiranje kreativnih i kulturnih industrija u Republici Hrvatskoj, 2015).

Prema Throsbyju (2001) kulturna vrijednost proizvedenih dobara ključna je za razlikovanje kulturnih industrija. Što je kulturni aspekt proizvoda ili usluge izraženiji to je veće opravdanje za uključivanje sektora koji ih proizvodi. Kulturne industrije proizvode i distribuiraju dobra ili usluge koje su posebne zbog svoje namjene, upotrebe ili karakteristika koje odražavaju

kulturne vrijednosti neovisno o njihovoj tržišnoj vrijednosti. Ove industrije obuhvaćaju ne samo tradicionalne umjetničke sektore poput izvedbenih umjetnosti, vizualnih umjetnosti i kulturne baštine, već i filmove, DVD-ove, video sadržaje, televiziju, radio, videoigre, nove medije, glazbu, knjige i tiskane medije (Green paper, 2010).

Prema Švob-Đokiću i dr. (2008) industrijalizacija kulture, odnosno proces pretvaranja kulture u objekt industrijske proizvodnje, uključuje odabir i smanjivanje kulturnih vrijednosti kako bi se one efikasno pretvorile u proizvode s univerzalnim vrijednostima. Iako kultura ima nematerijalnu vrijednost, u kontekstu materijalističke proizvodnje ona se tretira kao resurs pogodan za masovnu proizvodnju.

Walter Benjamin, teoretičar kulture, u svom eseju *Umjetničko djelo u razdoblju tehničke reprodukcije* (1936.) metafizički analizira masovno proizvedene i reproducirane kulturne proizvode. Benjamin (1936, prema Knežević, 2006) smatra da kapitalistička proizvodnja, uz pomoć tehničke reprodukcije, donosi umjetničkim djelima nove funkcije poput izložbene i tržišne vrijednosti te masovne pristupačnosti. Međutim, ovaj proces uništava srž i izvornu vrijednost djela — njegovu auru, autentičnost i neponovljivost (Knežević, 2006).

Industrijalizacija kulture utječe na promjenu društvenih vrijednosti (Švob-Đokić i sur., 2008.), a prema Rifkinu (2005.) masovni mediji igraju ključnu ulogu u tom procesu kao glavni posrednici masovne kulture. Theodor W. Adorno i Max Horkheimer prvi su uveli pojam „kulturna industrija” u svojoj knjizi *Dijalektika prosvjetiteljstva* (1947., izdano 1989.). S filozofskog stajališta oni kritiziraju moralnu i kulturnu vrijednost sadržaja televizije, filma, radija i oglašavanja tvrdeći da propaganda manipulira kako percepcijom tako i ponašanjem, mišljenjem i osjećajima potrošača.

Kulturna industrija uspješno koristi ponavljajući obrazac koji kombinira kulturu, umjetnost i zabavu kako bi utjecala na podsvjesnu razinu gledatelja. Prema Adornu i Horkheimeru proizvodi kulturne industrije mogu očekivati pažnju potrošača čak i kad su ovi rastreseni. Oni navode da su kulturni proizvodi pojednostavljeni i kreirani primarno za zabavu u slobodno vrijeme što rezultira moralnim padom kulture jer ne educiraju, već umanjuju potrebu za mentalnim naporom i dubljim razumijevanjem sadržaja (1989:141-150).

Sanja Kalapoš (2000:67) tvrdi da se značajni resursi ulažu kako se ne bi prepuštalo ni slučaju, proizvodnji sadržaja, njegovoj prezentaciji ni recepciji. Sve je temeljito isplanirano i standardizirano kako bi sadržaj bio jednostavan za pasivno konzumiranje. Proizvodi kulturne industrije su prilagođeni zahtjevima širokog tržišta omogućujući laku reprodukciju i



redistribuciju što je ključno za kulturnu produkciju. Cilj je ostvariti široki utjecaj i time povećati svoju važnost.

Kulturni se proizvod tretira kao koncept koji je konkretiziran u obliku proizvoda standardiziranog za tržište s optimalnom proizvodnjom i fleksibilnom distribucijom koja osigurava da proizvod stigne do krajnjeg potrošača. Distinktivno svojstvo kulturnih proizvoda je njihova kulturna i simbolička vrijednost koja ih razlikuje od običnih potrošačkih proizvoda. Reprodukcijska i umnožavanje tih proizvoda su ekonomični, a kada proizvod zadobije popularnost na tržištu uspjeh se brzo ostvaruje.

Prema Tomaševiću (2015) model kulturnih industrija u Hrvatskoj novijeg je datuma, a njihovo institucionaliziranje još uvijek je u tijeku što pokazuje da nije došlo do revolucionarne promjene umjetničkih praksi. Kulturne industrije u Hrvatskoj često imaju negativan predznak uz izraženo negodovanje i otpor prema „komercijalizaciji umjetnosti” (Jelinčić, Žuvela i Polić, 2012) što je primijećeno i tijekom istraživanja. Neki nezavisni kulturni profesionalci izrazili su negativan stav prema sudjelovanju u istraživanju o kulturnim industrijama jer se bore protiv učestale privatizacije kulture.

Kako navode Švob-Đokić i dr. (2008:26), da bi preživjele, moderne kulture su se morale prilagoditi intenzivnoj trgovini kulturnim vrijednostima i industrijskom oblikovanju kulture usmjeravajući svoj razvoj prema tržištu. Na primjer, industrija turizma prilagodila je suptilne i duhovne vrijednosti nekih kultura za potrebe turističkih iskustava što uključuje i komercijalizaciju tradicionalnih plesova.

Bernard Miége i drugi autori (UNESCO, 1982.) pružaju kritiku kulturne globalizacije i kapitalističke dominacije nad društvom i kulturom u ekonomski nerazvijenim zemljama u izvješću *Problems which the development of national and international cultural industries presents for artistic and intellectual creation*. Ovo je izvješće značajno ne samo zbog uvođenja nove terminologije kulturnih industrija, već i zbog novog pogleda koji kulturne industrije predstavlja kao izazov i budućnost kulture. I danas je relevantna teorija o zemljama koje su nekada bile kolonijalističke sile, a sada pokušavaju očuvati kulturni identitet komercijalizacijom svojih nacionalnih kulturnih vrijednosti čime se revitalizacija imperijalističke moći ostvaruje kroz proizvodnju i distribuciju kulturnih proizvoda i usluga. „Američka je kultura posebno značajna jer se Amerika profilirala kao kulturna supersila koja nastoji uspostaviti svoje sustave kao globalni standard i dominirati nad ostalim dijelovima svijeta” (Cifrić, 2008.). Slično SAD-u, i Velika Britanija i Francuska izvoze svoje nacionalne

kulturne vrijednosti koje smatraju superiornima šireći „imperijalističku” kulturu kroz književnost, glazbu, film i medijske sadržaje. Bernard Miégeova teza ostaje relevantna jer su zemlje kao što su Velika Britanija, SAD i Francuska, nekadašnje kolonijalne sile, sada razvijene žarišne točke kulturnih industrija gdje nacionalne kulturne politike podupiru proizvodnju i distribuciju proizvoda koji reflektiraju nacionalne kulturne vrijednosti.

Kulturne su industrije demokratizirale pristup kulturi čineći je dostupnom svim slojevima društva. Međutim, istovremeno su pojačale monetarni aspekt kulturnih i simboličnih vrijednosti. To dovodi do situacije u kojoj samo umjetnici i talenti koji uspijevaju komercijalizirati svoje djelovanje mogu opstati na tržištu zahvaljujući svojoj kreativnosti (Culture and Creativity, 2023; Demosmedia.hr, 2023).

### **3.1. Kreativne industrije**

Prema Landryju i Bianchiniju (1995) počeci pretvaranja kreativnosti u industriju datiraju iz ranih 1980-ih i 1990-ih godina, a usko su vezani za industrijske centre poput Liverpoola i Manchestera koji su bili središta teške industrije. Kako su ovi gradovi postali manje konkurentni u tradicionalnim sektorima kao što su brodogradnja i metalurgija (Jelinčić i Žuvela, 2013), prepoznali su mogućnosti koje kulturne i kreativne industrije nude za poticanje lokalnog ekonomskog razvoja.

Kako je navedeno u dokumentu *Creative Nation: Commonwealth Cultural Policy* koji je objavila australska federalna vlada 1994. godine, koncept kreativnih industrija prvi je put uveden u kulturne i ekonomske strategije. Ovaj pristup omogućio je australskim vlastima da strateški promoviraju izvoz svojih nacionalnih kreativnih industrija na međunarodnom tržištu. Krajem 1990-ih, s preuzimanjem vlasti od strane Nove laburističke stranke u Velikoj Britaniji, koncept se proširio i na Europu. U okviru neoliberalne politike kreativne industrije su dobile zamah inicijativom Cool Britannia što je Londonu omogućilo da se istakne kao globalno konkurentno kreativno središte. Britansko Ministarstvo kulture, medija i sporta definiralo je kreativne industrije kao sektore koji se oslanjaju na kreativnost, sposobnosti i talente pojedinaca te imaju potencijal za generiranje prihoda i otvaranje radnih mjesta korištenjem i razvojem intelektualnog vlasništva (Creative Industries Mapping, 1998).

Prema Švob-Đokiću i dr. (2008) konceptualnom i praktičnom integracijom umjetnosti i kulturnih industrija za interaktivne potrošače razvile su se kreativne industrije koje dijele zajedničke simboličke vrijednosti. Ovaj koncept proširen je mogućnostima reprodukcije tih

vrijednosti pomoću informacijskih i komunikacijskih tehnologija, uključujući multimediju i softver (Ratzenböck i dr., 2004). Kao dinamičan sektor, kreativne industrije stvaraju značajne prihode eksploatacijom intelektualnog vlasništva čime jačaju vanjsku trgovinu (Throsby, 2001). Ove industrije djeluju kroz cikluse proizvodnje, distribucije i stvaranja dobara i usluga (UNCTAD, 2008) koristeći kulturu kao *input* što im daje kulturnu perspektivu, ali i veću funkcionalnost u odnosu na standardne kulturne proizvode (Green paper, 2010). Osim proizvodnje, specifični načini transakcija uključuju korištenje autorskih prava, patenata, zaštitnih znakova i dizajna (Howkins, 2001).

Švob-Đokić i dr. (2008) navode da kreativne industrije odražavaju ekonomske, političke i društvene promjene koje karakteriziraju postmoderne gradove. Prema njihovim riječima tranzicijsko nasljeđe socijalističkih zemalja usporilo je prilagodbu Zagreba svjetskim standardima. U Hrvatskoj, a time i u Zagrebu, tradicionalno se razvija i promiče turizam kao najstarija kreativna industrija, ali bez jasne vizije i ciljeva. Jelinčić i Žuvela (2013) sugeriraju da bi hrvatska vlast mogla prepoznati potencijal drugih kreativnih industrija kao dodatne pokretače gospodarskih aktivnosti što bi također moglo potaknuti razvoj vanjske trgovine. Ulaganjem u ove sektore Zagreb bi mogao postati konkurentno kreativno središte čime bi se značajno povećala vidljivost grada, posebno u kombinaciji s turizmom.

Goldstein (2016) ističe važnost kreativnosti kao pokretača inovacija i ključnog elementa u razvoju osobnih, profesionalnih i društvenih vještina. Kreativne industrije karakteriziraju se širokim spektrom aktivnosti koje proizlaze iz individualne kreativnosti i talenta, uključujući umjetnosti, arhitekturu, modu, dizajn, film, izdavaštvo i softverski razvoj, među ostalima. Ove aktivnosti ne samo da doprinose ekonomskom bogatstvu, već i stvaranju radnih mjesta iskorištavanjem intelektualnog vlasništva. Prema Europskoj komisiji (2018) za optimalno iskorištavanje potencijala kreativnih industrija potrebno je stvoriti povoljne regulatorne uvjete, osigurati pristup financiranju i omogućiti međunarodno poslovanje i širenje (Bulešić, 2020).

### **3.2. Uloga promocije u kulturnim i kreativnim industrijama**

Prema Meleru (2006, prema Ašenbrener, 2020) promoviranje kulturnih proizvoda u našoj zemlji predstavlja ključan aspekt marketinške strategije kulturnih i kreativnih industrija, ali još uvijek nije adekvatno zastupljeno u kulturnim institucijama. Iako se često oslanjaju na publicitet i odnose s javnošću, strategije poput oglašavanja i poticanja prodaje rijetko se koriste.

Međutim, oglašavanje bi trebalo imati centralnu ulogu u informiranju tržišta o kvaliteti i karakteristikama kulturnih proizvoda.

Kako navodi Kolber (2010, prema Ašenbrener, 2020), promocija, koja predstavlja četvrti dio marketinškog miksa, igra ključnu ulogu u marketinškim strategijama svih kompanija i kulturnih ustanova jer omogućuje izravnu i strukturiranu interakciju s tržištem. Često postoji zabuna između termina marketing, promocija i ekonomska propaganda. Bitno je razumjeti da ekonomska propaganda predstavlja samo jedan od alata unutar promocije, dok je promocija sama po sebi dio marketinškog miksa koji je integralni dio šireg koncepta marketinga. Marketing je najširi pojam unutar kojega se definira marketinški miks koji uključuje promociju, a promocija obuhvaća propagandu ili oglašavanje (Kolber, 2010, prema Ašenbrener, 2020).

Prema Peris-Ortiz i dr. (2019) kulturne i kreativne industrije (CCI) predstavljaju ključnu manifestaciju ljudske sposobnosti za stvaranje, inovacije i dizajniranje koje generiraju ekonomsku vrijednost. Ove industrije, koje su ukorijenjene u talentu, vještini i kreativnosti, sada su dodatno obogaćene tehnologijom. Promocija unutar ovih industrija igra ključnu ulogu u povezivanju proizvoda s tržištem gdje se simbolička priroda proizvoda mora prepoznati i cijeliti od strane potrošača. Ova simbolička vrijednost, zajedno s tehnološkim inovacijama, omogućuje stvaranje novih poslovnih modela koji odgovaraju promjenama u načinima distribucije i kupovine.

Nadalje, Peris-Ortiz i dr. (2019) ističu da su kulturne i kreativne industrije važni doprinositelji stvaranju radnih mjesta, kompanija i poboljšanju kvalitete života širom tržišta. Kombinacija CCI-a i tehnološkog napretka rezultira inovativnim poslovnim modelima koji uključuju individualizirano oglašavanje, *peer-to-peer* preporuke i razvoj međunarodnih zajednica koje dijele sličan stil života.

Prema Kolberu (2010, citirano prema Ašenbrener, 2020) kulturne organizacije imaju sposobnost prenošenja svoje slike različitim publikama, uključujući širu i specijaliziranu javnost. Ta je slika rezultat percepcije potrošača koja se oblikuje na temelju mišljenja drugih korisnika, recenzija, osobnog iskustva s proizvodom, promotivnih aktivnosti i sličnih elemenata. Iako organizacija ne može potpuno kontrolirati kako će krajnji potrošači percipirati poruke iz marketinškog miksa, može donekle utjecati na njihovu percepciju. Strategijom cijena, distribucije i promocije institucija može oblikovati željenu sliku ili promijeniti postojeću. Na primjer, visoke cijene često impliciraju prestiž i mogu privući specifičan segment potrošača, kao što je vidljivo kod predstava u renomiranim dvoranama poput one u Sydneyu.

Suprotno tome, predstave koje se oglašavaju u popularnim medijima i nude povoljne cijene ulaznica obično privlače širu publiku. Promocija može imati nekoliko važnih učinaka na poslovanje kulturnih ustanova, uključujući povećanje prodaje kulturnih proizvoda, jačanje slike ustanove, pomoć pri uvođenju novih kulturnih proizvoda, olakšavanje distribucije i poticanje inovacija i raznovrsnosti kulturnih proizvoda (Meler, 2006, prema Ašenbrener, 2020). Promociju možemo promatrati iz više perspektiva: kao dio marketinškog miksa, sredstvo komunikacije s tržištem, marketinšku funkciju, organizacijsku jedinicu unutar kulturnih ustanova, glavnu djelatnost specijaliziranih ekonomskih subjekata, te znanstvenu disciplinu (Meler, 2006, prema Ašenbrener, 2020).

Kako navodi Peris-Ortiz i dr. (2019), kombinacija CCI-a i tehnološkog napretka rezultira inovativnim poslovnim modelima koji uključuju individualizirano oglašavanje, *peer-to-peer* preporuke i razvoj međunarodnih zajednica koje dijele sličan stil života. Uz to, kulturne i kreativne industrije imaju značajan utjecaj na regionalni razvoj, posebno poticanjem inovacija i kreativnosti. Ove industrije stvaraju dodanu vrijednost unikatnim proizvodima i uslugama koje obogaćuju tržište i doprinose gospodarskom rastu. Prema istim autorima (2019) promocija ovih proizvoda i usluga neophodna je kako bi se osigurao njihov uspjeh na globalnom tržištu gdje se cijeni simbolička vrijednost i originalnost.

Promotivne aktivnosti se mogu klasificirati kao primarne i sekundarne. Primarne aktivnosti obuhvaćaju oglašavanje, promociju prodaje, odnose s javnošću i publicitet. Sekundarne aktivnosti uključuju dizajn, pakiranje, korisničke usluge i usmenu preporuku (Meler, 2006, prema Ašenbrener, 2020). Izbor promocijskih aktivnosti i njihov udjel u ukupnoj promociji ovisi o primjeni marketinških strategija u poslovanju, veličini organizacije, dostupnim resursima, tipu djelatnosti, poziciji proizvoda na tržištu, karakteristikama ciljanog tržišta, konkurentnosti, dostupnosti medijskih kanala i povezanim troškovima (Meler, 2006, prema Ašenbrener, 2020).

### **3.3. Funkcije muzeja danas i njihova važnost**

Vrkljan-Križić (2004) naglašava da muzeji u suvremenom kontekstu imaju ključnu ulogu u očuvanju i predstavljanju kulturne baštine te u edukaciji i kulturnom razvoju društva. Edukacija je jedna od primarnih funkcija muzeja koji djeluju kao obrazovne ustanove pružajući informacije o povijesti, umjetnosti, znanosti i tehnologiji. Različitim izložbama, radionicama i obrazovnim programima, muzeji omogućuju posjetiteljima stjecanje znanja i razvijanje

kritičkog mišljenja. Osim toga, muzeji su važni kulturni centri koji doprinose očuvanju i promociji kulturne baštine, čuvajući kulturne vrijednosti i tradicije te pomažući u oblikovanju kulturnog identiteta zajednice. Prema Vrkljan-Križić (2004) organiziranjem događaja koji okupljaju različite društvene skupine, muzeji potiču društvenu koheziju i međusobno razumijevanje.

Prema Peris-Ortizu i dr. (2019:4-11) muzeji su ne samo čuvari kulturne baštine, već su postali i ključni akteri u kulturnim i kreativnim industrijama. Njihova uloga obuhvaća ne samo očuvanje i prezentaciju artefakata, već i aktivno sudjelovanje u obrazovnim procesima, kulturnoj razmjeni te društvenom i ekonomskom razvoju. Muzeji danas igraju važnu ulogu u povezivanju prošlosti, sadašnjosti i budućnosti čime pomažu u oblikovanju kulturnog identiteta i podizanju svijesti o važnosti kulturne baštine u suvremenom društvu.

Kako navode Peris-Ortiz i dr. (2019:4-11), muzeji također djeluju kao prostori za socijalnu integraciju i revitalizaciju urbanih područja te su postali važne platforme za promociju inovacija i kreativnosti unutar lokalnih zajednica. Ove institucije, svojim raznovrsnim aktivnostima, pomažu u osnaživanju kulturne razmjene i promicanju vrijednosti poput tolerancije, razumijevanja i kulturne raznolikosti čime doprinose ne samo kulturnom, već i društvenom razvoju.

Muzeji također imaju značajan ekonomski utjecaj privlačeći turiste i doprinoseći lokalnoj ekonomiji potrošnjom smještaja, ugostiteljstvom i drugim uslugama. Suradnja s lokalnim zajednicama i poduzećima rezultira stvaranjem radnih mjesta i podrškom gospodarskom razvoju. U okviru svojih znanstvenih aktivnosti muzeji provode istraživanja, konzervaciju i restauraciju artefakata, doprinoseći znanstvenom znanju i osiguravajući očuvanje kulturne baštine za buduće generacije. Kako navodi Vrkljan-Križić (2004), muzeji su značajni jer omogućuju očuvanje i pristupanje kulturnoj baštini, educiraju javnost, podržavaju kulturnu razmjenu i dijalog te doprinose ekonomskom i društvenom razvoju zajednica. Svojim raznovrsnim aktivnostima muzeji pomažu u oblikovanju kulturnog identiteta i razumijevanja povijesnog konteksta u kojem živimo (Vrkljan-Križić, 2004).

U suvremenom kontekstu muzeji imaju ključnu ulogu u očuvanju i predstavljanju kulturne baštine te u edukaciji i kulturnom razvoju društva. Edukacija je jedna od primarnih funkcija muzeja koji služe kao obrazovne ustanove pružajući informacije o povijesti, umjetnosti, znanosti i tehnologiji. Raznim izložbama, radionicama i obrazovnim programima muzeji omogućuju posjetiteljima stjecanje znanja i razvijanje kritičkog mišljenja. Osim toga, muzeji

djeluju kao važni kulturni centri koji doprinose očuvanju i promociji kulturne baštine, čuvajući kulturne vrijednosti i tradicije te pomažući u oblikovanju kulturnog identiteta zajednice. Organiziranjem događaja koji okupljaju različite društvene skupine, muzeji potiču društvenu koheziju i međusobno razumijevanje (Vrkljan-Križić, 2004:353-358).

### **3.3.1. Funkcije muzeja u turizmu**

Prema Benoistu (1971) te Brumannu i Berlineru (2018) muzeji igraju ključnu ulogu u turističkom sektoru pružajući niz funkcija koje pridonose turističkoj ponudi i valorizaciji kulturne baštine. Mnogi muzeji pribjegavaju naplati ulaznica kako bi financirali svoje poslovanje, što je uobičajena praksa čak i u bogatijim zemljama poput Ujedinjenog Kraljevstva koje su nekada nudile besplatan ulaz. Pored toga, mnogi muzeji ostvaruju prihode različitim komercijalnim aktivnostima poput muzejskih restorana ili trgovina suvenirima koji omogućuju muzeju dodatne prihode pružanjem posebnih usluga posjetiteljima (Benoist, 1971; Brumann i Berliner, 2018).

Burcaw (1983) i Delgado (2009) naglašavaju da je zaštita kulturnih dobara jedna od najvažnijih funkcija muzeja. Muzeji se bave očuvanjem i zaštitom zbirki te interpretiranjem i prezentiranjem građe stručnim radovima ili izložbama. Ova funkcija podrazumijeva sinergiju između muzeja i turizma koja može biti dinamična i ponekad dovesti do nerazumijevanja i konflikata. Upravljanje ovim odnosom zahtijeva balansiranje između prezentacije kulturnih dobara i očuvanja baštine za buduće generacije (Burcaw, 1983; Delgado, 2009).

Prema Dorfmanu (2017) te Ellisu, Kaiseru i Grunwaldu (1991) funkcija izlaganja u muzejima uključuje postavljanje predmeta na način koji će biti informativan i privlačan posjetiteljima. Ovo uključuje odabir odgovarajuće rasvjete, pozadina i aranžmana koji ističu oblik i boju eksponata. U nekim se muzejima koriste multimedijски prikazi i interaktivne postavke kako bi se poboljšalo iskustvo posjetitelja (Dorfman, 2017; Ellis, Kaiser i Grunwald, 1991).

Prema Franuliću (2006) i Gluzinskom (1983) kreiranje doživljaja za posjetitelje također je ključna funkcija muzeja. Muzeji nastoje pružiti autentična i nezaboravna iskustva koja će nadahnuti i educirati posjetitelje. Ovo može uključivati vođene ture, radionice, specijalne događaje i interaktivne izložbe koje angažiraju posjetitelje na različite načine. Virtualne ture i digitalizacija zbirki također su postali važan alat u približavanju muzejskih sadržaja široj publici, posebno u kontekstu ograničenja fizičkih posjeta (Franulić, 2006; Gluzinski, 1983).

Maroević (1993), Moore (1994) te Nevidal, Klarić i Laszlo (2011) zaključuju da muzeji svojim funkcijama značajno doprinose atraktivnosti turističkih destinacija, pružajući kulturno-obrazovna iskustva i očuvajući kulturnu baštinu za buduće generacije. Komercijalizacija, zaštita kulturnih dobara, funkcija izlaganja i kreiranje doživljaja za posjetitelje ključni su aspekti koji omogućuju muzejima da igraju vitalnu ulogu u turizmu (Maroević, 1993; Moore, 1994; Nevidal, Klarić i Laszlo, 2011).

#### **4. ANALIZA ODNOSA S JAVNOŠĆU NA PRIMJERU MUZEJA SLAVONIJE**

U ovom poglavlju razmotrit ćemo ključne aspekte odnosa s javnošću u Muzeju Slavonije. Ova analiza temelji se na dva dubinska intervjua s relevantnim osobama iz muzeja te na anketi koju je proveo edukacijski odjel muzeja. Cilj je ovih istraživanja prikupiti i analizirati podatke o tome kako korisnici doznaju za muzej i njegove izložbe te ocijeniti efikasnost trenutnih komunikacijskih strategija. Dubinski intervjui pružit će nam uvid u interne procese i percepcije ključnih dionika u muzeju, dok će rezultati ankete otkriti obrasce ponašanja i preferencije publike. Analizom ovih podataka nastojat ćemo identificirati snage i slabosti postojećih odnosa s javnošću, kao i potencijalne prilike za unaprjeđenje komunikacijskih aktivnosti. Ova će nam analiza omogućiti da bolje razumijemo kako posjetitelji doživljavaju Muzej Slavonije te kako trenutne prakse utječu na njihov interes i angažman.

##### **4.1. Muzej Slavonije**

Prije nego što detaljnije analiziramo odnose s javnošću u Muzeju Slavonije, ključno je razumjeti povijest i razvoj ove institucije. Povijest muzeja pruža kontekst koji je neophodan za razumijevanje trenutnih komunikacijskih praksi i strategija odnosa s javnošću. U ovom poglavlju osvrnut ćemo se na ključne povijesne odrednice koje su oblikovale Muzej Slavonije od njegova osnutka do danas.

Prema internetskoj stranici Muzeja Slavonije (2024) muzej je osnovan 17. veljače 1877. godine odlukom Gradskog zastupstva Osijeka nakon što je prihvaćena donacija lokalnog trgovca Franje Sedlakovića koji je želio osnivanje muzeja. U početku je nosio naziv Muzej slobodnog i kraljevskog grada Osijeka, a tijekom Drugoga svjetskog rata preimenovan je u Državni muzej. Od 1947. godine poznat je kao Muzej Slavonije. Prvotno smješten u zgradi Magistrata muzej je do 1933. godine promijenio nekoliko lokacija. Stalni prostor s desetak izložbenih sala dobio



je na adresi Mažuranićev vijenac br. 1 zahvaljujući Vjekoslavu Celestinu gdje je uspostavljen i prvi stalni postav. Od 1946. Godine muzej je trajno lociran u zgradi Magistrata gdje se nalazi i danas, a Vjekoslav Celestin bio je njegov dugogodišnji upravitelj (1893. — 1934.) i značajno je doprinio njegovoj afirmaciji kao ustanove. U početnim desetljećima zbirke Muzeja Slavonije uglavnom su se širile donacijama među kojima se posebno ističe Karlo Franjo Nuber kao najznačajniji donator po broju predmeta. Od osnivanja muzej je sakupljao raznolike predmete, često i izvan lokalnih granica što je imalo velik utjecaj na njegov suvremeni razvoj. Prve kolekcije obuhvaćale su arheološke, povijesne i numizmatičke predmete, dok su kasnije proširene umjetničkim, etnografskim, prirodoslovnim, tehničkim i knjižničnim materijalima. Muzej je 1947. dobio regionalni naziv, no nastavio se fokusirati na grad i njegovu okolicu. Republika Hrvatska preuzela je osnivačka prava nad Muzejom 1994. godine (Muzej Slavonije, 2024), čime je postao nacionalna ustanova. Kako navodi internetska stranica Muzeja Slavonije (2024), fundus muzeja povećavao se donacijama, ali su se neki dijelovi također izdvajali u zasebne ustanove poput Galerije slika 1954. godine i Arheološkog muzeja u Osijeku 2005. godine. Danas je Muzej Slavonije najveći muzej općeg tipa u Hrvatskoj s najraznovrsnijim fundusom koji obuhvaća 161 zbirku s oko 300 000 predmeta. Muzej trenutno nema stalni postav jer je posljednji bio evakuiran tijekom Domovinskog rata zbog oštećenja zgrade. U svojoj povijesti Muzej je bio značajan kulturni, prosvjetno-znanstveni i društveni čimbenik grada Osijeka. Također, Muzej Slavonije ima bogatu izdavačku djelatnost uključujući časopis *Osječki zbornik*, kataloge izložbi i druge publikacije. Muzej djeluje na šest lokacija u Osijeku s planovima za preseljenje na novu lokaciju unutar Tvrđe gdje će biti postavljen i stalni postav (Muzej Slavonije, 2024).



Slika 3. Muzej Slavonije

Izvor: [www.muzejslavonije.hr](http://www.muzejslavonije.hr) pristup ostvaren 3.7.2024.

Prema Ivankoviću (2017:16) barokna Gradska vijećnica, izgrađena 1702. godine, zajedno s kućom prvog suca tvrđave Danijela Ferdinanda Vesentina, promijenila je svoj izgled i namjenu tijekom godina. Nakon Drugoga svjetskog rata prestala je služiti svojoj originalnoj funkciji i postala je sjedište Muzeja Slavonije. Između 1881. i 1883., pod vodstvom arhitekta Hermana Bolléa, na Solarskom trgu izgrađena je historicistička zgrada Velike kraljevske gimnazije. U toj kući nalazio se poznati dućan Eliasa Lekicha, dok je u zgradi magistrata osigurana podrška za osnivanje Muzeja Slobodnog i kraljevskog grada Osijeka zahvaljujući donaciji Franje Sedlakovića. Velika vijećnička dvorana iste godine otvorila je vrata javnosti za izložbu donirane zbirke. Značaj ove fotografije leži u činjenici da prikazuje vijećnicu u trenutku kada je već postala domaćin povijesne zbirke, čime je postala najstariji prikaz današnjeg Muzeja Slavonije. S lijeva na desno, vlasnici zgrada u to vrijeme bili su Peter Collognath, Cesarski i kraljevski vojnički erar, Josip Čordašić, Viktor Goriupp i Grad Osijek. Iza vijećnice nalazili su se Mathias Zimmer, udovica Josefa Umfogela, Alois Werovsky, udovica Valner i nasljednici Ivana Scharffa (Ivanković, 2017:16).

Radić i dr. (2017) navode da su od samih početaka Muzeja Slavonije ključnu ulogu u njegovom razvoju imali osječki građani koji su bili kolekcionari i donatori, s posebnim naglaskom na Franju Sedlakovića, trgovca drvima iz Osijeka. Sedlaković, rođen 13. travnja 1850. godine,

inspiriran od strane gimnazijskog profesora i entuzijasta za starine Andrije Kodrića, donirao je 17. siječnja 1877. godine svoju impresivnu zbirku umjetnina i starina Gradu. Zbirka je uključivala 27000 predmeta, među kojima je bilo 2200 numizmata, numizmatička literatura, arheološki nalazi, oružje te japanski i kineski porculan, ptice i leptiri. Sedlaković je postavio uvjet da se cijela zbirka izloži u gradskom muzeju koji se planirao osnovati te da nijedan dio kolekcije ne smije biti zamijenjen, prodan ili darovan. Na temelju ove donacije gradsko je zastupstvo 17. veljače 1877. godine donijelo odluku da se Sedlakovićeva donacija smatra temeljem za osnivanje gradskog muzeja, a on je za svoj doprinos primio Zahvalnicu Grada (Radić i dr., 2017:22).

## **4.2. Komunikacija Muzeja Slavonije putem društvenih mreža**

Laković (2023) te Icha i Agwu (2015) ističu da društvene mreže igraju ključnu ulogu u poslovanju ne samo kao alat za marketing i promociju, već i za komunikaciju s postojećim i potencijalnim kupcima. One omogućuju izgradnju B2B odnosa, razmjenu znanja i tehnologije te istraživanje tržišta. Njihova primjena može značajno povećati učinkovitost poslovanja zbog velikog dosega i relativno niskih troškova, što je posebno korisno za tvrtke svih veličina i djelatnosti. Pored toga, društvene mreže omogućuju interaktivnost s kupcima, dobavljačima i zaposlenicima te pomažu u prikupljanju povratnih informacija i inovacija u poslovanju (Laković, 2023; Icha i Agwu, 2015).

Prema Lakoviću (2023) te Abdipouru i Moslehpouru (2022) društvene mreže se koriste u poslovanju i za odnose s javnošću omogućujući tvrtkama predstavljanje javnosti te isticanje doprinosa lokalnoj zajednici, zaštiti okoliša ili drugih postignuća što može pozitivno utjecati na javno mnijenje. Društvene mreže omogućuju vremenski i prostorno neograničeno komuniciranje. U početku su služile povezivanju ljudi, dok danas pružaju informacije i platformu za izražavanje mišljenja o proizvodima, omogućujući tvrtkama prikupljanje podataka o potrošačima (Laković, 2023; Abdipour i Moslehpour, 2022). U suvremenom dobu digitalne komunikacije, Muzej Slavonije primjenjuje integrirani pristup kako bi ostvario učinkovitu interakciju s javnošću. Središnje mjesto u njegovoj strategiji komuniciranja zauzimaju društvene mreže, pri čemu Instagram i Facebook izdvajamo kao primarne platforme kojima muzej širi informacije o svojim događanjima, izložbama i edukativnim programima. Pored društvenih mreža Muzej Slavonije aktivno surađuje s tradicionalnim i lokalnim medijima kako bi dodatno proširio doseg svojih obavijesti. Kontaktiranje lokalnih i nacionalnih novina, radio stanica i televizijskih kuća ključno je za dostizanje šire publike koja možda ne

koristi digitalne platforme kao primarni izvor informacija. Ovaj pristup omogućava muzeju da svoje događaje i novosti prenese raznolikoj demografskoj skupini, uključujući i one starije generacije koje su manje prisutne na društvenim mrežama. Dodatno, internet stranica Muzeja Slavonije predstavlja temelj za sveobuhvatno informiranje zainteresirane javnosti. Osim što služi kao arhiva svih važnih obavijesti, izložbi i događanja, web stranica je i edukativni resurs koji posjetiteljima omogućava da detaljnije istraže povijest i kulturno nasljeđe Slavonije. Uvođenjem blog sekcije i mogućnosti prijave na *newsletter*, muzej dodatno osnažuje svoju *online* prisutnost i ostvaruje direktniji kontakt s publikom.

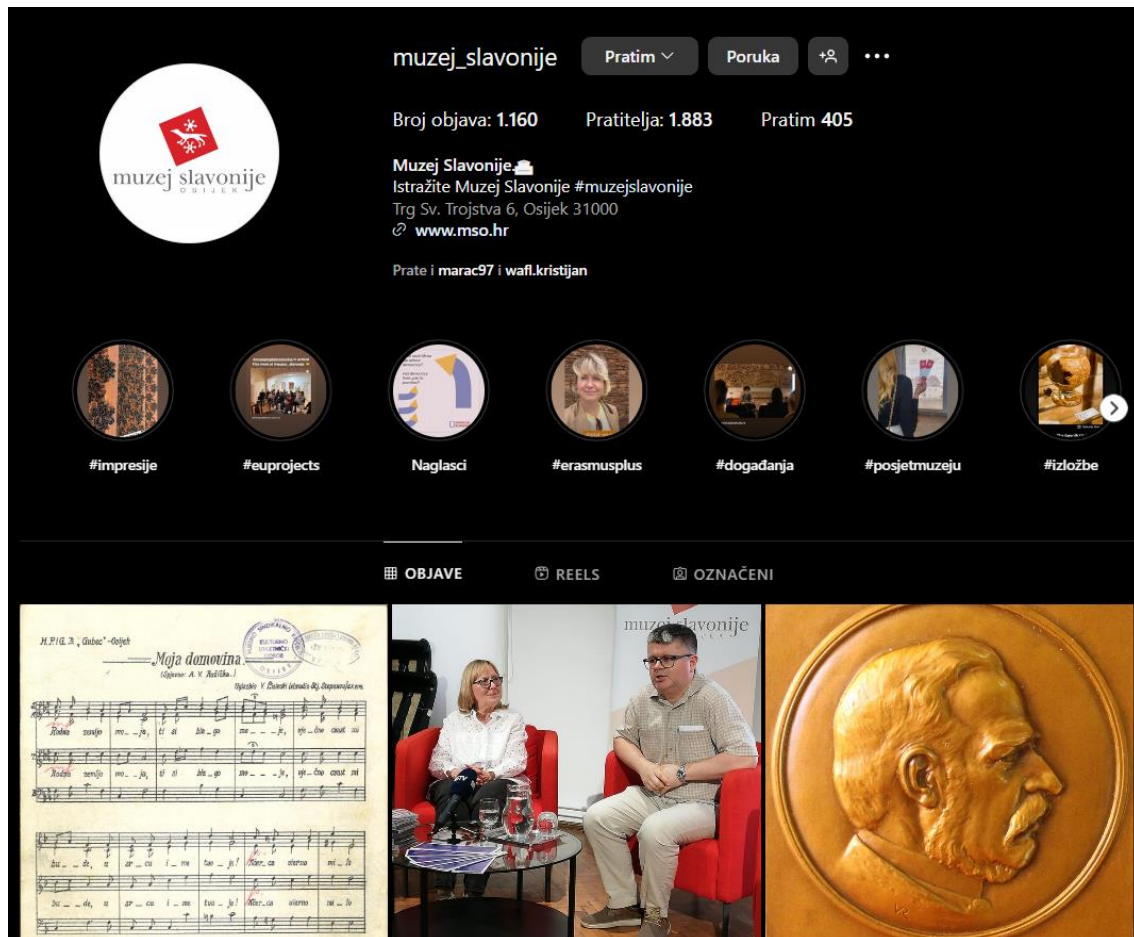
#### **4.2.1 Instagram**

Prema Obradović (2022:11) Instagram je evoluirao iz aplikacije Burbn koju je izvorno razvio Kevin Systrom. Inicijalno, aplikacija je omogućavala korisnicima dijeljenje svojih lokacija, no Systrom je u suradnji s Mikeom Kriegerom promijenio fokus. Shvativši sličnost Burbna s drugim mobilnim aplikacijama usmjerili su se na novu ideju koja se fokusira isključivo na komunikaciju putem slika. Nakon uklanjanja svih prvobitnih funkcija predstavili su novi koncept koji je uključivao dijeljenje fotografija, dodavanje filtera te mogućnosti lajkanja i komentiranja što je rezultiralo stvaranjem Instagrama kao platforme za instant telegram putem mobilnih uređaja.

Instagram predstavlja izuzetan kanal za dosezanje velike publike s obzirom na to da mjesečno ima više od milijardu aktivnih korisnika. Prosječno vrijeme koje korisnici provode na ovoj platformi je 53 minute dnevno čime je Instagram postao druga najposjećenija društvena mreža nakon Facebooka. Osim toga, Instagram olakšava održavanje veza s postojećim kupcima i privlačenje potencijalnih klijenata; više od 90% korisnika prati barem jednu kompaniju. Značajnu prednost za promociju brenda predstavlja činjenica da je, prema istraživanju Facebooka iz 2019. godine, 65% anketiranih ljudi posjetilo *web* stranicu ili aplikaciju brenda nakon što su je primijetili na Instagramu, dok je 46% njih obavilo kupnju proizvoda brenda *online* ili *offline*. Ključna prednost marketinga na Instagramu leži u pristupu velikoj i aktivnoj publici koja želi integrirati s brendovima i kupovati od njih (Obradović, 2022:11.)

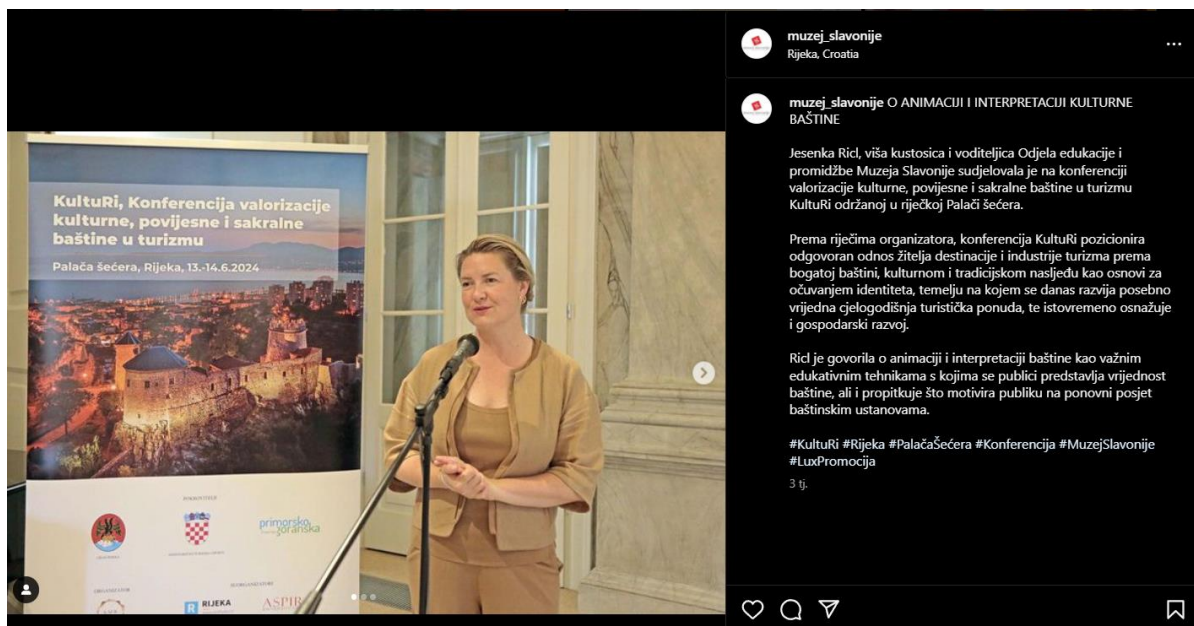
Muzej Slavonije koristi Instagram za objavljivanje sadržaja koji promovira različita događanja unutar muzeja uključujući otvorenja izložbi, susrete s umjetnicima, koncerte i ostale aktivnosti. U ovom trenutku Instagram Muzeja Slavonije ima 1,883 pratitelja te 1,160 objava. Instagram u ovom kontekstu služi kao sredstvo za održavanje kontakta s publikom i potencijalnim

posjetiteljima. Muzej objavljuje fotografije s navedenih događanja prikazujući svoju posjećenost i reakcije publike. Također, Muzej Slavonije ima običaj objavljivati i fotografije svoje građe dodatno je približavajući publici i stavljajući je u kontekst vremena i prostora kako bi korisnici postali još više povezani i zainteresirani za sam muzej. Instagram se pokazao kao izvrstan kanal komunikacije s obzirom na to da muzej trenutno prati 1,883 korisnika.



Slika 4. Fotografija zaslona Instagram stranice Muzeja Slavonije

Izvor: [https://www.instagram.com/muzej\\_slavonije/](https://www.instagram.com/muzej_slavonije/) [Pristup: 10.07.2024.]



Slika 5. Fotografija zaslona objave Muzeja Slavonije koja govori o animaciji i interpretaciji kulturne baštine

Izvor: [https://www.instagram.com/p/C8WVhUksXBB/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/C8WVhUksXBB/?img_index=1) / [Pristup: 10.07.2024.]



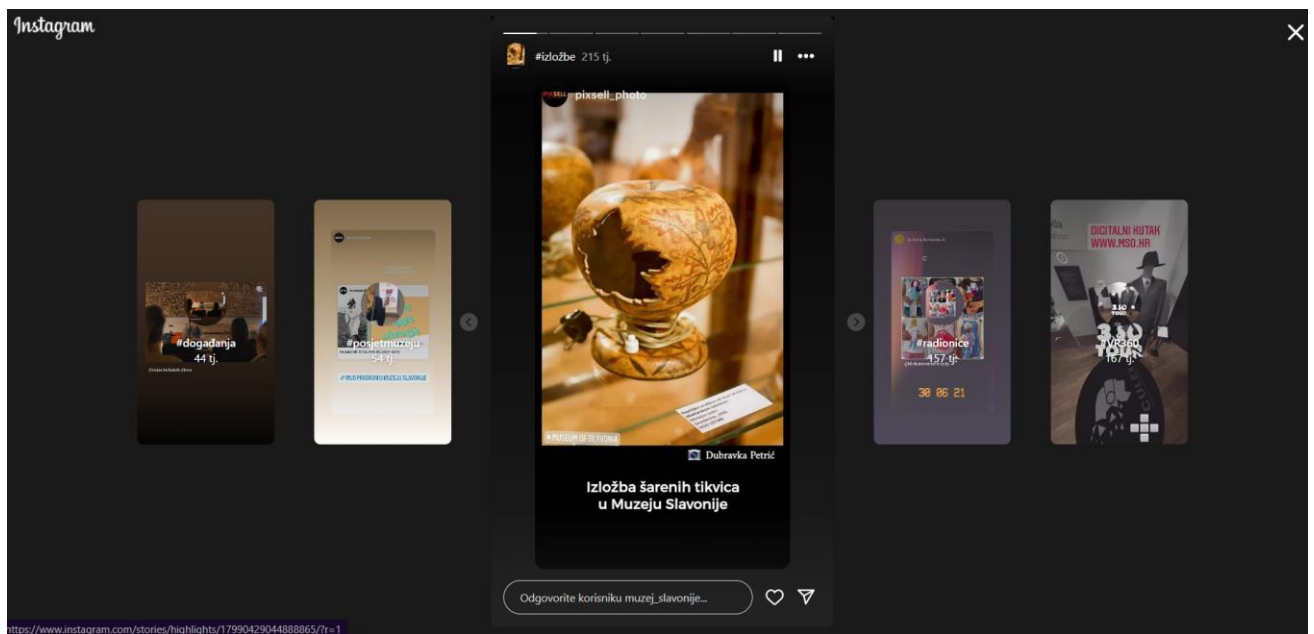
Slika 6. Fotografija zaslona Instagram objave Muzeja Slavonije koja najavljuje događaj pod nazivom „Susret ugode“

Izvor: <https://www.instagram.com/p/C5p4D-0N1du/> [Pristup: 10.07.2024.]



Slika 7. Fotografija zaslona Instagram objave Muzeja Slavonije koja prikazuje građu u vlasništvu Muzeja Slavonije te podsjeća da je 19. ožujka dan svetog Josipa.

Izvor: <https://www.instagram.com/p/C4sKTsOiYqh/> [Pristup: 10.07.2024.]



Slika 8. Fotografija zaslona Instagram highlights story

Izvor: <https://www.instagram.com/stories/highlights/17887362080732632/> [Pristup: 10.07.2024.]

Analizom Instagrama Muzeja Slavonije vidljivo je da ova institucija efikasno komunicira s javnošću i ciljanim auditorijem. Muzej se oslanja na suvremene medije kako bi predstavio svoju građu, događanja i ljude što ostavlja dojam njegove integracije u digitalno doba. Ovo je posebno važno jer se umjetnost i kultura često percipiraju kao područja zadržana u prošlosti. Primjerom Instagram platforme Muzej Slavonije dokazuje da se uspješno pozicionirao kao relevantna institucija koja nudi značajan sadržaj. Njegovo prisustvo na digitalnim platformama ne samo da potvrđuje njegovu suvremenost, već i potiče jaču povezanost s publikom.

#### 4.2.2. Facebook

Facebook predstavlja najstariju i najrelevantniju društvenu mrežu za Muzej Slavonije, budući da na toj platformi broji najveći broj pratitelja, trenutno 5400. Sadržaj objavljen na Instagramu često se istovremeno dijeli i na Facebooku zahvaljujući opciji dijeljenja koja omogućava simultano objavljivanje na oba medija. Međutim, ono što izdvaja Facebook stranicu Muzeja Slavonije od Instagrama je mogućnost kreiranja događaja putem Facebook Events ili Facebook kalendara. Ta funkcija omogućava korisnicima da označe interes ili prisustvo na događajima nakon čega Facebook šalje obavijesti o nadolazećem početku tih događanja čime se potiče veća interakcija i angažman publike.



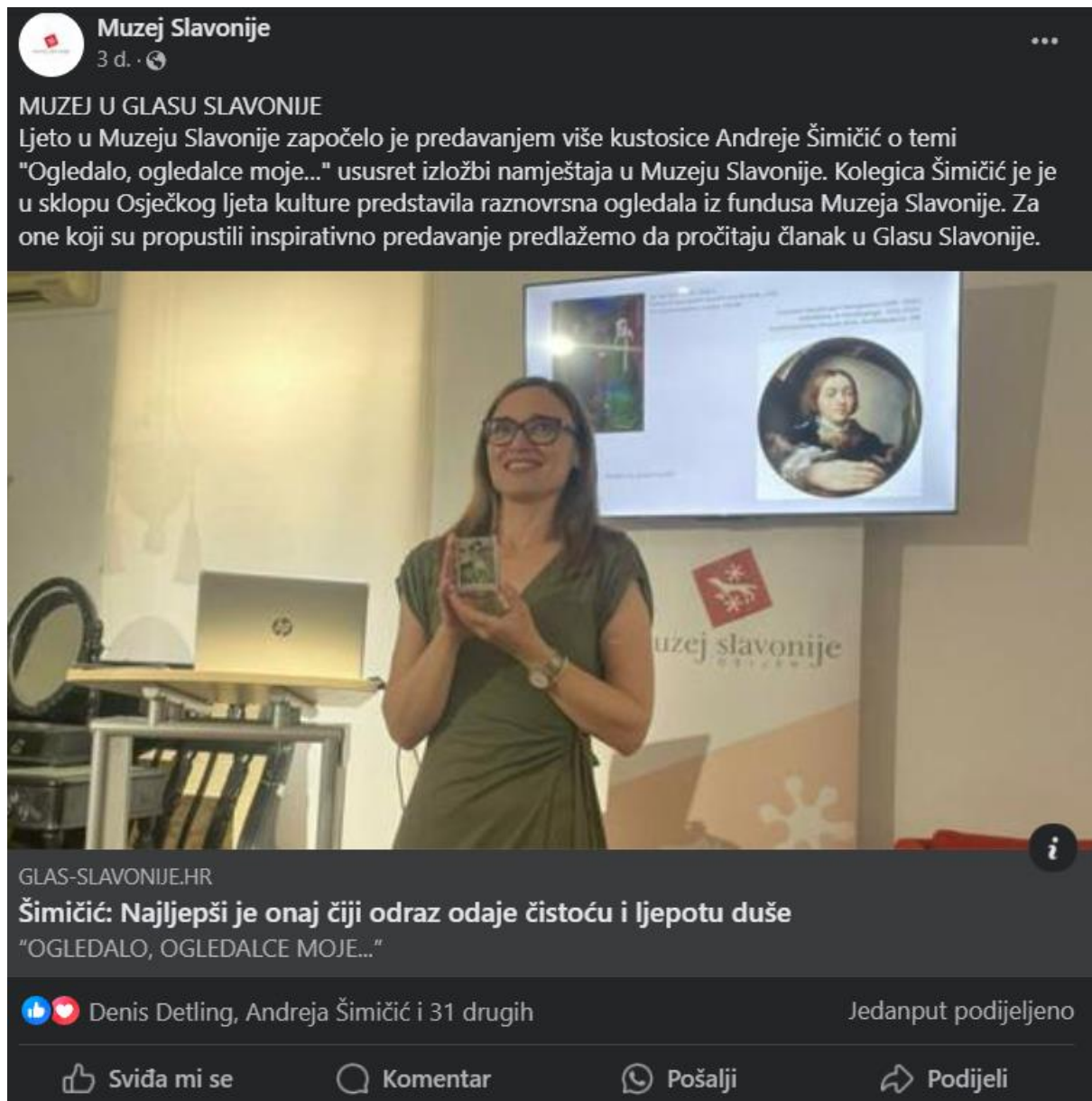
Slika 9. Fotografija zaslona početne Facebook stranice Muzeja Slavonije

Izvor: <https://www.facebook.com/muzejsslavonije> [Pristup: 10.07.2024.]

Budući da je Instagram primarno vizualni medij, a Facebook orijentiran na tekst, jedna od prednosti Facebooka je mogućnost dijeljenja novinskih tekstova. Na primjeru lokalnih medija,



poput *Glasa Slavonije*, može se vidjeti kako je objavljen članak o predavanju više kustosice Andreje Šimičić. U sklopu Osječkog ljeta kulture predstavila je raznovrsna ogledala iz fundusa Muzeja Slavonije. Ovaj pristup omogućava pratiteljima ne samo da vide fotografije, već i da pročitaju tekst koji je detaljnije izrađen i više u fokusu u odnosu na Instagram objave.

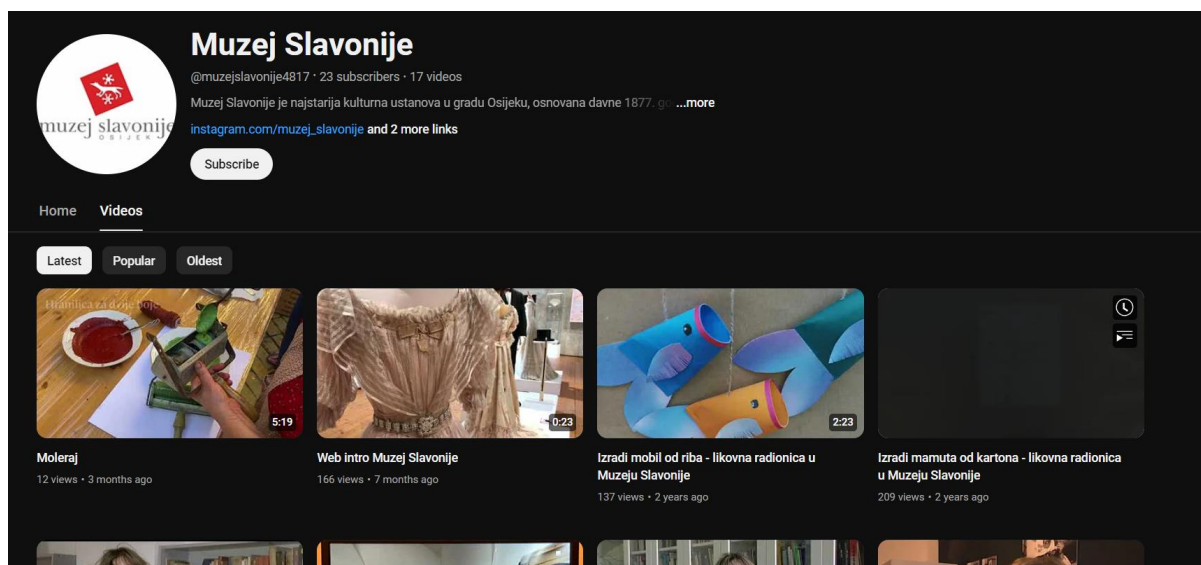


Slika 10. Fotografija zaslona Facebook objave Muzeja Slavonije koja dijeli članak *Glasa Slavonije*:

Izvor: Glas Slavonije [Pristup: 10.07.2024.]

#### 4.2.4. YouTube kanal

YouTube kanal Muzeja Slavonije osnovan je 2020. godine. Od tada se na kanalu relativno redovito objavljuju videi iz različitih medijskih priloga i emisija koji imaju za cilj upoznavanje potencijalnih korisnika i trenutnih posjetitelja s muzejom te ljudima koji rade u njemu. Unatoč tome, objavljivanje na YouTubeu nije vrlo često. U četiri godine postojanja računa na toj platformi Muzej Slavonije objavio je ukupno 17 videozapisa.



Slika 11. Fotografija početnog zaslona YouTube kanala Muzeja Slavonije

Izvor: <https://www.youtube.com/@muzejslavonije4817/videos> [Pristup: 10.07.2024.]

Tijekom izvanrednog stanja uzrokovanog pandemijom COVID-19 digitalni prostor postao je ključna sredina za zadovoljavanje kulturnih potreba. Kako navode Jochen, Valkenburg i Schouten (2005), internet je u teoriji socijalne kompenzacije prepoznat kao prostor koji introvertnim osobama omogućava socijalnu realizaciju zahvaljujući boljoj kontroli nad situacijom i mogućnostima kreiranja vlastitog identiteta u anonimnom okruženju. Prema Bodroži i suradnicima (2008:20) te Opsenici Kostić (2022:153) digitalni prostor omogućuje oblikovanje identiteta koje privlači introvertne osobe. Chak i Leung (2004) ističu da tijekom kriznih situacija poput pandemije digitalni prostor nudi drugačiju vrstu kompenzacije, onu koja se odnosi na zadovoljenje kulturnih potreba koje nije bilo moguće ostvariti u fizičkom okruženju. Tijekom izvanrednog stanja kulturne ustanove i festivali prilagodili su svoje umjetničke programe tako da su ih prikazivali isključivo digitalno.

Kao i mnoge druge kulturne institucije Muzej Slavonije prilagodio se digitalizaciji tijekom pandemije COVID-19 i na svom je YouTube kanalu objavio video pod nazivom „Čuvari baštine: Muzejsko blago 3 - Virtualna šetnja”. Video prikazuje virtualnu šetnju kroz tadašnju izložbu „Donacije”. Iz navedenog može se zaključiti da Muzej Slavonije uspješno komunicira s javnošću čak i tijekom kriznih situacija. Unatoč fizičkim ograničenjima posjeta muzeju zainteresirani posjetitelji imaju priliku za virtualni obilazak.



Slika 12. Fotografija zaslona videa na YouTube kanalu Muzeja Slavonije

Izvor: <https://www.youtube.com/watch?v=X99dyr69tOU&t=234s> [Pristup: 10.07.2024.]

#### 4.2.4. Internetska stranica

Muzej Slavonije, osim što je prisutan na društvenim mrežama, posjeduje i vlastitu internetsku stranicu. Ta *web* stranica omogućava pristup različitim informacijama o muzeju, kontakt-brojevima, cjeniku za vodstvo te online trgovini gdje korisnici mogu pregledati i kupiti razne kataloge i suvenire. Za razliku od društvenih mreža, internetska stranica služi kao ozbiljniji alat za informiranje omogućavajući građanima da pomoću nekoliko klikova dođu do svih potrebnih informacija.



# OD 1877. NOSITELJ KULTURNOG ŽIVOTA GRADA OSIJEKA

Muzej Slavonije čuvar je baštine grada Osijeka i okolice.

02 ——— 03

Slika 13. Fotografija zaslona početnog zaslona internetske stranice Muzeja Slavonije

Izvor: <https://mso.hr/> [Pristup: 10.07.2024.]

## 5. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

U ovom dijelu rada opisane su metode korištene za prikupljanje i analizu podataka o percepciji Muzeja Slavonije u javnosti te sami izazovi i ciljevi muzeja Slavonije kada se radi o komuniciranju s javnosti. Cilj je bio dobiti uvid u mišljenja i stavove različitih skupina ispitanika koristeći anketno istraživanje i dubinske intervju sa zaposlenicima koji rade u odjelu za edukaciju i promidžbu Muzeja Slavonije i koji su zaduženi za komuniciranje s javnošću. Ovakav pristup omogućava dublje razumijevanje tema istraživanja te osigurava prikupljanje kvantitativnih i kvalitativnih podataka.

### 5.1. Uvod u istraživanje

Ovo istraživanje ispituje percepciju Muzeja Slavonije u javnosti pomoću dva komplementarna pristupa: dubinske intervju i anketu.

Prema Meleru (2005) dubinski intervju definira se kao nestrukturirani individualni razgovor s ispitanikom u kojem ispitivač potiče na razgovor o određenoj temi, odnosno predmetu istraživanja koje se detaljno obrađuje. Dubinski intervju time omogućuje poticanje niza

asocijacija, misli, stavova i osjećaja. Ovakve vrste intervjua često se vode na početku većeg istraživačkog projekta kada postoje pitanja o tome kako suziti fokus istraživanja ili koja pitanja treba istražiti kroz istraživanje. Stoga, posebno su dobar izbor za poslovne subjekte koji imaju specifične istraživačke ciljeve koji se ne mogu lako uklopiti u neke od zajedničkih ciljeva (Guion i dr., 2011). Najčešća uporaba dubinskog intervjua u svrhu istraživanja tržišta je ispitivanje slike proizvoda, usluge ili cjelokupnog gospodarskog subjekta, procjena potreba potrošača, identifikacija problema poslovnog subjekta, strateško planiranje i dr. (Guion i dr., 2011). Tri su tipa dubinskog intervjua: nestrukturirani intervju, polustrukturirani intervju te strukturirani intervju. Nestrukturirani intervju omogućava istraživanje nepoznate tematike i uvid u njezin značaj postavljanjem spontanijih pitanja koja nisu unaprijed zadana. Prednost ove vrste ispitivanja jest postizanje maksimalne fleksibilnosti, ispitivač se u potpunosti posvećuje i prilagođava situaciji i odgovorima koje ispitanik daje.

Dubinski su intervjui usmjereni na prikupljanje detaljnih informacija putem niza otvorenih pitanja koja se odnose na rad u edukacijskom odjelu muzeja te na načine komuniciranja s javnošću. Cilj je ovih intervjua razumjeti unutarnje procese i strategije muzeja iz perspektive zaposlenika. S druge strane, anketa pod nazivom „Percepcija Muzeja Slavonije u javnosti” prikuplja kvantitativne podatke od šire javnosti pružajući uvid u opće stavove i mišljenja o muzeju. Korištenjem ovih metoda istraživanje nastoji odgovoriti na ključna istraživačka pitanja i pružiti sveobuhvatnu sliku o percepciji i komunikaciji Muzeja Slavonije.

### **5.1.1. Hipoteze**

U sklopu ovog istraživanja postavljene su tri ključne hipoteze koje će pomoći u analizi percepcije i komunikacije Muzeja Slavonije s javnošću. Hipoteze su formulirane na temelju podataka prikupljenih putem ankete i dubinskih intervjua, a usmjerene su na razumijevanje učestalosti posjeta muzeju, prisutnosti muzeja u medijima i komunikacijskih kanala koje koristi muzej.

*H1: Većina posjetitelja Muzeja Slavonije posjećuje muzej barem povremeno.*

*H2: Većina ispitanika smatra da je Muzej Slavonije često prisutan u medijima.*

*H3: Većina ispitanika prati informacije o događanjima u Muzeju Slavonije putem društvenih mreža i internetskih portala.*

Ove hipoteze predstavljaju temelj za daljnje istraživanje i analizu percepcije Muzeja Slavonije u javnosti. Analizom prikupljenih podataka istražiti će se koliko se ove hipoteze potvrđuju te kako muzej može poboljšati svoje odnose s javnošću.

## **5.2. Metode istraživanja**

### **5.2.1 Dubinski intervjui**

Sudionici intervjua su zaposlenici Muzeja Slavonije koji rade u odjelu za edukaciju i promidžbu. Konkretno, intervjui su provedeni s mag. art. Jesenkam Ricl i višim kustosom Denisom Detlingom. Intervjui su odrađeni uživo uz bilješke. Podaci iz intervjua upisivali su se u pisane bilješke te su potom bili analizirani i predstavljeni na način da su sudionici odgovarali na precizna istraživačka pitanja. Pitanja su koncipirana kao otvoreni tip pitanja gdje se očekuje da ispitanici odgovaraju otvoreno uz mogućnost korelacije s drugim temama. Ispitanici su imali različita pitanja s obzirom na njihove uloge i djelovanje u Muzeju Slavonije. Mag.art. Jesenka Ricl je osoba koja od početka svoga djelovanja radi u odjelu i dugo je djelovala kao samostalan član tog odjela, pa odgovara iz perspektive voditeljice. S druge strane, viši kustos Denis Detling više govori iz pozicije bivšeg ravnatelja koji sada također radi u istom odjelu te može pružiti perspektivu nekoga tko je vodio muzej. Intervjui su obavljani 26. srpnja 2024.

### **5.2.2. Anketa**

Anketa je dizajnirana kako bi prikupila podatke o percepciji Muzeja Slavonije u javnosti. Korištene su različite vrste pitanja uključujući zatvorena pitanja, otvorena pitanja i Likertove skale. Zatvorena pitanja omogućila su dobivanje konkretnih odgovora o određenim aspektima muzeja, poput pitanja *Koliko često posjećujete Muzej Slavonije?*. Otvorena pitanja omogućila su ispitanicima da slobodno izraze svoje mišljenje i iskustva, primjerice *Ako pratite što se događa u Muzeju na lokalnim internetskim portalima, koji su to ?*. Likertove skale korištene su za ocjenjivanje različitih aspekata muzeja, npr. *Kako biste ocijenili kvalitetu objave na društvenim mrežama?* koristeći skalu od 1 do 5.

### **Uzorak**

Ispitanici su odabrani pomoću nasumičnog uzorka kako bi se osigurala reprezentativnost uzorka. Anketa je bila dostupna posjetiteljima muzeja kao i široj javnosti putem *online*

distribucije. Nasumično uzorkovanje omogućilo je prikupljanje podataka od različitih demografskih skupina čime se osigurava raznolikost odgovora i širok uvid u percepciju muzeja.

### **Distribucija ankete:**

Anketa je distribuirana *online* načinom. Korištenjem *online* platformi za anketiranje anketa je bila dostupna putem društvenih mreža i e-maila.

### **Analiza podataka:**

Podaci prikupljeni anketom analizirani su koristeći kombinaciju statističkih metoda. Deskriptivna statistika korištena je za sažimanje i opisivanje osnovnih karakteristika podataka uključujući izračun frekvencija, postotaka, srednjih vrijednosti i standardnih devijacija za različite varijable. Osim toga, provedene su dodatne analize kako bi se identificirale povezanosti između različitih varijabli i testirale postavljene hipoteze. Ove dodatne analize uključivale su korelacijske analize i analizu varijance (ANOVA) kada je to bilo potrebno.

## **5.3. Rezultati istraživanja**

### **5.3.1 Rezultati dubinskih intervjua**

Intervjui s mag.art Jesenkom Riel i višim kustosom te bivšim ravnateljem muzeja Denisom Detlingom održani su 26. srpnja 2024. godine. Razgovori su vođeni na mirnom i tihom mjestu što je omogućilo punu koncentraciju. Svaki intervju trajao je otprilike 45-minuta, a uz pristanak sudionika, zabilježeni su ručnim bilješkama. Pitanja su postavljena polustrukturirano kako bi razgovori zadržali spontanost, ali su se u svakom trenutku mogli vratiti na glavnu temu.

U nastavku slijedi prvi intervju koji je održan s mag.art Jesenkom Riel, dugogodišnjom voditeljicom odjela za edukaciju i promidžbu.

#### **1. Koje društvene mreže koristite za komunikaciju s javnošću i zašto ste ih odabrali?**

*Kad sam 2016. godine počela raditi u Muzeju Slavonije preuzela sam uređivanje FB profila. Iste godine sam otvorila i Instagram račun Muzeja Slavonije. Od ranije je bio otvoren i Twitter, no tu smo mrežu zanemarili jer je analiza pokazala da naši posjetitelji najviše koriste IG i FB te sam se tome i posvetila (Riel, 2024).*

**2. Možete li opisati vrste sadržaja koje najčešće dijelite na društvenim mrežama?**

*Sadržaj varira od najava izložbi i ostalih popratnih događaja u Muzeju Slavonije poput održavanja edukativnih radionica ili gostujućih predavanja, zatim promocija muzejskih predmeta, obilježavanje povijesnih događaja ili servisne informacije o radu muzeja (Ricl, 2024).*

**3. Kako mjerite uspješnost svojih komunikacijskih aktivnosti?**

*Uspješnost mjerimo analizirajući statističke podatke – broj lajkova, impresije, uključivanje pratitelja u komunikaciju, brojem podijeljenih muzejskih objava i sl. U ovim slučajevima pratimo analitiku Meta Business Suite. Muzej Slavonije iznimno rijetko ulaže u kampanje i plaćene oglase. Naša analitika vezana je uz analizu broja korisnika koji posjećuju našu web stranicu ili nepromovirane objave na društvenim mrežama, odnosno pratimo organski doseg (Ricl, 2024).*

**4. Koliki je odaziv javnosti na vaše objave na društvenim mrežama? Imate li statističke podatke koje možete podijeliti?**

*Odaziv je dobar, ali ga moramo promatrati kroz mjerljive ciljeve. Npr. ukoliko je jedan od ciljeva popunjavanje mjesta za sudjelovanje u muzejskim radionicama onda je Facebook profil Muzeja Slavonije itekako relevantna društvena mreža na kojoj nas prati oko 5 tisuća pratitelja i putem koje bez većih izazova možemo popuniti slobodna mjesta. Imamo statističke podatke koje možemo podijeliti. Ukoliko želimo povećati broj pratitelja onda ne možemo biti zadovoljni jer broj pratitelja stagnira ili se povećava iznimno sporo. Važno je pitanje zašto je to tako? Prati li nas sva publika koju interesira muzejski/kulturni sadržaj? Kako doći do nove publike? Potencijalnih pratitelja sigurno ima (Ricl, 2024).*

**5. Koja društvena mreža, prema vašem mišljenju, najviše pridonosi muzeju i na koji način?**

*Facebook. Naši pratitelji i dalje najviše komuniciraju putem tog društvenog profila Muzeja Slavonije. Trenutno nas putem Facebooka prati oko 5503, dok putem Instagrama 1885 pratitelja (Ricl, 2024).*

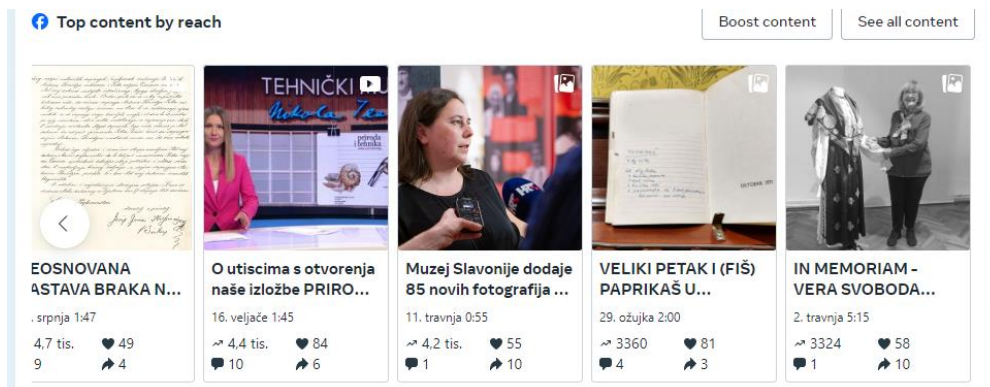
**6. Na koje vrste objava javnost najviše reagira? Imate li primjere objava koje su izazvale veliki odaziv?**



## Objave s Facebooka



Slika 14. Fotografija zaslona objava na koje je javnost najviše reagirala na platformi Facebook, Izvor: Jesenka Ričl, zaposlenica Muzeja Slavonije [Pristup: 26.7.2024.]



Slika 15. Fotografija zaslona statistike objave na koje je javnost najviše reagirala na platformi Facebook, Izvor: Jesenka Ričl, zaposlenica Muzeja Slavonije [Pristup: 26.7.2024.]

## Objave s Instagrama



Slika 16. Fotografija zaslona objava na koje je javnost najviše reagirala na platformi Instagram, Izvor: Jesenka Ričl, zaposlenica Muzeja Slavonije [Pristup: 26.7.2024.]

**7. Koje su objave izazvale najmanje interesa i kako ste se nosili s time?**

*Obzirom da promoviramo sadržaj nacionalnog muzeja koji je općeg tipa pojedine objave budu slabije popraćene. Naša publika je šarolika s različitim interesom. Jednako tako različito i reagiraju na objave. Jasno... postoji razlika između dosega objava koje se tiču najava događaja ili radionica od objava koje su vezane uz npr. promociju muzejskih zbirki ili određenog predmeta uz popratni tekstualni sadržaj. Zaključila bih da je manja popraćenost ili doseg najave otvorenja prijava za radionicu za dječji uzrast od 8 do 12 godina (radionica ima određene smjernice i bit će interesantna roditeljima djece osnovnoškolskog uzrasta) nego općenite objave o muzejskom predmetu. Ukoliko znamo što i za koga objavljujemo tada smo vrlo objektivni u analizi sadržaja... ako su dječje radionice u pitanju uspjeh ne mjerimo po dosegu, već po potpunosti mjesta i komunikaciji s roditeljima (Ricl, 2024).*

**8. Možete li opisati kako organizirate radionice i edukativne programe u muzeju?**

*Nakon osmišljavanja sadržaja radionice i određivanja vremena u kojem će se radionica održati započinjemo s promocijom ponude. Promocija podrazumijeva izradu vizuala za potrebe objavljivanja na web stranici Muzeja Slavonije i za potrebe objavljivanja na IG i FB, odnosno objave događaja na FB. Pozive za sudjelovanje šaljemo i elektronskom poštom kontaktima koji su prema kategorijama (npr. muzejske vijesti, roditelji, volonteri, osnovne škole i dr.) uvedeni u kontakt bazu. Sudjelovanje na pojedinim radionicama zahtjeva i raniju prijavu tj. rezervaciju mjesta zbog ograničenog broja sudionika. Iz tog se razloga izrađuje prijavni obrazac koji je sastavni dio najave radionice. Dio je prijavnog obrasca i pitanje „Kako ste saznali za radionicu?“, a ponuđeni odgovori su putem e-mail obavijesti, FB profila Muzeja Slavonije, praćenjem mrežne stranice Muzeja Slavonije, od rodbine/prijatelja i ostalo (Ricl, 2024).*

**9. Kako javnost reagira na te radionice? Koji su najpopularniji programi?**

*Voditeljica sam programa Doktorici za baštinu. U sklopu programa osmišljam i organiziram raznolike tematske radionice koje su prilagođene različitom uzrastu. Jedan je od mjerljivih rezultata uspjeha interes i popunjenost radionica. Obzirom da su sve radionice uvijek optimalno popunjene smatram da javnost reagira dobro na ove*

radionice. Najpopularniji programi su oni za djecu i mlade. Osim sudionika u radionicama rado nas prate i mediji koji izvješćuju o događaju ili ranijom najavom na portalima ili uživo s lica mjesta (Ricl, 2024).

**10. Koji su najveći izazovi s kojima se suočavate pri organiziranju ovih radionica?**

Najveći izazov je određivanje vremena u kojemu će se radionice održati. Ako ciljamo na djecu i mlade tada smo ograničeni njihovim svakodnevnim školskim i izvannastavnim aktivnostima u radnom tjednu. Ukoliko djeca dolaze u organizirani školski posjet u muzej tada se radionica provodi u sklopu radnog vremena kustosa. Drugim riječima, vrlo je izazovno organizirati radionicu tijekom radnog tjedna unutar radnog vremena muzeja za pojedinačne posjetitelje jer često puta se ne prijavi dovoljan broj polaznika. Najbolji termini za organizaciju radionica za pojedinačne posjetitelje su praznici ili termini tijekom vikenda (Ricl, 2024).

**11. Koje su glavne prednosti rada u edukacijskom odjelu Muzeja Slavonije?**

Od 2016. godine do ljeta 2023. godine u odjelu je bila zaposlena jedna osoba. Od ljeta 2023. u odjelu rade dvoje djelatnika. U sedmogodišnjem razdoblju aktivnosti odjela su se temeljile na znanju i vještinama jednog djelatnika koji se bavio muzejskom edukacijom, organizacijom stručne vodičke službe, provođenjem EU projekata, marketingom i odnosima s javnošću (offline i online promocija, održavanje web stranice, izrada sadržaja i održavanje profila društvenih mreža). Također, djelatnik je prema potrebi izrađivao i oblikovao materijale za izložbe (pozivnice, plakate, deplijane, letke, kataloge, izložbene panoje i dr.). Nakon toliko godina počela sam osjećati umor i zasićenje obujmom posla. Danas slijedi nešto bolja organizacija rada odjela (dodatan djelatnik), a očekujem da će zapošljavanje djelatnika koji će se baviti marketingom i odnosima s javnošću dodatno rasteretiti odjel te unijeti svježinu i inovativnost, ali i stručnost u obavljanju poslova marketinga i PR-a.“ (Ricl,2024)

**12. Smatrate li problematičnim to što Muzej Slavonije nema poseban odjel za odnose s javnošću i marketing i što te zadatke obavlja odjel edukacije i promidžbe?**

Da. Odjel edukacije i promidžbe trenutno provodi nekoliko poslovnih aktivnosti: muzejska edukacija, suradnja s kustosima, međunarodna suradnja i projekti, odnosi s javnošću i marketing, organizacija stručnih vodstava po izložbama. Ako poslovne aktivnosti ovog odjela (kojega do prije godinu dana u razdoblju od 8 godina vodila

*jedna osoba) usporedimo s organizacijom istih poslovnih aktivnosti u drugim muzejima, primjerice Muzej umjetnosti i obrta u Zagrebu u kojemu na navedenim poslovnim aktivnostima radi otprilike 5 do 7 osoba tada vidimo da je opravdana potreba za zapošljavanjem djelatnika/ice koji/a će biti zadužen/a za poslove marketinga i odnosa s javnošću, djelatnika/ice koja će provoditi međunarodne projekte itd (Ricl, 2024).*

### **13. Kako bi, po vašem mišljenju, poseban odjel za odnose s javnošću mogao poboljšati komunikaciju muzeja s javnošću?**

*Zapošljavanje voditelja marketinga i odnosa s javnošću rasteretio bi rad kustosa pedagoga te bi se djelatnik u potpunosti posvetio aktivnostima komunikacija s javnošću sukladno sistematizaciji radnih mjesta u Muzeju Slavonije (Ricl, 2024).*

Provođenje dubinskog intervjua s mag. art. Jesenkom Ricl, voditeljicom odjela edukacije i promidžbe Muzeja Slavonije, pružio je uvid u izazove i uspjehe s kojima se suočava u svom radu. Kao osoba koja je od 2016. godine aktivno uključena u vođenje komunikacije s javnošću putem društvenih mreža, Ricl je istaknula važnost Facebooka i Instagrama za povezivanje s publikom. Pomoću ovih platformi dijeli raznovrsne sadržaje, od najava izložbi i radionica do povijesnih informacija i servisnih obavijesti. Ricl mjeri uspješnost komunikacijskih aktivnosti analizom statističkih podataka, kao što su lajkovi, impresije i uključivanje pratitelja. Muzej rijetko koristi plaćene oglase pa se fokusira na organski doseg objava. Iako su objave na društvenim mrežama često dobro prihvaćene, izazov je povećanje broja pratitelja koji stagnira. Rad u odjelu edukacije i promidžbe Muzeja Slavonije donosi brojne prednosti, ali i izazove, posebno u organizaciji radionica za djecu i mlade. Najveći je



Slika 17. Fotografija mag.art Jesenke Ricl Izvor: Privatna galerija Jesenke Ricl [Pristup: 26.7.2024.]

izazov pronalaženje optimalnog vremena za održavanje radionica zbog školskih obaveza djece. Unatoč tome, radionice su popularne i redovito popunjene što govori o dobrom odazivu javnosti. Jedan od ključnih problema je nedostatak posebnog odjela za odnose s javnošću i marketing što dodatno opterećuje odjel edukacije i promidžbe. Ricl naglašava potrebu za zapošljavanjem stručnjaka koji bi se isključivo bavio tim poslovima čime bi se poboljšala organizacija rada i omogućila veća usmjerenost na specifične zadatke. Zaključno, rad mag. art. Jesenke Ricl u odjelu edukacije i promidžbe pokazuje koliko su važni dobro osmišljeni i provedeni odnosi s javnošću za uspjeh muzeja. Angažmanom na društvenim mrežama i organizacijom edukativnih programa Muzej Slavonije uspješno komunicira s javnošću i privlači posjetitelje. Međutim, daljnji napredak i povećanje učinkovitosti moguće je postići uz dodatne resurse i specijalizaciju poslova odnosa s javnošću.

Nakon intervjua s mag. art. Jesenkom Ricl slijedi razgovor s višim kustosom Denisom Detlingom, nekadašnjim ravnateljem Muzeja Slavonije. Gospodin Detling pružit će nam uvid u odnose s javnošću iz perspektive državnih i institucionalnih razina obogaćujući našu analizu svojim iskustvom i stručnim znanjem.

### **1. Kako su druge institucije i Ministarstvo kulture percipirale i percipiraju danas Muzej Slavonije?**

*Evo iz moje perspektive, i od strane drugih institucija ministarstva kulture, Muzej Slavonije se percipira kao jedna doista velika ustanova koja igra značajnu ulogu ne samo u očuvanju, nego i prezentaciji komunikacije i kulturne baštine na istoku same Hrvatske (Detling, 2024).*

### **2. Možete li opisati suradnju Muzeja Slavonije s drugim kulturnim institucijama?**

*Suradnja Muzeja Slavonije s drugim kulturnim ustanovama u Osijeku bila je vrlo dobra. Imali smo uspješnu suradnju s Hrvatskim narodnim kazalištem i Dječjim kazalištem. Također, surađivali smo s Centrom za kulturu, osobito nakon što ga je preuzela Organizacija Osječkog ljeta i Kultura te ta suradnja i dalje traje. S Arheološkim muzejom u Osijeku naša suradnja temelji se na ranijim odnosima, a ona i dalje traje. Suradnja se često provodila kroz zajedničke projekte, a u nekim trenucima smo čak djelovali kao zajednička ustanova. Općenito, suradnja s kulturnim institucijama u Osijeku je vrlo dobra. Također, suradnja s Akademijom za umjetnost i kulturu te Glazbenom školom bila je izuzetno uspješna (Detling, 2024).*

### **3. Koji su bili ključni projekti ili inicijative koje ste vodili u suradnji s drugim institucijama ili Ministarstvom vezane za odnose s javnošću?**

*Slični projekti ili inicijative povezane s različitim institucijama. Sjećam se, kada sam počeo raditi u muzeju, to je bilo negdje oko 2009. godine, imao sam jednu inicijativu vezanu uz marketing koja se bavila stvaranjem jedinstvene ulaznice za muzeje u Slavoniji. Konkretno, radilo se o Arheološkom muzeju i Muzeju likovnih umjetnosti u Osijeku. Imao sam zadovoljstvo okupiti ravnatelje tih ustanova, uključujući ravnateljicu Galerije, pokojnu Branku Balen te tadašnjeg direktora Turističke zajednice grada Osijeka, gospodina Macanića. Zajedno smo osmislili jedinstvenu ulaznicu s jedinstvenom cijenom koja je tada iznosila 25 kuna. Ulaznica se mogla kupiti u bilo kojem od tih muzeja, a bila je istovremeno i brošura s informacijama na hrvatskom i engleskom jeziku. S tom ulaznicom posjetitelji su mogli ući u sve tri ustanove. Sredstva od prodaje ulaznica dijelila bi se ugovorom, a cjelokupni trošak tiskanja brošure financirala bi Turistička zajednica grada Osijeka. Nažalost, taj projekt nikada nije zaživio, iako je bio dobro osmišljen. Razlozi za to su složeni i to je priča za sebe (Detling, 2024).*

#### **4. Kako ocjenjujete reputaciju Muzeja Slavonije u javnosti i među drugim institucijama?**

*Smatram da je to bila doista ozbiljna ustanova s izuzetno dobrom reputacijom. U razgovorima, recimo, s ravnateljima zagrebačkih muzeja, kada bih podigao slušalicu i rekao 'Muzej Slavonije ovdje, ravnatelj Muzeja Slavonije', sama spomen Muzeja Slavonije izazivala bi, neću reći strahopoštovanje, ali zasigurno izuzetno poštovanje. Takvo poštovanje nisam doživljavao ovdje u gradu Osijeku kao što sam to doživljavao, recimo, u Zagrebu, u kontaktu s muzejima poput Hrvatskog povijesnog muzeja ili Muzeja za umjetnost i obrt, s kojima smo imali dugogodišnju suradnju. Bilo bi neistinito reći da Muzej Slavonije nije bio izuzetno poštovan, ali to sam posebno osjetio u Zagrebu, bilo kroz kontakte u samom Zagrebu ili u ministarstvima, gdje je sam spomen Muzeja Slavonije nosio određenu težinu (Detling, 2024).*

#### **5. Koje su bile glavne strategije za poboljšanje slike muzeja?**

*Marketing muzeja, kao neprofitnih ustanova, temelji se na drugačijim principima nego što je to slučaj u korporacijama. Bilo je potrebno podići razinu aktivnosti i prisutnosti muzeja u zajednici kako bismo poboljšali sliku. Drugim riječima, trebali smo biti sadržajno prisutni. Dakle, kreiranjem sadržaja možemo privući pažnju... To je naša prisutnost, prisutnost na društvenim mrežama. U tom smislu, naglasak je prvenstveno bio na kreiranju sadržaja. Kreiranjem sadržaja očekivali smo da ćemo povećati svoju reputaciju, zaintrigirati medije koji bi to prenijeli među ljudima te na taj način biti prisutni. Sudjelovanje u događanjima i uključivanje u razne manifestacije također je bilo ključno. Muzej Slavonije trebao se uključivati*

*gdje god je bilo moguće, a pozive nismo odbijali, bili smo prisutni na svim manifestacijama. S nekim događajem ili nekom aktivnošću, gdje god smo mogli, bili smo prisutni. To je stvorilo prisutnost i vidljivost muzeja, što je bila moja vizija za njegovo unapređenje (Detling, 2024).*

## **6. Kako ste koristili medije i društvene mreže za komunikaciju s javnošću?**

*Što se tiče medija i društvenih mreža za komunikaciju s javnošću, muzej se, kada je organizirao bilo kakva događanja, oglašavao putem medija. Ono što je bilo dobro za komunikaciju s medijima to je taj jedan osobni kontakt. Dobro je bilo poznavati sve ljude koji rade u samim medijima i održavati taj osobni kontakt, u smislu da su te ljudi s kojima si komunicirao i slao vijesti na neki način osobno poznavali. Tako da, osobno, što god to značilo osobno, ali da su te znali po imenu i prezimenu. Taj osobni kontakt je, po meni, bio vrlo, vrlo bitan. S druge strane, društvene mreže smo itekako koristili za komunikaciju s javnošću. Putem društvenih mreža znali smo puno toga oglašavati što se događa. Naravno, sva događanja su išla preko društvenih mreža, a povremenim objavama smo mogli podići interes javnosti za događanja u samom muzeju. Koliko god smo mogli, koristili smo i medije i društvene mreže za komunikaciju s javnošću. Što se tiče medija, kao i kod društvenih mreža, a paralelno i s web stranicom, uvijek se radio nekakav sažetak. Nismo davali puno slobodnog prostora samim medijima, već bismo pripremili sažetak događaja, svojevrsni press release, koji bi se onda slao medijima, oglašavao na društvenim mrežama i paralelno postavljao na web stranicu. To je bio način komunikacije. Moja ideja na početku mandata bila je da se više koriste konferencije za medije ususret većih događanja. To nismo uspjeli u potpunosti provesti u djelo zbog brojnih problema koji su ometali te planove, ali znali smo sazivati i konferencije za medije na kojima smo prezentirali određene događaje. Zadnja tiskovna konferencija koje se sjećam, a koja mi je bila jedna od dražih i ljepših, bila je konferencija sazvana povodom donacije Vere Svobode narodnih nošnji Muzeju Slavonije. Dogovor s obitelji bio je da ćemo sazvati tiskovnu konferenciju na kojoj će gospođa Vera Svoboda predati svoje narodne nošnje Muzeju Slavonije, a mi ćemo prezentirati tu nošnju i njezinu priču. To je bio jedan od načina komunikacije (Detling, 2024).*

## **7. Smatrate li problematičnim to što Muzej Slavonije nema poseban odjel za odnose s javnošću i marketing, već da te zadatke obavlja odjel edukacije i promidžbe?**

*S jedne strane, da. Bilo bi, naravno, puno lakše kada bi taj segment mogao obavljati poseban odjel ili posvećeni ljudi s odgovarajućom specijalizacijom. Međutim, edukacijski odjel je ipak*

bio ponajviše vezan uz mnoga događanja koja su se zbivala u samom muzeju. Bilo da su bili kreatori tih događanja, kao što su radionice, bilo da su u suradnji s kustosima pripremali predavanja ili događanja, bilo da je to bio muzejski četvrtak ili nešto drugo, ili sklop nekih drugih manifestacija. Ako ništa drugo, u edukacijskom je odjelu bilo potrebno biti upoznat sa svim što se događa u muzeju, posebno s izložbama jer su se na kraju krajeva pripremali za rad s posjetiteljima tih izložbi. Dakle, imali su najviše informacija te je imalo logike da oni preuzmu taj zadatak. U konačnici, muzejski pedagozi u Muzeju Slavonije godinama su objavljivali sadržaj na web stranicama i na društvenim mrežama, te su s njima imali osnovne informacije, oblikovali te informacije i slali ih prema van. Tako da je imalo logike da edukacijski odjel preuzme taj dio posla na sebe. Što se tiče samog marketinga, marketinški dio sam za vrijeme dok sam bio ravnatelj najvećim dijelom preuzeo na sebe. Tako su i akcije koje smo imali s Prvim plinarskim duštvom, sponzorski ugovori i slično bile pod mojom osobnom brigom i angažmanom (Detling, 2024).

#### **8. Kako vidite ulogu muzeja u zajednici u narednim godinama?**

Muzej Slavonije, i dan danas, usudio bih se reći, igra značajnu ulogu u kulturnom, znanstvenom, pa čak i prosvjetnom te društvenom životu ovog grada. Sadržajem koji proizvodi i djelatnostima koje provodi, a koje se odnose na očuvanje baštine za koju skrbi, igra značajnu ulogu upravo u kulturnom i znanstvenom životu naše zajednice, grada Osijeka i Osječko-baranjske županije, a usudio bih se reći i šire. Pored svega toga, Muzej Slavonije svojim sadržajem, a u konačnici i stalnim programima koje proizvode muzejski pedagozi i edukacijski odjel, postaje značajan čimbenik i u prosvjetnom smislu, uključujući se u formalno obrazovanje svojim neformalnim oblicima obrazovanja, poput radionica ili predavanja koja se organiziraju na razini Muzeja Slavonije. Muzej Slavonije se time promiče kao društveni čimbenik, dakle, kao mjesto ne samo edukacije, nego i susreta te provođenja slobodnog vremena. Kako vidim muzej u narednim godinama? Vidim ga kako napreduje dalje. Muzej se već potvrdio kao mjesto kulturnog, znanstvenog, prosvjetnog i društvenog života grada Osijeka i Osječko-baranjske županije, a u narednim godinama vidim samo poboljšanje. Muzej Slavonije će još snažnije koračati već utabanim stazama (Detling, 2024)

U intervjuu s Denisom Detlingom, bivšim ravnateljem Muzeja Slavonije, može se istaknuti nekoliko ključnih elemenata koji su obilježili njegov pristup vođenju ove ustanove i njegovu percepciju uloge muzeja u zajednici. Detling naglašava kako je Muzej Slavonije oduvijek igrao važnu ulogu u kulturnom, znanstvenom, prosvjetnom i društvenom životu grada Osijeka te Osječko-baranjske županije. Sadržaj i programi koje muzej nudi, uključujući očuvanje kulturne



baštine, postavljeni su kao temelji za kontinuirano djelovanje i doprinos zajednici. Detling je posebno istaknuo važnost marketinga i odnosa s javnošću kao ključnih aspekata u radu muzeja. Naglasio je potrebu za stalnim prisustvom u zajednici, bilo kroz medije ili društvene mreže kako bi se unaprijedila slika muzeja. Uspostavljanje i održavanje osobnih kontakata s medijima smatrao je izuzetno važnim jer su ti kontakti omogućavali učinkovitiju komunikaciju i veću



Slika 18. Fotografija višeg kustosa Denisa Detlinga, izvor: <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=762509972545327&set=pb.100063589929760.-2207520000&type=3> [Pristup: 26.7.2024.]

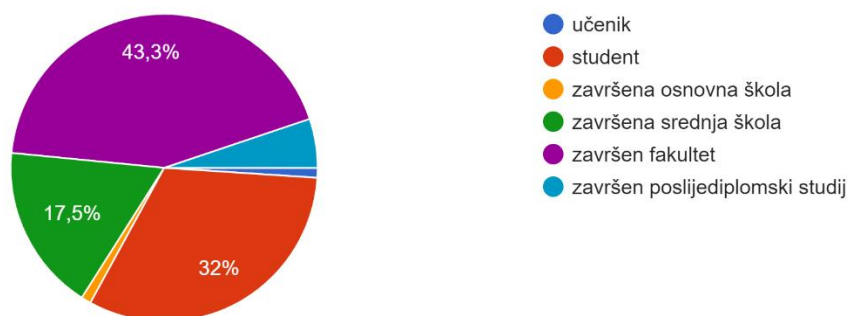
vidljivost muzeja u javnosti. Društvene mreže su također igrale ključnu ulogu u komunikaciji s javnošću, omogućujući brzu i široku diseminaciju informacija o događanjima u muzeju. Odjel edukacije i promidžbe, prema Detlingu, igrao je važnu ulogu u stvaranju sadržaja i komunikaciji s javnošću. Iako bi idealno bilo da su te zadatke obavljali specijalizirani stručnjaci, odjel je preuzeo tu ulogu zbog svoje bliske povezanosti s događanjima i izložbama u muzeju. Pedagozi su često bili odgovorni za oblikovanje informacija i njihovu distribuciju putem *web* stranica i društvenih mreža što je omogućilo konzistentan pristup u komunikaciji s publikom. Zaključno, Detlingova vizija za budućnost Muzeja Slavonije

usmjerena je na daljnje unapređenje i snažnije pozicioniranje muzeja kao kulturnog, znanstvenog i društvenog središta. Njegov pristup upravljanju uključivao je osobno angažiranje u marketinškim aktivnostima i naglašavanje važnosti sudjelovanja u lokalnim manifestacijama. Ovaj intervju pruža uvid u kompleksnost vođenja kulturne ustanove i važnost strateškog pristupa u komunikaciji s javnošću što je ključno za dugoročni uspjeh i održivost muzeja.

### 5.3.2. Rezultati ankete

U ovom poglavlju analiziramo rezultate ankete pod nazivom „Percepcija Muzeja Slavonije u javnosti”. Anketa je prvobitno provedena za potrebe istraživanja Muzeja Slavonije, a sastavio ju je viši kustos Denis Detling. Kasnije, anketa je preoblikovana i upotrijebljena za potrebe ovog diplomskog rada. U suradnji s gospodinom Detlingom, nastojali smo osigurati da anketa zadovolji potrebe i Muzeja Slavonije i ovog istraživanja. U anketi je sudjelovalo 97 ispitanika, različitih dobnih skupina, spola, ali i stručne spreme kako bih se dobili odgovori širokog spektra ljudi. Cilj nam je bio potvrditi ili opovrgnuti hipoteze postavljene u prethodnom poglavlju te pružiti dublji uvid u percepciju Muzeja Slavonije među javnošću.

Stručna sprema  
97 odgovora

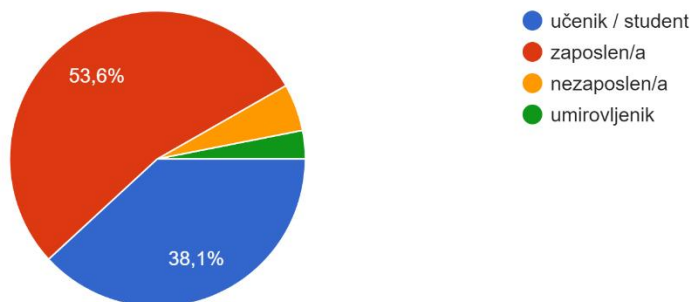


Grafikon 1. Sudionici ankete po stručnoj spreml, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGSGWuWZ16>  
Ricl [Pristup: 1.8.2024.]

Na osnovu prikazanih rezultata ankete o stručnoj spreml ispitanika može se zaključiti da većinu čine osobe s visokim razinom obrazovanja. Konkretno, najveći broj ispitanika, njih 43,3%, ima završen fakultet. Studenti čine značajnu manjinu s 32%, dok je 17,5% ispitanika završilo samo srednju školu. Manji postotak ispitanika završio je poslijediplomski studij (4,1%) i osnovnu školu (2,1%), dok su učenici najmanje zastupljeni s 1%. Ovi podaci ukazuju na to da su ispitanici u velikom broju visoko obrazovani što može utjecati na njihovu percepciju Muzeja Slavonije kroz prizmu odnosa s javnošću.

## Radni status

97 odgovora

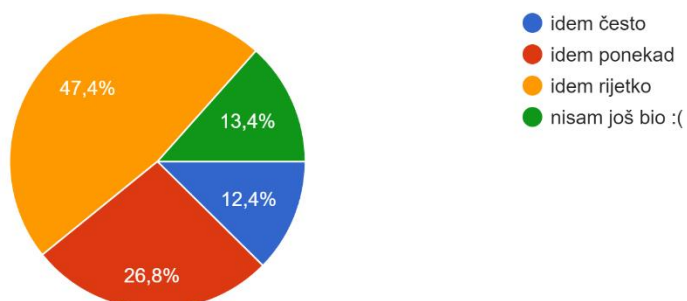


Grafikon 2. Sudionici ankete po radnom statusu, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16>  
Ricl [Pristup: 1.8.2024.]

Analiza rezultata ankete o radnom statusu ispitanika pokazuje da najveći dio ispitanika čine zaposlene osobe, njih 53,6%. Učenici i studenti čine značajnu grupu s udjelom od 38,1%, dok su nezaposleni i umirovljenici najmanje zastupljeni. Nezaposlenih ispitanika je 5,2%, dok umirovljenici čine 3,1% ukupnog broja ispitanika. Ovi podaci sugeriraju da većinu ispitanika čine aktivni radnici i studenti što može ukazivati na njihove potrebe i interesiranja vezana uz radne aktivnosti i obrazovne sadržaje koje Muzej nudi. S obzirom na to da većina ljudi radi, ne mogu toliko često posjećivati muzej, ali zato mogu pratiti njegove aktivnosti na društvenim mrežama, portalima i ostalim medijima, čime će se dobiti vjerodostojni rezultati ankete o interesu za posjećenost muzeju.

## U Muzej Slavonije...

97 odgovora

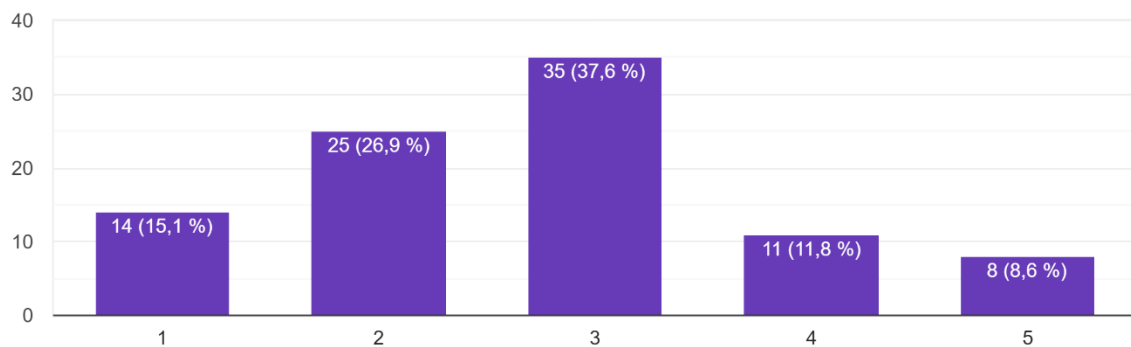


Grafikon 3. Koliko često ispitanici posjećuju Muzej Slavonije, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16>  
Ricl [Pristup: 1.8.2024.]

Rezultati ankete pokazuju da najveći broj ispitanika rijetko posjećuje Muzej Slavonije, što je slučaj kod 47,4% anketiranih. Ova činjenica ukazuje na to da, iako postoji svijest o postojanju muzeja, mnogi ga posjećuju tek povremeno. Dodatnih 26,8% ispitanika izjavilo je da povremeno posjećuju Muzej Slavonije, dok samo 12,4% njih to čini često. Zabrinjavajuće je da 13,4% ispitanika nikada nije posjetilo ovaj muzej, što sugerira na potrebu za većim angažmanom u promoviranju muzeja i njegovih sadržaja. Ovi rezultati mogu ukazivati na to da bi Muzej Slavonije trebao razmotriti strategije za povećanje posjeta, možda kroz dodatne aktivnosti, događaje ili bolje iskorištavanje digitalnih kanala kako bi privukao širu publiku.

Je li Muzej često prisutan u medijima?

93 odgovora



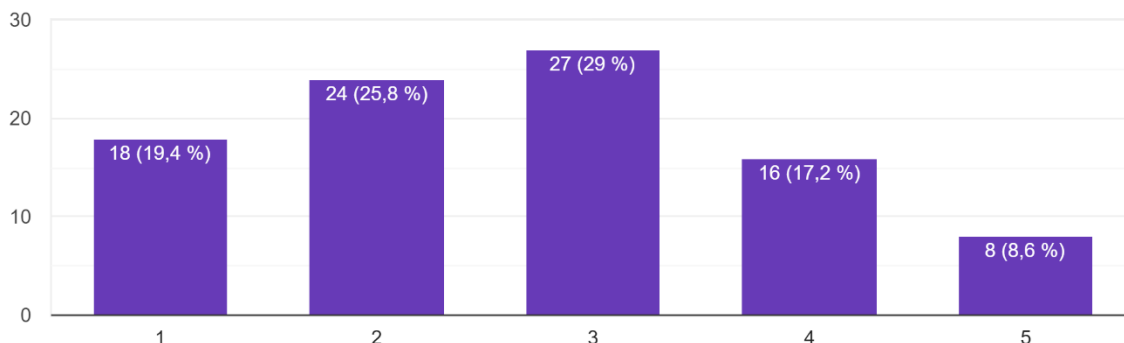
Grafikon 4. Ispitivanje prisutnosti Muzeja Slavonije u medijima, izvor:

<https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16Ricl> [Pristup: 1.8.2024.]

Ovaj grafikon prikazuje rezultate ankete na pitanje koliko je Muzej često prisutan u medijima, koristeći skalu od 1 do 5, gdje 1 označava najniži nivo prisutnosti, a 5 najviši. Korištenjem ove skale cilj je bio dobiti precizniju sliku o percepciji medijske prisutnosti muzeja među ispitanicima, nego što bi to bilo moguće jednostavnim pitanjem s odgovorima „da” ili „ne”. Prema rezultatima, većina ispitanika, njih 37,6%, smatra da je prisutnost muzeja u medijima umjerena (odabrali su ocjenu 3). Slijedi 26,9% ispitanika koji su dali ocjenu 2, što ukazuje na percepciju da muzej nije dovoljno prisutan u medijima. Ocjenu 1, koja označava vrlo nisku prisutnost, odabralo je 15,1% ispitanika. S druge strane, manji postotak ispitanika smatra da je muzej prilično ili vrlo prisutan u medijima, pri čemu je 11,8% odabralo ocjenu 4, a samo 8,6% ocjenu 5.

Je li Muzej dobro popraćen u medijima?

93 odgovora



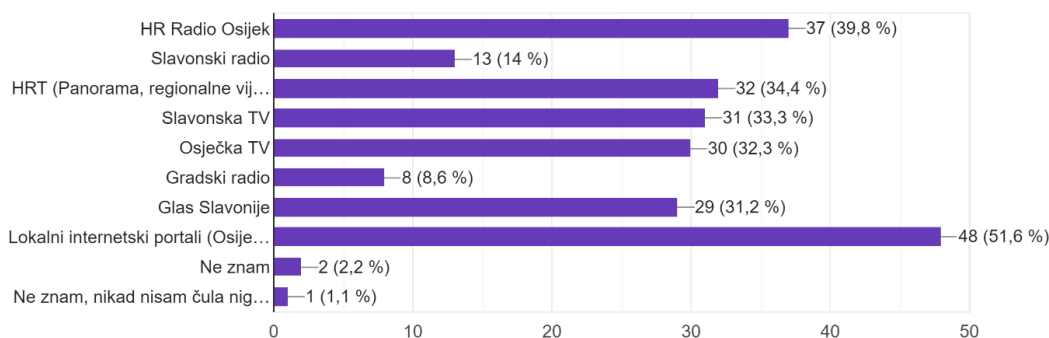
Grafikon 5. Ispitivanje popraćenosti Muzeja Slavonije od strane medija, izvor:

<https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16Ricl> [Pristup: 1.8.2024.]

Prema rezultatima ovog grafikona, većina ispitanika, njih 29%, smatra da je medijska pokrivenost Muzeja umjerena (ocjena 3). Slijedi 25,8% ispitanika koji su dali ocjenu 2 što ukazuje na percepciju da Muzej nije dovoljno dobro popraćen u medijima. Ocjenu 1, koja označava vrlo slabu medijsku pokrivenost, odabralo je 19,4% ispitanika. S druge strane, 17,2% ispitanika smatra da je pokrivenost dobra (ocjena 4), dok samo 8,6% smatra da je izuzetno dobra (ocjena 5). Kada usporedimo ove rezultate s prethodnim grafom o prisutnosti Muzeja u medijima, vidimo sličan obrazac – većina ispitanika smatra da je prisutnost i pokrivenost muzeja u medijima prosječna do ispodprosječna. Ovim dvama pitanjima htjelo se postići dublje razumijevanje percepcije javnosti o tome ne samo koliko je Muzej prisutan u medijima, već i koliko je ta prisutnost kvalitetno obrađena.

### Koji mediji po Vama najviše prate rad Muzeja?

93 odgovora



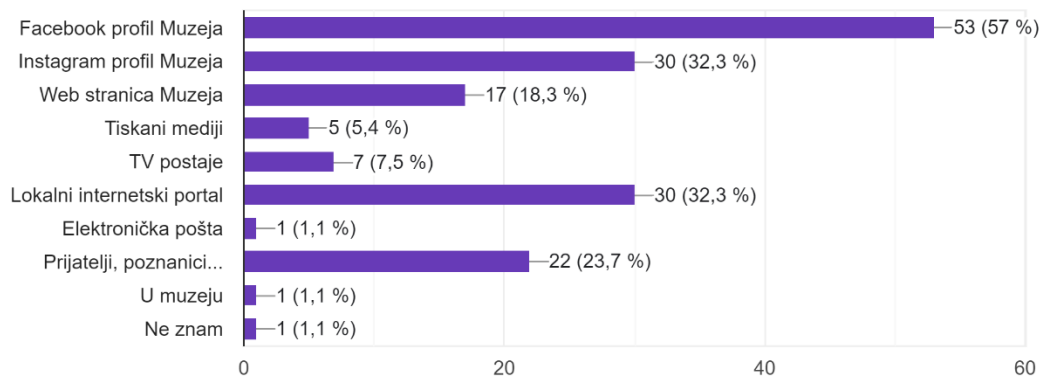
Grafikon 6. Ispitivanje koji mediji najviše prate rad muzeja, izvor:

<https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16Ricl> [Pristup: 1.8.2024.]

Ovaj grafikon prikazuje rezultate ankete u kojoj su ispitanici bili zamoljeni da navedu medije koji, prema njihovom mišljenju, najviše prate rad Muzeja. Kao metoda ispitivanja korišteno je anketno ispitivanje u kojem su ispitanici mogli birati između različitih lokalnih medija. Prema rezultatima najveći broj ispitanika (51,6%) smatra da lokalni internetski portali (kao što su Osijek031) najviše prate rad Muzeja. Slijedi HR Radio Osijek s 39,8% te HRT s 34,4% glasova. Ostali mediji kao što su Slavenska TV, Osječka TV i *Glas Slavonije* također su navedeni, ali s manjim postotkom. Manji udio ispitanika naveo je Slavonski radio (14%) i Gradski radio (8,6%) kao medije koji prate rad Muzeja, dok vrlo mali broj ispitanika nije znao ili nije mogao navesti niti jedan medij. Ovo je pitanje postavljeno kako bi se detaljnije ispitaio stav ispitanika koji su u prethodnim pitanjima ocijenili da je Muzej prisutan i dobro popraćen u medijima te da konkretno navedu koje medije smatraju odgovornima za tu pokrivenost. Na taj način moglo se dobiti precizniji uvid u percepciju medijske prisutnosti Muzeja. Rezultati sugeriraju da, iako neki mediji već dobro prate rad Muzeja, postoji prostor za poboljšanje u komunikaciji s drugim medijima koji nisu toliko angažirani. To znači da bi Muzej u budućnosti mogao usmjeriti svoje napore na bolje povezivanje s medijima koji manje prate njihov rad kako bi osigurao širu i ravnomjerniju medijsku pokrivenost. Ovakva strategija mogla bi doprinijeti povećanju vidljivosti Muzeja i njegovih aktivnosti u javnosti.

## Informacije o događanjima u Muzeje saznajem ....

93 odgovora

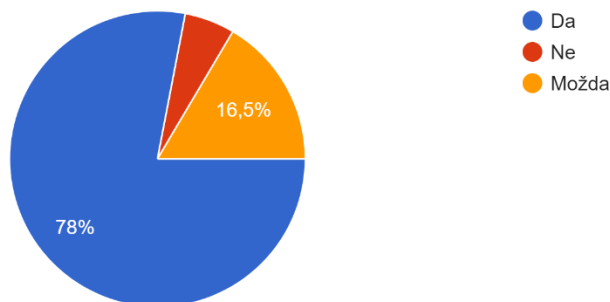


Grafikon 7. Ispitivanje putem kojih društvenih mreža se javnost informira o događanjima u Muzeju Slavonije, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]

Ovaj grafikon predstavlja jedan od ključnih elemenata u analizi odnosa s javnošću Muzeja Slavonije s obzirom na to da pruža uvid u izvore informacija o muzejskim događanjima među ispitanicima. Prema rezultatima ankete jasno je da društvene mreže igraju dominantnu ulogu u informiranju javnosti o aktivnostima Muzeja. Najveći broj ispitanika, njih 57%, dobiva informacije o događanjima u Muzeju putem Facebook profila Muzeja. To čini Facebook najvažnijim kanalom komunikacije s javnošću za Muzej Slavonije. Instagram, kao druga najvažnija društvena mreža, također igra značajnu ulogu s 32,3% ispitanika koji izjavljuju da prate informacije putem te platforme. Pored društvenih mreža, lokalni internetski portali i osobni kontakti (prijatelji, poznanici) također su značajni izvori informacija, oboje s 32,3% i 23,7% udjela među ispitanicima. *Web* stranica Muzeja je izvor informacija za 18,3% ispitanika, dok tradicionalni mediji poput tiskanih medija i TV postaja imaju značajno manji udio s 5,4% i 7,5%. Ovi podaci jasno ukazuju na to da društvene mreže, a posebno Facebook, predstavljaju ključni alat u odnosima s javnošću za Muzej Slavonije. Stoga, za daljnje unapređenje komunikacije i povećanje vidljivosti Muzeja, fokus bi trebao biti na optimizaciji i aktivnom korištenju ovih platformi. Ova analiza dodatno potvrđuje podatke iz intervjua s muzejskom pedagoginjom Jesenom Ricl, koja je istaknula da upravo preko Facebooka Muzej bilježi najveći angažman publike. Ova korelacija između ankete i stručnog uvida naglašava važnost Facebooka kao ključnog kanala za doseganje i angažiranje publike čime se osigurava uspješno informiranje o svim relevantnim događanjima i aktivnostima u Muzeju.

Mislite li da bi Muzej trebao biti bolje vidljiv na lokalnoj razini (TV, radio, internetski portali)?

91 odgovor



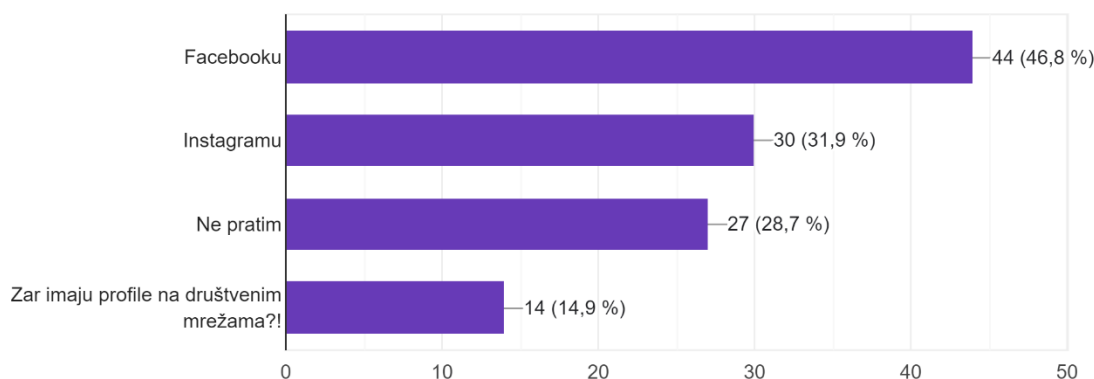
Grafikon 8. Ispitivanje vidljivosti Muzeja Slavonije na lokalnoj razini od strane medija, izvor:

<https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16Ricl> [Pristup: 1.8.2024.]

Rezultati prikazani na ovom grafikonu pokazuju da većina ispitanika, njih 78%, smatra da bi Muzej Slavonije trebao biti bolje vidljiv na lokalnoj razini, uključujući medije poput televizije, radija i internetskih portala. Nasuprot tome, samo 16,5% ispitanika smatra da trenutnoj razini vidljivosti muzeja nisu potrebna dodatna poboljšanja, dok 5,5% nije sigurno, odnosno odabralo je opciju „možda”. Ova interpretacija sugerira da, unatoč tome što su u prethodnim grafovima ispitanici prepoznali određeni nivo prisutnosti Muzeja Slavonije u javnosti, veliki broj ljudi i dalje vjeruje da bi muzej trebao biti bolje popraćen, posebno od strane tradicionalnih medija. To ukazuje na percepciju da, iako Muzej ima prisutnost na društvenim mrežama i digitalnim kanalima, postoji potreba za jačanjem njegove vidljivosti i angažmana u tradicionalnim medijima kako bi se osigurao sveobuhvatan i učinkovit odnos s javnošću.

Muzej Slavonije pratim na:

94 odgovora



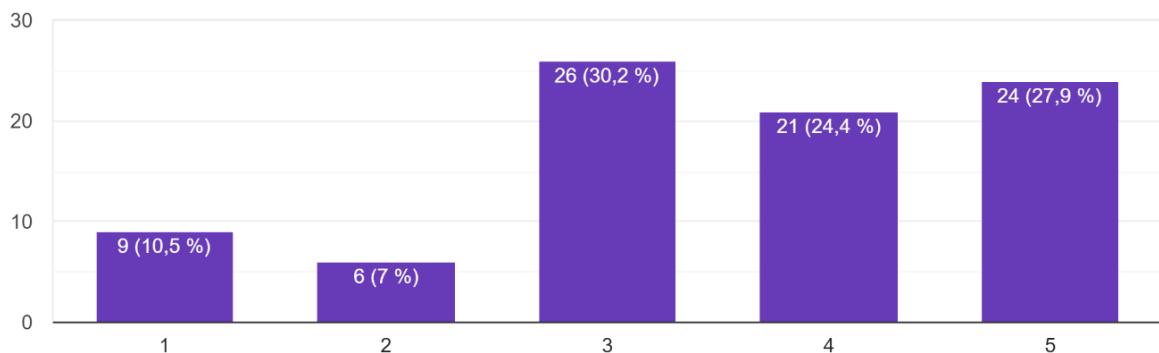


Grafikon 9. Ispitivanje sudionika ankete koje društvene mreže Muzeja Slavonije prate, izvor:  
<https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16Ricl> [Pristup: 1.8.2024.]

Ovaj grafikon pruža konkretne podatke o tome na kojim društvenim mrežama ispitanici prate Muzej Slavonije što je ključno za razumijevanje digitalnog angažmana publike u odnosu na ranije analize vidljivosti muzeja u medijima. Prema rezultatima ankete 46,8% ispitanika prati Muzej Slavonije na Facebooku, dok 31,9% koristi Instagram za praćenje muzeja. Istovremeno, zabrinjavajuće je da 28,7% ispitanika izjavljuje da uopće ne prate Muzej na društvenim mrežama, a dodatnih 14,9% nije bilo svjesno da Muzej ima profile na tim mrežama. Ova anketa je važna jer, za razliku od prethodnih grafova koji su ispitivali opću percepciju vidljivosti Muzeja u medijima, ovdje ispitanici konkretno navode preko kojih društvenih mreža prate Muzej. To omogućuje preciznije razumijevanje angažmana publike i otkriva koji su kanali komunikacije najučinkovitiji. Usporedbom s prethodnim grafovima o općoj vidljivosti može se zaključiti da je ovaj pristup dublji i precizniji jer ispitanici izravno navode gdje prate muzej što omogućuje muzeju da bolje razumije svoje digitalne platforme i optimizira svoje komunikacijske strategije. Povezanost između ovog grafikona i onog koji ispituje vidljivost Muzeja u medijima pokazuje da, iako ispitanici prepoznaju prisutnost muzeja, preciznija pitanja poput ovog mogu pružiti konkretne uvide o tome gdje i kako ta prisutnost doprinosi angažmanu publike. To omogućava muzeju da usmjerava svoje napore na platforme koje su već popularne među publikom, kao i na one koje treba dodatno promovirati kako bi povećao vidljivost i interakciju.

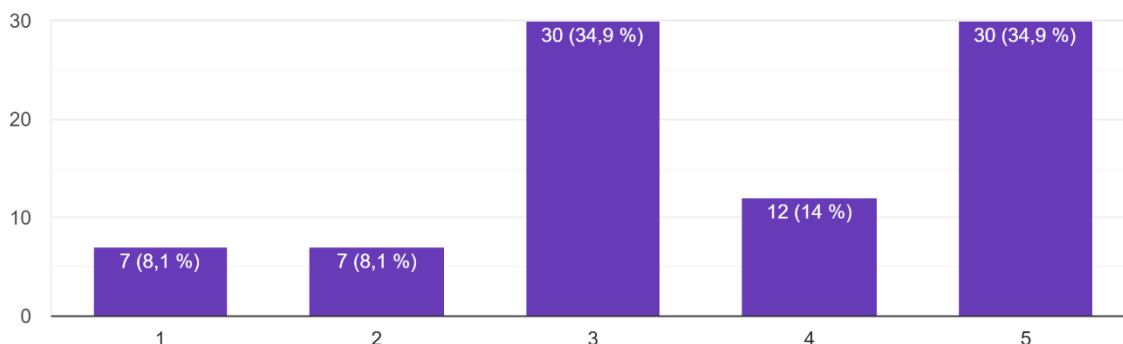
#### Muzej je ažuran i redovno prisutan na društvenim mrežama

86 odgovora



Grafikon 10. Ispitivanje sudionika ankete koje o prisutnosti Muzeja Slavonije na društvenim mrežama, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]

Objave su aktualne  
86 odgovora



Grafikon 11. Ispitivanje sudionika o aktualnosti objava na društvenim mrežama Muzeja Slavonije, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]

Analizom rezultata prikazanih na grafikonu 10. i grafikonu 11. možemo dobiti uvid u percepciju ispitanika o ažurnosti i relevantnosti objava Muzeja Slavonije na društvenim mrežama. Grafikon 10. prikazuje stavove ispitanika o tome koliko je Muzej ažuran i redovno prisutan na društvenim mrežama. Rezultati pokazuju da 30,2% ispitanika smatra da je Muzej umjereno ažuran (ocjena 3), dok značajan postotak ispitanika, njih 27,9%, ocjenjuje Muzej kao vrlo ažuran (ocjena 5). Također, 24,4% ispitanika dodjeljuje ocjenu 4 što ukazuje na relativno visoko zadovoljstvo prisutnošću muzeja na društvenim mrežama. S druge strane, manji postotak ispitanika (17,5%) smatra da Muzej nije dovoljno ažuran (ocjene 1 i 2). Grafikon 11. bavi se percepcijom ispitanika o aktualnosti objava Muzeja na društvenim mrežama. Sličan obrazac odgovora može se primijetiti i ovdje. Najveći postotak ispitanika, njih 34,9%, ocjenjuje objave kao umjereno aktualne (ocjena 3), dok još 34,9% smatra da su objave vrlo aktualne (ocjena 5). Manji dio ispitanika (16,2%) smatra da objave nisu dovoljno aktualne (ocjene 1 i 2). Poveznica između ova dva grafikona ukazuje na opću percepciju da Muzej Slavonije ima dobar, ali umjereni nivo prisutnosti na društvenim mrežama, pri čemu većina ispitanika smatra da su objave muzeja ažurne i relevantne. Međutim, postoji značajan dio publike koji vidi prostor za unapređenje, kako u učestalosti objava tako i u njihovoj aktualnosti. Ove dvije metrike, kada se promatraju zajedno, sugeriraju da iako Muzej ima solidnu osnovu u svojoj

digitalnoj strategiji, dodatna pažnja bi mogla biti posvećena povećanju učestalosti i pravovremenosti objava kako bi se zadržao interes i angažman publike. U konačnici, ovo može pomoći u jačanju odnosa s javnošću i poboljšanju percepcije Muzeja u digitalnom prostoru.

Odgovori na pitanje *Što biste posebno istakli što Vam se sviđa u objavama Muzeja?* pokazuju širok spektar mišljenja i stavova među ispitanicima što ukazuje na raznolikost interesa i percepcija o komunikaciji muzeja s javnošću. Neki ispitanici ističu konkretne aspekte objava koji im se sviđaju, poput *zanimljivosti o muzejskim predmetima, ažurnost u najavi i organizaciji događaja te videi koji pokazuju rad u muzeju 'behind the scenes'*. Ovi odgovori sugeriraju da publika cijeni sadržaje koji nude dublji uvid u rad muzeja i koji su informativni te pravovremeni. Posebno su istaknute edukativne radionice i sadržaji za djecu što upućuje na važnost angažmana muzeja u obrazovnom segmentu. Neki ispitanici hvale *najave izložbi i informacije i priče* što govori o tome da muzej uspješno komunicira svoje događaje i kulturne sadržaje, te da publika cijeni pristup koji kombinira informativnost s narativnim elementima. Također, korištenje modernih alata za objave zapaženo je kao pozitivan aspekt, što ukazuje na to da muzej prati trendove u digitalnoj komunikaciji. S druge strane, određeni broj ispitanika izražava nezainteresiranost ili neznanje o objavama muzeja s odgovorima poput *ne pratim pa ne znam* i *ne pratim*. Ovi odgovori ukazuju na to da postoji segment publike koji nije angažiran u vezi muzejskih objava, što može biti područje za poboljšanje. Također, neki ispitanici su istaknuli da *nisu primijetili aktivnost*, što može ukazivati na potrebu za povećanjem vidljivosti i frekvencije objava. Konačno, nekoliko ispitanika istaknulo je da im se sviđa dosljednost u objavama i to što su informacije *jasne i sažete*. Ovo sugerira da muzej ima solidne temelje u svojoj komunikacijskoj strategiji, ali da postoji prostor za daljnje unaprjeđenje kako bi se privukao i angažirao širi krug publike. Ove povratne informacije pružaju vrijedne uvide koji mogu poslužiti kao smjernice za budući razvoj i poboljšanje komunikacije muzeja s javnošću.

Na temelju analize rezultata ankete provedene među posjetiteljima i potencijalnim posjetiteljima Muzeja Slavonije može se izvući nekoliko ključnih zaključaka koji daju uvid u percepciju i stavove javnosti prema radu i vidljivosti muzeja na digitalnim platformama i u medijima. Rezultati pokazuju da većina ispitanika ima visoku razinu obrazovanja, pri čemu najveći udio čine osobe s fakultetskom diplomom. Većina ispitanika su zaposlene osobe, što utječe na njihovu mogućnost redovnog posjećivanja muzeja, ali ih također čini aktivnim korisnicima digitalnih platformi na kojima prate aktivnosti muzeja. Većina ispitanika rijetko posjećuje Muzej Slavonije, dok značajan dio posjećuje Muzej povremeno. Ovi podaci ukazuju na potrebu za dodatnim angažmanom u poticanju posjeta. S druge strane, društvene mreže,

posebno Facebook, pokazuju se kao ključni kanali komunikacije s javnošću gdje veliki broj ispitanika prati aktivnosti Muzeja. Ovo je potvrđeno i u intervjuu s muzejskom pedagoginjom Jesenom Riel koja je istaknula da muzej bilježi najveći angažman publike upravo putem Facebooka. Iako je većina ispitanika svjesna prisutnosti muzeja u medijima, postoji značajan dio koji smatra da bi muzej trebao biti bolje popraćen, posebno u tradicionalnim medijima kao što su televizija i radio. Ova percepcija upućuje na potrebu za jačanjem medijske strategije kako bi se povećala vidljivost muzeja u široj javnosti. Ispitanici uglavnom smatraju da su objave Muzeja na društvenim mrežama ažurne i relevantne. Međutim, postoji i određeni postotak ispitanika koji vidi prostor za poboljšanje, posebno u učestalosti i pravovremenosti objava. To sugerira da, iako muzej ima solidnu prisutnost na društvenim mrežama, postoji potencijal za daljnje unaprjeđenje digitalne komunikacije. Ispitanici su prepoznali nekoliko ključnih elemenata u objavama Muzeja koji im se sviđaju, uključujući zanimljivosti o muzejskim predmetima, najave izložbi i edukativne radionice za djecu. Također, cijenjena je ažurnost u najavi i organizaciji događaja kao i jasnost i sažetost informacija. Rezultati ankete pružaju vrijedan uvid u percepciju i stavove publike prema Muzeju Slavonije. Iako Muzej već uživa određeni nivo angažmana na društvenim mrežama, postoje jasne indikacije da bi povećanje prisutnosti u tradicionalnim medijima, kao i unaprjeđenje učestalosti i relevantnosti digitalnih objava, moglo dodatno poboljšati odnos s javnošću i privući veći broj posjetitelja. Povećanje svijesti o muzejskim aktivnostima i događajima, uz optimizaciju korištenja društvenih mreža, ključni su koraci ka jačanju prisutnosti muzeja u lokalnoj i široj zajednici.

## **6. ZAKLJUČAK**

Ovim diplomskim radom istražena je uloga i učinkovitost odnosa s javnošću u Muzeju Slavonije u Osijeku. Teorijski okvir rada oslanja se na ključne koncepte odnosa s javnošću, posebice u kulturnim institucijama koje se suočavaju s izazovima modernog društva i tehnološkog napretka. No, stvarna vrijednost ovog rada leži u empirijskom dijelu koji uključuje rezultate dubinskih intervju s muzejskim osobljem te anketu provedenu među posjetiteljima, potencijalnim korisnicima i pratiteljima muzeja. Rezultati dubinskih intervju otkrili su da Muzej Slavonije koristi određene strategije odnosa s javnošću kako bi privukao posjetitelje i održao svoju relevantnost u lokalnoj zajednici. Međutim, postoje određeni nedostaci u komunikacijskim praksama, posebice u korištenju suvremenih digitalnih alata i platformi. Osoblje muzeja prepoznaje potrebu za boljim razumijevanjem publike i prilagodbom komunikacijskih poruka kako bi se bolje ispunila očekivanja posjetitelja. Također, istaknuta je

važnost razvijanja dugoročnih strategija koje će omogućiti održivost muzeja u sve konkurentnijem kulturnom okruženju. Anketni rezultati među posjetiteljima dodatno su potvrdili ove nalaze, naglašavajući da postoji određena neskladnost između percepcije posjetitelja i komunikacijskih napora muzeja. Iako posjetitelji imaju visoko mišljenje o kvaliteti izložbi i sadržajima koje muzej nudi, primijećeno je da postoji prostor za poboljšanje u načinu na koji muzej komunicira s javnošću. Anketa je pokazala da je veliki broj posjetitelja došao u muzej putem preporuka i osobnih veza, dok je manji broj došao putem službenih kanala muzeja što ukazuje na potrebu za jačanjem tih kanala, posebno na digitalnim platformama. Istraživanje je pokazalo da su se postavljene hipoteze djelomično potvrdile. Naime, odnosi s javnošću Muzeja Slavonije zaista doprinose izgradnji pozitivne slike i povećanju vidljivosti muzeja, ali istovremeno postoje značajni prostori za unaprjeđenje, posebno u smislu modernizacije komunikacijskih strategija. Na temelju rezultata ovog istraživanja preporučuje se Muzeju Slavonije da investira u razvoj i implementaciju digitalnih strategija odnosa s javnošću te da aktivnije koristi društvene mreže i druge *online* platforme kako bi povećao svoj doseg i angažman s publikom. Također, važno je nastaviti razvijati i održavati bliske veze s lokalnom zajednicom koja čini značajan dio posjetiteljske baze muzeja. Na kraju, potrebno je zahvaliti Muzeju Slavonije kao instituciji na podršci i resursima koji su omogućili realizaciju ovog istraživanja. Posebne zahvale idu Jesenki Rici i Denisu Detlingu na njihovoj neizmjernoj pomoći i suradnji tijekom izrade ovog rada.

## 7. LITERATURA

- Benoist, L. (1971). *Musees et museologie*. Que sais – je, Paris.
- Beresford, S., & Fawkes, J. (2006). „Arts, Leisure and Entertainment Public Relations”, u: R. Tench, L. Yeomans (ur.) *Otkrivanje odnosa s javnošću*. Zagreb: HUOJ, str. 605.
- Bodroža, B., Jovanović, S., & Popov, B. (2008). Latentna struktura ponašanja u virtuelnim zajednicama i njegove relacije sa socijalnom anksioznošću. *Primenjena psihologija*, 1(1-2), 19-35.
- Bowen, S. A., Rawlins, B., & Martin, T. (2019). *An Overview of the Public Relations Function* (2nd ed.). Business Expert Press.
- Brumann, C., & Berliner, D. (2018). *World Heritage on the ground: Ethnographic perspective*. Bergahahn Books.
- Burcaw, G. E. (1983). Basic paper – u: *Methodology of museology and professional training* (Joint colloquium ICOM International Committee for the training of Personnel and ICOM International Committee for museology). London.
- Chak, K., & Leung, L. (2004). Shyness and locus of control as predictors of Internet addiction and Internet use. *Cyber Psihology and Behavior*, 7, 559–570.
- Cifrić, I. (2008). "Imperij ili zajednica". *Društveno istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 17(4-5), 773-797.
- *Cultural industries: a challenge for the future of culture*. (1982). Paris: UNESCO.F
- Cutlip, S. M., & Center, A. H. (2012). *Effective Public Relations*. Pearson Education.
- European Commission. (2023). 'Kulturni i kreativni sektori'. Dostupno na: <https://culture.ec.europa.eu> (Pristupljeno: 22. srpnja 2024.).
- Delgado, A. (2009). *Economy and identity. Tourism industries*. Catalan Summer University, Prada de Conflent.
- Detling, D. (2024). *Intervju s Denisom Detlingom* [Neobjavljeni intervju]. Intervjuirao: Benjamin Relić, 26. srpnja 2024.
- Dorfman, E. (2017). *The future of Natural History Museums*. London: Routledge.
- Ellis, S. R., Kaiser, M. K., & Grunwald, A. J. (1991). *Pictorial Communication in Virtual and Real Environments*. London.
- Franulić, M. (2006). *Godišnja izvješća hrvatskih muzeja – uvod*. MDC, Zagreb.
- French, Y., & Runyard, S. (2011). *Marketing and Public Relations for Museums, Galleries, Cultural and Heritage Attractions*. New York, NY: Routledge.

- Gluzinski, W. (1983). Basic paper – u: Methodology of museology and professional training (Joint colloquium ICOM International Committee for the training of Personnel and ICOM International Committee for museology). London.
- Goldblatt, J. (2002). Special Events. Twenty-first century global event management. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- European Commission. (2010). Green paper: Unlocking the potential of cultural and creative industries. Brussels: European Commission.
- Grgur, M. I. (2017). Osijek u godini osnutka muzeja 1877. godine. U: Radić et al. Tvrđa u Osijeku.
- Guion, L.A., Diehl, D.C., McDonald D. (2011). Conducting an In-depth Intervju.
- Horkheimer, M., & Adorno, T. (1989). \*Dijalektika prosvjetiteljstva\*. Sarajevo: Veselin Masleša – Svjetlost.
- Hoyle, L. H. (2002). Event Marketing. How to successfully promote events, festivals, conventions and expositions. New York: John Wiley & Sons.
- Institute for Public Relations. (2011). PR in Europe. Preuzeto s [Institute for Public Relations](<https://instituteforpr.org/pr-in-europe/>).
- Jelinčić, D. A., Žuvela, A., & Polić, M. (2012). Zagreb kao kulturni proizvod: Akcijski plan poticanja razvoja kulturnih/kreativnih industrija u gradu Zagrebu. Zagreb: Institut za međunarodne odnose.
- Jochen, P., Valkenburg, P. M., & Schouten, A. P. (2005). Developing a model of adolescent friendship formation on the Internet. *Cyber Psychology and Behavior*, 8, 423-430.
- Kalapoš, S. (2000). "Cijeli svijet u mom selu. Globalna naspram lokalne kulture, lokaliziranje globalnog i globaliziranje lokalnog". *Etnološka tribina: Godišnjak Hrvatskog etnološkog društva*, 30(23), 65-78.
- Knežević, S. (2006). "Umjetničko djelo u razdoblju tehničke reprodukcije". U: *Život umjetnosti: časopis za pitanja likovne kulture*, 40(78/79), 22-32.
- Kolber, F. (2010). *Marketing u kulturi i umetnosti*. Beograd: Clio.
- Kose, H., Tokay Argan, M., & Argan, M. (2011). Special event management and event marketing: A case study of TKBL All Star 2011 in Turkey. *Journal of Management and Marketing Research*, 8, 1-11.

- Kotler, P., & Scheff, J. (1997). *Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Landry, C., & Bianchini, F. (1995). *The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators*. London: Demos.
- Lange, C. (2006). *Public Relations for the Arts: What are the Benefits*. Munich: GRIN Verlag.
- Leko, O., & Tomaš, A. (2021). Komparativna analiza modela planiranja u odnosima s javnošću. *South Eastern European Journal of Communication*, 3(1), 41-45.
- Mapiranje kreativnih i kulturnih industrija u Republici Hrvatskoj, Projektna studija. (2015). Zagreb: Ekonomski Institut Zagreb.
- Maroević, I. (1993). *Uvod u muzeologiju*. Zagreb: Zavod za informacijske studije.
- Meler, M. (2006). *Marketing u kulturi*. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera.
- Meler, M. (2005): Istraživanje tržišta, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
- Mirosavljević, M. (2008). *Odnosi s javnošću*. Biblioteka Marketing. Urednik: Prof. dr Željko Mirjanić.
- Moore, K. (1994). *Museum Management*. Leichester Readers in Museum Studies, Routledge.
- Nevidal, R., Klarić, V., Laszlo, Ž., *Muzeji i turizam: Turistički posjeti muzeju, upravljanje posjetiteljima - priručnik*, Globtour Event, Zagreb, 2011.
- Obradović, M. (2022). *Internet marketing na društvenoj mreži Instagram*. Diplomski rad, Univerzitet Singidunum, Centar Novi Sad. Mentor: prof. dr Marko Šarac.
- Opsenica Kostić, J. (2022). *Putovanje kroz digitalni prostor – uvod u sajberpsihologiju*. Niš: Filozofski fakultet Univerzitet u Nišu
- Otkrivanje odnosa s javnošću, Zagreb: HUOJ, str. 605 U: *Život umjetnosti: časopis za pitanja likovne kulture*. 40 (78/79): 22-32.
- Pejaković, G. (2015). Komunikacijska aktivnost i odnosi s javnošću u različitim tipovima organizacija. *Časopis za ekonomiju i politiku tranzicije / Journal of Economic and Politics of Transition*, 17(36), 24-30.
- Peris-Ortiz, M., Gomez, J. A., López-Sieben, M., 2019, "Cultural and Creative Industries: A Path to Entrepreneurship and Innovation", str. 1-2,4-11.).
- Power, Dominic; Scott J. Allen. 2011. *Cultural Industries and the Production of Culture*. Abingdon and New York: Routledge



- Preston, C.A., *Event Marketing: How to Successfully Promote Events, Festivals, Conventions, and Expositions*, Wiley & Sons, 2012.
- Radumilo, S.T., 2016. Odnosi s javnošću i psihologija masa. Zbornik Sveučilišta u Dubrovniku, pp. 175-189.
- Ratzenböck, Veronika i dr. 2004. Summary: An analysis of the Economic Potential of the Creative Industries in Vienna. Vienna: Mediacult and Wifo
- Rici, J. (2024). *Intervju s Jesenom Rici* [Neobjavljeni intervju]. Intervjuirao: Benjamin Relić, 26. srpnja 2024.
- Rifkin, Jeremy. 2005. Doba pristupa: Nova kultura hiperkapitalizma u kojoj je cijeli život iskustvo za koje se plaća. Zagreb: Bulaja naklada
- Robert L. Heath - *Encyclopedia of Public Relations*, SAGE Publications, Inc, 2013.
- Rodríguez Salcedo, N., 2012. *Mapping Public Relations in Europe: Writing National Histories against the US Paradigm*. *Comunicación y Sociedad*, Vol. XXV, Núm. 2, pp. 331-374.
- Singh, A., & Duhan, P. (2016). *Managing Public Relations and Brand Image through Social Media*. Hershey, PA: Business Science Reference.
- Švob-Đokić, Nada, Primorac, Jaka, Jurlin, Krešimir. 2008. *Kultura zaborava*. Zagreb: Naklada Jesenski i Turk
- Throsby, David. 2001. *Ekonomika kulturne politike*. Beograd: Clio
- Tkalac Verčić, A., Sinčić Čorić, D., Pološki Vokić, N. (2011). *Priručnik za metodologiju istraživačkog rada*. Zagreb: M.E.P.
- Tomašević, Nives. 2015. *Kreativna industrija i nakladništvo*. Zagreb: Naklada Ljevak
- Vrkljan-Križić, N. (2004). *Suvremene funkcije i poslanja muzeja*. Zbornik I. kongresa hrvatskih povjesničara umjetnosti, 353-358.
- Weihrich, H. & Koontz, H. (1994). *Menadžment*, 10. izd. Zagreb: Mate. KOMPA
- Z. Tomić, Z. (2015). *Odnosi s javnošću: Teorija i praksa*. Zagreb: Synopsis.

## INTERNETSKI IZVORI

- URL: <https://www.facebook.com/muzejsslavonije> [Pristup: 10.07.2024.]
- URL: <https://www.glas-slavonije.hr/553923/5/Simicic-Najljepsi-je-onaj-ciji-odraz-odaje-cistocu-i-ljepotu-duse> [pristup: 25.6.2024.]
- URL: [https://www.instagram.com/muzej\\_slavonije/](https://www.instagram.com/muzej_slavonije/) [Pristup: 10.07.2024.]
- URL: [https://www.instagram.com/p/C8WVhUksXBB/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/C8WVhUksXBB/?img_index=1) [Pristup: 10.07.2024.]

- URL: <https://www.instagram.com/p/C5p4D-0N1du/> [Pristup: 10.07.2024.]
- URL: <https://www.instagram.com/p/C4sKTsOiYqh/> [Pristup: 10.07.2024.]
- URL: <https://www.instagram.com/stories/highlights/17887362080732632/> [Pristup: 10.07.2024.]
- URL: <https://mso.hr/> [Pristup: 10.07.2024.]
- URL: <https://mso.hr/povijest-muzeja/> [Pristup: 10.07.2024.]
- URL: <https://www.youtube.com/@muzejslavonije4817/videos/> [Pristup: 10.07.2024.]
- URL: <https://unctad.org/en/Pages/DITC/CreativeEconomy/Creative-Economy.aspx> [pristup: 25.6.2024.]
- URL: [https://www.researchgate.net/publication/303696828\\_Rethinking\\_Walter\\_Lippmann\\_%27s\\_legacy\\_in\\_the\\_history\\_of\\_public\\_relations](https://www.researchgate.net/publication/303696828_Rethinking_Walter_Lippmann_%27s_legacy_in_the_history_of_public_relations) [pristup: 23.7.2024.]
- URL: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:251:599751> [pristup: 27.6.2024.]
- URL: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:009735> [pristup: 27.6.2024.]
- URL: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:078520> [pristup: 3.7.2024.]

## 8. PRILOZI

### POPIS SLIKA

- Slika 1. Oblici odnosa s javnošću, Izvor: Pejaković, 2015., str 7, [pristup ostvaren 18.6.2024.]
- Slika 2. Weihrich i Koontz model planiranja, izvor: Weihrich i Koontz, 1994: 171, [pristup ostvaren 1.7.2024. ]
- Slika 3. Muzej Slavonije, izvor: [www.muzejslavonije.hr](http://www.muzejslavonije.hr) pristup ostvaren [3.7.2024.]
- Slika 4. Fotografija zaslona Instagram stranice Muzeja Slavonije Izvor: [https://www.instagram.com/muzej\\_slavonije/](https://www.instagram.com/muzej_slavonije/) [Pristup: 10.07.2024.]
- Slika 5. Fotografija zaslona objave Muzeja Slavonije koja govori o animaciji i interpretaciji kulturne baštine, izvor: [https://www.instagram.com/p/C8WVhUksXBB/?img\\_index=1](https://www.instagram.com/p/C8WVhUksXBB/?img_index=1) / [Pristup: 10.07.2024.]
- Slika 6. Fotografija zaslona Instagram objave Muzeja Slavonije koja najavljuje događaj pod nazivom „Susret ugone“
- Izvor: <https://www.instagram.com/p/C5p4D-0N1du/> [Pristup: 10.07.2024.]

- Slika 7. Fotografija zaslona Instagram objave Muzeja Slavonije koja prikazuje građu u vlasništvu Muzeja Slavonije te podsjeća da je 19. ožujka dan svetog Josipa.
- Izvor: <https://www.instagram.com/p/C4sKTsOiYqh/> [Pristup: 10.07.2024.]
- Slika 8. Fotografija zaslona Instagram highlights story, izvor: <https://www.instagram.com/stories/highlights/17887362080732632/> [Pristup: 10.07.2024.]
- Slika 9. Fotografija zaslona početne Facebook stranice Muzeja Slavonije, izvor: <https://www.facebook.com/muzejsslavonije> [Pristup: 10.07.2024.]
- Slika 10. Fotografija zaslona Facebook objave Muzeja Slavonije koja dijeli članak Glasa slavonije: Izvor: [https://l.facebook.com/l.php?u=https%3A%2F%2Fwww.glas-slavonije.hr%2F553923%2F5%2FSimicic-Najljepsi-je-onaj-ciji-odraz-odaje-cistocu-i-ljepotu-duse&h=AT1h\\_4\\_f\\_sjlgVaL8CsSWY6YimD-jZoE\\_HVdYK290l6oAEIHiAbsMyrJwK6l-PcHr5hjOOaGGYoSVkM14LMnpXIBEEb4D72URsiGuT\\_fRoV2xW0XR8Zy4C8tvaeshr6kv1cl&s=1](https://l.facebook.com/l.php?u=https%3A%2F%2Fwww.glas-slavonije.hr%2F553923%2F5%2FSimicic-Najljepsi-je-onaj-ciji-odraz-odaje-cistocu-i-ljepotu-duse&h=AT1h_4_f_sjlgVaL8CsSWY6YimD-jZoE_HVdYK290l6oAEIHiAbsMyrJwK6l-PcHr5hjOOaGGYoSVkM14LMnpXIBEEb4D72URsiGuT_fRoV2xW0XR8Zy4C8tvaeshr6kv1cl&s=1) [Pristup: 10.07.2024.]
- Slika 11. Fotografija početnog zaslona YouTube kanala Muzeja Slavonije: Izvor: <https://www.youtube.com/@muzejsslavonije4817/videos> [Pristup: 10.07.2024.]
- Slika 12. Fotografija zaslona videa na YouTube kanalu Muzeja Slavonije: Izvor: <https://www.youtube.com/watch?v=X99dyr69tOU&t=234s> [Pristup: 10.07.2024.]
- Slika 13. Fotografija zaslona početnog zaslona internetske stranice Muzeja Slavonije: Izvor: <https://mso.hr/> [Pristup: 10.07.2024.]
- Slika 14. Fotografija zaslona objava na koje je javnost najviše reagirala na platformi Facebook, Izvor: Jesenka Ricl, zaposlenica Muzeja Slavonije [Pristup: 26.7.2024.]
- Slika 15. Fotografija zaslona statistike objave na koje je javnost najviše reagirala na platformi Facebook, Izvor: Jesenka Ricl, zaposlenica Muzeja Slavonije [Pristup: 26.7.2024.]
- Slika 16. Fotografija zaslona objava na koje je javnost najviše reagirala na platformi Instagram, Izvor: Jesenka Ricl, zaposlenica Muzeja Slavonije [Pristup: 26.7.2024.]
- Slika 17. Fotografija mag.art Jesenke Ricl Izvor: Privatna galerija Jesenke Ricl [Pristup: 26.7.2024.]

- Slika 18. Fotografija višeg kustosa Denisa Detlinga, izvor: <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=762509972545327&set=pb.100063589929760.-2207520000&type=3> [Pristup: 26.7.2024.]

## POPIS GRAFIKONA

- Grafikon 1. Sudionici ankete po stručnoj spremi, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]
- Grafikon 2. Sudionici ankete po radnom statusu, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]
- Grafikon 3. Koliko često ispitanici posjećuju Muzej Slavonije, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]
- Grafikon 4. Ispitivanje prisutnosti Muzeja Slavonije u medijima, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]
- Grafikon 5. Ispitivanje popraćenosti Muzeja Slavonije od strane medija, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]
- Grafikon 6. Ispitivanje koji mediji najviše prate rad muzeja, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]
- Grafikon 7. Ispitivanje putem kojih društvenih mreža se javnost informira o događanjima u Muzeju Slavonije, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]
- Grafikon 8. Ispitivanje vidljivosti Muzeja Slavonije na lokanoj razini od strane medija, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]
- Grafikon 9. Ispitivanje sudionika ankete koje društvene mreže Muzeja Slavonije prate, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]
- Grafikon 10. Ispitivanje sudionika ankete koje o prisutnosti Muzeja Slavonije na društvenim mrežama, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]
- Grafikon 11. Ispitivanje sudionika o aktualnosti objava na društvenim mrežama Muzeja Slavonije, izvor: <https://forms.gle/Mw3prb8HGsgWuWZ16> Ricl [Pristup: 1.8.2024.]