



Центар за регионални истражувања и соработка



Односите со јавноста на здруженијата на граѓани во Република Македонија

MBA Executive-Магистерски труд

Маријана Иванова

Односите со јавноста
на Здруженијата
на граѓани во
Република Македонија

Маријана Иванова

**Односите со
јавноста
на здруженијата
на граѓани
во Република
Македонија**

MBA Executive - Магистерски труд

ИМПРЕСУМ

Издавач: Македонски центар за меѓународна соработка, Скопје

Автор: Маријана Иванова

Превод: Анета Илиевска

Лектура: Даниел Медароски

Дизајн, обработка и печат: Кома лаб. Скопје

Тираж: 200 примероци

2008, Скопје

CIP - Каталогизација во публикација

Национална и универзитетска библиотека „Св. Климент
Охридски“, Скопје

061.2:659.4(497.7)

ИВАНОВА, Маријана

Односите со јавноста на Здруженијата на граѓани во
Република Македонија : MBA Executive - Магистерски труд /
Маријана Иванова ; [превод Анета Илиевска = translation Aneta
Ilievska]. - Скопје ; Македонски центар за меѓународна соработ-
ка, 2008. - 142 стр. ; 17 см

Насл. стр. на припечатениот текст : Public relations at nongov-
ernmental organizations in the Republic of Macedonia : MBA
Executive Dissertation. - Обата текста меѓусебно печатени во
спротивни насоки. - Библиографија: стр. 121-129, 113-121

Содржи и:

Анекс ; Appendix

ИСБН 978-9989-102-78-3

1. Ivanova, Marijana : Public relations at nongovernmental orga-
nizations in the Republic of Macedonia

а) Невладини организации - Односи со јавноста - Македонија
COBISS.MK-ID 75535370

Забелешка•

Овој труд е изготвен во периодот декември 2007 - јуни 2008 година, како завршен дел од студиите *Executive MBA* на Универзитетот Шефилд, Велика Британија - Сити колеџ во Солун, Грција, под надзор на менторот проф. д-р Никос Димитријадис од Сити колеџот.

Авторот, Маријана Иванова, во 2005 година беше една од осумте студенти од Република Македонија кои добија стипендија за студирање на Универзитетот Шефилд под покровителство на претседателот на Република Македонија, г. Бранко Црвенковски.

Публикацијата на трудот е овозможена со поддршка на Македонскиот центар за меѓународна соработка и на Студиорум од Скопје, Република Македонија.

Авторот го употребува називот „здруженија на граѓани“ (или граѓански организации) и крајенката „ЗГ“ наместо (и со истото значење) називот „невладини организации“ и крајенката „НВО“ (освен во оригиналните цитати и наслови на користената литература, во кои авторите користат и други термини, како: непрофитни, доброворни, некомерцијални, волонтерски организации и слично).

Благодарност.

Голема благодарност му изразувам на мојот ментор, проф. д-р Никос Димитријадис, за неговата голема помош и поддршка во подготовката на овој труд. Храбрењето, одржувањето на мојот ентузијазам, сугерирањето и обезбедувањето дополнителни информации, книги и статии, секогаш брзите и конструктивни совети, коментари и препораки - се големиот придонес кој го има д-р Димитријадис во овој труд.

Посебно признание им изразувам на проф. д-р Лесли Самоси и г-ѓа Елени Малиаду од Сити колеџот, кои несебично им даваа поддршка, совети и информации на студентите.

Специјална благодарност му упатувам на претседателот на Република Македонија, г. Бранко Црвенковски, под чиј патронат добив стипендија од Универзитетот Шефилд. За време на студиите, претседателот Црвенковски постојано се интересираше и го следеше напредокот на студентите. Исто така, благодарност за помошта и поддршката упатувам и до персоналот на Кабинетот на претседателот на Република Македонија.

На Фондацијата Институт отворено општество - Македонија (ФИООМ) ѝ изразувам голема благодарност за финансиската поддршка и разбирањето, како и за обезбедувањето одлични услови - финансиски, материјални и други за следењето на предавањата, истражувањето и изработката на овој труд.

Конечно, отсрце им се заблагодарувам на мојата сестра Анета Илиевска и на моите пријателки Маја Нечевска и Надица Стамболчиоска, сите преведувачки од англиски јазик, на нивното несебично исчитување на англиската (оригиналната) верзија на магистерскиот труд.

Авџорорџ

Ограда: Овој труд не ги одразува мислењата и ставовите на МЦМС

СОДРЖИНА.

дел 1

ВОВЕД	9
1.1. Контекст	9
1.2. Намена на истражувањето	11
1.3. Значење на истражувањето	12
1.4. Цели на истражувањето	13
1.5. Методологија	14
1.6. Очекувани резултати	15
1.7. Мапа на истражувањето	16

дел 2

ПРЕГЛЕД НА ЛИТЕРАТУРАТА	19
2.1. Вовед	19
2.2. Здруженија на граѓани	20
2.2.1. Концепт	20
2.2.2. Улога и влијание	22
2.3. Односи со јавноста	24
2.3.1. Концепт	24
2.3.2. Управување со угледот и имиџот	27
2.3.3. Релации	28
2.3.4. Алатки	30
2.3.5. Нови трендови и развој	32

2.4. Односи со јавноста на здруженијата на граѓан	35
2.4.1. Целни групи на здруженијата на граѓани.....	36
2.4.2. Ефективноста на односите со јавноста на здруженијата на граѓани	37
2.5. Резиме.....	39

дел 3

ГРАЃАНСКОТО ОПШТЕСТВО ВО

РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА	41
3.1. Улога и влијание.....	41
3.2. Политичка и законска рамка	44
3.3. Економски фактори.....	46
3.4. Социо-културни фактори	47
3.5. Канцелариско истражување	47
3.6. Резиме.....	49

дел 4

МЕТОДОЛОГИЈА	51
4.1. Вовед	51
4.2. Истражувачки прашања	52
4.3. Техники за избирање на истражувачкиот примерок.....	56
4.4. Етички прашања	61
4.5. Ограничувања	61
4.6. Ресурси	61
4.7. Собирање и анализа на податоци.....	62
4.8. Резиме	65

дел 5

НАОДИ И АНАЛИЗА НА ПОДАТОЦИТЕ	67
5.1. Имиџот на здруженијата на граѓани	67
5.1.1. Разбирање на имиџот.....	67
5.1.2. Општиот имиџ на здруженијата на граѓани во земјата	69

5.1.3. Имиџот на здруженијата на граѓани во различни сектори/заедници	75
5.1.4. Како здруженијата на граѓани го градат својот имиџ?	78
5.2. Примената на односите со јавноста на здруженијата на граѓани.....	83
5.2.1. Стратегија/план за односи со јавноста и нивното креирање	83
5.2.2. Тим за односи со јавноста.....	84
5.2.3. Финансиски средства посветени на односите со јавноста	84
5.2.4. Алатки за односите со јавноста	85
5.2.5. Целните групи и нивниот повратен одговор	85
5.3. Ефективноста на односите со јавноста на здруженијата на граѓани	86
5.3.1. Градење односи.....	86
5.3.2. Согледани односи со здруженијата на граѓани	88
5.3.3. Зошто односите се добри/лоши?.....	90
5.4. Активности за подобрување на односите со јавноста на здруженијата на граѓани	93
5.4.1. Што треба да се направи?	93
5.4.2. Позитивни примери на односите со јавноста на здруженијата на граѓани	97

дел 6

ДИСКУСИЈА И ПРЕПОРАКИ	101
6.1. Имиџот е важен	101
6.2. Односи со јавноста - организциска филозофија и стратешки приод.....	105
6.3. Ефективни односи со јавноста - добри релации со целните групи	107

6.4. Подобрување на односите со јавноста на здруженијата на граѓани - учење, планирање, комуницирање.....	109
6.5. Прилози и сугестии за идните истражувања	112

дел 7

ЗАКЛУЧОЦИ	115
КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА.....	121
АНЕКС	131

ВОВЕД.

1.1. Контекст

Граѓанскиот сектор (невладиниот сектор) во Република Македонија покажа значително зголемена активност по распадот на поранешната СФР Југославија. Секторот расте и се развива - според УНДП, во 1998 година во Македонија беа регистрирани 3.433 здруженија на граѓани (ЗГ), додека според информациите на ЦИВИКУС, во 2003 година нивниот број порасна на 5.769. Во 2006 година, нивниот број изнесуваше околу 6.000 (Генерален секретаријат, Влада на Република Македонија, 2007). Овој сектор доби ново и поважно значење во процесот на интеграцијата на Република Македонија во Европската Унија (ЕУ). Во јуни 2003 година на Самитот на ЕУ за Западен Балкан одржан во Солун, Грција, Република Македонија ја усвои Солунската агенда и се обврза да ги спроведе мерките кои беа зацртани во претпристапниот процес. Документот Communication paper на Европската комисија (2006), фокусиран на прогресот на Солунската агенда, посебно го нагласува значењето на развојот на економијата и на граѓанското општество. Во овој документ, под поднасловот „Дијалогот со граѓанското општество“, е забележано: „Комисијата предлага да се прошири дијалогот со гра-

ѓанското општество во сите држави на Западен Балкан... Треба да се преземе посебен напор за охрабрување на развојот на граѓанското општество во сите држави, како и за развој на културата на консултација со граѓанскиот сектор". (European Commission, 2006, стр. 14).

Во 2005 година Република Македонија доби статус на земја-кандидат за членство во ЕУ. Пристапниот процес отвора нови предизвици и можности за здруженијата на граѓани, кои се препознаваат како стратешки партнер на Владата во процесот на евроинтеграцијата. Во јануари 2007 година, Владата на Република Македонија ја усвои Стратегијата за соработка со граѓанскиот сектор, изразувајќи ја неопходноста да оствари партнерски однос со него и признавајќи ја неговата улога во промовирањето на демократијата и на социјалната кохезија.

Секако, за да ја остварат улогата на активен чинител во општеството, паралелно со другите сектори, здруженијата на граѓани треба да остварат добри релации со својата публика, како основа за соработката со неа. Сепак, неколку истражувања спроведени во државата покажаа дека постои погрешно разбирање (или пак неразбирање) за улогата на ЗГ во општеството (особено меѓу граѓаните, медиумите, па дури и бизнис-секторот). Ова упатува на заклучок дека ЗГ не остваруваат доволно добри релации со својата јавност (публика). Јавноста е неадекватно информирана за нивната работа. Само неколку ЗГ имаат стратегии за односи со јавноста или пак ги планираат своите односи со јавноста (овие аспекти подетално ќе бидат истражени понатаму во трудот).

Според резултатите од Истражувањето за развојот на филантропијата во Република Македонија, кое го спроведе БСЦ ЕСТЕК (2006), 11,7 % од испитаниците имаат мошне слабо познавање на ЗГ; 10,2 % немаат доверба во нивната работа; а, 8,7 % сметаат дека работата на ЗГ не е транспарентна. Се смета дека тоа се дел од причините поради кои граѓаните не им донираат на граѓанските здруженија. Истражување на истата тема спроведе и Центарот за институционален развој (2006), анализирајќи и го мислењето што за ЗГ го имаат јавните службеници, медиумите и бизнисмените. Јавните службеници мислат дека ЗГ се неадекватно претставени во јавноста, медиумите се недоволно информирани за нивната работа, додека бизнис-секторот, според истражувањето, донирал 40 % за ЗГ од вкупната донација од 14.206.836 УСД (Kusenikova и Bogdanovski, 2006).

Уште едно истражување, спроведено од *DemNet* и *Hand* (2004), ги истражуваше различните потреби на ЗГ и другите чинители поврзани со граѓанското општество: бизнис-секторот и владините институции изразиле потреба од промоција и развој на посилно партнерство и соработка со здруженијата на граѓани.

1.2. Намена на истражувањето

Темата на ова истражување е идентификувана во областа на маркетингот/ односите со јавноста, и понатаму продлабочена во граѓанскиот сектор, или поточно фокусирана кон здруженијата на граѓани во Република Македонија. Тоа ги истражува односите со јавноста на здруженијата

Односите со јавноста на здруженијата на граѓани во Република Македонија

на граѓани, нивните релации со различните целни групи и нивниот имиџ во јавноста.

Граѓанските здруженија стануваат сè поважен фактор во македонското општество, но сè уште прегледот на литературата спроведен за потребите на овој труд покажува дека не се спроведени академски истражувања ниту за здруженијата на граѓани од Македонија, ниту за односите со јавноста кои ги остваруваат. Академски истражувања на оваа тема не се идентификувани ниту на европско ниво. Но, во Македонија се спроведени неколку истражувања на неакадемско ниво - од страната на различни организации, чии резултати покажуваат дека ЗГ во Македонија не спроведуваат доволно добри односи со јавноста.

Со оглед дека темата е релативно неистражена, таа го провоцира интересот на авторот и беше предизвик за истражување кое, како што се надева авторот, ќе помогне да се намали недостатокот на знаење за состојбата на тој план.

1.3. Значење на истражувањето

Овој труд треба да биде полезен за ЗГ и да им помогне да ги подобрат своите практики во областа на односите со јавноста. Покрај тоа, трудот ќе биде придонес и генерално за граѓанското општество во Македонија, кое е организирано на демократски основи и подеднакво ги третира трите сектори: владиниот, невладиниот и бизнис-секторот. Освен бројните (околу 6.000) здруженија на граѓани, резултатите од овој труд можат да ги користат и владиниот и бизнис-секторот (вклучувајќи ги и медиу-

мите), како партнери на ЗГ. Овој труд исто така може да го привлече вниманието и на странските донатори кои се активни во државата или пак потенцијалните, како и на здруженијата на граѓани од регионот и пошироко.

Освен практичното користење на трудот, тој има и академско значење, како обид делумно да се намали јазот во академското истражување на тема односите со јавноста на здруженијата на граѓани. Тој ќе придонесе и кон теоретското толкување на оваа тема.

1.4. Цели на истражувањето

Генералната цел на овој труд е да ги истражи односите со јавноста на здруженијата на граѓани во Република Македонија.

Дефинирани се следните специфични цели:

- Да се истражи имиџот на ЗГ кај различните целни групи (ЗГ, медиумите, владиниот и бизнис-секторот и донаторите);
- Да се истражи употребата на односите со јавноста на ЗГ, фокусирајќи се на стратегиите, алатките и медиумите;
- Да се истражат ресурсите кои ги вложуваат ЗГ во своите односи со јавноста, вклучувајќи го буџетот, човечките ресурси, организациската структура и надворешните партнери;
- Да се процени ефективноста на активностите при спроведувањето на односите со јавноста на ЗГ, и од нивната сопствена перспектива и од перспективата на надворешните актери;
- Да се сугерираат активности за подобрување на пристапот кон односите со јавноста на ЗГ.

1.5. Методологија

Во овој труд е применет истражувачки и индуктивен пристап. Спроведен е квалитативен тип на истражување, поради следните причини:

- Недостиг на истражување за односите со јавноста на ЗГ;
- Потреба од продлабочена анализа на истражувачкото прашање;
- Постоечки претпоставки што треба да се истражат.

Избран е методот на неслучаен примерок кој се сметаше за најповолен за целите и за истражувачкиот пристап на трудот. Овој метод овозможува да се изберат примероци од интерес за истражувањето, да се спроведе продлабочено испитување и да се добијат повеќе и поразлични информации.

Примерокот вклучува пет целни групи:

- Здруженија на граѓани;
- Медиуми;
- Владини институции;
- Бизнес-организации;
- Донаторски организации.

При изборот на претставниците на овие групи, користен е методот намерно избран примерок¹, при што се применети техниките критичен случај² и максимална варијација³. Во одредени случаи, користена е техниката снежна

.....
1 Purposive sampling

2 Critical case

3 Maximum variation

топка⁴.

Примарните податоци се собрани преку полуструктурирани интервјуа. Во одредени случаи се спроведени продлабочени интервјуа. Интервјуата се спроведени со по еден испитаник (лице во лице). Вкупно се спроведени 23 интервјуа. Секундарните податоци се собрани преку канцелариско истражување и продлабочен преглед на литературата.

За анализа на податоците е користен системот на кодирање. По креирањето на кодираната листа, спроведени се категоризација и обединување на собраните податоци.

1.6. Очекувани резултати

Авторот смета дека еден од најважните резултати од овој труд ќе биде разбирањето и документирањето на различните практики на односите со јавноста кои ги применуваат здруженијата на граѓани во Република Македонија. Истражувањето ќе обезбеди информации за релациите на ЗГ со специфичните целни групи, ресурсите кои ги посветуваат тие на односите со јавноста и ефектите од нивните активности на тој план.

Друг резултат што ќе произлезе од овој труд е разбирањето на перцепциите кои ги имаат различните целни групи кон ЗГ. Претставниците на медиумите, донаторите, владиниот и бизнис-секторот ќе го искажат својот специфичен поглед на ЗГ и на релациите со нив.

Сугерирањето решенија и препораките како оптимално да ги ангажираат своите ресурси во односите со јавноста

4 Snowballing

Односите со јавноста на здруженијата на граѓани во Република Македонија

е уште еден очекуван резултат. И на крајот, веројатно најмногу очекувано, е помошта која ова истражување може да ја даде за да се подобри имиџот на ЗГ, помагајќи им да ја согледаат важноста од спроведувањето добри односи со јавноста и применувајќи стратешки пристап во таа област.

Ова истражување исто така ќе придонесе да се намали недостатокот во академската литература за односите со јавноста на здруженијата на граѓани, посебно во Република Македонија и во Европа.

1.7. Мапа на истражувањето

Овој труд е организиран со следната структура:

Делот 1 претставува вовед во трудот и ги претставува неговото значење, намената и целите и накусо ја посочува применатата методологија на истражувањето, како и очекуваните резултати.

Делот 2 - Преглед на литературата, ги претставува академските истражувања од интерес на овој труд. Овој дел е поделен на три главни теми: Здруженија на граѓани, Односи со јавноста и Односи со јавноста на здруженијата на граѓани.

Во Делот 3 претставена е околината во која работат здруженијата на граѓани во Република Македонија - законската рамка, економските и социо-културните фактори.

Во делот 4 прикажана е методологијата применета во текот на истражувањето: истражувачкиот пристап и стратегијата, методите и техниките за избирање на истражувачкиот примерок, а прибирањето податоци и нивната анализа се подетално опишани. Исто така, во овој дел се посочуваат етичките прашања, ограничувањата и ресурсите применети во текот на истражувањето.

Делот 5 ги претставува дискусијата на наодите и анализата на податоците, а во делот 6 се прикажува детална дискусија на наодите и на добиените примарни и секундарни податоци. Исто така, тука се прикажани препораките за можни натамошни истражувања на оваа тема. Делот 7 ги претставува заклучоците на ова истражување.

На крајот, дадена е листата на користената литература (препораки) според Референтниот систем на Харвард. Водичот за интервјуата е претставен во анекс.

ПРЕГЛЕД НА ЛИТЕРАТУРАТА.

2.1. Вовед

Потрагата по литературата покажа мошне ограничен број на академски трудови фокусирани на односите со јавноста на здруженијата на граѓани. Делот „Преглед на литературата“ ги прикажува трудовите кои се однесуваат на концептите на здруженијата на граѓани и односите со јавноста, а на крајот прикажува некои трудови кои ги анализираат односите со јавноста кај здруженијата на граѓани (волонтерски организации и организации за помош и други).

Во секцијата подолу, со наслов „Здруженија на граѓани“, се претставени академски трудови кои се однесуваат на улогата и значењето на граѓанскиот сектор и на граѓанските здруженија во светот. Во нив се дискутира за концептот и теориите кои се однесуваат на здруженијата на граѓани (или невладините организации, како што се именуваат), различните разбирања кои ги имаат авторите за овој концепт и за улогата на граѓанските здруженија. Во секцијата која следува, со наслов „Односи со јавноста“, се дискутира за концептот, функцијата на односите

со јавноста како управување со угледот и со имиџот, важноста на релациите со различните целни групи, како и алатките за спроведување на односите со јавноста. Третата секција („Односи со јавноста на здруженијата на граѓани“) ги обединува различните аспекти на спроведувањето на односите со јавноста од страна на граѓанските здруженија.

2.2. Здруженија на граѓани

2.2.1. Концепт

Терминот „nongovernmental organizations (NGOs)“ (невладини организации - НВО) е воведен по Втората светска војна од страна на Организацијата на Обединети нации. И Martens⁵ (2002) и Snider (2003) го посочуваат членот 71 од Повелбата на ООН кој определува дека НВО можат да бидат акредитирани како консултанти на ООН, како ново-создадена асоцијација на светското управување. Willets (2006) го анализира фамозниот Кардосо извештај од 2004 година кој се однесува на релацијата ООН - граѓанското општество. Тој наведува дека, според извештајот, оваа релација во текот на последните 30 години се развила како систем на демократски плурализам на економските и социјалните прашања и прашањата поврзани со животната средина и со човековите права. Но, треба да биде проширена и на Генералното собрание, Советот за безбедност и на глобалните економски институции - со поголемо учество на земјите во развој (Willets, 2006, стр.

.....
5 Имињата на цитираните автори и издавачи се презентирани во нивната оригинална верзија, поради желбата на авторот да се запази точноста на референците користени во овој труд.

320).

Martens (2002), цитирајќи го Pouligny-Morgant (1996, стр. 211), вели дека во англосаксонската литература термините здруженија на граѓани (невладини организации) се однесуваат на волонтерските организации, во кои луѓето се ангажираат заради идеалистични цели и добротелство во нивното слободно време. Од друга страна, Munck (2002) наведува дека во ЕУ превладува концептот од 1980 г., кој здруженијата на граѓани ги поврзува со слободата и меѓникот на „Третиот свет“, додавајќи дека демократизацијата и либерализацијата на државите низ светот одат рака под рака со развојот на граѓанското општество.

Како што вели, пак, Taylor (2002), доменот на глобалното граѓанско општество е комплексен и има повеќе аспекти, но ретко е предмет на истражување на социјалните науки. Тој нагласува дека „клучната мотивациска сила на глобалното граѓанско општество е неговата морална грижа да создаде подобар свет преку застапување на пофер, послободен и поправеден светски поредок - и во однос на економските и на политичките и на социјалните прашања“, како и дека „постојано растечкиот број на меѓународни невладини организации (ИНВО) нагласено го најавува настанокот на глобалното граѓанско општество“ (Taylor, 2002, стр. 339-341).

Во својот труд, Michailowitz (2004) го појаснува разбирањето на граѓанското општество како што е дефиниран во концептите на асоцијативната и договорната демократија: „Граѓанското општество се однесува на социјалната интеракција која не е ни приватна ни јавна, кога граѓани-

те или групите на граѓани се во потрага на регулативни решенија што се најдобри за целото општество, т.е. за општото добро” (Michailowitz, 2004, стр. 146). Понатаму, Bojčić-Dzelilovic (2002) велат дека улогата на здруженијата на граѓани има два аспекта: тие обезбедуваат основни сервиси кои не се обезбедени од страна на државата, и тие промовираат алтернативен развој заснован врз зајакнувањето на луѓето и е воден од иницијативите кои од асоцијациите кои потекнуваат од теренот (Bojčić-Dzelilovic, 2002, стр. 88).

2.2.2. Улога и влијание

Martens (2002) го нагласува академскиот интерес за улогата на невладините организации (граѓанските здруженија) во светската политика и нивната улога во транснационалните социјални движења, цитирајќи го Feraru (1974) кој разликува две главни насоки во толкувањето на невладините организации: правничка и социолошка. Taylor (2002) наведува дека развојот на граѓанското општество мора да биде разбран во неговите сопствени граници, но теоријата мора да се надоградува за да се идентификува и разбере неговиот потенцијал.

Bernaui (2006) вели дека „НВО имаат клучна улога во обезбедувањето фондови, логистичка поддршка и други видови помош за локалните жители и групите кои работат на заштитата на биодиверзитетот” (Bernaui, 2006, стр. 643). Тој ја нагласува важноста од таквите активности во состојбата на глобално загрозуениот биодиверзитет и истражува неколку начини на кои НВО влијаат врз актуелните политики (директна помош, прилози, размени од

типот долг за природата, влијание во меѓународните организации и конвенции). Конечно, тој препорачува дека владите треба да работат со локалните жители и НВО, бидејќи тие имаат пристап до меѓународните донатори и фондови за заштита на природата.

Невладините организации имаат значаен придонес во истакнатите политички прашања - истакнуваат Bonardi и Keim (2005). Тие посочуваат дека развојот на одреден политичкиот процес е честопати воден од НВО, додека деловните фирми можат да развијат свои стратегии за да го променат тој курс. Од друга страна, во развиените демократии, како што е Европската Унија, НВО не се секогаш во состојба да ја остварат својата мисија. Резултатите од истражувањето на Michailowitz (2004, стр. 166) покажуваат дека граѓанското општество не може да придонесе многу во донесувањето на одлуките кои ги донесува Европската комисија. Авторот нагласува дека нормативните предлози на Комисијата, но исто така и потенцијалот на граѓанското општество во ЕУ, не ги исполнуваат стандардите за постигнување на легитимитетот во демократскиот систем. Спротивно на тоа, Evans-Kent и Bleiker (2003) велат дека дури и во државите трауматизирани од војни, како Босна и Херцеговина, НВО можат да придонесат за социјалната кохезија и за елиминирање на тензиите. Merchant и Rich (2005), автори на трудот кој анализира подруги демократски практики од ЕУ, како Мексико, велат дека непрофитниот сектор е во состојба да ги разбере и да одговори на потребите на заедницата на начин на кој државните институции не можат. Понатаму, Oppenheimer (2006) во својот труд заклучува: „Начинот на кој заедни-

цата на НВО полага право на својата релација со јавноста е базиран на фактот дека тие организации прават сè што можат да го спречат ограничувањето на процесот на донесување одлуки“ (Oppenheimer, 2006, стр. 890).

2.3. Односи со јавноста

2.3.1. Концепт

Што се односи со јавноста? Многу автори предупредуваат дека тој поим може да се замени или поистовети со рекламирањето (а тоа се две базично различни нешта), или пак дека неговото разбирање може да се сведе единствено како односи со медиумите (а односите со јавноста се повеќе од тоа). Повеќето автори ја имаат прифатено дефиницијата поставена од Лондонскиот институт за односи со јавноста: „Односите со јавноста претставуваат планиран и постојано одржуван напор да се основа и одржи добра волја и меѓусебно разбирање меѓу организацијата и нејзината публика“.

Jeffkins (1996, стр. 14) вели дека целта на односите со јавноста е да се креира разбирање преку знаење. Поради тоа, додава тој, тие треба да се засноваат на факти, да се веродостојни и непартиски. За разлика од рекламирањето, кое мора да биде пристрасно, односите со јавноста треба да се непристрасни.

Hollensen (2003, стр. 584) нагласува дека „усната промоција не е само евтина, туку и мошне ефективна. Односите со јавноста се стремат кон подобрување на јавниот имиџ на компанијата и кон добивање поволен медиумски трет-

ман. Односите со јавноста се функција на маркетиншка комуникација и спроведува програми кои се дизајнирани да постигнат интерес и прифатливост кај јавноста”.

Jakobs *et al* (2006) велат: „По дефиниција, односите со јавноста се функција на менаџмент која создава и одржува меѓусебно полезни односи меѓу организацијата и заедницата на која ѝ служи таа”, и додаваат: „Агенцијата која има генерален или извршен директор кој ја согледува важноста на јавноста и се согласува да посвети доволно ресурси за комуникација, веќе добил половина од битката” (Jakobs *et al*, 2006, стр. 20-21).

За бизнисот, односите со јавноста се суштинско прашање. Како што наведуваат Meznar *et al* (2006), посакувана цел на бизнисот и општеството се добри релации меѓу организацијата и надворешните чинители. Во таа насока, авторите заклучуваат: „Медиумите, академската заедница, општествените групи, политичките тела, оние кои практикуваат јавни работи, заинтересираните страни и безброј други групи имаат полза доколку ги разбираме и ефективно управуваме со тој сооднос” (Meznar *et al*, 2006, стр. 66).

Ali (1995) нагласува дека сржта на односите со јавноста е да се сослушаат другите и да се изгради двонасочен процес базиран врз меѓусебна доверба и разбирање. „Добрите односи со јавноста можат да резултираат со подобрени услуги кон вашите корисници и потрошувачи - фокусирајќи се на нивните потреби и посматрајќи ги нештата од нивната гледна точка, вие можете да го правите тоа што го правите на подобар начин... Треба

да ја посматрате вашата организација онака како што ја посматраат другите и да ги вклучите корисниците и поддржувачите во нејзиното подобрување. Добра почетна точка е да разговарате со вашата публика и да сфатите што мислат тие за вас” (Ali,1995, стр. 9).

Маркетиншки ориентираните односи со јавноста МПР (MPR) се растечки важен концепт. Според Shimp (2007, стр. 580), резултатите од скорешното истражување покажуваат дека МПР придонесува за зголеменото ниво на свесноста за брендот, обезбедува кредибилитет, допира до оние кои влијаат на потрошувачката и ги едуцира корисниците.

Односите со јавноста се мошне важен елемент во маркетингот на нематеријалните услуги. На пример, опишувајќи ја улогата на односите со јавноста при креирањето на конкуритивната предност во областа на високото образование во Полска, Kolasinski *et al* (2003) велат дека „тие се доминантни во однос на другите инструменти на маркетинг-комуникацијата, вклучувајќи го и рекламирањето. Студентите, родителите и вработените го купуваат „имиџот на институцијата” или нејзиното „име”, имајќи предвид дека обезбедувањето образовни услуги е нематеријално и дека ефектите од неговото користење се видливи дури многу години подоцна” (Kolasinski *et al*, 2003, стр. 446).

Авторите кои ги истражуваат односите со јавноста се согласуваат дека е мошне важно да се креира стратешки пристап кон односите со јавноста, да се развие анализа

на состојбата, да се испитаат силните и слабите страни на организацијата, како и можностите и заканите со кои се соочува таа.

Ali (1995) забележува дека односите со јавноста треба да бидат дел од филозофијата на организацијата и дека подразбираат планирање и одржливост.

2.3.2. Управување со угледот и имиџот

MaryLee Sach, една од оние кои придонесоа за публикацијата „Односите со јавноста во практика“ издадена од познатиот Лондонски институт за односи со јавноста - ИПР, забележа дека „односите со јавноста можат исто така да се опишат како управување со угледот. Корисното резиме на односите со јавноста кое е признато од ИПР го нагласува следново: односите со јавноста се однесуваат на угледот - резултатот на она што го правите, што го кажувате и она што другите го кажуваат за вас... Практикувањето на односите со јавноста е дисциплина која се грижи за угледот со цел да се стекне разбирање и поддршка, како и да се влијае врз мислењето и однесувањето“ (Gregory, 2001, стр. 20). Понатаму, таа додава дека односите со јавноста можат да помогнат во создавањето или пак кршењето на имиџот на организацијата, со тоа што помагаат да се прошират усмените информации, а исто така можат да здобијат кредибилитет преку поддршка од некоја трета страна.

Springston и Lariscy (2005) велат дека развојот и одржувањето на позитивниот углед, како и градењето и одржувањето позитивни односи со различните заинтересирани

страни, за една организација се два главни елементи што ги дефинираат ефективните односи со јавноста и тоа се однесува на секој тип на организација. Анализирајќи ги односите со јавноста во здравствените организации, авторите велат дека управувањето со угледот не може да се постигне без две клучни компоненти: прашањата што влијаат врз организацијата, особено во периоди на криза, и нејзините релации со заинтересираните страни (Springston и Lariscy, 2005, стр. 238).

„Имицот е важен, бидејќи тоа значи како другите гледаат на вас“ - забележува Ali (1995, стр. 11).

2.3.3. Релации

Kotler (2000, стр. 605) ја дефинира публиката како која било група која има актуелен или потенцијален интерес или влијание врз способноста на компанијата да ги постигне своите цели. Belch и Belch (2001) ја класифицираат публиката во две главни категории: внатрешна (вработените, сопствениците на акции, инвеститорите, членовите на локалната заедница, набавувачите и моментите клиенти); и надворешна (медиумите, едукаторите, граѓанските и бизнис-организациите, владините и финансиските институции). Кон нив се насочени различни алатки за односи со јавноста, вклучувајќи прес-соопштенија, прес-конференции, ексклузивни информации, интервјуа, вклучување на заедницата.

Andrew Mann, уште еден автор кој придонесе за публикацијата „Односите со јавноста во практика“, издадена од Лондонскиот институт за односи со јавноста, ја нагласува

важноста на релациите со заедницата како дел од практикувањето на односите со јавноста на една организација. Тој ја дефинира таа релација како „серија на взаемно корисни деловни партнерства со една или со повеќе заинтересирани страни, што го засилуваат угледот на компанијата како добар член на општеството“ (Gregory, 2001, стр. 52). Освен што релациите со заедницата се важни заради пренесување на пораката од организацијата кон нејзината клучна публика, тие исто така можат да влијаат и врз односите со медиумите, со инвеститорите, да ја подобрат комуникацијата со акционерите... Така, нагласува Mann, релациите со заедницата се базирани на истражување, визија и стратешки цели, спроведување тактики, мерења и евалуации и донесување одлуки како преку пораката на организацијата да се комуницира со публиката и посебно со вработените.

Lawniczak (2003) нагласува дека стратегиите и инструментите на односите со јавноста се важно средство за постигнување трансформација на социјалната свест и за градењето вредности и организациски структури, не само во областа на високото образование, туку генерално во процесот на олеснување на транзицијата на еден социо-политички и економски систем во поинаков. Еден од заклучоците на авторот е дека „од гледна точка на реалноста која резултира од заедничкото комунистичко наследство, апликацијата на стратегиите и инструментите на односите со јавноста во областа на високото образование ја засилува и ја олеснува реформата во оваа клучна област на економијата на земјите на Централна и Источна Европа и ја прави сè поефективна“ (Lawniczak,

2003, стр. 537). Како надоврзување на овој став, Zlateva (2003) нагласува дека, во рамките на процесот на демократизација во земјите на Централна и Источна Европа, е неопходно да се вклучи новата професија на односите со јавноста во областа на јавната комуникација, како и „подготовката на специјалисти во односите со јавноста како неопходен инструмент за исполнување на ‘градењето консензус’, како што го формулира Edvard Bernays, ‘таткото’ на односите со јавноста” (Zlateva, 2003, стр. 512.

Релациите со различната публика (јавноста) се исто така важни за активностите за застапување. Дискутирајќи за застапување на правата на жените, Evans (2005) ја нагласува важноста на работата со сојузниците, медиумите и невладините организации. Посебно ја нагласува важноста на ангажирањето на интересот на медиумите како клучен елемент за една силна и влијателна активност на застапување.

2.3.4. Алатки

Односите со различна публика бараат и различни алатки. Алатките на односите со јавноста се важни за спроведување на програмите на односите со јавноста. Како што нагласуваат Belch и Belch, „откако ќе заврши истражувањето и ќе се идентификува целната публика, мораат да се развијат програми за односите со јавноста и да се насочат кон примателите. За оваа цел постојат бројни алатки за односи со јавноста, вклучувајќи прес-соопштинија, прес-конференции, ексклузивни информации, интервјуа и вклучување на заедницата” (Belch и Belch, 2001, стр. 585). Понатаму, авторите го објаснуваат значењето на

секоја од овие алатки одделно. Додека прес-соопшенијата и прес-конференциите се меѓу најважните и истовремено и најмногу употребуваните, ексклузивните информации се посочени како алтернативна стратегија која нуди ексклузивни приказни на еден одреден медиум, на пример на медиум кој допира до поголема публика. Belch и Belch исто така го нагласуваат значењето на вклучувањето на заедницата како еден од начините преку кои организацијата може да го подобри својот јавен имиџ. Иако по својата природа задруженијата на граѓани ја вклучуваат заедницата во своите активности, оваа алатка сепак може дополнително да користи за да се добие дополнителен повратен одговор (feedback) од целната публика. Интернетот, исто така е посочен како алатка за ефективни односи со јавноста: „Интернетот стана начин преку кој компаниите и организациите можат да ја пренесат информацијата на своите односи со публиката. Како и во печатените медиуми, компаниите ја користат електронската мрежа за да остварат односи со медиумите, со владините органи, со инвеститорите и со заедницата, да се справат со кризните моменти и дури да го водат причинскиот маркетинг... Другите интернет-алатки, како електронските пораки и електронските весници, исто така се користат мошне ефектно“ (Belch и Belch, 2001, стр. 588).

Kotler нуди листа на главните алатки на маркетиншките односи со јавноста: публикации, настани, новости, говори, активности на јавни услуги и медиуми на идентитет. Иако овој комплет на алатки е прилагодлив за компаниите, тој може да им биде мошне корисен и на невладините организации. На пример, публикациите (годишни изве-

штаи, брошури, печатени текстови, весници, магазини или аудиовизуелни материјали) се користат и од невладините организации. Медиумите на идентитет се уште една алатка која може да го направи имиџот на организацијата веднаш препознатлив. „Визуелниот идентитет го чинат логото на компанијата, брошурите, материјалите, знаците, визит-картичките, зградата, униформите, и кодот на облекувањето” (Kotler, 2000, стр. 608).

2.3.5. Нови трендови и развој

Концептот на Интегрирана маркетинг-комуникација ИМЦ (ИМС⁶) стана преовладувачки во современата маркетиншка практика. Eagle и Kitchen ја користат дефиницијата за ИМЦ на Американската асоцијација на рекламни агенции (посочувајќи дека првпат ја цитирале Duncan и Everett во 1993 година): „...концепт на планирање на маркетиншката комуникација којшто ја препознава додадената вредност на сестраното планирање кое ја евалуира стратешката улога на различните комуникациски дисциплини, на пример генералното рекламирање, директниот одговор, продажните промоции и односите со јавноста и ги комбинира тие дисциплини за да обезбеди јасност, конзистентност и максимално влијание од комуницирањето” (Eagle и Kitchen, 2000, стр. 667). Fitzpatrick (2005, стр. 94) нагласува дека овој концепт спојува различни комуникациски функции за да ѝ овозможи на организацијата да се обрати „со еден глас и со еден изглед”. Сепак, како што вели во својата студија Swain (2004, стр. 20), ИМЦ сè уште не е кохезивна и ефективна парадигма, теорија или

.....
6 Integrated marketing communication

практика, а за да постане тоа, неопходно е да се препознае и да се синхронизира концептуалната дефиниција, водството, мерењата и најдобрите практики.

Alan и Leo (2004) ја нагласуваат улогата на Релацискиот маркетинг⁷, фокусиран на индивидуални релации со избрани партнери или клиенти, посебно за маркетинг-следбениците и нише-маркетингот. Priluck (2003) забележува дека Релацискиот маркетинг е метод за стекнување на лојалноста на потрошувачите и има позитивни резултати кај обете страни. Спроведувањето на овој метод, според неговите согледувања, може исто така да им донесе корист на практикувачите на маркетингот ако се наоѓаат во привремена состојба да не можат да обезбедат добар квалитет на производот или пак да одговорат на неуспехот на нивните услуги.

Односите со јавноста се важно орудие кое се користи за да се остварат маркетиншките цели. Belch и Belch, зборувајќи за концептот на Маркетиншките односи со јавноста - МПР (MPR⁸), велат дека МПР ја зголемува вредноста на интегрираните маркетинг-програми: „Маркетиншките цели кои можат да бидат помогнати со активностите на односите со јавноста вклучуваат подигање на јавната свест, информирање и едуцирање, стекнување разбирање, градење доверба, давање на потрошувачите причина да купуваат и мотивирање на прифаќањето од страна на купувачите“ (Belch и Belch, 2001, стр. 578).

.....
7 Relationship marketing

8 Marketing public relations

„Во Причинско-условениот маркетинг - ЦРМ (CRM⁹) компанијата се согласува да донира парични средства за добротворни цели секогаш кога купувачот се ангажира во трансакциите кои носат приход за фирмата” - го појаснуваат концептот ЦРМ, Dean и East (2003/2004, стр. 91) во студијата во која го споредуваат тој тип на донација со безусловната донација, заклучувајќи дека компаниите со висок углед за корпоративна социјална одговорност ЦСР (CSR) немаат потреба од вклучување во таков тип на донација - тој може да биде корисен за компании со углед дека не се социјално одговорни.

Dolphin (2005, стр. 185) ја нагласува важноста на внатрешните односи со јавноста¹⁰: „Не е изненадување дека надлежните за комуницирање сметаат дека комуникацијата со вработените е важна и дека клучот за остварување успешни односи со вработените во иднина ќе биде градењето релации, а не само ширењето информации... Овие наоди сугерираат дека стручњаците за комуникација ја препознаваат важноста на интегрирањето на внатрешната порака со пораките со кои се комуницира кон надвор”.

Во нивната студија, Moss *et al* (1996) увидуваат дека, наспроти тенденцијата за практикување на односите со јавноста како тактичко публикување наместо како стратешки управувани комуникациски програми, сепак е видливо дека имаат важна улога во поддршката на бизнис-стратегиите на одредена група компании (магационерите во Велика Британија).

.....
9 Cause-related marketing

10 Internal public relations

Harrison (2000) ја потцртува сличноста меѓу лобирањето од една страна, и маркетингот и односите со јавноста од друга - иако првото е „тивка и очи во очи комуникација“, а другите две се „гласни активности“. Таа забележува дека тактиките за лобирање имаат поврзаност со кампањите на маркетингот и односите со јавноста: „Секој компетентен водич за лобирање ќе даде листа на тактики кои се подеднакво применливи и за маркетинг-кампањите - специјални настани и активности, како улични претстави, рекламирање, директна пошта, весници, вклучување на трета страна, активности за односи со медиумите, вклучувајќи интервјуа, фотосесии и прес-соопштенија и продукција на промотивни материјали, како флаери, лифлети, налепници, беџови, банери и друго“ (Harrison, 2000, стр. 209).

Phelps *et al* (2004) го истражуваат електронското рекламирање „од уво на уво“ или таканаречениот „вирусен маркетинг“, забележувајќи дека во животот поврзан со интернет каков што го живееме, потрошувачите ќе ја пренесат позитивната порака, а комуникацијата со клиентите по електронски пат може да биде поубедлива отколку рекламирањето преку масовните медиуми.

2.4. Односи со јавноста на здруженијата на граѓани

Зошто односите со јавноста се важни за здруженијата на граѓани? Ali (1995, стр. 147) вели дека „добротворните организации треба да се осигураат дека нивната работа е препозната и вреднувана, така што можат да привлечат

фондови - од компаниите кои ги поддржуваат, од локалните и националните влади и од јавноста”.

Sandra Chalmers, уште една од авторите кои придонесоа за публикацијата „Односите со јавноста во практика“ на Лондонски институт за односи со јавноста, посебно се фокусира на односите со јавноста на некомерцијалните организации. Објаснувајќи го аспектот на односите со јавноста преку случајот на британската добротворна организација „Помош за постарите“, таа наведува дека активностите и стратегиите за односите со јавноста на таа организација не се разликуваат многу од оние на една комерцијална бизнис-компанија - „секако постојат разлики (пред сè од гледна точка на целите, кои кај бизнисот се профити, а за добротворните организации се прибирање средства), но има и многу сличности - и двете работат во мошне натпреварувачка околина, а нивната работа зависи од добро раскажаната приказна“ (Gregory, 2001, стр. 124).

2.4.1. Целни групи на здруженијата на граѓани

Hoffman *et al* (2005) забележуваат дека непрофитните организации ги користат алатките на маркетиншката комуникација за да ја информираат својата публика и да влијаат врз нејзиното однесување.

Посветени на „подобрување на светот“, здруженијата на граѓани треба да ги концентрираат своите напори за остварување односи со јавноста не само кон својата промоција, туку и за да влијаат на другите два сектори во општеството: владиниот и бизнис-секторот. O’Rurke

(2005) забележува дека преку маркетиншките кампањи, невладините организации можат да промовираат еколошки и социјално одговорни производи, додека Winston (2002) нагласува дека тие можат да вршат притисок за социјална одговорност на компаниите.

Здруженијата на граѓани треба да демонстрираат партнерство кон владите, обидувајќи се да ја подобрат нивната работа и услугите. Considine (2003) ја истражува улогата на овие организации во обезбедувањето јавни услуги во Австралија. Расправајќи дека вклучувањето на непрофитните организации во обезбедувањето услуги е под притисок, авторот објаснува дека тоа е резултат на лошата комуникација меѓу непрофитните организации и владините тела, кои се сметаат за монопол во давањето услуги. Комуникацијата во самиот сектор е исто така слаба: непрофитните организации работат во изолација и немаат иницијативи да ги пренесуваат добрите практики меѓу себе (Considine, 2003, стр. 75).

За различни публики, треба да се креира различен имиџ. Трудот на Karabanow (2004) пренесува пример на две непрофитни организации од Канада кои управуваат со засолништа за уличните младинци, покажувајќи дека тие треба да балансираат помеѓу нивниот легитимен и професионален имиџ од една страна, кој е важен за да го зголемат својот легитимитет и ресурсите, а од друга страна треба да одржуваат алтернативен углед за да ја привлечат својата главна целна група - уличните младинци.

2.4.2. Ефективноста на односите со јавноста на здруженијата на граѓани

Имиџот на здруженијата на граѓани зависи од транспарентноста - важно е тие да ѝ ги покажат на јавноста резултатите од својата работа, што може да се направи преку стратешки конструирани односи со јавноста. Gibelman (2004) го цитира Gooch (2003, стр. 4): „Како што рече генералниот секретар на Организацијата на Црвениот крст на Австралија, Martine Letts, кога ќе добиете донација од јавноста, не треба да бидете само отворени и одговорни, туки, треба да бидете во состојба тоа и да го демонстрирате“ (Gibelman, 2004, стр. 377).

Здруженијата на граѓани треба да го покажат својот удел во демократското општество покажувајќи отвореност. Тоа може да се оствари на различни начини. Neugens (2002) го нагласува убедувачкиот ефект од раскажување приказни, додека Treglia (2002) наведува дека непрофитните организации можат да остварат партнерство со комерцијалните ТВ станици за да остварат влијание во јавноста. Illia (2003, стр. 334) го посочува интернетот како нова алатка за односите со јавноста на невладините организации: „Интернетот ја промени динамиката на активизмот во нова форма на притисок која е резултат од различната динамика на притисок врз компаниите“.

Граѓанското општество е честопати иницијатор на етичките принципи на бизнисот. Како што вели Winston (2002), невладините организации и другите чинители на граѓанското општество честопати дејствуваат како движечка сила за бизнисот да го прифати одговорното

работење и да промовира одржлив развој, заштита на животната средина и човековите права: „современото движење на корпоративната социјална одговорност има цел да ги убеди мултинационалните корпорации да ги прифатат доброволните правила на однесување и да ја спроведат посветеноста за почитување и заштита на правата на работниците и човековите права, како и заштита на животната средина“ (Winston, 2002, стр. 75). Linton *et al* (2004) наведуваат дека движењето за фер трговија придонесе за свесноста на потрошувачите и на бизнисот преку промовирање на фер трговијата на кафеето.

2.4.3. Резиме

Генерално, граѓанското општество е ретко субјект на академско истражување. Академските истражувачи кои се занимаваат со таа тема се обично заинтересирани за глобалната улога на здруженијата на граѓани и нивното влијание врз светските политики. Група автори се фокусирани на различните удели на здруженијата, заклучувајќи и дека тие имаат значајна улога во истакнатите прашања и развојот на демократските процеси, како во учеството во процесот на одлучување, во обезбедувањето основни услуги кои не се опслужени од државата, промоција на развојот, заштита на животната средина и природата и дури зајакнување на социјалната кохезија во периодите на поствоена обнова.

Академските трудови за кои се дискутира се фокусираат на односите со јавноста на различните типови организации и здруженија (агенции, здравствени организации, образовни институции, организации за застапување на

бизнисот), како и во државите во процес на транзиција од еден кон друг социо-политички и економски систем. Концептот на односите со јавноста ги вклучува и маркетиншките односи со јавноста, што придонесуваат кон подигање на нивото на свеста за брендот, обезбедуваат кредибилитет, допираат до оние кои влијаат врз потрошувачката и ги едуцираат потрошувачите.

Односите со јавноста исто така се разбираат како практика која се грижи за угледот на организацијата, со цел да обезбеди разбирање и поддршка и да влијае врз мислењето и однесувањето на публиката.

Практиките на односите со јавноста на здруженијата на граѓани го привлекуваат вниманието на неколку академски истражувачи, кои нагласуваат дека нивни фокус не треба да биде само сопствената промоција, туку и влијанието врз владиниот и врз бизнис-секторот. Тие исто така треба да го креираат својот имиџ во согласност со специфичната публика и дури да одржуваат различни видови имиџ за различните целни групи од нивната публика, но секогаш да имаат предвид дека имиџот зависи од нивната транспарентност и одговорност. Партнерството со локалните медиуми, од една страна, и користењето на интернетот, од друга, се начините за допирање и влијаење врз различните видови публика. Здруженијата на граѓани се посматраат како иницијатори на етичките принципи во бизнисот и на корпоративната социјална одговорност.

ГРАЃАНСКОТО ОПШТЕСТВО ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА.

3.1. Улога и влијание

При истражување на литературата, авторот не сретна академски трудови кои го анализираат граѓанскиот сектор во Македонија. Но сепак, постојат неакадемски трудови, како извештаи, истражувања и државни документи за граѓанското општество, неговата улога и влијание во Република Македонија.

Граѓанскиот сектор во Македонија е силно заснован врз посветеноста кон мирот, што е влијание од долгата историја на војни - како што се наведува во истражувањето „Процена на македонското граѓанско општество: 15 години транзиција“, тоа исто така имаше соодветен социо-хуманитарен и мировен одговор во косовската криза од 1999 година и конфликтот што се случи во 2001 година во Македонија. Во ова истражување е заклучено дека, покрај другото, граѓанското општество речиси да нема постигнувања во: уделот во процесите на националното буџетирање, антикорупцијата и одговорноста на приватниот сектор - ова се поврзува со недостигот на вредностите на транспарентност во самиот граѓански сектор во државата, како и со недостигот на знаење и вештини.

Граѓанскиот сектор ужива релативно ниска доверба кај граѓаните, но од друга страна, јавноста им верува повеќе е на граѓанските организации отколку на другите институции во државата (Macedonian Centre for International Cooperation, 2005, стр. 20-95).

Според резултатите од друго истражување спроведено од Македонскиот центар за меѓународна соработка (2006), граѓаните имаат добро општо познавање на здруженијата на граѓани, а 67,2 % можат и да посочат одредени здруженија. Сепак, постои недостиг на познавање на нивната работа во специфични области, што упатува на тоа дека здруженијата не се доволно профилирани во јавноста. Околу 2/3 од популацијата не може да посочи врска помеѓу одредено здружение на граѓани и неговите активности во одредена област (Klekovski *et al*, 2006, стр. 39-40).

Во последните неколку години е забележан позитивен тренд на соработка меѓу здруженијата на граѓани и локалните власти. Таа соработка особено се разви откако започна процесот на децентрализација во Република Македонија. Овој тренд е најзабележителен особено во општините каде работат центрите за поддршка на невладините организации основани од Фондацијата Институт отворено општество - Македонија (ФИООМ) и финансиски поддржани од ФИООМ, Швајцарската агенција за развој и соработка и Европската агенција за реконструкција (Foundation Open Society Institute - Macedonia, 2006, стр. 9).

Глобалното истражување на состојбата на граѓанското општество на ЦИВИКУС укажува дека дијалогот со државниот сектор се подобрува, но не постои вистински дијалог со бизнис-секторот и тој не обезбедува финансиски средства за здруженијата на граѓани. Компаниите изјавиле дека не се свесни за важноста на овие здруженија и дека немаат информации за нивните активности и за работата. Понатаму, заклучокот на ова истражување, што се однесува на генералното влијание на здруженијата во државата, е дека тоа е умерено. Нивната улога во јавната политика и во процесот на управување е слаба, но од друга страна, овие здруженија направија да се постигне доста високо ниво на зајакнување на граѓаните, а особено на некои одредени општествени групи, како жените, лицата со хендикеп, младите и пензионерите. Прикажани се и примери на кампањите насочени кон маргинализираните групи во 2003 година, на основањето на меѓупартиската лоби-група во Парламентот за лицата со хендикеп и на Македонското женско лоби кое придонесе бројот на жените во Парламентот на Република Македонија да се зголеми од 4,2 % во 1990 година, на 17,5 % во 2002 г. (CIVICUS, 2007, стр. 234-236).

Во истражувањето на ЦИВИКУС се нагласува дека „со пристапувањето на Македонија во Европската Унија се очекува дека странските донатори ќе заминат, а тоа ќе резултира со финансиска слабост на граѓанското општество. Во годините кои претстојат, клучни задачи за македонското граѓанско општество се создавање посилни корени во граѓанството и подобри односи со другите сектори во општеството“ (CIVICUS, 2007, стр. 229).

3.2. Политичка и законска рамка

Во 1991 година Уставот на Република Македонија ја дефинира државата како либерално-демократска. Концептот на либералната демократија подразбира поделена одговорност помеѓу трите столбови на општеството: државниот сектор, бизнис-секторот и граѓанскиот сектор (Macedonian Center for International Cooperation, 2005, стр. 11).

Правото на граѓаните слободно да се здружуваат во здруженија на граѓани (невладини организации) е гарантирано со Уставот и е регулирано со Законот за здруженија на граѓани и фондации од 1998 година.

Стратегијата за соработка со граѓанскиот сектор (Влада на Република Македонија, 2007) воспоставува рамка, механизми и политики за подобрување на соработка помеѓу Владата и здруженијата на граѓани и декларира создавање поволна атмосфера за работа на здруженијата и за нивно подлабоко учество во официјалното донесување одлуки. Стратегијата ги следи стандардите на ЕУ и промовира одржлив развој на овој сектор. Овој документ, како дел од Акцискиот план за партнерство со ЕУ, треба да ја зголеми транспарентноста на државната администрација и да овозможи поголема корективна улога на граѓаните во однос на работата на јавната администрација.

Во 2003 година Владата на Република Македонија го основа Секторот за соработка со невладините организации, демонстрирајќи ја својата согласност да воспостави посилно партнерство со граѓанскиот сектор.

Законот за организацијата и работата на државната администрација (Службен весник на Република Македонија, 2000 и 2002) содржи провизија која вели дека административните тела треба да обезбедат мислење од невладините организации во процесот на создавање законски акти. Постојат и неколку меѓународни акти/декларации усвоени од Република Македонија поврзани со граѓанскиот сектор, како: Универзалната декларација за човековите права, Меѓународната повелба за човековите и политичките права и Европската конвенција за човековите права и слободи.

Постојат само неколку механизми за финансирање на здруженијата на граѓани во државата. На годишно ниво, Владата алоцира финансиски средства за овие здруженија. Но, тие средства се недоволни и можат да се доделат само на мал број организации. Критериумите и достапноста на овие фондови треба да се подобрат. Во табелата 1 е прикажана дистрибуцијата на овие средства.

Табела 1.

Година	2002	2003	2004	2005
Финансирани (илјади денари, 1 МКД= 6,15 евра	9.450	9.870	14.920	19.900
Финансирани здруженија на граѓани	86	106	80	107

Стратегија за соработка на Владата на Република Македонија со граѓанскиот сектор, 2007

Повремено, помали износи на средства се достапни од страна на различни министерства и на Владиноот секретаријат за европски прашања.

Во 2006 година е усвоен Законот за донации и спонзорства, кој обезбедува ослободување од данок за компаниите кои им донираат на здруженијата на граѓани. Здруженијата лобираат за донесување на таканаречениот „1 % закон за филантропија“ што се применува во други држави (како Унгарија) кој треба да стимулира поголеми донации од бизнис-секторот.

Сè уште најголем извор на финансиски средства за работење на здруженијата на граѓаните во Македонија се странските донации: средствата на ЕУ, на УСАИД и фондовите за развој на други држави, амбасадите, како и големите меѓународни фондации и организации.

3.3. Економски фактори

Република Македонија страда од низок животен стандард и висок процент на невработеност. Податоците на Европската банка за реконструкција и развој говорат дека макроекономската состојба во државата е стабилна, но невработеноста во 2005 година изнесувала 36,5 % (European Bank for Reconstruction and Development Strategy for Macedonia, 2006). Просечната нето-плата по вработен, како индикатор на животниот стандард во јануари 2006 година изнесувала 200 евра (Министерство за финансии, Билтен Јануари/Февруари 2006).

Во вакви услови, здруженијата на граѓани честопати се посматраат и како модус за вработување, особено меѓу младите.

3.4. Социо-културни фактори

Практиката на здружување во здруженија на граѓани се засили во периодот по поделбата на СФР Југославија и стекнувањето на независноста на Република Македонија. По петнаесетина години оттогаш, сè уште е поделена јавната доверба во здруженијата на граѓани.

Според истражувањето на Македонскиот центар за меѓународна соработка (2006), 50,3 % од јавноста во државата има доверба, а 49,7 % не им веруваат на овие здруженија. Довербата расте со нивото на образованието. Генерално, за овие здруженија граѓаните имаат позитивно мислење (само 10 % имаат негативно мислење за одредени здруженија). Понатаму, според истражувањето, мнозинството од популацијата смета дека здруженијата на граѓани им овозможуваат на многу способни лица (а кои не се членови на политички партии) да ги искажат своите идеи и мислење во јавноста (Klekovski *et al*, 2006, стр. 29).

3.5. Канцелариско истражување

Покрај прегледот на литературата кој е презентираан во овој труд, авторот спроведе и канцелариско истражување и, користејќи ги своите приватни и професионални извори на информации, ги истражи новите состојби и развојот во оваа област на интерес. Тука се накусо прикажани и неklasифицирани, едноставно како идни развојни трендови кои можат да се земат предвид за следните анализи:

- Организацијата за безбедност и соработка во Европа (ОБСЕ) - Делегацијата во Република Македонија

спроведува проект посебно фокусиран врз стратегиите за односи со јавноста на здруженијата на граѓани во Македонија. Спроведена е обука за група избрани здруженија, како и консултативна и друга поддршка за три здруженија како помош во креирањето на нивни сопствени стратегии за односи со јавноста.

- Интернетот како современ начин на комуникација меѓу разните чинители во општеството не е целосно развиен во Македонија. Повеќето државни институции имаат свои веб-страници, нудејќи информации, документи и дури спроведување на бирократски процедури преку интернет. Во сила е Законот за електронски потпис, но неговото спроведување сè уште не е на задоволително ниво. Голем дел од бизнис-секторот, па дури и некои големи компании, немаат веб-страници. Се чини дека здруженијата на граѓани, во споредба со бизнис-секторот, достигнале поголемо ниво на писменост во областа на информатичката технологија, како резултат на обуките спроведени главно од меѓународните донатори и поголемите домашни организации (МЦМС, ФИООМ, ИТЗ). Поголемиот број здруженија на граѓани користат интернет и имаат свои веб-страници.
- Проектите за легислативата од областа на информатичката технологија и таканаречените Е-јавачи, кои ги спроведува ФИООМ, им обезбедуваат на здруженијата на граѓани поддршка за користење на информатичката технологија и креирање веб-страници, како и на единиците на локалната самоуправа и на други субјекти.
- Неколку други иницијативи - Трансферот на технологии на Германската техничка помош ГТЗ (GTZ);

норвешкиот проект СИНТЕФ (SINTEF) за електронски трансфер помеѓу норвешки и македонски компании и научници; проектот на УНДП за создавање центри за информатичка технологија во 20 општини во Македонија, ќе создадат подобра околина за користењето на интернетот за комуницирање и соработка во општеството.

- НВО Инфо-центарот од Скопје на здруженијата на граѓани им нуди услуги за воспоставување односи со медиумите. Неодамна, овој центар започна со обуки за односи со јавноста, не само за здруженијата на граѓани, туку и за владиниот и за бизнис-секторот.
- Македонскиот институт за медиуми, уште едно здружение на граѓани поддржано од меѓународни донтори, е ориентиран кон образование во областа на медиумите и новинарството (значително свртено кон соработката со граѓанскиот сектор): нуди семинари, истражувања, набљудување, анализи и обуки за односи со јавноста за здруженијата на граѓани, владините институции и други субјекти.

3.6. Резиме

Граѓанскиот сектор во Република Македонија сè уште не е предмет на академско истражување. Тука е претставена неакадемската литература, бидејќи обезбедува податоци за јавното мислење, познавањето и довербата во овој сектор, како и за неговата релација со владиниот и бизнис-секторот и со донаторите кои се активни во земјата.

Значењето на растечкиот граѓански сектор во Македонија се зголемува сè повеќе, а особено во рамките на проце-

сот на евроинтеграција. Препознавајќи го тоа значење, Владата прави чекори за подобрување на односите со овој сектор, меѓу кои е Стратегијата за соработка на Владата со граѓанскиот сектор. Стратегијата воспоставува политики и механизми за подлабоко вклучување на граѓанскиот сектор во државните активности, додека Уставот и неколку законски акти, пред сè Законот за здруженија на граѓани и фондации, обезбедуваат законодавна рамка за работата на овие здруженија. Во сила се и други регулативи кои обезбедуваат позитивна атмосфера за работата на граѓанските здруженија. Сепак, Владата одвојува ограничени средства за поддршка на нивната работа. Постои потреба од регулативи кои ќе ги поттикнат компаниите да донираат и спонзорираат активности на здруженијата на граѓани. Странските донации претставуваат главен извор на средства за работа на граѓанските здруженија во Македонија.

Во такви услови здруженијата на граѓани треба да ја зголемат својата видливост во општеството. Авторот не сретна академски трудови од областа на односите со јавноста на здруженијата на граѓани во Република Македонија. Сепак, истражувањата спроведени од различни организации покажуваат дека меѓу пошироката јавност и бизнис-секторот постои недостиг на познавање, па дури и погрешно разбирање за здруженијата на граѓани. Но, јавноста генерално има позитивно мислење за нив, а тоа чувство расте со нивото на образованието.

МЕТОДОЛОГИЈА.

4.1. Вовед

Овој труд се заснова на истражувачка студија¹¹. Saunders *et al* (2003, стр. 96) ја презентира дефиницијата на Robson (2002), забележувајќи дека истражувачката студија открива што се случува, бара нови разбирања и поставува прашања за да ги анализира прашањата во ново светло. Во трудот се користи методологијата на квалитативно истражување¹². Истражувачкиот концепт со методот 2¹³ се користи, бидејќи според Saunders *et al* (2003, стр. 4) тој „го нагласува контекстот за истражување што е воден од словото на практичноста, потцртувајќи ја важноста на соработката, и со, и помеѓу практикувачите (Starkey и Madan, 2001) и потребата да се дојде до практични последици“.

Во истражувањето е применет индуктивен пристап¹⁴, со кој авторот „прибира податоци и развива теорија како резултат од анализата на податоците (Saunders *et al*, 2003,

11 Exploratory study

12 Qualitative research

13 Mode 2 research concept

14 Inductive approach

стр. 85). Овој пристап води кон дефинирање на тоа какви односи со јавноста практикуваат здруженијата на граѓани. Авторот сметаше дека најпогодна стратегија за ова истражување е *Вштемелената штеорија*¹⁵.

Применета е кроссекциската студија¹⁶. И покрај тоа што истражувачката студија е доминантна, користени се делумно и описната и појаснувачката студија¹⁷.

Примената на квалитативното истражување ги има следните аргументи за изборот:

- Недостиг на истражувања на стратегиите на односите со јавноста на здруженијата на граѓани;
- Потреба за продлабочена анализа на истражувачкото прашање;
- Постоене тези и претпоставки што треба да се докажат.

Интерпретивизмот¹⁸ се смета за истражувачка филозофија која е најблиска до предметот на истражување.

4.2. Истражувачки прашања

Овој труд се стреми да одговори на следниве истражувачки прашања:

ИП (истражувачко прашање) 1: Каков имиц имаат здруженијата на граѓани во Македонија меѓу различнише

.....
15 Grounded theory

16 Cross-sectional study

17 Descriptive and explanatory studies

18 Interpretivism

целни групи (здруженијата на граѓани, медиумите, владини институции, бизнис-компаниите и донаторските организации)?

Академските автори сметаат дека имиџот и угледот се мошне важни, не само за бизнис-секторот (стопанскиот сектор), туку и за здруженијата на граѓани. MaryLee Sach (Gregory, 2001, стр. 20) забележува дека „одностите со јавноста можат исто така да се опишат како управување со угледот. Корисното резиме на одностите со јавноста кое е признато од ИПР го нагласува следново: одностите со јавноста се однесуваат на угледот - резултатот на она што го правите, што го кажувате и она што другите го кажуваат за вас... Практикувањето на одностите со јавноста е дисциплина која се грижи за угледот со цел да се стекне разбирање и поддршка, како и да се влијае врз мислењето и однесувањето“. Одностите со јавноста можат да помогнат во градењето на брендот на организацијата со тоа што ќе помогнат да се оформи пораката што се пренесува по усмен пат, „од уво на уво“. Springston и Lariscy (2005) велат дека развојот и одржувањето на позитивниот углед, како и градењето и одржувањето позитивни односи со различните заинтересирани страни, за една организација се два главни елементи што ги дефинираат ефективните односи со јавноста. „Имиџот е важен, бидејќи тоа значи како другите гледаат на вас“ - забележува Ali (1995, стр. 11).

ИП 2: Како се практикуваат односите со јавноста на здруженијата на граѓани, фокусирано на соработницата, орудијата и медиумите?

Академските истражувачи се согласуваат дека е мошне

важно да се креира стратешки пристап за односите со јавноста. Ali (1995) смета дека односите со јавноста треба да бидат дел од филозофијата на организацијата и дека вклучуваат планирање и одржливост.

Belch и Belch (2001) ја класифицираат публиката во две главни категории: внатрешна и надворешна и забележуваат дека треба да им се пристапи со различни алатки за односи со јавноста, вклучувајќи прес-соопштенија, прес-конференции, ексклузивни информации, интервјуа, вклучување на заедницата.

ИП 3: Која е ефективността на односите со јавноста на здруженијата на граѓани, и од нивната соопштена перспектива, и од перспективата на надворешните актери?

Има неколку примери за ефективността и влијанието на односите со јавноста, анализирани во академската литература.

Ali (1995, стр. 147) вели дека „добротворните организации треба да се осигураат дека нивната работа е препозната и вреднувана, така што можат да привлечат фондови - од компаниите кои ги поддржуваат, од локалните и од националните влади и од јавноста“.

Здруженијата на граѓани треба да демонстрираат партнерство кон владите, обидувајќи се да ја подобрат нивната работа и услугите. Considine (2003) ја истражува улогата на овие организации во обезбедувањето јавни услуги во Австралија. Расправајќи дека вклучувањето на

непрофитните организации во обезбедувањето услуги е под притисок, авторот објаснува дека тоа е резултат на лошата комуникација меѓу непрофитните организации и владините тела, кои се сметаат за монопол во давањето услуги. Комуникацијата во самиот сектор е исто така слаба: непрофитните организации работат во изолација и немаат иницијативи да ги пренесуваат добрите практики меѓу себе (Considine, 2003, стр. 75). Како што вели Winston (2002), „современото движење на корпоративната социјална одговорност има цел да ги убеди мултинационалните корпорации да ги прифатат доброволните правила на однесување и да ја спроведат посветеноста за почитување и заштита на правата на работниците и човековите права, како и заштита на животната средина” (Winston, 2002, стр. 75). Linton *et al* (2004) наведуваат дека движењето за фер трговија придонесе за свесноста на потрошувачите и на бизнисот преку промовирање фер трговијата на кафето.

ИП 4: Какви активности можат да преземат здруженијата на граѓани за да ги подобрат своите односи со јавноста?

Здруженијата на граѓани можат да научат нешто од бизнис-секторот. Sandra Chalmers наведува дека активностите и стратегиите за односите со јавноста на добротворните организации не се разликуваат многу од оние на една комерцијална бизнис-компанија - „секако, постојат разлики (пред сè од гледна точка на целите, кои кај бизнисот се профити, а за добротворните организации се прибирање средства), но има и многу сличности - и двете работат во мошне натпреварувачка околина, а нивната

работа зависи од добро раскажаната приказна” (Gregory, 2001, стр. 124). Hoffman *et al* (2005) забележуваат дека непрофитните организации ги користат алатките на маркетиншката комуникација за да ја информираат својата публика и да влијаат врз нејзиното однесување. O’Rurke (2005) забележува дека преку маркетиншките кампањи, невладините организации можат да промовираат еколошки и социјално одговорни производи, додека Winston (2002) нагласува дека тие можат да вршат притисок за социјална одговорност на компаниите. Трудот на Karabanow (2004) пренесува пример на две непрофитни организации од Канада кои раководат со засолништа за уличните младинци, покажувајќи дека тие треба да изградат резличен за различните групи од својата публика. Neugens (2002) го нагласува убедувачкиот ефект од раскажување приказни, додека Treglia (2002) наведува дека непрофитните организации можат да остварат партнерство со комерцијалните ТВ станици за да остварат влијание во јавноста. Illia (2003, стр. 334) го посочува интернетот како нова алатка за односите со јавноста на невладините организации: „Интернетот ја промени динамиката на активизмот во нова форма на притисок која е резултат од различната динамика на притисок врз компаниите”.

4.3. Техники за избирање на истражувачкиот примерок

Во истражувањето се користеше методот на неслучаен примерок кој се сметаше за најповолен за целите и за истражувачкиот пристап на трудот. Овој метод овозможу-

ва да се изберат примероци од интерес за истражувањето, да се спроведе продлабочено испитување и да се добијат повеќе и поразлични информации.

Примерокот вклучува пет целни групи:

- Здруженија на граѓани;
- Медиуми;
- Владини институции;
- Бизнес-организации;
- Донаторски организации.

Критериумот за избор на претставниците во секоја од овие пет групи се базирани врз методот намерно избран примерок¹⁹, кој му овозможува на истражувачот слобода да избере најинтересни претставници за интервју и да ја опфати разликоста на случаите во специфичните целни групи. Како што велат Саундерс (Saunders *et al*, 2000, стр. 174), „Намерно избраниот примерок, или проценетиот примерок, овозможува да пресудите како да изберете случаи што ќе ви овозможат да одговорите на вашите истражувачки прашања и да ги остварите вашите цели”.

Техниките критичен случај²⁰ и максимална варијација²¹ се користени во рамките на овој метод. Максималната варијација овозможува испитување случаи кои најмногу се разликуваат со цел да го идентификува рангот на варијација во областа, додека избирањето примерок со техниката критичен случај подразбира вклучување познати

.....
19 Purposive sampling

20 Critical case

21 Maximum variation

Односите со јавноста на здруженијата на граѓани во Република Македонија

стручни лица или клучни информации кои се од посебна важност за студијата (Patton, 1990).

Следната табела ја илустрира методологијата на избирање на истражувачкиот примерок:

Истражувачки примерок	Критериуми за избор	Бр на случаи	Метод/техника за избор
Здруженија на граѓани	- Големина - Географска дистрибуција	6	Максимална варијација
Медиуми	- Циркулација (за печатените медиуми) - Гледаност и слушаност (за ТВ и радијата)	4	Критичен случај
Владини институции	- Соработка со ЗГ	3	Критичен случај
Бизнис-компани	- Големина - Донирање/соработка на/со ЗГ	4	Максимална варијација
Донаторски организации	- Број на донации на ЗГ - Географска дистрибуција	6	Максимална варијација

Според прикажаната методологија, избрани се следните случаи од секоја целна група:

- Здруженија на граѓани - 3 големи и 3 мали; 3 од нив од Скопје, а 3 од други градови;
- Медиуми - 1 дневен весник, 1 магазин, 1 ТВ и 1 радиостаница;
- Владини институции - 3 агенции/министарства/локални влади кои одржуваат соработка со ЗГ;
- Бизнис-организации - 1 голема компанија (која

донира/соработува на/со ЗГ), 1 средно голема компанија, 2 мали компании (една донира/соработува на/со ЗГ);

- Донаторски организации - 4 големи и 2 мали донатори; 4 од нив од Европа, а 2 надвор од Европа.

Во рамките на методот на неслучаен примерок, во одредени случаи, користена е техниката снежна топка²². Оваа техника е користена за одредени целни групи кои беа потешко достапни за истражувачот (владиниот и бизнис-секторот). Техниката наречена „снежна топка“ или „ланчана“ се користи кога едно интервјуирано лице се замолува да посочи друго потенцијално лице за интервју (Patton, 1990).

Односите со јавноста на здруженијата на граѓани во Република Македонија

Следната табела подготвено ѝ и приклучува избраниите примероци по групи:

Примерок	Локација	Опис	Техника/метод
ЗГ 1	Скопје	Мало ЗГ	Максим. варијација
ЗГ 2	Скопје	Мало ЗГ	Максим. варијација
ЗГ 3	Прилеп	Големо ЗГ	Максим. варијација
ЗГ 4	Битола	Мало ЗГ	Максим. варијација
ЗГ 5	Странско ЗГ регистрирано во РМ	Големо ЗГ	Максим. варијација
ЗГ 6	Скопје	Големо ЗГ	Максим. варијација
Медиум 1	Скопје	Месечен магазин	Критичен случај
Медиум 2	Скопје	Дневен весник	Критичен случај
Медиум 3	Скопје	ТВ	Критичен случај
Медиум 4	Штип	Радио	Критичен случај
Владина инст. 1	Скопје	Министерство	Критичен случај
Владина инст. 2	Скопје	Владина агенција	Критичен случај
Владина инст. 3	Скопје	Локална власт	Критичен случај, снежна топка
Донатор 1	Европа	Голем донатор	Максим. варијација
Донатор 2	Европа	Голем донатор	Максим. варијација
Донатор 3	УСА/ Меѓународна	Голем донатор	Максим. варијација
Донатор 4	Европа	Голем донатор	Максим. варијација
Донатор 5	УСА	Мал донатор	Максим. варијација
Донатор 6	Европа	Мал донатор	Максим. варијација
Бизнис-комп. 1	Скопје	Голема меѓународна компанија	Максим. варијација, снежна топка
Бизнис-комп. 2	Скопје	Мала компанија	Максим. варијација
Бизнис-комп. 3	Скопје	Средна компанија	Максим. варијација
Бизнис-комп. 4	Скопје	Средна компанија	Максим. варијација

4.4. Етички прашања

Етичките принципи се целосно применети при истражувањето. Целосно е следен Етичкиот водич предложен од Saunders *et al* (2000). Етичките прашања, меѓу другото, ги вклучуваат следниве два важни критериуми:

- Информираност (интервјуираните потврдиле дека нивните изјави можат да се користат);
- Доверливост и анонимност.

4.5. Ограничувања

Двете можни ограничувања идентификувани пред почетокот на истражувањето - временската рамка и пристапот до релевантните лица за интервју, пред сè од владиниот и од бизнис-секторот, беа успешно надминати. Временската ограниченост беше надмината со ефективна организација на истражувањето и следење на зацртаниот работен план. Авторот користеше свои слободни денови за да ги исполни задачите зацртани со истражувачкиот работен план. Втората пречка (пристапот до релевантните лица) се надмина со примената на техниката снежна топка и користењето на контактите на авторот.

4.6. Ресурси

Во времето на изготвувањето на овој труд, авторот работеше во секторот кој го истражува, како координатор за односи со јавноста на Фондацијата Институт отворено општество - Македонија (ФИООМ). Волонтер е во граѓанско здружение, а работи и како новинар. Овие искуства

и даваат можност подлабоко да ја разбере областа која ја истражува. Контактите и знаењето кои ги поседува и овозможува да спроведе квалитетно истражување. Ентузијазмот и интересот за областа која ја истражува обезбедија додатна вредност на овој труд.

Авторот користеше сопствени средства за спроведување на истражувањето, а значителна помош беше обезбедена од ФИОМ.

4.7. Собирање и анализа на податоците

Примарните податоци се собрани преку полуструктурирани интервјуа. Во одредени случаи се спроведени подлабочени интервјуа. Интервјуата се спроведени со по еден испитаник (лице во лице). Вкупно се спроведени 23 интервјуа со претставници на пет различни целни групи: здруженија на граѓани, медиуми, владини институции, бизнис-организации и донаторски организации.

При интервјуата се користеше Водич за интервју (види во анексот), структуриран така за да ги следи целите на истражувањето и истражувачките прашања.

За да се одговори на истражувачкото прашање 1: „Каков имиџ имаат здруженијата на граѓани во Македонија меѓу различните целни групи (здруженијата на граѓани, медиумите, владините институции, бизнис-компаниите и донаторските организации)?“ - сите интервјуирани беа запрашани за нивното разбирање на имиџот и за нивното мислење каков генерален имиџ имаат здруженијата на граѓани кај пошироката јавност во земјата. Посебни

потпрашања го стеснуваа интервјуто на имиџот на ЗГ во специфичниот сектор на кој му припаѓа лицето кое е интервјуирано. Конечно, интервјуираните беа прашани дали сметаат дека ЗГ го градат својот имиџ на задоволителен начин или не. Овие прашања беа поврзани со целта на ова истражување: „Да се истражи имиџот на ЗГ кај различните целни групи (ЗГ, медиумите, владиниот и бизнис-секторот и донаторите)“.

Истражувачкото прашање 2: „Како се практикуваат односите со јавноста на здруженијата на граѓани, фокусирано на стратегијата, орудијата и медиумите?“ беше одговорано преку испитувањето дали ЗГ имаат стратегија или план за односи со јавноста, како ги креирале (со сопствени ресурси или со надворешна помош), дали имаат тим за односи со јавноста, колкава сума на финансиски средства посветуваат на своите односи со јавноста, кои алатки за односи со јавноста користат, кои се нивните целни групи и каков повратен одговор добиваат од нив. Овој комплет од прашања им беше поставен само на претставниците на ЗГ и беше поврзан со две цели на истражувањето: „Да се истражи употребата на односите со јавноста на ЗГ, фокусирајќи се на стратегиите, алатките и медиумите“ и „Да се истражат ресурсите кои ги вложуваат ЗГ во своите односи со јавноста, вклучувајќи го буџетот, човечките ресурси, организациската структура и надворешните партнери“.

Одговорот на истражувачкото прашање 3: „Која е ефикасноста на односите со јавноста на здруженијата на граѓани, и од нивната сопствена перспектива, и од перспективата на надворешните актери?“ беше побав-

ран преку испитување на претставниците на различните целни групи какви односи нивните организации/институции остваруваат со ЗГ и дали сметаат дека секторот кому му припаѓаат има добри односи со ЗГ. Конечно, тие беа запрашани зошто сметаат дека тие односи се добри или лоши. Овој комплет на прашања е поврзан со истражувачката цел: „Да се процени ефективноста на активностите при спроведувањето на односите со јавноста на ЗГ, и од нивната сопствена перспектива и од перспективата на надворешните актери“.

Истражувачкото прашање 4: „Какви активности можат да преземат здруженијата на граѓани за да ги подобрат своите односи со јавноста?“ ги бараше своите одговори преку комплетот на прашања посветени на активностите што можат да ги преземат ЗГ за да го подобрат својот имиџ во јавноста. Интервјуираните беа замолени да сугерираат специфични активности и начини за подобрување на пристапите кон односите на јавноста на ЗГ. Тие беа исто така запрашани да посочат примери на добри практики на односи со јавноста што ги спроведуваат ЗГ. Овој дел од интервјуата е поврзан со истражувачката цел: „Да се сугерираат активности за подобрување на пристапот кон односите со јавноста на ЗГ“.

За анализа на податоците е користен системот на кодирање. По креирањето на кодираната листа, спроведени се категоризација и обединување на собраните податоци. Анализата на интервјуата му овозможи на авторот да добие богати и продлабочени податоци. Ова е карактеристика на спроведеното квалитативно истражување (инте-

рвјуа лице во лице), а во споредба со квантитативното истражување, има уште неколку предности: овозможува негенерализирачка (поединечни случаи) студија; се поставува разбирање од позиција на актерот; втемелено е, холистичко, истражувачко и описно (Xenitidou, 2007). Сепак, тоа има и неколку неповолности: бара повеќе време, повеќе чини и може да биде субјективно.

4.8. Резиме

Овој труд се заснова на истражувачка студија во која е применето квалитативното истражување. Аргументите за таквата опција се следни:

- Недостиг на истражувања на стратегиите на односите со јавноста на здруженијата на граѓани;
- Потреба за продлабочена анализа на истражувачкото прашање;
- Постоене тези и претпоставки што треба да се докажат.

Во истражувањето се користеше методот на неслучаен примерок кој се сметаше за најповолен за целите и за истражувачкиот пристап на трудот. Овој метод овозможува да се изберат примероци од интерес за истражувањето, да се спроведе продлабочено испитување и да се добијат повеќе и поразлични информации.

Примерокот вклучува пет целни групи, избрани според методот намерно избран примерок. Техниките критичен случај и максимална варијација се користени во рамките на овој метод. Во некои случаи, користена е техниката снежна топка.

Примарните податоци се собрани преку 23 полуструктурирани интервјуа. Во одредени случаи се спроведени продлабочени интервјуа.

Авторот целосно ги почитуваше етичките принципи од Етичкиот водич предложен од Saunders *et al* (2000).

Временската рамка и пристапот до релевантните лица за интервју, идентификувани како можни пречки, беа успешно надминати. Авторот ги искористи своите ресурси (организациски вештини, контакти, релации) да ги надмине овие ограничувања. Дополнителните ресурси на авторот (искуството, работењето во секторот и областа кои ги истражува, мрежата на партнери и соработници, финансиските ресурси), како и ентузијазмот и интересот за областа која ја истражува, овозможија успешно спроведување на ова истражување.

НАОДИ И АНАЛИЗА НА ПОДАТОЦИТЕ.

Спроведено е квалитативно истражување со 23 интервјуа лице во лице, полуструктурирани и продлабочени. Интервјуираните се на возраст од 29 до 55 години; 12 мажи и 11 жени; 22 високо образовани и 1 со средно образование. Според нивните професионални титули, повеќето се на управувачки позиции: директори, координатори, секторски, програмски или проектни раководители. Според работното искуство, поседуваат помеѓу 4 и 33-годишна работна кариера, повеќето на позиции што се однесуваат на комуникација со публиката и/или клиентите.

5.1. Имиџот на здруженијата на граѓани

5.1.1. Разбирање на имиџот

Претставниците на ЗГ на два начини го разбираат имиџот, но во двата случаи подразбираат интеракција меѓу организацијата и нејзината публика. Едната група го дефинира имиџот како рефлексивна (некои го користат изразот „огледало“) на работата и карактерот на организацијата во публиката.

„Имиџот е генералната слика за организацијата“ (ЗГ 1); „Слика која вие ја рефлектирате во јавноста, како другите ве гледаат вас (ЗГ 3)“; „Тоа е признавање дека дејствувате на одреден начин, по кој ве разликуваат од другите“ (ЗГ 6) - се начините на кои дел од интервјуираните го дефинираат овој термин. Другите го поврзуваат имиџот со угледот. Еден од нив (ЗГ 2) сепак прави разлика помеѓу имиџот и угледот: „Имиџот е генералната слика за организацијата, а угледот се базира врз работното искуство со таа организација. Имиџот се креира со рекламирање, а угледот преку односите со јавноста“.

Сите интервјуирани **новинари** го користат терминот „слика“, опишувајќи дека под имиџ разбираат слика која другите ја имаат за организацијата. Таа слика се базира врз активностите на организацијата, резултатите од нејзината работа и нејзиното присуство во медиумите. Таквата слика, според еден интервјуиран (*Меѓуум 1*), доаѓа во вашите мисли кога ќе го слушнете името на некоја организација или личност.

Трите интервјуирани **претставници од владиниот сектор** исто така го користат терминот „слика“ кога го изразуваат своето разбирање на имиџот. Тоа е сликата која другите ја имаат за вас, одговори еден (*Влада 2*), а друг интервјуиран (*Влада 3*) додаде дека освен визуелната перцепција, имиџот исто така вклучува чувство и мислење што го има јавноста за една организација.

Претставниците на донаторската заедница го поврзуваат имиџот и со визуелната и со менталната перцепција на една организација. Четири интервјуирани го опишаа ими-

џот како карактер на организацијата - „тоа е знак на тоа што може да се очекува од некого или нешто“ (*Донаџор 4*). За друг (*Донаџор 2*), имиџот може да биде и ментална и визуелна перцепција на организацијата од страна на надворешната околина, додавајќи: „Тоа исто може да биде сликата која вработените ја имаат за организацијата во која работат - имиџот исто така се гради и внатре во организацијата“.

Бизнисмените интервјуирани за оваа студија го користат изразот „перцепција“, опишувајќи го имиџот. „Тоа е начинот на кој целните групи ја посматраат организацијата, што гледаат (позитивни или негативни нешта) - или пак може и да немаат никакво мислење за неа“ - е едно од изразените разбирања за имиџот (*Бизнисмен 2*). Друг интервјуиран (*Бизнисмен 4*) смета дека имиџот е целосната перцепција за одреден производ или организација, за севкупните карактеристики - есенцијалните и визуелните; додека за друг (*Бизнисмен 3*), постојат повеќе аспекти на имиџот: индивидуелен и таков којшто се вклопува во етичките рамки на општеството.

5.1.2. Општиот имиџ на здруженијата на граѓани во земјата

Сите интервјуирани од **здруженијата на граѓани** сметаат дека имиџот на ЗГ во општата јавност не е позитивен. Генерално, граѓаните немаат јасна слика што претставува граѓанскиот сектор - како функционира и што работи. Само заинтересираните групи имаат подобро знаење за секторот. „Имиџот на здруженијата кои работат во областа на заштитата на животната средина е подобар одошто

на другите граѓански здруженија. Тоа е меѓународен тренд. Овие здруженија имаат подобар имиџ, јавноста гледа дека спроведуваат конкретни проекти. Нивните резултати се повидливи, додека во други области (човековите права, малцинските права и др.) резултатите се помалку видливи на кус рок”, изјави еден од интервјуираните (ЗГ 5). Друг смета: „Сè повеќе луѓе имаат придобивка од работата на ЗГ, особено во областа на животната средина, а луѓето се загрижени за глобалните климатски промени и загревањето на планетата” (ЗГ 6).

Општата јавност има слабо познавање на граѓанските здруженија. Пет од шест интервјуирани сметаат дека постои тренд на подобрување на имиџот на ЗГ, но тој сè уште не е на посакуваното ниво. „Некои ги сметаат за ‘глас на јавноста’, а некои за ‘перачи’ на пари” (ЗГ 2). Пред десетина години во земјата одеднаш се активираа многу донатори и ЗГ почнаа да добиваат големи грантови, така што граѓаните создадоа мислење за нив како „перачи” на пари. „Но, Дарвиновата теорија за еволуцијата работеше и тука - ЗГ кои навистина имаа таква цел згаснаа. А, оние кои се посветија на доброто на заедницата, сè уште работат. Сега има помалку ЗГ од порано, но квалитетот на нивните проекти е подобрен” (ЗГ 5). Друг интервјуиран мисли дека некои здруженија направија голема штета за целиот сектор во минатото. „Некои медиуми и политички партии систематски градат лош имиџ на здруженијата на граѓани во целост, нарекувајќи ги ‘петта колона’, ‘перачи на пари’, ‘нетранспарентни’. Таквите негативни кампањи се особено силни пред изборите, бидејќи политичките партии се борат за секој глас и ги користат здруженијата на граѓани. Но, во последните пет години, овој тренд се

намалува”, одговори еден од интервјуираните (ЗГ 2). Наспроти тоа, другите (ЗГ 6, ЗГ 3, ЗГ 1) сметаат дека имиџот на граѓанските здруженија се подобрува во последните 2-3 години, особено кај медиумите, додека општата јавност сè уште мисли дека тие само користат средства од донаторите, малку работат и уживаат посебна корист во општеството.

Интервјуираните претставници на **медиумите** исто така сметаат дека имиџот на ЗГ не е многу добар, но дека се подобрува во последните 2-5 години. „Сè уште генералниот имиџ на ЗГ е дека тие егзистираат *sine cura* за да создаваат профит за една група луѓе поврзани со одредена донаторска организација. Сепак, постепено, граѓаните почнуваат да сфаќаат дека тие самите треба да се изборат за своите права и потреби, а не само да чекаат владата да го стори тоа. И така, почнуваат да ја разбираат улогата на ЗГ”, рече еден од интервјуираните новинари (Меѓуум 4). Двајца интервјуирани (Меѓуум 1 и 2) зборуваат за стереотипите и предрасудите што ги креирала општата јавност за ЗГ. „Луѓето обично мислат дека се ‘перачи’ на пари и дека се злоупотребени заради различни, матни и нечесни политички и бизнис-цели. Некои медиуми придонесоа за креирањето на таквата слика во минатото, а друг придонесувач на таквата слика е ‘системот’ на озборување. Но, очигледно, има здруженија кои работат на ‘семејна’ основа и сето тоа создава лош имиџ за целиот сектор”, рече еден интервјуиран (Меѓуум 3).

Друг новинар нагласи дека имиџот на ЗГ е погрешен и искривен. „Луѓето сè уште имаат предрасуди и стереотипи и ги гледаат како ‘перачи’ на пари, како привилегија

на мала група луѓе кои земаат многу пари, а не работат ништо. Самите здруженија на граѓани, медиумите и актуелната дневна политика се одговорни за таквиот имиџ. Дневната политика, зависно од потребите, ги поврзува ЗГ со една или друга политичка партија. Ги нарекуваат шпиони, 'петта колона', особено тие кои работат со странски донатори. Тој имиџ се менува, но бавно. Постојат политички структури кои имаат потреба од паралелни институции и ги наоѓаат во секторот на здруженијата на граѓани" (*Меѓуум 2*). Сите интервјуирани новинари се согласуваат дека предрасудите и лошиот имиџ се менуваат бавно, бидејќи ЗГ недоволно ги промовираат резултатите од својата работа. Луѓето не се свесни за работата на ЗГ и имаат мошне нејасна претстава за нив.

Дури и **претставниците на владиниот сектор** се согласуваат дека имиџот на ЗГ не е позитивен. Еден од нив нагласи дека тој се подобрува, но дека голем дел од јавноста сè уште ги смета за „перачи“ на пари: „Причина е тоа што нивната работа не е транспарентна. Долго работеа со странски донатори, без критериуми и во состојба на законска конфузија" (*Влада 3*). Друг интервјуиран (*Влада1*) нагласи дека ЗГ немаат имиџ - тоа е повеќе општо мислење за нив. „Поголемите, поддржани од странски донатори, се попрепознатливи, а малите се невидливи. Но, помалите се претставуваат на посуптилен, покреативен начин од големите ЗГ", смета еден претставник на владиниот сектор (*Влада 2*).

Претставниците на донаторската заедница генерално се согласуваат дека имиџот на ЗГ не е многу добар и дека тие треба да работат на неговото подобрување. ЗГ како

сектор немаат јасен имиџ - секторот во целина има имиџ на фрагментирана, неповрзана заедница, без стратегија, во која секој работи на свои посебни цели; ЗГ не се гледаат како дел од социјалниот и економскиот контекст на општеството и не како силен партнер на власта - такво е мислењето на пошироката јавност, сметаат повеќето интервјуирани од донаторската заедница. Еден од нив (*Донаџор 5*) изјави дека ЗГ имаат лош имиџ на „перачи“ на пари и политички манипулатори, а мошне малку имаат имиџ на непартиски и непрофитни организации, а друг (*Донаџор 3*) смета дека луѓето главно мислат дека ЗГ се создадени за да заработат пари за своја сопствена материјална корист, а не за корист на општеството. Тие не работат на својата транспарентност, видливост, не ги претставуваат позитивните приказни - забележа еден од интервјуираните (*Донаџор 4*), а друг (*Донаџор 6*) смета дека ЗГ се идентификуваат со индивидуи, најчесто лидерите.

Само еден претставник на донаторската заедница (*Донаџор 1*) смета дека ЗГ имаат добар имиџ и дека се препознаваат како субјект кој може да реши одреден проблем во општеството, иако постојат погрешни мислења за ЗГ - дека работат само во социјалната сфера; исто така, луѓето сметаат дека ЗГ треба да бидат замена за неодговорното однесување на власта. Друг интервјуиран (*Донаџор 5*) мисли дека индивидуалниот имиџ на ЗГ треба да се посматра одделно од генералниот имиџ на секторот. Имиџот на секое ЗГ влијае врз имиџот на целиот сектор и спротивно на тоа, но постои и контрадикторна ситуација кога водечките ЗГ имаат добар имиџ, а секторот генерално има лош имиџ.

„Постојат многу стереотипи - еден од нив е дека ЗГ им служат на одредени лица да земат ‘големи пари’ од донаторите; друг е дека ЗГ работат според странски агенди и интереси; трет е дека им служат на некои политички опции. Околу 70 % од населението, според некои истражувања, сметаат дека ЗГ се поврзани со политички партии, но не знаат да посочат кои се тие ЗГ. Ова укажува на малограѓанскиот, озборувачки карактер на заедницата, базиран на стереотипи. ЗГ како сектор е сè уште нов за општеството, а луѓето имаат отпор кон промени. Македонија е мала и конзервативна заедница и тоа е очекувано. Покрај тоа, негативните кампањи кон секторот кои се водеа околу 10 години сè уште влијаат врз мислењето на јавноста” - смета еден интервјуиран (*Донаџор б*).

Три од четири интервјуирани **претставници на бизнис-секторот** мислат дека имиџот на ЗГ во јавноста е неутрален. „Некои луѓе сметаат дека ЗГ имаат апстрактни или глупави цели”, рече еден интервјуиран (*Бизнисмен 2*); „Тие се апстрактни за повеќето луѓе, тие едноставно не ги разбираат”, изјави друг (*Бизнисмен 4*). Друг смета дека повеќето луѓе ги гледаат како „перачи” на пари, а тоа е етикета од која не е лесно да се ослободи (*Бизнисмен 3*).

„Јавноста едноставно не знае што претставува тој сектор, што работи, зошто постои. Одговорноста за таквата состојба не е само на страната на ЗГ, туку и на целокупната состојба на општеството и неговата економија и на власта која е одговорна за таквиот имиџ - таа не соработува и не ја финансира работата на ЗГ. Има многу ограничен простор за одржлив развој на овој сектор и така, тој е зависен од странските донатори. Домашното

законодавство не е поддржувачко - донациите треба да се ослободат од даноци. Некои лидери на граѓанските здруженија кои ги декларираат своите политички опции негативно влијаат врз имиџот на целиот сектор, а донаторите кои ги јакнат капацитетите и соработуваат со ЗГ придонесуваат за нивниот позитивен имиџ”, мисли еден од интервјуираните (*Бизнисмен 1*).

5.1.3. Имиџот на здруженијата на граѓани во различни сектори/заедници

Здруженијата на граѓани имаат позитивен имиџ меѓу себе, во секторот - сметаат сите интервјуирани од оваа група. Сепак, постои разлика помеѓу ЗГ кои се активни и добро работат, и други. Но, на здруженијата на граѓани им недостасува самокритичност, смета еден од интервјуираните (*ЗГ 5*). „Во секторот постојат многу проблеми, а здруженијата на граѓани одбиваат да разговараат за нив: саморегулацијата, етиката. Постои незрелост во меѓусебните односи на ЗГ”, рече еден од интервјуираните (*ЗГ 2*). „Секторот на здруженијата на граѓани нема свест за потребата од заедничко работење, соработка и здружување. Нема чувство на колективна психологија и заедничко работење” - додаде друг интервјуиран (*ЗГ 4*).

Новинарите сметаат дека во медиумскиот сектор ЗГ имаат различен имиџ, зависно од медиумот, неговата политичка ориентација, од ставот на главниот и одговорен уредник кон нив. „Уредниците обично влијаат врз младите новинари да го прифатат нивното мислење за ЗГ и тоа се одразува врз известувањето. Од друга страна, помладите новинари имаат желба да го запознаат подобро граѓан-

скиот сектор и ЗГ. Постарите не се многу заинтересирани за тоа. Помладите исто така им се обраќаат на ЗГ како извор за информации”, смета еден од интервјуираните (*Меѓуум 3*). Ставот на медиумите кон ЗГ се разликува од оној на пошироката јавност, мисли друг (*Меѓуум 1*), иако ниту тие не го познаваат добро секторот: „Тие исто така мислат дека ЗГ се раководат од лични цели и кариеристички побуди, а не од потребите за општествената придобивка и дека не ја преземаат улогата на коректив на власта и на балансер помеѓу власта и бизнисот“. Друг интервјуиран, пак (*Меѓуум 4*), смета дека помеѓу медиумите, ЗГ уживаат подобар имиџ одошто помеѓу општата јавност и дека со медиумите на своја страна, тие полесно можат да се промовираат себеси. Но, од друга страна, медиумите креираат негативен имиџ за некои ЗГ - ова се заснова врз политички ставови и се случува кога одредено ЗГ (или негов лидер) промовира одредена политичка опција.

Владините претставници ги гледаат ЗГ како свои партнери за спроведување на активностите на локалните и централната власт - одговорија сите интервјуирани од овој сектор. „Државната администрација е обучена да соработува и да ги препознае вредностите на граѓанскиот сектор и ЗГ. Во социјалната сфера постојат услуги што можат потполно да ги преземат ЗГ. Во периодите на кризи, хуманитарните ЗГ го докажаа тоа“ - рече еден од интервјуираните (*Влада 2*). Владините институции финансираат одредени проекти на ЗГ. Сепак, еден интервјуиран (*Влада 1*) смета дека ЗГ немаат добар имиџ во владиниот сектор - кон нив честопати се гледа како непрофесионални организации, со некомпетентен кадар и со лошо упра-

вување на нивните проекти. „Тие немаат едуциран кадар за односи со јавноста. Немаат ниту конкретни проекти. Јавноста не е информирана за нивната работа” - смета интервјуираниот.

Иако **донаторите** имаат позитивен став кон ЗГ, отворени се кон нив и ги гледаат како коректив и контролор на власта, главната критика на оваа заедница е дека тие не се програмски ориентирани, туку се ориентирани кон програмите на донаторите. „Сметаме дека овој сектор е многу важен. Но, тие се зависни од донациите и не се глас на народот, како што би требало да бидат. Земјата е сиромашна и тие имаат финансиски проблеми, но би требало да ја подобрат својата работа и својот имиџ” - смета еден интервјуиран (*Донаџор 4*). Друг претставник на донаторската заедница (*Донаџор 2*) рече дека донаторите прават напори да ги едуцираат ЗГ како да се фокусираат на една област и да го подобрат своето знаење и работа во таа област, а не само да „трчаат” по фондовите. Многу ЗГ посетувале обуки за односи со јавноста и за градење платформа за меѓусебна соработка (преку дебати, информирање, тркалезни маси, интернет).

Во **бизнис-секторот** ЗГ имаат умерено негативен имиџ - мисли еден од интервјуираните (*Бизнисмен 2*): „Тие не го градат својот имиџ. Се раководат само од донаторите и не го застапуваат на вистински начин интересот на заедницата”. ЗГ се обраќаат кон нас за финансиска помош, но не гледаат партнери во нас - рече друг (*Бизнисмен 1*). Сепак, еден од претставниците на овој сектор (*Бизнисмен 3*) одговори дека неговата компанија е свесна за придобивките од соработката со ЗГ. Но, според друг (*Бизнисмен 4*),

професионалните организации, коморите и асоцијациите се оние кои се релевантни за бизнис-секторот.

5.1.4. Како здруженијата на граѓани го градат својот имиџ?

Сите интервјуирани **претставници на здруженијата на граѓани** се согласуваат дека многу мал број ЗГ имаат стратегии за маркетинг и за односи со јавноста, и дека не го градат својот имиџ на задоволителен начин. Според еден интервјуиран (ЗГ 2), една од причините за лошиот имиџ на ЗГ е фактот што тие не ги градат своите односи со јавноста и својот имиџ систематски и стратешки. „Не работат на односите со јавноста според план и во континуитет, туку *ad hoc*. Имаат реактивен, а не проактивен пристап, сметаат дека медиумите треба да им се обратат нив, а не обратно. Немаат знаење за односите со јавноста и зошто се важни тие. Инертни се” - е самокритичниот став на еден од интервјуираните (ЗГ 5).

Еден интервјуиран (ЗГ 4) мисли дека поголемите ЗГ имаат одреден стратешки приод, но малите немаат капацитет за тоа. „Ако имаат некој проект, тие спроведуваат одредени односи со јавноста, но немаат стратешки приод да изградат организирани односи со јавноста. ЗГ немаат доволно човечки ресурси, знаење и капацитет за тоа, не знаат како да ја информираат јавноста и како да комуницираат за резултатите од својата работа” - рече друг интервјуиран (ЗГ 6). Главните причини за неспроведување правилни односи со јавноста и за немање стратегија, според сите интервјуирани претставници на ЗГ, се финансиските проблеми и недостигот на човечки ресурси.

Сите интервјуирани од **медиумскиот сектор** се согласуваат дека ЗГ го градат својот имиџ инцидентно, парцијално и без стратегија. Сепак, новинарите имаат различно мислење за начинот на кој ЗГ го градат својот имиџ. Двајца од четворица интервјуирани мислат дека ЗГ воопшто не работат на својот имиџ. „Тие само што почнаа да сфаќаат дека имиџот е важен. По неколку години состојбата ќе се подобри, а во моментот, тие немаат стратегии и сметаат дека односите со јавноста е маргинален, а не приоритетен проблем“ - рече еден од интервјуираните (*Медиум 1*).

Друг (*Медиум 3*) додаде дека ЗГ не ја презентираат соодветно својата работа: „Тие не се атрактивни за медиумите, користат бирократски јазик, ги промовираат своите активности, но не зборуваат за општествените проблеми кои се суштината на нивните проекти. Така, и двете страни - и медиумите и ЗГ, се разочарани. ЗГ мора да бидат конкурентни спрема другите субјекти во општеството, бидејќи и медиумите имаат голем избор на дневни настани за кои можат да известуваат“. Сепак, еден од интервјуираните (*Медиум 4*) изјави дека во последните неколку години имало обиди за градење стратешки пристап кон односите со јавноста меѓу граѓанските здруженија. „Пред тоа, беше хаотично, односите се базираа на пријателства со новинарите или уредниците. ЗГ немаа ни знаење ни искуство. Сега многу од нив се обучени. Претходно, тие беа зафатени со донаторите, со прибирањето средства, а сега (кога повеќето донатори ја напуштија земјата) треба да се свртат кон друга публика“, вели тој. Друг интервјуиран (*Медиум 3*) рече дека поголемите ЗГ имаат финансиски и човечки ресурси и можат да си дозволат да ангажираат и

стручни лица за односи со јавноста. „Постојат кампањи спроведени од ЗГ кои се паметат со години. Но, помалите ЗГ сè уште ги базираат своите односи со јавноста врз пријателства и контакти. Повеќето ЗГ не гледаат на своите односи со јавноста и на својот имиџ како важно орудие. Тие едвај да ја промовираат својата работа. Многу ЗГ дури немаат листа на медиуми на кои можат да им се обратат. Не праќаат електронски пораки, не работат стратешки. Дури не ги ни користат сите ресурси кои им се на располагање, како на пример НВО Инфо-центарот кој може да им помогне во спроведувањето на нивните односи со медиумите“, го искажа своето искуство.

Интервјуираните **претставници од владините институции** исто така се согласуваат дека ЗГ не го градат својот имиџ по стратешки пат и дека не работат доволно на својата промоција. Тие нагласија дека ЗГ немаат стратешки пристап, туку се промовираат само доколку се обврзани од донаторите, во текот на одреден проект. Многу мал дел од ЗГ имаат добар имиџ во владиниот сектор - тоа се тие кои спроведуваат квалитетни проекти, ја промовираат својата работа, соработуваат со граѓаните и локалните власти и ги вклучуваат истите - рече еден претставник (*Влада 2*). Друг интервјуиран изјави дека само околу 10 ЗГ, претежно поголеми, се промовираат во јавноста (*Влада 3*).

Слично мислење делат и **претставниците на донаторската заедница**. Сите одговорија дека ЗГ го градат својот имиџ *ad hoc*, инцидентно и не на стратешки начин. „Работат на тоа само ако имаат проект и ако се обврзани од донаторот. Но, треба да го променат тој начин на рабо-

та и да пристапат стратешки кон имиџот и односите со јавноста ако сакаат да обезбедат средства од граѓаните и од бизнис-секторот”, рече еден интервјуиран (*Донаџор 5*). Според искуството на друг (*Донаџор 6*), околу 70 % од ЗГ немаат стратешки приод кон имиџот и односите со јавноста и само неколку имаат константен имиџ - другите немаат постојан буџет и ги менуваат своите цели и целни групи, во зависност од актуелниот миг.

„Многу ЗГ добија обуки за односи со јавноста, но не ја разбираат долгорочната важност и перспективите на односите со јавноста и на градењето на имиџот. За нив тоа не е фактор за одржливиот развој на организацијата. Постојат и политички влијанија врз ЗГ, некои од нив промовираат одредени политички опции, што можеби не е чудно во стабилните општества, но во едно динамично општество какво што имаме во Македонија, тоа креира искривен имиџ за ЗГ” - рече еден од интервјуираните (*Донаџор 2*).

Еден од претставниците на донаторската заедница (*Донаџор 6*) мисли дека е важно да се промени генералниот имиџ на секторот на ЗГ, а не да се работи само на индивидуалниот имиџ - или барем да се работи паралелно и на двете нешта. „Здруженијата на граѓани се идентификуваат со поединците, а не со нивните мисии, идеи и каузи. Не постои активна стратегија на ниво на секторот да работи заедно и да ги промени постоечките стереотипи. Секторот на ЗГ има потреба од нови лидери кои би го обединиле и би помогнале да се креира заедничка стратегија за односите со јавноста на целиот сектор. На секторот му треба бренд. Но, ЗГ не ја согледуваат потре-

бата да соработуваат и заедно да работат на подобрување на својот имиџ”, рече тој.

„Немаме информации за нивната работа. Веројатно тие ги информираат своите донатори” - е искуството на еден интервјуиран бизнисмен (*Бизнисмен 4*), кое го одразува, помалку или повеќе, мислењето на сите интервјуирани од оваа заедница. Повеќето ЗГ се дисперзирани на различни проекти, бараат грантови, зафатени се со други цели и со прибирање средства, а не работат на својот имиџ - мислат претставниците на бизнис-секторот. „Тие дури немаат идеја каков имиџ имаат. Не се свесни за потребата од односи со јавноста и од креирањето имиџ. Би требало да имаат попрофесионален пристап кон тие прашања и треба да се консултираат со стручњаци за односи со јавноста”, рече еден бизнисмен (*Бизнисмен 2*).

„Но, од друга страна, смета друг интервјуиран (*Бизнисмен 3*) - ЗГ прават што можат. Градењето на имиџот бара средства. Има само неколку ЗГ кои можат да алоцираат дел од нивниот буџет на односите со јавноста, освен ако тоа не е дел од грантот за некој проект. Обично ЗГ немаат свои буџети, туку зависат од грантовите. Исто така, ЗГ не сметаат дека нивниот имиџ треба да се гради систематски, не се свесни за таа потреба. Тоа не е ни чудно за Македонија, каде дури и бизнис-секторот се однесува на сличен начин”.

5.2. Примената на односите со јавноста на здруженијата на граѓани

5.2.1. Стратегија/план за односи со јавноста и нивното креирање

Само еден од шесте интервјуирани **претставници на ЗГ (ЗГ 2)** одговори дека неговото ЗГ има стратегија и план за односи со јавноста, а еден рече дека во моментот за прв пат работат на креирање стратегија за наредните две години. Другите одговорија дека креираат планови за односи со јавноста само во рамките на одредени проекти, сметаат дека не им е потребна стратегија, или пак мислат дека резултатите од нивната работа најдобро ги промовираат.

Сите ЗГ одговорија дека ги користат, или ќе ги користат сопствените ресурси за креирање стратегија за односи со јавноста. Некои одговорија дека соработуваат со медиумите - печатени или електронски, кога им е потребен совет или помош за односите со јавноста. Еден интервјуиран изјави дека кадарот на ЗГ што го претставува посетувал обука за односи со јавноста, но кога спроведуваат големи кампањи, користат услуги на агенции за односи со јавноста. Претставникот на единственото ЗГ кое има стратегија и план за односи со јавноста (ЗГ 2) објасни дека во здружението дискутирале за односите со јавноста и што претставуваат тие, што ги разликува од маркетингот и рекламирањето. Понатаму, дискутирале за тоа како треба да го градат својот углед и одлучиле дека нивната главна стратегија за односи со јавноста треба да се базира на два елементи: бесплатни односи со јавноста и градење

углед преку нивната работа како најдобра „реклама“. Поради тоа, својата комуникација со клиентите и целните групи ја сметаат за особено важна.

5.2.2. Тим за односи со јавноста

Само едно ЗГ од шесте интервјуирани (ЗГ 2) има тим за односи со јавноста. Кај останатите, координаторите на одредени проекти или активности ја вршат улогата на лидер на тимот за односи со јавноста или пак имаат само еден координатор за односи со јавноста кој контактира со целните групи, но тоа не претставува негова единствена задача (обично посветува 30-40% од своето време на односите со јавноста). Кај сите ЗГ, извршниот директор, неговиот заменик или пак проектниот координатор ја преземаат улогата на „спикер“.

5.2.3. Финансиски средства посветени на односите со јавноста

Повеќето ЗГ издвојуваат мошне малку средства за односите со јавноста, бидејќи не се во можност да ги финансираат доволно своите активности за односите со јавноста. Само едно здружение (ЗГ 2) чија работна програма се занимава со односите со јавноста, речиси целиот свој буџет го наменува за таа област. Другите се согласуваат дека не посветуваат доволно средства на односите со јавноста. Еден интервјуиран (ЗГ 3) процени дека таа сума оди од 5 до 40 % од нивниот буџет, зависно од проектот или активноста. Обично, односите со јавноста се финансираат од буџетите на проектите и се креираат и траат за време на траењето на тој проект.

5.2.4. Алатки за односите со јавноста

Здруженијата на граѓани користат класични алатки за односи со јавноста: промотивни материјали, написи во весниците, гостувања на ТВ и радио, прес-конференции, прес-известувања, интервјуа, средби со новинари, фокус-групи, настани, дебати, лични контакти. Еден претставник (ЗГ 4) рече дека еднаш годишно организираат средби со новинарите, лобираат и бараат креативни начини за спроведување на нивните односи со јавноста.

5.2.5. Целните групи и нивниот повратен одговор

Целните групи на ЗГ опфатени со ова истражување ги вклучуваат образовните институции, јавните институции, учениците, другите ЗГ, медиумите, жртвите со загрозени човечки права, донаторите, бизнис-секторот, владата и во завосност од проектот, некои потесни целни групи, како на пример млади до 30-годишна возраст.

Повеќето ЗГ добиваат повратен одговор (feedback) за ефектите од нивните активности преку оценување, кога се работи за одреден проект (свој или пак надворешен, спроведен од донаторите), а понекогаш добиваат и совети од своите целни групи. Еден претставник рече дека неговото ЗГ постојано директно контактира со целните групи, подготвува прашалници и евалуации за да согледа дали тие се задоволни, како и дека во моментот се фокусира на бизнис-секторот како своја нова целна група што најстојувува да ја „освои“ (ЗГ 2). Друг интервјуиран (ЗГ 6) одговори дека во неговото ЗГ информациите за нив објавени во весниците, ТВ или радио, се сметаат како повратен одговор од медиумите.

5.3. Ефективноста на односите со јавноста на здруженијата на граѓани

5.3.1. Градење односи

Здруженијата на граѓани не комуницираат меѓусебе на редовна основа. Сите интервјуирани претставници од овој сектор одговорија дека имаат само инцидентна комуникација со другите ЗГ. Лидерските ЗГ или оние кои нудат услуги имаат подобри односи со другите ЗГ.

Медиумите исто така имаат инцидентна комуникација со помал број ЗГ. Некои новинари учествувале во одредени проекти на ЗГ, што е добра основа за воспоставување поблиски односи. Сепак, комуникацијата треба да се подобри, се согласуваат сите интервјуирани новинари. Еден од нив (*Медиум 3*), кој води популарна ТВ емисија, изјави дека досега, по 4 години прикажување на неговата емисија, со него контактирале само 3-4 ЗГ, иако нуди простор за информирање за активностите на граѓанските здруженија. „Но, откако учествував во обука за односи со јавноста на здруженијата на граѓани, имав прилози за активности на околу 10 здруженија. Некогаш ЗГ едноставно не се свесни дека можат да им понудат добра приказна на медиумите. Тоа е сериозен проблем. Тие не ги препознаваат темите кои се интересни за медиумите“, рече тој.

Претставниците на владините институции изјавија дека ЗГ обично контактираат со нив за да побараат финансирање. „Ни се обраќаат за финансиска помош,“ - рече еден од нив (*Влада 3*). Постојат стратегии за соработка

со граѓанскиот сектор (вклучувајќи ги и ЗГ) донесени од Владата и од Градот Скопје, кои вклучуваат и акциски планови. „Ја спроведуваме стратегијата така што создаваме редовна соработка и градиме партнерства со граѓанскиот сектор: работиме на развојот на граѓанското општество и управуваме со мали грантови од државниот буџет. Правиме сондажи, споредбени анализи, а во процес сме да ги промовираме филантропијата и волонтерството како нови институции во општеството“, рече еден претставник (*Влага 2*).

И **донаторите** се обидуваат да создадат стретешки партнерства со ЗГ. „Соработуваме со оние здруженија кои работат во областите што ние ги покриваме. Некои од нив ни праќаат информации за своите активности, извештаи, нè покануваат на настани. Сепак, ЗГ ни се обраќаат најмногу за финансирање или лобирање, за поддршка на нивните проекти. Тоа не се вистински партнерски односи, туку се поттикнати од нивниот интерес“, рече еден претставник од оваа заедница (*Донаџор 2*). Друг (*Донаџор 4*) додаде: „На нив гледаме како баратели на средства. Но, ги сметаме за партнери. Нашата политика е да го поддржиме секторот на ЗГ“. Еден интервјуиран (*Донаџор 3*) спомена дека дури и ЗГ кои добиле грант не го информираат донаторот за другите проекти, освен за тој за кој е добиен грантот. Друг претставник на оваа заедница (*Донаџор 1*) мисли дека ЗГ не ги користат доволно донаторите како ресурс за друг вид помош, освен финансиска - на пример, како извор на знаење или за дознавање добри практики.

Претставниците на бизнис-секторот кои не нудат услуги или средства за ЗГ одговорије дека немаат

воопшто никаков контакт со овој сектор (*Бизнисмен 2, 3 и 4*). Претставникот на голема меѓународна компанија (*Бизнисмен 1*) рече дека компанијата добива многу барања за финансирање, но само 4 ЗГ сериозно остваруваат добри односи со нив.

5.3.2. Согледани односи со здруженијата на граѓани

Здруженијата на граѓани сметаат дека нивните меѓусебни односи се добри и дека имаат заеднички цели и интереси. Еден интервјуиран (*ЗГ 5*) мисли дека во последните неколку години постои подобрена комуникација помеѓу ЗГ и донаторите. Но, сепак постои принцип на противност и на натпреварување во тие односи. Во секторот не постои вистинска соработка. Развојот на заедничките активности оди тешко, освен ако не се работи за добивање финансиски средства.

„Односите зависат од уредувачките политики. За многу медиуми е клучен финансискиот елемент на нивното работење. Постои тренд некои медиуми да наплаќаат за објавување на одредени текстови. Но, тоа е уценување” - рече еден од **новинарите** (*Медиум 2*). Друг интервјуиран (*Медиум 4*) нагласи дека информацијата е основа за добра соработка, но со ЗГ комуникацијата е на мошне ниско ниво - таа може да биде 10 пати подобра. ЗГ кои работат на правата на жените се најактивни во комуницирањето со медиумите, но ни тие не нудат навистина интересни приказни. „Имаме добри односи со ЗГ, но повеќето медиуми немаат. Многу имаат предрасуди кон ЗГ. Некои уредници дури вклучуваат свои лични или политички чувства во тие односи” - смета еден новинар (*Медиум 2*).

Друг (*Меѓуум 1*) рече дека ЗГ не ја разбираат важноста на односите со јавноста и ги гледаат само како решение на некоја моментна потреба.

Претставниците на владиниот сектор мислат дека нивните односи со ЗГ се позитивни, но недоволно развиени. „Нашите односи се во фаза на развој. Имаме добра комуникација со некои ЗГ. Ги покануваме на наши настани, ги информираме за нашите активности. Имаме годишни средби со ЗГ и организираме доделување награди на ЗГ. Ги вклучуваме во нашите кампањи, како партнери“ - рече еден од интервјуираните (*Влага 2*).

И со **донаторите**, односи се добри, но парцијални, или пак на средината - ниту лоши, ниту пак одлични, како што проценува еден интервјуиран (*Донаџор 4*). „Имаме добри односи со некои ЗГ, но не со целиот сектор. Честопати, односите траат колку што траат проектите“, рече еден претставник на донаторската заедница (*Донаџор 5*). Друг, пак, (*Донаџор 1*) нагласи дека тие ја почитуваат експертизата на ЗГ и ги користат како консултанти. Претставникот на донаторската организација (*Донаџор 3*) која главно работи со владата и финансира околу 40 % од јавните вложувања во земјата, рече дека одредени ЗГ се вклучени во нивната работа како партнери, тие се избрани според нивната експертиза и кредибилитет. „Односите треба да бидат проективни од двете страни. И донаторите не комуницираат доволно меѓусебе во врска со нивните програми за ЗГ“, смета еден претставник (*Донаџор 2*). „Донаторите мислат дека ЗГ се раководат според работата на донаторите, а ЗГ пак сметаат дека тоа е така бидејќи донаторите ги следат само нивните агенди

и приоритети, а не ги поддржуваат професионализацијата и институционалното јакнење на ЗГ”, додаде еден интервјуиран (*Донаџор 6*).

„**Бизнис-секторот** и ЗГ немаат добри односи. ЗГ не комуницираат и не градат партнерства со приватниот сектор. Тие се грижат да изградат односи со донаторите. Но, треба да им се претстават како пертнери на компаниите. Корпоративната социјална одговорност повеќе се применува во мултинационалните компании и тука ЗГ можат да најдат основа за соработка”, одговори еден од претставниците на овој сектор (*Бизнисмен 2*), одразувајќи го мислењето и на другите интервјуирани од оваа група.

Еден интервјуиран рече дека ЗГ почнуваат да се свртуваат кон бизнис-секторот, бидејќи бројот на донаторите се намалува. „Македонското општество сè уште не може да обезбеди услови за самоодржливо работење на ЗГ. Нашата компанија претставува голем бренд и ние имаме стратегија да ја поддржуваме социјалната придобивка. Поддржуваме, меѓу другото, јавни акции спроведени од ЗГ”, нагласи тој (*Бизнисмен 1*). Друг интервјуиран (*Бизнисмен 4*) рече дека, во принцип, ако постои добра причина, бизнисот е отворен кон соработка со ЗГ, но тие треба да им објаснат и да ги убедат бизнисмените дека ќе имаат полза од тие односи.

5.3.3. Зошто односите се добри/лоши?

„Генерално, ЗГ меѓусебе не комуницираат добро, бидејќи и се гледаат како конкуренти и се критикуваат едни со други, што придонесува за лошиот имиџ на целиот сек-

тор”, смета еден од **претставниците на здруженијата на граѓани** (ЗГ 5). Сите интервјуирани од оваа група се согласуваат дека нивната комуникација треба да се подобри и дека треба да се одвива на редовна основа. Еден интервјуиран (ЗГ2) појасни дека причината за недоволно добрите односи во секторот е тоа што ЗГ немаат комуникациски вештини, а како нација, воопшто, немаме свест за социјален капитал во смисла на вредности, познанства, поврзаност. На секторот на ЗГ му недостасува хармонија, согласност, соработка. „Ние сме индивидуалисти онаму каде треба да дејствуваме како колектив и спротивно на тоа. Луѓето не се согласуваат околу заедничко дејствување, не го согледуваат заедничкиот интерес” - рече тој.

Некои **медиуми** се под влијание на политичките партии и поради тоа новинарските извештаи за еден ист начин или за исто ЗГ се разликуваат, мисли еден новинар (ЗГ 1). Според новинарите, грешката за недоволно добрите односи меѓу медиумите и граѓанските здруженија треба да им се припише на ЗГ - тие не комуницираат за своите информации со медиумите.

Претставниците на владините институции мислат дека ЗГ се заинтересирани да комуницираат и да создаваат партнерства со локалните заедници, но не знаат како да ги градат своите односи. Еден интервјуиран рече дека секторот на ЗГ во Македонија е слаб - не постојат платформи или мрежи за одредени прашања, како на пример за СИДА, за жените, за животната средина. „Тоа е проблем за нас при комуникацијата со ЗГ. Едно здружение не може да ја изрази позицијата на целиот сектор” - смета интервјуираниот (Влада 3). „Граѓанскиот сектор сè уште не е

свесен за нашата улога. Тие се фокусирани на добивање средства. Но, еден од главните елементи на нашата работа е да го вклучиме јавното учество во официјалното донесување одлуки. Планираме да закупиме простор на некоја од ТВ станиците за да ја презентираме работата на ЗГ. Тие имаат можност да ги пласираат своите информации на нашата веб-страница. Се надеваме дека оваа поддршка ќе е ги подобри нашите односи” - рече еден претставник на владиниот сектор (*Влага 2*).

„Не постои платформа за комуникација - таа се гради, но не е сè уште квалитетна. Помалите ЗГ немаат ресурси - човечки или финансиски, да спроведат добри односи со јавноста. Исто така, политичката динамика се одразува врз нашите односи. ЗГ се поделени на тие кои се базирани во Скопје и на „други“, а тоа исто така влијае врз односи”, рече еден од **претставниците на донаторската заедница** (*Донаџор 1*). Друг интервјуиран се согласува дека ЗГ треба да изградат платформи и мрежи за подобра комуникација со донаторската заедница (*Донаџор б*).

„Би комуницирале и соработувале со ЗГ ако постои заеднички интерес за такво нешто. Тие треба да нè убедат во тоа, да ни објаснат и да нè убедат - но тие не ни се ни обраќаат”, рече еден **интервјуиран претставник на бизнис-секторот** (*Бизнисмен 4*). Другите се согласуваат дека компаниите не се многу заинтересирани за воспоставување односи со ЗГ. „Концептот на корпоративната социјална одговорност не е сè уште прифатен од домашните компании. Бизнис-секторот сè уште е заинтересиран само за профитот”, смета еден интервјуиран (*Бизнисмен 2*).

5.4. Активности за подобрување на односите со јавноста на здруженијата на граѓани

5.4.1. Што треба да се направи?

Сите **претставници на ЗГ** мислат дека треба да имаат стратегии за односи со јавноста. Тие предлагаат акции, како едукација за односите со јавноста (теориска и практична), планирање на категоријата „односи со јавноста“ во секој проектен буџет, комуникација со медиумите. „Важно е да ги оцениме своите односи со јавноста и да бараме повратен одговор (feedback)“, смета еден од нив (ЗГ 6). Друг интервјуиран (ЗГ 2) рече дека обично се смета дека односите со јавноста подразбираат само односи со медиумите, или рекламирање и дека сето тоа е скапо. „Постои недостиг на одговорност кај ЗГ. Ние, како сектор, немаме порака која би ја промовирале во јавноста. Не се промовираме себеси. Ни недостига инвентивност и креација“, изрази самокритика еден од интервјуираните (ЗГ 5). Друг (ЗГ 1) додаде дека ЗГ треба да работат повеќе со медиумите и да ги информираат за своите активности и резултати, бидејќи медиумите не се заинтересирани подлабоко да ги анализираат ЗГ - тие се зафатени со други проблеми (политички, економски). „Честопати ЗГ имаат добри резултати, но не знаат како да ги презентираат. Нивната порака до јавноста е нејасна. Не знаат како да спроведат односи со јавноста, а мислат дека знаат. Прават грешки и потоа ги обвинуваат новинарите за лошо или погрешно претставување“, рече еден претставник на здруженијата на граѓани (ЗГ 3).

Претставниците на медиумите мислат дека ЗГ треба да бидат повеќе присутни во јавноста, треба да се про-

филираат како стручњаци во различни области, треба да бидат фокусирани и да се обидат да се промовираат преку своите активности. Сите тие мислат дека ЗГ треба да имаат стратегии за односи со јавноста и да работат на нивното спроведување. „ЗГ треба да се промовираат како опоненти на аномалиите во општеството. Ако сакаат да ја мобилизираат јавноста да учествува во официјалното донесување одлуки, треба да бидат поддржани од таа јавност“, смета еден новинар (*Меѓуум 4*). Друг проблем, според претставниците на медиумите, е тоа што ЗГ не разбираат дека комуникацијата со јавноста не мора да подразбира некои скапи публикации - ним им недостасува креативност. ЗГ треба да ги користат сите расположливи ресурси, треба да се образоваат и обучуваат. Би требало да основаат контакти и да ги анализираат медиумите, да се запознаат со уредувачките политики. На пример, еден новинар (*ЗГ 3*) предложи дека тие можат да организираат посети на млади новинари на одредени локации за да ги видат резултатите од нивната работа, да ги обучат младите новинари и да ја подигнат нивната свест за граѓанското општество и неговата улога. Тоа може да се направи преку обуки, но исто така едноставно преку дружење. „Само неколку ЗГ имаат веб-страници. Треба да имаат интензивна комуникација на лично ниво, средби и куси извештаи со новинарите и уредниците. Исто така, многу е важно лидерите на ЗГ да бидат личности со висок интегритет и кредибилитет и да не се поврзани со ниедна политичка опција“, смета друг новинар (*Меѓуум 1*).

Претставниците на владиниот сектор исто така мислат дека ЗГ треба да изградат свои стратегии за односи со

јавноста. Според еден интервјуиран (*Влада 1*), тие работат без план и стратегија, без јасни цели и задачи, а некои дури и без статут. „Тие треба да ја зголемат својата транспарентност и одговорност. На тој начин ќе постигнат поголем кредибилитет кај јавноста. Треба да публикуваат годишни извештаи, да спроведуваат ревизии, да користат веб-страници. Треба да работат на образование на новинарите за да ја разберат улогата на ЗГ“, мисли друг претставник на овој сектор (*Влада 3*).

Повторно, и **претставниците на донаторската заедница** мислат дека стратегиите за односи со јавноста се обврзни за ЗГ. „Тие треба да се фокусираат на своите целни групи. Треба да се вмрежуваат за различни проблеми. Ретко ги промовираат своите добри практики. Не ги популаризираат своите активности“ - забележа еден интервјуиран (*Донаџор 2*). Друг (*Донаџор 5*) смета дека ЗГ треба да бараат покреативни, нови пристапи за односи со јавноста. „Нивните пораки не се фокусирани, без цел се, конфузни се, нејасни, неинспиративни“ - рече еден интервјуиран (*Донаџор 4*). Друг (*Донаџор 6*) предложи секторот на ЗГ да креира заедничка стратегија за односи со јавноста, на тој начин ќе се постигне економија на обем. Тој додеде дека односите на ЗГ со јавноста сега се реактивни и треба да се заменат со проактивен пристап, особено односите со медиумите, а тоа исто така може да се направи со заеднички напор. ЗГ треба да изградат платформа за комуникација на целиот сектор. Тие имаат лоши односи со бизнис-секторот, а тој е важен за градењето вредносна матрица на општеството, смета еден од интервјуираните (*Донаџор 1*).

Претставниците на бизнис-секторот мислат дека ЗГ треба прво да истражат каков имиџ имаат меѓу своите целни групи, како нивната публика гледа на нив. Тоа треба да претставува основа, ако сакаат да го подберат својот имиџ. Тие можат да ангажираат стручњаци, да креираат план и стратегија за односи со јавноста и да ги применат истите. Треба да организираат повеќе прес-конференции и да контактираат со медиумите, вклучувајќи ги и неформалните контакти, за да го изградат својот имиџ. Понекогаш, според стопанствениците (бизнисмените), кампањите на ЗГ се нејасни, тешко разбирливи и не комуницираат со публиката. „Односите со јавноста на здруженијата на граѓани треба да бидат дел од нивните стратешки принципи, тие треба да креираат стратегија, да воспостават дневна комуникација и да ги балансираат односите со јавноста со својот севкупен буџет, кадар и активностите. Во секој проект треба да вклучат одреден процент (2-5 %) за односите со јавноста. Денес главен медиум е интернетот и тие треба да го користат тоа“, предлага еден интервјуиран (*Бизнисмен 2*). Секторот на ЗГ е мал и треба да се групира, да се вмрежува и да гради коалиции. ЗГ треба заедно да градат односи со јавноста. „Постојат три нивоа на познавање на односите со јавноста: разбирање, знаење и вештина. Сите членови (вработени) во едно ЗГ треба да имаат разбирање, дел од кадарот треба да има знаење, а вештини може да има само едно лице, или пак можат да ангажираат стручно лице. Некои поголеми ЗГ би требало да имаат можности да го направат тоа“, додаде еден интервјуиран (*Бизнисмен 1*). Друг (*Бизнисмен 4*) рече дека ЗГ немаат организиран пристап кон бизнис-секторот, а тоа можат да го сторат

Односите со јавноста на здруженијата на граѓани во Република Македонија

заеднички и да креираат колективен бренд. „Сега, ЗГ само поминуваат покрај нас, нема никаква интеракција“, додаде тој.

5.4.2. Позитивни примери на односите со јавноста на здруженијата на граѓани

Здруженијата на граѓани мислат дека само неколку во секторот константно одржуваат односи со своите целни групи и кои постигнале нивната публика да ги познава. Медиумите сметаат дека неколку ЗГ се стручни во нивната област и ги користат како извор на информации и експертиза. „Но, ниту едно ЗГ нема навистина добри односи со јавноста“ - нагласи еден интервјуиран (ЗГ 5).

Еден **новинар** (*Медиум 4*) мисли дека некои ЗГ се повеќе е присутни во медиумите како резултат на политичката конјуктура, како на пример „Транспарентност“ во општествената атмосфера во која во фокус е корупцијата. Друг интервјуиран (*Медиум 1*) спомена неколку ЗГ кои имаат добри практики на односи со јавноста, иако немаат стратегии. Но, тие ја анимираат публиката и ги прикажуваат своите резултати, интензивно комуницираат со нивните целни групи. „Но, тие се осамени јавачи“, рече еден новинар (*Медиум 5*).

Владините претставници споменаа неколку ЗГ кои спроведуваат проекти во соработка со општините, ја информираат јавноста и ги вклучуваат граѓаните. Некои дури имаат креирано веб-портал и имаат добри кампањи, веб-страници, добра комуникација со нивните целни групи (деца и млади), публикуваат брошури. Женските здру-

женија се споменати како позитивен пример со нивните претприемачки иницијативи.

Еден претставник на **донаторската заедница** (*Донаџор 3*) мисли дека има неколку здруженија кои имаат добри односи со јавноста - тие знаат како да истапат од традиционалната шема, имаат јасна порака и сериозен пристап. Но, сите интервјуирани од оваа група имаат впечаток дека најчесто тоа се спроведува само за одредени проекти, а не за самото здружение на граѓани и дека нема односи со јавноста кои би обезбедиле последователни активности. Друг интервјуиран спомена ЗГ кои се фокусирани, користат различни алатки за односи со јавноста, имаат јасна порака - што е важно за медиумите.

Еден од интервјуираните (*Донаџор 6*) спомена неколку позитивни практики: „Некои ЗГ имаат кутии за собирање прилози (во супермаркети, хотели) - тоа не е толку пресудно за собирање на средствата, туку е повеќе важно што луѓето ќе го видат и запомнат нивното лого и ќе увидат дека се активни. Некои во своите кампањи вклучуваат познати личности. Здруженијата кои работат со лицата со посебни потреби имаат шокантен маркетинг и промоција, ја соочуваат публиката со суровата реалност. Спроведуваат улични акции, упатуваат директна порака, лесно видлива и лесно прифатлива“. Друг интервјуиран (*Донаџор 5*) спомена ЗГ кои имаат прецизна агенда и цел, се профилирани, препознатливи и соработуваат со донаторите.

Бизнисмените (стопанствениците) сметаат дека не постои навистина задоволителна практика на односи со

јавноста кај здруженијата на граѓани во Македонија. Но, има некои добри примери. „Здруженијата кои работат со хендикепираните лица ја подигнаа јавната свест и изградија имиџ во јавноста. Тие воспоставија блиски контакти со нивните целни групи. Имаат добар став пред јавноста, организираат улични акции и кампањи. Спонтани се и докажаа дека за добрата идеја може да се комуницира без големи пари“, рече еден интервјуиран (*Бизнисмен 4*).

Следниве ЗГ се споменати како позитивни примери на добри практики во спроведувањето на односите со јавноста (наведени се според честотата на споменувањето): МЦМС (Македонски центар за меѓународна соработка), НВО Инфо-центар, Полио плус, Меѓаши, МИМ (Македонски институт за медиуми), Мост, ФИООМ (Фондација Институт отворено општество - Македонија), ОХО, ЦИРА (Центар за институционален развој), ОРТ, Еко свест, Флоразон, Цивил, СОЖМ (Сојуз на организациите на жените на Македонија), Здружение на новинарите на Македонија, Црвен крст на град Скопје, МАЦЕФ (Македонски центар за енергетска ефикасност), Организација за заштита на потрошувачите, Контрапункт, Точка, стопанските комори, организациите кои работат во областа на јавното здравство и земјоделските здруженија.

ДИСКУСИЈА И ПРЕПОРАКИ.

6.1. Имиџот е важен

Академската литература нуди автори (Gregory, 2001; Springston and Lariscy, 2005; Ali, 1995) кои сметаат дека имиџот и угледот на една организација се важни и за стопанството (бизнисот) и за здруженијата на граѓани, нагласувајќи ја неопходноста од управување со угледот, како и од градењето и одржувањето позитивни односи со различни заинтересирани страни.

Интервјуираните во овој труд на сличен начин го разбираат имиџот. Скоро сите го користеа терминот „слика“ (мислејќи на сликата која другите ја имаат за организацијата), објаснувајќи го значењето на имиџот. Рефлексијата (или „огледало“) на работата и карактерот на организацијата во публиката и угледот се уште две слични разбирања на овој термин. Интервјуираните се согласуваат дека имиџот се заснова врз активностите на организацијата, резултатите од нејзината работа и нејзиното презентирање во медиумите и препознаваат и визуелна и ментална (чувствена) перцепција. Да се одржува добар имиџ на едно здружение на граѓани (НВО), нагласува Барнау (Barnaui, 2006), е важно заради обезбедување помош за локалните луѓе.

Скоро сите интервјуирани сметаат дека имиџот на ЗГ кај општата јавност не е позитивен. Некои мислат дека постои тренд на подобрување на имиџот на ЗГ, во споредба со оној од пред неколку години. Граѓаните, според интервјуираните, немаат јасна слика како функционира и што работи секторот. Повеќето мислат дека ЗГ се создадени за да заработат пари и за својата сопствена материјална корист, а не за општествената корист. Секторот нема јасен имиџ, односно има имиџ на фрагментирана, неповрзана заедница, без стратегија, каде секој работи за своите сопствени цели. ЗГ не се согледуваат како дел од социјалниот и економскиот контекст на општеството и не се гледа како силен партнер на властите. Некои медиуми и политички партии креирале, според интервјуираните, лош имиџ на ЗГ, именувајќи ги како „петта колона“, „перачи на пари“, или политички манипулатори, нетранспарентни, или пак обвинувајќи ги за матни и нечесни политички или економски цели. Неко лидери на ЗГ кои ја декларираат својата политичка опција придонесуваат за таквиот имиџ. Друг фактор што придонесува за лошиот имиџ на ЗГ е „системот“ на озборување кој креира предрасуди и стереотипи. ЗГ кои работат во областа на заштитата на животната средина и социјалните права имаат подобар имиџ, бидејќи имаат конкретни проекти и нивните резултати се повидливи на кус рок.

Имиџот на здруженијата на граѓани во самиот сектор е позитивен - или, ЗГ позитивно мислат самите за себе, иако интервјуираните прават разлика помеѓу ЗГ кои се активни и кои работат добро и оние кои не се тоа. Сепак, постои мислење дека на ЗГ им недостасува самокритичност и дека одбиваат да работат на проблемите како што се

саморегулацијата и етиката на секторот, како и да работат заедно и да соработуваат.

Политичката ориентација на медиумите или дури субјективното мислење на главниот и одговорен уредник влијае врз перцепцијата на ЗГ во медиумскиот сектор. Медиумите креираа негативен имиџ за одредени ЗГ - што се заснова врз политички основи и се случува особено кога некое ЗГ (или неговиот лидер) промовираат одредена политичка опција. Наодите на Бонарди и Кеим (Bonardi/Keim, 2005) и Мартенс (Martens, 2002) покажаа дека ЗГ имаат влијание во политички истакнатите прашања.

Помладите новинари имаат желба да стекнат подобро познавање на секторот на ЗГ и им се обраќаат како извор на информации. Претставниците на медиумите исто така мислат дека ЗГ се раководат од кариеристички цели, а не од целта за социјална придобивка и немаат улога на коректор на власта.

Властите ги согледуваат ЗГ како партнери за спроведување на услугите и активностите на локалната и централната власт и финансиски поддржуваат некои проекти на ЗГ. Сепак, ЗГ немаат добар имиџ во овој сектор - честопати ги сметаат за непрофесионални, со некомпетентен кадар и дека не управуваат добро со своите проекти. „Немаат обучен кадар за односи со јавноста, немаат проекти што би донеле конкретни резултати, а публиката не е информирана за нивната работа“ - се некои од критиките упатени до ЗГ.

Донаторите, споредено со другите интервјуирани групи, имаат најпозитивен и најотворен пристап кон ЗГ. Сепак,

тие мислат дека ЗГ не се програмски ориентирани, туку се ориентираат според донаторите и дека не дејствуваат како „глас на народот“, како што би требало да биде. Интервјуираните претставници на донаторите сметаат дека ЗГ треба да се фокусираат на една област и да го подобрат своето знаење и работа на тоа поле, а не да „трчаат“ за фондови и дека дефинитивно треба да работат на подобрување на нивниот имиџ.

Меѓу бизнис-секторот ЗГ имаат „умерено негативен“ имиџ, како што го дефинира тоа еден од интервјуираните. Интервјуираните стопанственици мислат дека ЗГ се свртени кон донаторите и не го застапуваат навистина интересот на граѓаните. ЗГ не гледаат партнери во бизнис-секторот.

Сите интервјуирани сметаат дека ЗГ го градат својот имиџ *ad hoc*, инцидентно, а не стратешки. Мошне мал број на ЗГ имаат маркетиншки стратегии и стратегии за односи со јавноста, повеќето од нив сметаат дека односите со јавноста се маргинално прашање, а не приоритет. Стратешкиот имиџ и угледот се нагласени како мошне важни од Gregory (2001) и Springston и Lariscy (2005).

Обично ЗГ спроведуваат односи со јавноста само за одредени проекти и ако се обврзани од донаторите. Но, треба да го променат тој начин на работа и да работат стратешки на својот имиџ и на односи со јавноста, ако сакаат да добијат средства од граѓаните и од бизнис-секторот. ЗГ не согледуваат дека односите со јавноста се фактор за нивниот одржлив развој. Помалите ЗГ немаат капацитет да го градат својот имиџ систематски - им недостасуваат

човечки и финансиски ресурси, како и знаење како да ја информираат јавноста и како да комуницираат за своите резултати. Немаат константен буџет и ги менуваат своите цели и целни групи во зависност од актуелниот момент. Не постои активна стратегија на ниво на секторот на ЗГ да работи заедно и да ги промени постоечките стереотипи, нема ниту иницијатива да гради заедно генерален имиџ на секторот и да креира заедничка стратегија за односи со јавноста.

6.2. Односи со јавноста **- организциска филозофија и стратешки приод**

Во академската литература се среќаваат автори (Ali, 1995; Belch и Belch, 2001) кои се согласуваат дека е мошне важно да се креира стратешки пристап кон односите со јавноста како дел од организациската филозофија, кој треба да вклучи планирање и одржливост, обраќајќи им се и на внатрешната и на надворешната јавност преку различни алатки за односи со јавноста.

Сепак, практиките се различни - само едно од шесте ЗГ чии претставници се интервјуирани има план и стратегија за односи со јавноста, а само едно за прв пат е во процес на креирање на своја стратегија за односи со јавноста. Другите одговорија дека креираат планови за односи со јавноста само за одредени проекти, а некои дури сметаат дека не им е потребна стратегија. Сите претставници на ЗГ одговорија дека ги користат сопствените ресурси во спроведувањето на нивните односи со јавноста. Некои соработуваат со медиумите кога имаат потреба од помош или совет во врска со односите со јавноста. Едно ЗГ

ангажира агенции за односи со јавноста за своите големи кампањи. Но, сите сметаат дека е важно да комуницираат со своите клиенти/ целни групи.

Само едно ЗГ има тим за односи со јавноста. Кај другите, проектниот координатор ја презема улогата на лидер на тимот за односи со јавноста, или имаат еден координатор за односи со јавноста кој комуницира со нивните целни групи, иако тоа не е негова единствена работна задача (тој издвојува 30-40 % од работното време на односите со јавноста). Кај сите ЗГ, извршниот директор или заменикот-директор, или пак проектниот координатор ја преземаат улогата на спикер. Повеќето ЗГ издвојуваат мали суми на финансиски средства за своите односи со јавноста, бидејќи не се во можност да ги финансираат колку што е потребно. Сите се согласуваат дека не посветуваат доволно финансиски средства и дека нивните односи со јавноста се финансираат преку буџетите на одредени проекти.

Здруженијата на граѓани користат вообичаени алатки за спроведување на односите со јавноста: промотивни материјали, текстови во весниците, прес-конференции, прес-објави, кампањи, веб-страници, куси извештаи, интервјуа, средби со новинари, фокус-групи, настани, дебати, лични контакти. Претставник на едно ЗГ рече дека еднаш годишно организираат средби со новинарите, лобираат и бараат креативни начини за спроведување на односите со јавноста. Според Котлер (Kotler, 2000), освен конвенционалните алатки за односи со јавноста, постои уште една алатка што може да придонесе кон имиџот, а тоа е медиумот на идентитет - визуелниот идентитет што го

сочинуваат логото, брошурите, материјалите, знаците, визит-картичките, зградата, униформите и кодот на облекување.

Целните групи на ЗГ вклучени во истражувањето ги сочинуваат образовните и јавните институции, учениците, здруженијата на граѓани, медиумите, жртвите на загрозените човекови права, донаторите, бизнис-секторот, владите и во зависност од проектите, некои потесни целни групи, како на пример младите до 30-годишна возраст. Понекогаш, ЗГ обезбедуваат повратен одговор за ефектите од своите активности преку евалуации или прашалници што се однесуваат на специфични проекти, а некогаш добиваат сугестии од своите целни групи. Написите во весниците и информациите објавени на ТВ и радио ги сметат понекогаш за повратен одговор од медиумите.

6.3. Ефективни односи со јавноста **- добри односи со целните групи**

Во академската литература се анализирани неколку примери на ефективни и влијателни односи со јавноста спроведени од здруженија на граѓани (Ali, 1995; Considine, 2003; Winston, 2002; Linton *et al.* 2004). Истражувачите забележуваат дека ЗГ треба да се уверат дека нивната работа е признаена и вреднувана, за да можат да привлечат фондови. Тие треба да демонстрираат партнерство и да воспостават добра комуникација, пред сè со власта и бизнис-секторот и да ја поттикнат корпоративната социјална одговорност.

Во Република Македонија не постои вистинска соработка во самиот сектор на ЗГ. Меѓу нив владее натпревар,

а развојот на заедничките активности оди тешко, освен за добивање средства. Многу медиуми исто така немаат добри односи со ЗГ, а некои дури креираат предрасуди кон овој сектор. Одредени уредници дури внесуваат лични ставови или политички аспекти во тие односи. Односот меѓу ЗГ и владините институции е позитивен, но недоволно развиен. Со донаторската заедница односите се добри, но парцијални. Честопати тие траат колку што трае и проектот што го финансираат. Некои донатори ја почитуваат стручноста на одредени ЗГ и ги користат како консултанти, обидувајќи се да основаат стратешки партнерства. Донаторите сметаат дека ЗГ се ориентираат и раководат според нивните програми, а не според сопствените. Од друга страна, ЗГ пак сметаат дека тоа е од причина што донаторите следат само свои агенди и приоритети, а не поддржуваат професионализација и институционално градење на граѓанските организации. Сепак, ЗГ им се обраќаат на донаторите најмногу за финансиски средства или пак за лобирање и поддршка на проектите. Тоа не се вистински партнерски односи, туку се водени од едностран интерес.

Бизнис-секторот и ЗГ немаат добри односи. ЗГ не комуницираат, ниту воспоставуваат партнерства со компаниите. Принципот на корпоративната социјална одговорност е повеќе присутен во мултинационалните компании, а ЗГ тука можат да пронајдат основи за соработка. Сепак, во принцип, ако согледаат добра причина, компаниите се отворени за соработка со здруженијата на граѓани, кои треба да им објаснат и да ги убедат дека ќе имаат придобивка од таквите односи. Винстон (Winston, 2002) забележува дека невладините организации можат да бидат

движечка сила стопанството да ја прифати одговорноста и да промовира одржлив развој, заштита на животната средина и на човековите права.

6.4. Подобрување на односите со јавноста на здруженијата на граѓани - учење, планирање, комуницирање

Здруженијата на граѓани треба да научат нешто од бизнис-секторот, советуваат истражувачите (Gregory, 2001; Hoffman *et al*, 2005; O'Rourke, 2005; Karabanow, 2004; Neugens, 2002; Illia, 2003) - и двата сектори работат во висококомпетитивни средини, и двата зависат од „добро раскажаните позитивни приказни“.

Повеќето претставници на ЗГ интервјуирани во рамките на ова истражување се согласуваат дека треба да имаат стратегии за односи со јавноста. Тие предлагаат активности, како едукација за односи со јавноста (теоретска и практична), планирање на категоријата односи со јавноста во секој проектен буџет, комуникација со медиумите. ЗГ исто така треба да ги оценат своите односи со јавноста, да бараат повратен одговор, да работат на подобрување на својата порака и да ја промовираат во јавноста. Тие треба да ја развијат својата имагинација, инвентивност и креативност. Претставниците на медиумите мислат дека ЗГ треба да бидат повеќе присутни во јавноста, треба да се профилираат како стручњаци во различни области, треба да бидат фокусирани и да се обидат да се промовираат преку своите активности. ЗГ треба да се промовираат како опоненти на аномалиите во општеството. За да го привлечат интересот на медиумите, тие можат да орга-

низираат посети на млади новинари на одредени локации за да ги видат резултатите од нивните проекти, да организираат обуки за млади новинари за да ја подигнат нивната свест за граѓанското општество и неговата улога. Тоа може да се стори преку обуки, но исто така и преку едноставно дружење. Новинарите исто така нагласуваат дека само неколку ЗГ имаат веб-страници и дека е важно да имаат лидери со висок интегритет и кредибилитет, не да се вовлечени во политиката.

Според владините претставници, ЗГ треба да ја подобрат својата транспарентност и отчетност за да стекнат повисок кредибилитет во јавноста. Тоа може да биде сторено преку публикување годишни извештаи, ревизии и веб-страници. Тие треба да се фокусираат на своите целни групи, да се вмрежуваат по различни прашања, да ги промовираат своите добри практики. Дури, секторот може да креира заедничка стратегија за односи со јавноста и така да воспостави економија на обем. Претставниците на бизнис-секторот, пак, сметаат дека ЗГ најпрвин треба да истражат каков имиџ имаат помеѓу своите целни групи. Односите со јавноста треба да бидат дел од стратешките принципи на ЗГ и тие треба да креираат стратегија, да остварат дневна комуникација со публиката и да ги балансираат односите со јавноста со целокупниот буџет, кадар и активности.

Скоро сите интервјуирани мислат дека ниту едно ЗГ во Македонија не спроведува навистина добри односи со јавноста, но има осамени случаи на добри практики. Тие „осамени јавачи“, како што ги нарече еден интервјуиран, го базираат својот успех врз анимацијата и вклучувањето

на нивната публика и врз добрата комуникација со нивните целни групи. Тие ги покажуваат своите резултати, некои дури имаат креирано веб-портал и спроведуваат добри кампањи. Женските организации се споменати како позитивен пример со нивните претприемачки иницијативи, додека здруженијата кои работат со хендикепираните лица спроведуваат „шокантен“ маркетинг, ја соочуваат јавноста со грубата реалност, организираат улични акции и испраќаат директна порака, која е лесно видлива и прифатлива. Дејствуваат спонтано и докажуваат дека добрата идеја може да се спроведе и без многу пари, како што нагласи еден интервјуиран. Добри практики имаат и здруженијата кои работат со општините, ги информираат и ги вклучуваат граѓаните во своите активности. Некои ЗГ имаат поставено кутии за собирање средства во супермаркетите или хотелите - што можеби не е важно од гледна точка на прибирање средства, но е важно за промовирање на нивното лого и акцијата. Добра практика е исто така вклучувањето популарни личности во кампањите. ЗГ кои имаат добри практики всушност знаат како да истапат вон традиционалните шеми, сметаат интервјуираните.

Сепак, академските истражувачи забележуваат дека постојат нови трендови и развој што можат да се применат во спроведувањето добри односи со јавноста. Интегрираната маркетинг-комуникација, како што нагласуваат Егле и Кичен (Eagle/Kitchen, 2000), го признава стретешкиот приод и планирањето на „еден глас, еден изглед“ на организацијата. Релацискиот маркетинг, според Прилук (Priluck, 2003), стекнува лојалност на целните групи. Односите со внатрешната јавност се клучни за

успехот на односите со вработените (Dolphin, 2005), а Фелпс (Phelps *et al*, 2004) ја нагласуваат улогата на таканаречениот „вирусен маркетинг“, кој се пренесува „од уво до уво“ по електронски пат.

6.5. Прилози и сугестии за идните истражувања

Иако ограничена по обем, оваа студија придонесува кон познавањето на практиките на спроведување на односите со различните целни групи од јавноста на здруженијата на граѓани. Секако, собраните податоци не дозволуваат генерализирање, но индицираат некои прашања што можат да бидат земени предвид од ЗГ во нивните напори подобро да комуницираат и да ги зајакнат своите односи со различните групи во јавноста. Наодите сугерираат дека ЗГ немаат јасна идеја каков имиџ имаат во јавноста и им нудат некои откритија за мислењето на нивните целни групи. Ова може да биде импулс за нив да го истражат и подобрат својот имиџ, а како дополнување, дадени се и некои сугестии за идни активности во таа насока кои ЗГ можат понатаму да ги развијат. Наодите исто така ја нагласуваат важноста од стратешки документ кој ќе биде инструмент за ефективни односи со јавноста на здруженијата на граѓани.

Бидејќи е неистражена, темата што ја третира овој труд отвора многу дополнителни прашања кои можат да бидат основа за идни истражувања. Развивајќи ја понатаму оваа линија на истражување, некој иден истражувач може да оди подлабоко во испитувањето на причините зошто имиџот на ЗГ не е доволно добар во различните целни групи. Друга можна област на истражување може да биде

со фокус на специфичните односи на ЗГ и бизнис-секторот, кои изгледа се најмалку развиени, или пак меѓу ЗГ и медиумите, кои, од друга страна, изгледа се најмногу проблематични. Понатамошното истражување на практикувањето на односите со јавноста на здруженијата на граѓани би требало да помогне подобро да се осветлат наодите на овој труд. Квалитативното истражување на оваа тема би можело исто така пошироко да се потврди и со квантитативно истражување (анкета).

ЗАКЛУЧОЦИ.

Одговорот на првото истражувачко прашање на овој труд (*Каков имиџ имаат здруженијата на граѓани во Македонија меѓу различните целни групи - здруженијата на граѓани, медиумите, владините институции, бизнис-компаниите и донаторските организации?*) е дека сите целни групи чии претставници беа интервјуирани во ова истражување имаат различен пристап кон секторот на ЗГ и мислат дека нивниот имиџ не е задоволувачки и дефинитивно би требало да се подобри. Дури и во самиот сектор има одредена доза на смокритичност во однос на имиџот, како на целиот сектор, така и на одредени ЗГ.

Здруженијата на граѓани го градат својот имиџ *ad hoc*, инцидентно и не на стратешки начин. Обично тие спроведуваат односи со јавноста само за одредени проекти, ако се обврзани од донаторите. ЗГ не ги гледаат односите со јавноста како фактор за нивниот одржлив развој. Помалите немаат капацитет (човечки и финансиски) и знаење за спроведување односи со јавноста. Не постои стратегија на ниво на секторот на ЗГ да работат заедно за да ги променат постоечките стереотипи и да го изградат заедно генералниот имиџ на секторот.

Интервјуираните од различните целни групи, запрашани за мислењето на општата јавност за ЗГ, сметаат дека тоа е уште помалку позитивно, иако има тренд на подобрување. Сепак, тие сметаат дека општата јавност нема јасна слика како секторот функционира и што работи тој. Под влијание на одредени медиуми, како и на „системот“ на озборување, кои креираат стереотипи и предрасуди, граѓаните ја усвоиле идентификацијата на ЗГ со „петта колона“, „перачи на пари“, политички манипулатори, или пак ги обвинуваат за нејасни и нечесни политички или економски дејствувања.

Во врска со второто истражувачко прашање (*Како се практикуваат односите со јавноста на здруженијата на граѓани, фокусирано на стравењата, орудијата и медиумите?*), може да се заклучи дека креирањето и спроведувањето стратегија за односи со јавноста кај ЗГ е повеќе инциденто, одошто практика. Сите интервјуирани претставници на ЗГ користат сопствени ресурси за спроведување на односите со јавноста. Обично проектниот координатор ја презема улогата на координатор на односите со јавноста, или пак постои еден координатор за односи со јавноста во ЗГ кој работи и на други задачи. Финансиските ресурси посветени на оваа активност се секако недоволни. ЗГ користат главно класични алатки за односите со јавноста. Понекогаш обезбедуваат повратен одговор (feedback) од јавноста за ефектите на нивните активности за одреден проект преку евалуација или прашалници. Објавените информации во медиумите ги сметаат за повратен одговор од овој сектор.

Истражувачкото прашање број 3 (*Која е ефективносџа на односите со јавноста на здруженијата на граѓани, и од нивната соисшвена иерсиекшва, и од иерсиекшивата на надворешните акшери?*) доведе до заклучок дека секторот на ЗГ не комуницира на редовна основа ни меѓу себеси, ниту пак со другите целни групи. Во принцип, сите претставници на целните групи кои беа интервјуирани велат дека се отворени и подготвени да комуницираат и дури да оформат партнерства со ЗГ. Стратегиите за соработка со граѓанскиот сектор (вклучувајќи ги ЗГ) донесени од Владата и од Градот Скопје би требало да се искористат како основа за подобрување на комуникацијата и односите барем со владиниот сектор. Проективноста е добар начин за основање ефективни односи со јавноста со сите целни групи.

Како одговор на четвртото истражувачко прашање (*Какви активности можат да преземаат здруженијата на граѓани за да ги иодобрат своите односи со јавноста?*), ЗГ добиваат совет да креираат сопствени, специфични стратегии за односи со јавноста. Понатаму, треба да стекнат практична и теоретска едукација за односите со јавноста. Нивниот имиџ треба да биде евалуиран кај различните целни групи, ако сакаат да го подобрат истиот. Пораката што ѝ ја упатуваат на јавноста треба да е јасна и лесно прифатлива. Креативноста, имагинацијата и употребата на алтернативни алатки за односи со јавноста можат да бидат одговор на проблемот на недоволно средства за спроведување односи со јавноста. Лидерите на ЗГ треба да поседуваат кредибилитет и да бидат ослободени од врските со политичките партии. Конечно, ЗГ треба да се

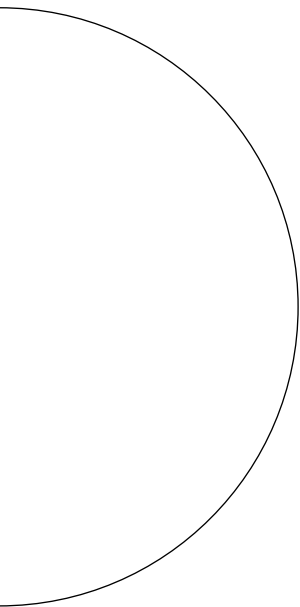
вмрежуваат по различни прашања и да ги промовораат нивните добри практики. Секторот дури може да креира заедничка стратегија за односи со јавноста и така да оствари економија на обем.

Позитивните примери на односи со јавноста на ЗГ се базираат на блиска комуникација со нивните целни групи. Примерите се однесуваат на претприемачките иницијативи, шокантните промоции и соочувањето на јавноста со суровата реалност, улични акции, кутии за собирање средства поставени во супермаркети или хотели, вклучување популарни личности во кампањи. Со други зборови, ЗГ кои имаат добри практики истапиле од традиционалните шеми и промовирале креативни решенија.

Да сумираме - имиџот на здруженијата на граѓани не е задоволителен меѓу целните групи врз кои се фокусира овој труд. Претставниците на тие целни групи мислат дека имиџот на ЗГ е уште полош кај општата јавност, која ги идентификува со „петта колона“, „перачи на пари“, политички манипулатори, или пак ги обвинува за матни и нечесни политички или економски дејствувања. ЗГ ретко имаат стретешки приод кон своите односи со јавноста, не посветуваат доволно ресурси и користат класични алатки за односи со јавноста. Не комуницираат редовно со своите целни групи, како и меѓусебно.

Ако ЗГ сакаат да го подобрат својот имиџ и да основаат добри односи со јавноста, треба да креираат соодветни стратегии и да стекнат теориско и практично знаење за односите со јавноста. Треба да бараат повратен одговор и да го оценуваат својот имиџ и односите меѓу целните

групи. Креативноста, имагинацијата и употребата на алтернативни алатки за односи со јавноста можат да бидат одговор на проблемот на недоволни средства. ЗГ треба да се вмрежуваат по различни прашања и да ги промовораат нивните добри практики и треба да размислуваат за заедничка стратегија за односи со јавноста.



КОРИСТЕНА ЛИТЕРАТУРА

- Alan, C. B. T. Leo, Y. M. S. (2004) A firm's role in the marketplace and the relative importance of market orientation and relationship marketing orientation. *European Journal of Marketing* 38(9/10), p. 1158-1172. Available from the CITY lecture package.
- Ali, M. (1995) *The DIY guide to public relations for charities, voluntary organizations and community groups*. Directory of social change, London
- Belch, E. G. Belch M. A. (2001) *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*. McGraw-Hill Higher Education, New York, USA
- Bojicic-Dzelilovic, V. (2002) World Bank, NGOs and the Private Sector in Post-War Reconstruction. *International Peacekeeping* 9(2), p. 81-90. [on line] Available from: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=7373911&site=ehost-live> [Accessed 2nd August 2007].
- Bonardi J. Keim G. D. (2005) Corporate political strategies for widely salient issues. *Academy of Management Review* 30(3), p. 555-576. [on line] Available from: <http://search.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=4&hid=3&sid=e54dfe3c-bda7-47b4-b12f-636f60a8b3ac%40sessionmgr3> [Accessed 9th January 2008].
- BSC ESTEK (2006) *Research on Development of the Philanthropy in the Republic of Macedonia*. Skopje, BSC ESTEK.
- CIVICUS (2007) *CIVICUS Global Survey of the State of Civil Society, Volume 1: Country Profiles*. Kumarian Press, Bloomfield, USA.

- Considine, M. (2003) Governance and Competition: The Role of Non-profit Organizations in the Delivery of Public Services. *Australian Journal of Political Science*, 38(1), p. 63-77. [on line] Available from:
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=9756557&site=ehost-live> [Accessed 12th January 2008].
- Dean, D. East. C. (2003/2004) Consumer perception of corporate donations. *Journal of Advertising*, 32(4), p. 91-102. [on line] Available from:
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=11977576&site=ehost-live> [Accessed 12th April 2008].
- DemNet, Hand (2004) *Civil Society Mapping Mission in Macedonia*. Hungary, DemNet & Hand.
- Dolphin, R. (2005) Internal Communications: Today's Strategic Imperative. *Journal of Marketing Communications*, 11(3), p. 171-190. [on line] Available from:
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=17926962&site=ehost-live> [Accessed 12th April 2008].
- European Commission (2006) *Communication paper for the FYR Macedonia*. Brussels, European Commission. (Unpublished paper)
- Evans-Kent, B. Bleiker, R. (2003) Peace Beyond the State? NGOs in Bosnia and Herzegovina. *International Peacekeeping*, 10(1), p. 103-119. [on line] Available from:
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=10566017&site=ehost-live> [Accessed 1st August 2007].
- Eagle L. Kitchen P. J. (2000) IMC, brand communications, and corporate cultures *Europe Journal of Marketing* 34(5/6), p. 667-686. Available from the CITY lecture package.

- Fitzpatrick, K. (2005) The legal challenge of Integrated marketing communication (IMC) *Journal of Advertising*, 34(4), p. 93-102. [on line] Available from: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=19426719&site=ehost-live> [Accessed 1st April 2008].
- Foundation Open Society Institute – Macedonia (2006) *FOSIM Strategy 2007*, Skopje, Foundation Open Society Institute – Macedonia. (Unpublished document)
- Gregory, A. (2001) *Public relations in practice*. The Institute of public relations, Kogan Page Ltd. London
- Gibelman, M. (2004) A Loss of Credibility: Patterns of Wrongdoing Among Nongovernmental Organizations. *Voluntas*, 15(4), p. 355-381 [on line] Available from: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=15824935&site=ehost-live> [Accessed 12th January 2008].
- Harrison, S. (2000) Shouts and whispers. *European Journal of Marketing*, 34(1/2), p. 207-223. [on line] Available from: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=2950458&site=ehost-live> [Accessed 13th March 2008].
- Heugens, P. (2002) Managing public affairs through storytelling. *Journal of Public Affairs*, 2(2), p. 57-70. [on line] Available from: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=6852380&site=ehost-live> [Accessed 12th January 2008].
- Hollensen, S. (2003) *Marketing Management – A Relationship Approach*. Prentice Hall, Financial Times, Harlow, England.
- Illia, L. (2003) Passage to cyber activism: How dynamics of activism change. *Journal of Public Affairs*, 3(4), p. 326-337. [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=9750983&site=ehost-live> [Accessed 12th January 2008].

Jakobs, B. Norton, K. Dorn, K. (2006) Start Spreading the News: the Art of Public Relations. *Journal of Housing & Community Development*, 63(2), p. 19-23. [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=20246987&site=ehost-live> [Accessed 12th January 2008].

Jefkins, F. (1996) *Advertising*. Pitman Publishing, London

Klekovski, S. Krzalovski, A. Sazdovska, S. Jakovleska, G. (2006) *Trust, Responsibility for Societal Issues and Charity in Macedonia*. Macedonian Center for International Cooperation. Skopje, R. of Macedonia

Kolasinski, M. Kulig, A. Lisiecki, P. (2003) The strategic role of public relations in creating the competitive advantages of private higher education in Poland: The example of the school of banking in Poznan. *Higher Education in Europe*, 28(4), p. 433-447. [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=12057719&site=ehost-live> [Accessed 8th August 2007].

Kotler, P. (2000) *Marketing Management*. Prentice-Hall Inc. New Jersey, USA

Kusenikova, N. Bogdanovski, Z. (2006) *Research on philanthropy in the Republic of Macedonia*. Center for Institutional Development. Skopje, R. of Macedonia

Lawniczak, R. (2003) Why transitional public relations methodologies are needed for the reform of higher education in the countries of central and eastern Europe. *Higher Education in Europe*, 28(4), p. 529-538. [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=12057713&site=ehost-live> [Accessed 12th January 2008].

Macedonian Center for International Cooperation (2005). *An Assessment of Macedonian Civil Society: 15 Years of Transition – a Country Moving towards Citizen Participation*. Skopje, CIVICUS.

Martens, K. (2002) Mission Impossible? Defining Nongovernmental organizations. *Voluntas*, 13(3), p. 271-285. [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=11357712&site=ehost-live> [Accessed 12th January 2008].

Merchant, D. Rich, P. (2005) Prospects for Mexican Civil Society. *Review of Policy Research*, 22(1), p. 7-16. [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=15609689&site=ehost-live> [Accessed 8th August 2007].

Meznar, M. B. Johnson, Jr. J. H. Mizzi, P. (2006) No news is good news? Press coverage and corporate public affairs management. *Journal of Public Affairs*, 6(1), p. 58-68. [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=20827097&site=ehost-live> [Accessed 30th July 2007].

Michailowitz, I. (2004) Analysing Structured Paths of Lobbying Behaviour: Why Discussing the Involvement of 'Civil Society' Does not Solve the EU's Democratic Deficit. *Journal of European Integration*, 26(2), p. 145-170. [on line] Available from:

Односите со јавноста на здруженијата на граѓани во Република Македонија

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=14195537&site=ehost-live> [Accessed 8th August 2007].

Министерство за финансии (2006) *Билџен јануари/февруари 2006*. Скопје, Влада на Република Македонија.

Munck, R. (2002) Global Civil Society: Myths and Prospects. *Voluntas*, 13(4), p. 349-361. [on line] Available from: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=10838765&site=ehost-live> [Accessed 1st August 2007].

Oppenheimer, M. (2006) Science and Environmental Policy: The Role of Nongovernmental Organizations. *Social Research*, 73(3), p. 881-890. [on line] Available from: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=23057105&site=ehost-live> [Accessed 1st August 2007].

O'Rourke, D. (2005) Market Movements: Nongovernmental Organizations Strategies to Influence Global Production and Consumption. *Journal of Industrial Ecology*, 9(1/2), p. 115-128. [on line] Available from: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=17228506&site=ehost-live> [Accessed 12th January 2008].

Patton, M. (1990) *Qualitative Evaluation and Research Methods*, 2nd edition, London : Sage.

Phelps, J. E. Lewis, R. Mobilio, L. Perry, D. Raman, N. (2004) Viral Marketing or Electronic Word-of-Mouth Advertising: Examining Consumer Responsenses and Motivations to Pass Along E-mail. *Journal of Advertising Research*, 44(4), p. 333-348. [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=16955377&site=ehost-live> [Accessed 13th March 2008].

Priluck, R. (2003) Relationship marketing can mitigate product and service failures. *Journal of Services Marketing*, 17(1), p. 37-52. Available from the CITY lecture package.

Saunders, M. Lewis and P. Thornhill, A. (2003) *Research Methods for Business Students*. Harlow, Pearson Education.

Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2000) *Research Methods for Business Students*, 2nd Edition, Harlow : FT Prentice Hall.

Shimp, T. A. (2007) *Integrated Marketing Communication in Advertising and Promotion*. Thompson South-Western, Mason, USA

Snider, C. J. (2003) The Influence of Transnational Peace Groups in the US Foreign Policy Decision-Makers during the 1930s: Incorporating NGOs into the UN. *Diplomatic History*, 27(3), p. 377-404. [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=9750983&site=ehost-live> [Accessed 12th January 2008].

Springston, J. K. Lariscy, R. A. W. (2005) Public relations effectiveness in public health institutions. *Journal of Health & Human Services Administration*, 28(2), p. 218-245. [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=19856956&site=ehost-live> [Accessed 30th July 2007].

Swain, W. (2004) Perceptions of IMC after a Decade of Development: Who's at the Wheel, and How Can We Measure Success? *Journal of Advertising Research*, 44(1), p. 46-65. [on line] Available from:

Односите со јавноста на здруженијата на граѓани во Република Македонија

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=13045733&site=ehost-live> [Accessed 30th March 2008].

Taylor, R. (2002) Interpreting Global Civil Society. *Voluntas*, 13(4), p. 339-347. [on line] Available from: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=10838766&site=ehost-live> [Accessed 12th January 2008].

Treglia, S. P. (2002) Changing Channels: How the Non-profit Sector Can Help Improve Local Television News. *National Civic Review*, 91(2), p. 185-192. [on line] Available from: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=7391483&site=ehost-live> [Accessed 12th January 2008].

Влада на Република Македонија (2007) *Усџав на Република Македонија*. Скопје, Влада на Република Македонија.

Влада на Република Македонија (2007) *Страшеиџа за соработка на Владата со граѓанскиот сектор*. Скопје, Влада на Република Македонија. (Непубликуван документ)

Влада на Република Македонија (2007) *Закон за здруженија на граѓани и фондации*. Скопје, Влада на Република Македонија.

Влада на Република Македонија (2000) *Закон за организацијата и работата на државната администрација*. Скопје, Влада на Република Македонија, Службен весник, 2000 и 2002 г.

Влада на Република Македонија (2007) *Закон за донации и спонзорства*. Скопје, Влада на Република Македонија.

Willetts, P. (2006) The Cardoso Report on the UN and Civil Society: Functionalism, Global Corporatism, or Global Democracy?

Global Governance, 12(3), p. 305-324. [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=22031890&site=ehost-live> [Accessed 22nd July 2007].

Winston, M. (2002) NGO Strategies for Promoting Corporate Social Responsibility. *Ethics & International Affairs*, 16(1), p. 71-87) [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=6595281&site=ehost-live> [Accessed 12th January 2008].

Xanitidou, M. (2007) *Research Methods – Qualitative Research*. University of Sheffield, CITY Liberal Studies (available from CITY lecture package).

Zlateva, M. (2003) Public relations education – an instrument for the transformation and development of human resources. *Higher Education in Europe*, 28(4), p. 511-518. [on line] Available from:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=12057725&site=ehost-live> [Accessed 8th August 2007].

АНЕКС

ВОДИЧ ЗА ИНТЕРВЈУ

за изработка на магистерска теза (MBA Executive) на темата

„СТРАТЕГИИ ЗА ОДНОСИ СО ЈАВНОСТ НА ЗДРУЖЕНИЈАТА НА ГРАЃАНИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА“

Универзитет Шефилд, Велика Британија - Сити колеџ, Солун, Грција

А. Општи податоци (за сите 5 целни групи)

- Возраст
- Пол
- Образование
- Професионална титула
- Искуство на работа

Б. Имиџот на здруженијата на граѓани (за сите 5 целни групи)

- Што подразбирате Вие под имиџ?
- Каков е имиџот на здруженијата на граѓани во секторот/ заедницата во која работите или припаѓате вие?
- Како здруженијата на граѓани го градат својот имиџ? Дали сметате дека тоа го прават на задоволителен начин или не?

В. Здруженијата на граѓани и односите со јавноста (прашања само за целната група „здруженија на граѓани“)

- Дали имате стратегија или план за односи со јавноста?
- Ако имате, како ја креирате (со ваши сопствени ресурси, или со помош однадвор)?
- Дали имате тим за односи со јавноста?
- Колку финансиски средства посветувате на вашите односи со јавноста?
- Кои алатки ги користите за односи со јавноста?
- Кои се Вашите целни групи?
- Каков повратен одговор добивате од Вашите целни групи?

Г. Ефективноста на стратегиите на здруженијата на граѓани за односите со јавноста (за сите 5 целни групи)

- Какви односи имаат различните здруженија на граѓани со Вашата организација/институција?
- Дали мислите дека Вашиот сектор/заедницата има добри односи со здруженијата на граѓани?
- Зошто мислите дека тие односи се добри/лоши?

Д. Активности за подобрување на односите со јавноста на невладините организации (за сите 5 целни групи)

- Што би им сугерирале за подобрување на односите со јавноста на невладините организации?
- Дали можете да претставите позитивен пример/ позитивна практика за односи со јавноста на некое граѓанско здружение од РМ?



Центар за регионални истражувања и соработка



Public relations at nongovernmental organizations in the Republic of Macedonia

MBA Executive Dissertation

Marijana Ivanova

Public relations at
nongovernmental
organizations in the
Republic of Macedonia

Marijana Ivanova

Public relations at nongovernmental organizations in the Republic of Macedonia

Mba Executive Dissertation

IMPRESSUM

Editor: Macedonian Center for International Cooperation,
Skopje

Author: Marijana Ivanova

Translation: Aneta Ilievska

Proof-reading: Daniel Medaroski

Design and printing: Koma lab. Skopje

Circulation: 200

2008, Skopje

Disclaimer: This publication does not present the opinion and
the policy of the MCIC

Please note:

This study was performed in the period December 2007 - June 2008. It is a Sheffield University Executive MBA Dissertation, and is the final stage of the MBA Executive studies at the City College in Thessaloniki, Greece. Prof. D-r Nikos Dimitriadis from the City College was supervisor of this Dissertation.

The author, Marijana Ivanova was one of 8 students who were granted a scholarship under the patronage of the President of the State of the Republic of Macedonia, Mr. Branko Crvenkovski, to study at the Sheffield University - City College in Thessaloniki.

The publication of this study is supported by the Macedonian Center for International Cooperation and the Studiorum from Skopje, Macedonia.

Acknowledgements:

The author would like to express big gratitude to her mentor, Prof. Dr. Nikos Dimitriadis, for his extremely useful help and support in preparing this study by its present phase. Encouragement, maintaining the author's enthusiasm, suggesting and providing information, books and articles, always fast and constructive advices, comments and recommendations - are mentor's great contribution to this dissertation.

Special appreciation is also directed to Prof Dr. Lesli Szamosi and Mrs Eleni Maliadou from the CITY College, who have always been very supportive in advices and in providing information, contacts and other help to the students performing their dissertation thesis.

The author expresses a special gratitude to the President of the Republic of Macedonia, Mr. Branko Crvenkovski, under which patronage she was awarded a scholarship for the MBA Executive studies at the Sheffield University. During the studies, President Crvenkovski was always interested in the work of the generation of awarded students, following their development. Kind gratitude also goes to the President's Cabinet staff, which was very helpful and supportive.

Big thankfulness goes for the support and financial help provided by the Foundation Open Society Institute – Macedonia (FOSIM). The management of FOSIM was supportive to enable the best conditions - financial, materials, and others for following the lectures, implementing the research and writing this Dissertation paper.

Finally, author sends thanks from her entire heart to her sister Aneta Ilievska and her friends Nadica Stamboldzioska and Maja Necevska, all three English language translators, who did the free-of-charge proof-reading of this paper.

The author