

Univerza v Ljubljani
Fakulteta za družbene vede

Jana Cizelj

Mentorica: doc. dr. Tanja Oblak

Somentor: doc. dr. Andrej Škerlep

**KOMUNICIRANJE INTERESNIH ZDRUŽENJ S
SVOJIMI ČLANI: PRIMER SGRZ**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2004



IZJAVA O AVTORSTVU diplomskega dela

Spodaj podpisani/-a _____, z vpisno številko _____,
rojen/-a _____ v kraju _____, sem avtor/-ica diplomskega dela z naslovom:

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo diplomsko delo izključno rezultat mojega lastnega raziskovalnega dela;
- sem poskrbel/-a, da so dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric, ki jih uporabljam v predloženem delu, navedena oz. citirana v skladu s fakultetnimi navodili;
- sem poskrbel/-a, da so vsa dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric navedena v seznamu virov, ki je sestavni element predloženega dela in je zapisan v skladu s fakultetnimi navodili;
- sem pridobil/-a vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti prenesena v predloženo delo in sem to tudi jasno zapisal/-a v predloženem delu;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del, bodisi v obliki citata bodisi v obliki skoraj dobesednega parafraziranja bodisi v grafični obliki, s katerim so tuje misli oz. ideje predstavljene kot moje lastne – kaznivo po zakonu (Zakon o avtorstvu in sorodnih pravicah, Uradni list RS št. 21/95), prekršek pa podleže tudi ukrepom Fakultete za družbene vede v skladu z njenimi pravili;
- se zavedam posledic, ki jih dokazano plagiatorstvo lahko predstavlja za predloženo delo in za moj status na Fakulteti za družbene vede.

V Ljubljani, dne _____

Podpis avtorja/-ice:

KAZALO

1	<u>UVOD</u>	5
2	<u>INTERESNA ZDRUŽENJA</u>	7
2.1	POMEN IN FUNKCIJE INTERESNIH ZDRUŽENJ	8
2.2	KLASIFIKACIJA INTERESNIH ZDRUŽENJ	9
2.3	INTERESNA ZDRUŽENJA KOT TIP NEPROFITNE ORGANIZACIJE	12
2.4	INTERESNA ZDRUŽENJA V EVROPSKI UNIJI	14
3	<u>ODNOSI Z JAVNOSTMI</u>	20
3.1	ODNOSI Z JAVNOSTMI V NEPROFITNIH ORGANIZACIJAH	24
3.2	ORGANIZACIJSKA STRUKTURA IN KULTURA	26
3.3	INTERNO KOMUNICIRANJE	28
4	<u>ODNOSI IN KOMUNICIRANJE S ČLANI</u>	33
4.1	ORGANIZACIJSKO KOMUNICIRANJE	33
4.2	ODNOSI S ČLANI	35
4.3	KOMUNICIRANJE INTERESNIH ZDRUŽENJ S ČLANI	37
4.3.1	ORODJA KOMUNICIRANJA V ODNOSIH S ČLANI	39
5	<u>ŠTUDIJA PRIMERA: SLOVENSKO GOSPODARSKO IN RAZISKOVALNO ZDRUŽENJE (SGRZ)</u>	46
5.1	PREDSTAVITEV SGRZ	46
5.2	DEJAVNOSTI SGRZ	49
5.3	ČLANI SGRZ	51
5.4	KOMUNICIRANJE SGRZ S ČLANI	53
5.5	SPLETNA STRAN IN ELEKTRONSKI BILTEN SGRZ	57
5.5.1	SPLETNA STRAN SGRZ	57
5.5.2	ELEKTRONSKI BILTEN	59
6	<u>ZAKLJUČEK</u>	63

<u>7</u>	<u>LITERATURA</u>	<u>66</u>
<u>8</u>	<u>PRILOGE</u>	<u>71</u>
8.1	PRILOGA A: KORISTI IN OBVEZNOSTI ČLANOV	71
8.2	PRILOGA B: REZULTATI ANKETE O BILTENU SGRZ	74
8.3	PRILOGA C: PREGLED TEM V BILTENU SGRZ V LETU 2003	78
8.4	PRILOGA D: PODATKI O UPORABI IN DOSTOPU SPLETNE STRANI SGRZ	79

1 UVOD

Bruselj gosti vse večje organe Evropske unije, prisotna pa so tudi številna interesna združenja. Ta združenja pomagajo svojim članom pridobiti informacije o Evropski uniji, ki jih potrebujejo za svoje delovanje, hkrati pa pomagajo organom EU v procesu odločanja.

Vmesniki, kot so združenja, so nujno potrebni v tako velikem sistemu s tako velikim številom informacij. Združenja svojim članom posredujejo tiste informacije, ki so zanje relevantne. Te informacije pa se običajno osredotočajo na evropsko integracijo, evropsko zakonodajo in regulativo. Slovenski primer tovrstnega združenja je Slovensko gospodarsko in raziskovalno združenje, ki s svojimi dejavnostmi zastopa svoje člane in jih informira.

Delovanje tovrstnih združenj pa vedno temelji na komuniciranju, saj komuniciranje že tako predstavlja nepogrešljiv del človeškega življenja, tako na osebni kot na organizacijskem nivoju. Da pa komunikacija med združenji in člani učinkovito poteka, morajo združenja uporabljati najbolj uspešne in sodobne sisteme komuniciranja. Te sisteme pa lahko uvrstimo v interno komuniciranje, saj se ukvarjajo z odnosi med organizacijo in njihovimi internimi javnostmi.

Na temo internega komuniciranja je bilo napisanih že veliko študij, ki preučujejo, kaj in kako komunikacija vpliva na zaposlene, kot tudi kakšen pomen imajo zaposleni in njihovo zadovoljstvo za organizacijo. Večja pozornost pa še ni bila posvečena odnosom s člani organizacije in vprašanju, kako organizacije komunicirajo s svojimi člani ter kakšna orodja uporabljajo. Organizacije imajo s člani specifično obliko, obliko združenj, to pa je tema obravnave tega diplomskega dela. Za vsa združenja, kot oblike neprofitnih organizacij, pa velja, da imajo drugačen cilj kot profitne organizacije, saj je cilj profitnih organizacij doseči čim večji profit, medtem ko je v celoti cilj neprofitnih organizacij preprosto njihovo delovanje. Neprofitne organizacije kot so združenja, združujejo člane in zastopajo njihove interese, njihov namen pa je, da s svojim delovanjem zadovoljijo svoje člane.

Tako se združenja srečujejo z odnosi z javnostmi, pri čemer so člani njihova ključna strateška javnost. Člane lahko pa svoji definiciji uvrstimo kot interno javnost, zato se morajo združenja ukvarjati z internim komuniciranjem. Pri tem je potrebno razlikovati med zaposlenimi in člani in definirati organizacije, ki skrbijo za člane.

Vse organizacije morajo skrbeti za zadovoljstvo svojih zaposlenih, poleg tega pa morajo organizacije s člani skrbeti še za zadovoljstvo svojih članov. To lahko storijo s sistemi komuniciranja, s katerimi informirajo svoje člane in izpolnjujejo svoje dolžnosti do njih. Združenja morajo kot organizacije s člani torej zelo skrbno negovati zadovoljstvo svojih članov, saj jih tako lahko zadržujejo in pridobivajo nove. S tem pa si tudi omogočajo svoje nadaljnje delovanje.

Teza diplomskega dela je, da je ključna človeška funkcija komuniciranje, le ta pa postane še toliko bolj pomembna, ko govorimo o delovanju združenj, saj predstavlja njihov obstoj. Komuniciranje s člani lahko imenujemo interno komuniciranje, saj so člani v združenju interna javnost, njene zahteve in pričakovanja pa mora zadovoljiti združenje.

Diplomsko delo ponuja pregled orodij, ki jih združenja uporabljajo, pri čemer se teoretični del opira na dobro znane teorije internega komuniciranja. Le te se bolj osredotočajo na zaposlene, vendar postajajo zaposleni vedno bolj primerljivi s člani, saj se organizacije vedno bolj zavedajo, da so zaposleni ključ do njihovega uspeha in učinkovitega delovanja.

V drugem poglavju so opredeljena interesna združenja kot specifičen tip organizacij. Analiziran je njihov pomen in funkcija v naši družbi. Sledi natančna klasifikacija interesnih združenj, razvidno je, kako jih je mogoče podrobno razvrstiti. Zadnji del tega poglavja se osredotoča na interesna združenja v Bruslju, ki je srce Evropske unije. Bruselj pozna dolgoletno prakso z interesnimi združenji, ki evropskim organom pomagajo pri njihovem odločanju.

Odnosi z javnostmi skrbijo za odnose, ki jih ima organizacija s svojimi javnostmi, temu pa je posvečeno tretje poglavje. Vsebuje definicije organizacijskih vsebin, ki vplivajo na odnose z javnostmi oziroma na katere imajo odnosi z javnostmi vpliv. Pri tem je nekaj več pozornosti namenjeno internemu komuniciranju kot programu odnosov z javnostmi in razlagi, zakaj imamo lahko člane za interno javnost in tako lahko postanejo predmet obravnave internega komuniciranja.

Četrto poglavje nosi naslov Odnosi in komuniciranje s člani. Najprej se osredotoča na komuniciranje, ki poteka v organizaciji in opredeljuje, na kaj vpliva. Nato sledi analiza odnosov s člani in kako organizacije oziroma združenja komunicirajo s svojimi člani. Na koncu je predstavljen seznam orodij, ki jih v tem procesu uporabljajo.

V petem poglavju je študija primera, ki analizira združenje SGRZ v Bruslju. Na začetku poglavja je predstavljeno Združenje, njegovo delovanje, dejavnosti in seznam članov kot tudi njihovih zahtev. Nato sledi opredelitev orodij, ki jih Združenje uporablja pri komuniciranju s svojimi člani, in bolj natančen opis dveh ključnih orodij, to sta spletna stran in bilten.

Rdeča nit diplomskega dela vodi od splošne opredelitve združenj in njihovih komunikacijskih sistemov do konkretne ugotovitve, kako je komuniciranje s člani organizirano v SGRZ v Bruslju. Diplomsko delo prinaša ugotovitve o pomenu tovrstnih združenj v Bruslju in pomen komuniciranja za združenja na sploh.

2 INTERESNA ZDRUŽENJA

Interesna združenja se vedno bolj pojavljajo v današnji demokratični družbi. Sam pojem je bil prvič omenjen v ameriški literaturi. Ampak bolj kot na Ameriko je pojem vezan na demokracijo. Zanimivo je, da se združenja oziroma interesne skupine po številu povečujejo sorazmerno z razvojem demokratičnih političnih sistemov. V bistvu le te povečujejo »možnosti demokratične vladavine« (Fink Hafner, 1994). Lahko bi torej rekli, da je demokratično delovanje družb med drugim odvisno tudi od razširjenosti interesnih združenj. To je lahko zato, ker interesna združenja predstavljajo samostojno področje za pridobivanje informacij. Kaj pa delajo interesna združenja oziroma kaj je njihovo področje delovanja?

Združenja hranijo lačne, promovirajo umetnost, učijo poslovne subjekte, kako se spopadati s spremembami v delovnem in tržnem okolju. Poleg tega se združenja ukvarjajo z marketinškimi idejami, z razvojem ideoloških ciljev in vzpodbujanjem učinkovite industrijske proizvodnje ali sprejemanjem izdelka z generičnim marketingom. Oblike združenj, ki jih poznamo, so prostovoljna in neprofitna. Zato se njihova učinkovitost ne meri s finančnimi rezultati, temveč je njihov cilj dosežen s samim delovanjem (Hanneman, 1997). Združenja torej zastopajo svoje interese na vseh področjih družbenega delovanja in njihov cilj je zaznamovan prav v njihovem poslanstvu.

Vendar ni področje delovanja vsakega združenja tako široko. Ponavadi je »omejeno na ožji sektor upravljanja družbe in izvajanja javne oblasti, predvsem na tisti sektor, ki se sklada z interesi članstva določene družbene skupine« (Vreg, 2000: 81). Povedano drugače, združenja delujejo z namenom, da dosežejo neke skupne interese svojih članov.

Specifičnost interesnih združenj in njihovo razlikovanje od profitnih organizacij »je osnovana na konceptu članstva - v združenjih se povezujejo mnogi posamezniki ali poslovni subjekti, da podpirajo združenja za katerih delovanje so zainteresirani. V tej kompleksnosti morajo biti implementirane strateške in celo taktične odločitve v odnosih z javnostmi in komunikacijah znotraj združenj, da se le te izognejo neuspešnim notranjim političnim odločitvam, ki pa so za preživetje teh organizacij celo bolj pomembne kot za organizacije v industriji« (Hanneman, 1997: 499-500).

Ampak »na določene načine združenja le delujejo tako kot vsaka druga organizacija, saj definirajo svoj glavni namen oziroma nišo, razvijajo in tržijo svoje

izdelke in storitve. Zagotavljajo delovna mesta, proizvajajo izdelke in storitve in plačujejo davke« (Hanneman, 1997: 499).

Združenja delujejo z namenom zadovoljiti želje in potrebe svojih članov. To poskušajo doseči »s posredovanjem informacij in storitev svojim članom, z uveljavljanjem visokih standardov za samodisciplino ter s predstavljanjem zadeve članov pomembnim javnostim kot tudi vladnim organom na različnih nivojih« (Cutlip in Center, 1994: 528).

Interesna združenja imajo posebno mesto v današnji demokratični družbi. To izhaja iz njihove povezave z vlado, ki je natančneje opisana v nadaljevanju. Združenja pa poslujejo tako kot vse druge organizacije, saj se jim morajo tudi prilagajati, ker delujejo na istem trgu. Poznamo združenja, ki delujejo na številnih področjih, ne glede na to pa jim je skupno, da ni njihov namen doseči profit in dobiček, ampak zastopati interese tistih posameznikov in organizacij, ki so njihovi člani.

2.1 POMEN IN FUNKCIJE INTERESNIH ZDRUŽENJ

Interesna združenja so, kot rečeno, značilnost sodobnih demokratičnih družb. V svojem delovanju pa povezujejo individualna podjetja, skupine in posameznike z javnimi funkcijami. Med drugim interesna združenja tudi iščejo načine vplivanja na politiko (Scholzman, 2004). To pa predstavlja njihovo značilnost in povezavo z vlado.

Ne samo da so interesna združenja značilna za demokratične družbe, ampak lahko tudi močno vplivajo na vladavino v demokraciji. »To so predvsem takšne oligopolistične skupine, kot so vplivne gospodarske skupine; sem štejemo združenja proizvajalcev, gospodarske zbornice in druge organizacije socioekonomske elite lastnikov tovarn, koncernov, korporacij, bank, zavarovalnic in drugih gospodarskih družb« (Vreg, 2000: 81-82). Interesna združenja imajo torej po svoji definiciji ponavadi neke vrste formalne ali pa neformalne povezave s politiko.

Ko govorimo o nalogah interesnih združenj, pravimo, da s svojo povezavo z vlado zagotavljajo informacije nosilcem političnih odločitev, s čimer tudi sooblikujejo politiko. Kot drugo poskušajo interesna združenja prepričevati politične odločevalce, da bi izvedli določene aktivnosti, ki so v interesu članov združenja. Nazadnje pa je ena njihova najpomembnejših nalog komunicirati s svojimi člani, saj jih morajo obveščati o delovanju politike in jih izobraževati o političnih procesih, kot tudi »cultivating support« - razvijati podporo za svoje cilje delovanja pri članih. Primarna

naloga interesnih združenj pa je izmenjava informacij med svojimi člani in zunanjimi javnostmi, ki so v povezavi s člani (Cutlip in Center, 1994: 536). Pri tem lahko ugotovimo, da se interesna združenja ukvarjajo z odnosi z javnostmi. Le ti služijo kot informacijski vmesnik med člani in javnostmi, v katerih najdejo člani interes, združenja pa imajo do teh informacij dostop.

Ker so združenja v tako tesnem odnosu z vlado, je tudi njihovo delovanje odvisno od njihovega odnosa do vlade. Iz tega je Scholzman (2004: 81) razvil dva modela delovanja interesnih združenj:

1. Neokorporatistični model predstavljajo interesne skupine, ki jih ustanovi država in imajo regulirano delovanje. Pri političnem odločanju sodelujejo preko javnih sestankov in komitejev. Pomembne vladne odločitve so sprejete šele po razgovoru z relevantno interesno skupino (take primere najdemo na Švedskem in v Avstriji).
2. Pluralistični model: tu je interesnih skupin znotraj države veliko, so manj povezane in bolj avtonomne. Interesne skupine sodelujejo pri odločanju na lastno pobudo. Imajo več svobode pri odločanju, kje se bodo udejstvovala (največje število tovrstnih primerov zasledimo v ZDA) (Scholzman, 2004: 81).

Ta dva modela sta teoretična konstrukta, ki se v praksi pojavljata mešano (Scholzman, 2004). Vsa združenja pa so posredniki, katerih delovanje je osnovano na dvosmerni komunikaciji (Scholzman, 2004), ki poteka med Združenji in njihovimi javnostmi, le ta pa so sestavljena iz njihovih članov in strateških javnosti za člane. Svoje javnosti pa združenja tako kot druge organizacije razvrščajo po pomembnosti, in sicer po naslednjem vrstnem redu: člani, vladni predstavniki, volilci, stranke, potrošniki (Cutlip in Center, 1994).

Vse te javnosti za združenja torej predstavljajo strateške javnosti s člani na prvem mestu, saj so člani konstitutivnega pomena za združenja. Člani so združenje in zadovoljevanje njihovih interesov je namen in poslanstvo združenj.

2.2 KLASIFIKACIJA INTERESNIH ZDRUŽENJ

Pri klasifikaciji interesnih združenj sem naletela na veliko sorodnih pojmov, kar je posledica tega, da interesna združenja spadajo tako med interesne skupine kot tudi med neprofitne organizacije. Iz tega razloga sta v delu in klasifikaciji uporabljena oba izraza. Združenje je tip interesne skupine, njihova specifičnost pa je v tem, da »združujejo« člane in predstavljajo njihove interese.

Na začetku klasificiranja interesnih združenj je potrebno omeniti, da lahko tudi delujejo kot skupine pritiska ali lobistične skupine. Navadne interesne skupine / združenja, so definirane kot »skupine, ki na osnovi skupnih interesov zastavijo specifične zahteve z drugimi skupinami v družbi« (Basso v Perez-Solorzano Borraran, 1998: 64). Ko dosežejo svoje zahteve, jih imenujemo skupine pritiska. Le te delujejo zgolj z namenom, vplivati na centre moči in svoj interes tudi uveljavijo. To pomeni, da ima skupina močan interes, ki ga zna braniti; za katerega razvije strategijo, namenjeno vplivanju, tako pa tudi doseže svoj cilj (Pasquino v Perez-Solorzano Borraran, 1998). Nazadnje pa so interesna združenja poimenovana kot lobistične skupine, kadar lobirajo. Lobiranje je lažje razumljeno preko svojega glavnega akterja, ki je lobist. Lobist je nekdo, ki poskuša vplivati na odločitve vladnih institucij. Lobist ne deluje v svojem osebni interesu, vendar stimulira in prenaša komunikacije nekoga drugega, ki je običajno pravna oseba (Milbrath v Perez-Solorzano Borraran, 1998).

Ne glede na to, kakšen vpliv imajo interesna združenja in kako ga izvršujejo, opazamo, kako delujejo na širšo družbo. Po tem jih delimo po njihovem ožjem interesu »na gospodarske, na družbene dejavnosti (zdravstvo, šolstvo itd.), na skupine, ki jih oblikujejo razredi, socialne kategorije in sloji, na profesionalne skupine, na skupine narodov in narodnosti, na verske skupine in podobno« (Vreg, 2000: 81). Taka delitev razlikuje interesna združenja po njihovih dejavnostih, to pa ni njihova klasifikacija, ampak bolj njihovo poslanstvo. Zato je potrebno deliti naprej.

Najpreprostejša delitev interesnih združenj mnogih avtorjev je delitev na: (1) varstvene - ki izražajo in branijo določen sektor družbene dejavnosti ali javnosti (sindikati, profesionalna združenja, združenja proizvajalcev in podobno) in (2) ciljne - ki jih organizirajo zaradi uveljavljanja določenih ciljev (proti onesnaženosti okolja, proti jedrskemu oboroževanju, za zaščito živali) (Vreg, 2000: 82).

Vendar je ta delitev preveč preprosta, zato je predstavljena spodnja tabela (glej Tabelo 2.1), ki jo je Mateja Kurir Borovčič (2003: 10) navedla v svojem diplomskem delu. Kombinirala je različne klasifikacije različnih avtorjev in jih združila v osnovno klasifikacijo interesnih združenj.

	Kriteriji	Tip interesnih skupin
1	Organizacija	Organizirane in neorganizirane
2	Odnos do vlade	Insiderske in outsiderske
3	Socialni in družbeni namen	Selekcijske in promocijske
4	Obravnavana tematika	Single issue skupine (oblikovane okrog ene problematike)
5	Situacijski interes	Situacijske in kontinuirane
6	Članstvo	Odprte in zaprte
7	Mobilizacijski interes	Latentne, solidarnostne in formalne
8	Članstvo, kolektiva akcija in promocija skupnega interesa	Skupine pritiska in vladne agencije

Tabela 2.1: Klasifikacija interesnih skupin. V Kurir Borovčič, Mateja (2003): *Analiza gospodarskega interesnega združenja: primer Gospodarskega interesnega združenja distributerjev zemeljskega plina v Sloveniji GIZ DZP*. Diplomsko delo, Ljubljana, str. 10.

Prvi kriterij ločuje skupine po njihovi organiziranosti; poznamo organizirane in neorganizirane skupine. V znanstveni literaturi pa lahko najdemo natančne opredelitve le organiziranih skupin, ker se o neorganiziranih ne vodi posebne evidence.

Drugi kriterij definira interesne skupine po njihovem odnosu do vlade, tako ločujemo:

- 1) insiderske skupine, ki imajo dostop do vlade kot tudi do njenih informacij, to pa pomeni, da imajo status reprezentativne skupine s strani vlade
- 2) in outsiderske skupine, ki lahko na vlado vplivajo le posredno, preko množičnih medijev in drugih vzvodov, nimajo pa vzpostavljenih direktnih kontaktov.

Ločimo jih še po njihovem socialnem in družbenem namenu, po tem, komu dejansko koristijo. Poznamo promocijske in selekcijske skupine:

- 1) selekcijske oziroma ekonomske ali poklicne skupine, ki poskušajo uresničevati interese določenega družbenega sloja. Tukaj gre lahko za osebe istih poklicev ali pa s podobnimi ekonomskimi statusi
- 2) cilj promocijskih skupin je doseči javno, obče dobro. Tovrstne skupine so značilne in zelo aktivne v postmoderni družbi, predvsem na področju ekologije, varstva okolja, zaščite potrošnikov in varstva človekovih pravic.

Vprašljivo pa je, ali lahko sploh ločujemo ekonomski interes od socialnega.

Naslednji kriterij ločuje interesne skupine glede števila tematik in problematik, za katere se zavzemajo. Interesne skupine, ki se zavzemajo samo za eno družbeno relevantno tematiko, imenujemo »single issue« skupine. Njihov pomen v današnji družbi vse bolj narašča. Primer tovrstnih skupin so skupine, ki se borijo proti kajenju.

Peti kriterij deli interesne skupine glede časa trajanja njihovega interesa. Obstajajo skupine, ki imajo poseben situacijski interes ter trajajo samo tako dolgo kot problematika, za katero se zavzemajo.

Po članstvu ločimo skupine na odprte in zaprte. Različne skupine imajo različne kriterije, od katerih je odvisna možnost včlanitve in jih naredi bolj ali manj odprte.

Po mobilizacijskem interesu ločujemo tri tipe interesnih skupin:

1. take z latentnimi interesi, kot je nacionalna skupnost
2. solidarnostne skupine
3. formalne interesne skupine, katerih namen je uveljavljanje svojih interesov.

Obstajajo tudi določene interesne skupine, ki se formirajo glede na nacionalno ali geografsko pripadnost.

Na splošno ločujemo interesne skupine glede na: članstvo, njihovo kolektivno akcijo in promocijo skupnega interesa. Ločimo pa skupine pritiska, klasične interesne skupine in vladne agencije (Kurir Borovčič, 2003).

Ne glede na tip združenja pa je le potrebno definirati njihovo lokacijo. Ameriški primer je pokazal, da so bila včasih združenja predvsem na lokalni ravni. Danes pa so združenja na nacionalni ali celo mednarodni ravni, kar je lahko posledica tega, da se tudi politika vse bolj globalizira (Hanneman, 1997).

2.3 INTERESNA ZDRUŽENJA KOT TIP NEPROFITNE ORGANIZACIJE

Po mnenju Hannemana (1997) imajo združenja prostovoljno in neprofitno obliko. Vendar kaj to pomeni? Združenja kot tudi njihove dejavnosti so zelo raznolika, ukvarjajo se z umetnostjo, izobraževanjem, zdravstvom itd. Skupno jim je, da so vse del specifičnega neprofitnega sektorja (Hall, 1992), ki se je izredno razvil.

Po Kolaričevi (1994) predstavlja nastanek neprofitnega sektorja zapolnitev prostora, ki ga je zapustila država, ker zagotavljajo neke vrste blaginjo za ljudi. Obstajajo pa različni pogledi o tej dopolnitvi; nekateri menijo, da bi te funkcije morala prevzeti država, medtem ko drugi, da tovrstne organizacije zmanjšujejo neučinkovitosti javnih služb.

Ta neprofitni in prostovoljni sektor se nahajajo med profitnim sektorjem in državo. Tovrstne organizacije so formalne, zasebne, neprofitno distributivne, prostovoljne in samostojno vodene (Salamon in Anheier, 1997: 33-34). Natančno ti pogoji pomenijo:

1. Formalne - neprofitne organizacije morajo biti formalno ustanovljene, imeti morajo statut ali drug dokument, ki ureja koristi in obveznosti članov organizacije kot tudi njihove odnose. Vedeti je potrebno, da gre za trajne organizacije ne pa za začasna združenja.
2. Zasebne - organizacije morajo biti nevladne, ločene od javnega sektorja in imeti morajo obliko zasebne institucije.
3. Neprofitno distributivne - neprofitne organizacije si nikakor ne smejo razdeliti dobička, ampak ga lahko uporabijo samo za financiranje tistih dejavnosti, katerim je bil namenjen. To je ključni dejavnik, ki ločuje neprofitne organizacije od profitnih.
4. Prostovoljne - neprofitne organizacije morajo vključevati velik del prostovoljnega operativnega in managerskega dela .
5. Samostojno vodene - neprofitne organizacije o svojem delovanju odločajo same in ne smejo biti odvisne od javnega ali profitnega sektorja (Salamon in Anheier, 1997: 33-34).

Neprofitne organizacije morajo torej biti natančno urejene in zasnovane. Poslovati morajo brez dobička, ker doseganje profita ni namen njihovega poslovanja. Če pa le dosežejo dobiček, ga morajo uporabiti v svojih nadaljnjih dejavnostih. S tem jih razlikujemo od profitnih organizacij.

Vendar zajema neprofitni sektor številne organizacije, ki poslujejo zaradi številnih razlogov. Zgoraj naštetih pogoji so jim skupni, razlikujejo pa se po svojih dejavnostih. Salaman in Anheier (1996: 45) sta razvila mednarodno klasifikacijo neprofitnih organizacij po njihovih dejavnostih, ki ima 12 skupin: (1) kultura in rekreacija, (2) izobraževanje in raziskovanje, (3) socialno varstvo, (4) okolje in živali, (5) zdravstvo, (6) razvoj lokalnih skupnosti in stanovanj, (7) pravo, zagovorništvo in politika, (8) filantropični posredniki in promocija prostovoljstva, (9) mednarodne

dejavnosti, (10) religija, (11) poslovna in poklicna združevanja, (12) ostalo (Salamon in Anheier, 1996: 136-140).

Iz teh dejavnosti neprofitnih organizacij sledijo različni nazivi. Poznamo naslednje tipe neprofitnih organizacij: muzeji, zveze, združenja, ustanove, kulturne institucije, verske skupine, dobrodelne organizacije in druge (Dimovski in drugi, 2003).

Kar še definira neprofitne organizacije, je pluralni sistem financiranja. Financirajo se lahko preko zasebnih donacij, državnih prispevkov in plačil izdelkov in storitev. Kot zasebne donacije so mišljene donacije podjetij, fundacij, posameznikov, donacije sorodnih organizacij ali zapuščine. Državne prispevke predstavljajo prihodki iz javnih virov v obliki subvencij ali subvencijskih skladov. Zadnji vir sestavljajo plačila, kot so prihodki profitnih in neprofitnih dejavnosti, članarine in drugi prihodki.

Neprofitne organizacije so torej nevladne organizacije, ki imajo svojo specifično formalno ureditev (statut, registracija, izvoljeno vodstvo, sistem upravljanja in financiranja, itd.), četudi se njihove dejavnosti povsem razlikujejo in delujejo na številnih različnih področjih. Številne primere neprofitnih organizacij najdemo v Bruslju, to pa so interesna združenja, ki so se formirana zaradi Evropske unije. Njihov opis sledi v nadaljevanju.

2.4 INTERESNA ZDRUŽENJA V EVROPSKI UNIJI

Številne države in organizacije so v Bruslju odprle svoja nevladna predstavništva, združenja, ki služijo kot »filtri informacij« (McCarthy, 2002: 37). Poleg tega da posredujejo informacije, so nepogrešljiv delež v kompleksnosti odločanja evropskih organov. Po McCarthy-ju je to posledica tega, da poteka integracijski proces na evropski ravni, ne pa izključno v domeni držav, njihovih institucij in vladnih organov (McCarthy, 2002).

Do tega je lahko pripeljalo tudi dejstvo, da obstaja izobilje informacij na ravni Evropske unije, in če neka organizacija ali dejavnost želi biti slišana, mora za to poskrbeti sama. To pa lahko stori z včlanjenjem v enega izmed evropskih združenj, ki bo zanjo poskrbelo v Bruslju, v samem srcu Evropske unije.

Sprejemanje, uveljavljanje in ureditev evropske zakonodaje spremljajo številni procesi priprave in oblikovanja odločitev. Na ta oblikovanja in priprave imajo veliko možnost vplivanja združenja in druga nevladna predstavništva, ki lahko na ta način

skrbijo za interese svojih članov. Združenja dejansko nepogrešljivo pripomorejo k procesu konzultacij evropskih institucij in oblikovanju evropske zakonodaje (McCarthy, 2002).

Torej gospodarstvo, različna panožna in poklicna združenja, regije in organi lokalnih oblasti ter drugi nosilci interesov vplivajo na evropsko dogajanje preko lokalne in državne ravni, kakor tudi neposredno na evropski ravni, zlasti preko institucij EU, kakor tudi posredno preko evropskega javnega mnenja, ki ga bruseljske institucije vsekakor morajo upoštevati (Gueguen in drugi, 2003).

Zato je zelo pomembno, da so podjetja, nevladne organizacije in uradi stalno neposredno prisotni v Bruslju preko združenj.

Razvoj interesnih skupin v Bruslju so začeli beležiti v sredini 80. let, ko je postalo jasno, da bo takratna Evropska skupnost dosegla višjo stopnjo integracije, enotni trg ter da bodo vse pomembnejše odločitve o pogojih gospodarjenja na tem velikem ekonomskem prostoru pripadle skupnim organom in institucijam EU. S tem je postalo pomembno biti čimprej informiran o bodočih odločitvah in če je le mogoče vplivati na vsebino teh odločitev in zakonodajo v skladu z interesi tistih, ki svoje predstavnike pošiljajo v Bruselj (Gueguen in drugi, 2003).

Pri tovrstnih predstavništvih gre za dvostransko sodelovanje. Predstavništva poskušajo vplivati na odločitve evropskih institucij, evropske institucije pa zanima mnenje predstavništev, zainteresirani so za njihove pobude in predloge glede regulativ. Razvili so sistem, ki vključuje številna formalna in neformalna posvetovanja, v katera so vključena bruseljska nevladna predstavništva. V tej fazi imajo drug od drugega koristi in predstavljajo javnost odločanja (Gueguen in drugi, 2003).

Za boljšo predstavo o načinu vplivanja, ki ga imajo združenja na institucije Evropske unije, sledi povzetek McCarthy-jevega (2002) poenostavljenega procesa sprejemanja odločitev. Na začetku Evropska komisija oblikuje predlog, nato se vključujejo Svet ministrov, Evropski parlament, Evropski ekonomski in socialni odbor in Odbor regij. V teh fazah imajo združenja možnost vpliva ali bolje rečeno, imajo možnost predstaviti svoja stališča. Nato Svet ministrov odobri predlog, ki ga mora kasneje Evropska komisija izvesti. Vsebina odločitev institucij Evropske unije pa so sporazumi, politika (med drugim o programih sofinanciranja), evropska zakonodaja in nacionalna zakonodaja (McCarthy, 2002).

V Bruslju je približno 1600 interesnih združenj, predstavništev in lobističnih organizacij iz držav kandidatk in iz drugih držav. »Od sredine prejšnjega desetletja so se začela razna nevladna predstavništva v Bruslju odpirati zelo množično in ocenjujejo, da danes na vsakega uslužbenca Evropske komisije deluje vsaj en lobist oziroma predstavnik določenih interesnih skupin. Čeprav je v tem trenutku lobistov še več v Washingtonu kakor v Bruslju, pričakujejo, da se bo njihovo število v evropski prestolnici v naslednjih dveh ali treh letih vsaj podvojilo in tako bo Washington na drugem mestu na svetu« (Cizelj, 1999).

Število tovrstnih združenj se nenehno povečuje. Največjo rast pa je bilo opaziti v 90. letih, ko se je novo združenje pojavilo skoraj vsak teden (Gueguen in drugi, 2003).

EU lobiji, interesne skupine in združenja so edine aktivne nevladne organizacije, ki so poskušale vplivati na proces pogajanj Evropske unije z državami srednje in vzhodne Evrope in so zastopale svoje interese. Njihove dejavnosti se gibljejo okrog funkcionarjev v Evropski komisiji, Svetu ministrov ter v Evropskem parlamentu, pa tudi s predstavniki držav članic, bodisi v Bruslju ali v državnih prestolnicah. Večina komunikacije poteka po pismih, predlogih, peticijah in poročilih, ki jih konstantno pošiljajo ustreznim službam in funkcionarjem (Perez-Solorzano Borraran, 1998).

V spodnji preglednici (glej Tabelo 2.2) vidimo strukturo vseh delujočih nevladnih predstavništev v Bruslju. Iz nje je razvidno, da je največ gospodarskih združenj, saj so ekonomski interesi v ospredju evropskih institucij in same evropske integracije.

Tip, oziroma zvrst predstavništva	Število
Sektorske, poslovne in strokovne organizacije	614
Interesne skupine in nevladna združenja	257
Svetovalne in pravne družbe ter družbe za stike z javnostmi	195
Predstavništva nacionalnih združenj	155
Regionalna predstavništva	153
Gospodarske, trgovinske in industrijske zbornice	40
Kmetijska združenja	34
Združenja delodajalcev	31
Sindikalna združenja	31
Cerkvena in druga združenja	28
Skupaj	1538

Tabela 2.2: Tipi oziroma zvrsti predstavništev. V Gueguen, Daniel in drugi (2003): *Poslovni vodnik po evropskih institucijah*. Gospodarska zbornica Slovenije, Ljubljana, str. 15.

Število nevladnih predstavništev je sorazmerno z velikostjo države članice EU in nečlanic. Večje države imajo tudi čez 100 predstavništev, ki skrbijo za specifične interese svojih članov, manjše države pa jih imajo mnogo manj.

Predstavništva pa so si med seboj različna in jih lahko delimo po različnih kriterijih. Tip predstavništva je odvisen od tega: kdo so člani, ki jih zastopa, kakšne so njegove glavne funkcije, kako zastopa svoje člane, kako lobira, kakšen je pravni status predstavništva ter njegova velikost. Naslednja tabela (glej Tabelo 2.3) prikazuje tipe združenj, ki v Bruslju predstavljajo svoje člane.

Koga zastopajo	• Panožna združenja in zbornice • Poklicna združenja • Delodajalska in sindikalna združenja • Interesna združenja (potrošniška, nevladna) • Svetovalne, odvetniške, lobistične in PR firme • Pokrajine in federalne enote držav članic • Posamezne korporacije, podjetja, banke
Glavna funkcija	• Aktivno lobiranje v EU institucijah; • Splošno zastopanje članov in promocija njihovih interesov; • Informiranje članov o dogajanjih v EU; • Pomoč članom pri komuniciranju s partnerji in institucijami v Bruslju
Kako zastopajo svoje člane	• Direktno – člani so zainteresirane organizacije • Posredno – njihovi člani so združenja • Mešani tip - združenja so člani, zainteresirane organizacije pa so pridruženi člani
Kako lobirajo	• Zastopajo naročnike in namesto njega opravljajo vse komunikacije • Zagotavljajo strokovno in taktično logistično pomoč naročniku pri njegovi komunikaciji s predstavniki Unije.
Pravni status predstavništev	• Neprofitno združenje registrirano po belgijskem zakonu, pravilno sposobna pravna oseba, ugoden davčni tretman; • Predstavništvo tuje organizacije, registrirano samo za čisto zastopanje članov; • Podjetje, ali podružnica registrirana za opravljanje komercialne dejavnosti
Velikost predstavništev¹	• Manjše predstavništvo ima do 3 zaposlene; • Srednja 3-5; • Večja pa nad 5;

Tabela 2.3: Tipologija nevladnih predstavništev Bruslju. V Cizelj, Boris (1999): *Slovensko gospodarsko in raziskovalno predstavništvo v Bruslju začne delovati* (citirano 19.04.2004). Dostopno na naslovu:

www.mszs.si/slo/ministrstvo/publikacije/znanost/mzt/raziskovalec/1999-2/Clanek6.htm.

¹ Četrtnina predstavništev ima več kot 11 zaposlenih. Gospodarska predstavništva imajo v povprečju 5 zaposlenih.

Da bi združenja dosegla svoj namen, se ukvarjajo z različnimi dejavnostmi, kot so:

1. informativna dejavnost
2. raziskovalno - analitična dejavnost
3. aktivno zastopanje interesov (lobiranje v ožjem pomenu besede)
4. zastopanje interesnih skupin v evropskih združenjih in
5. promocijska dejavnost (Gueguen in drugi, 2003: 13).

Pri njihovem delovanju pa so zelo pomembni odnosi z javnostmi in promocijska dejavnost. V ta namen uporabljajo združenja v Bruslju različna orodja: oglaševanje v medijih, tematske konference, individualne predstavitve, informativne obiske, razstave, degustacije, revije in druge predstavitve. Še posebej pomembno mesto pa imajo namenske publikacije in objave na internetu (Gueguen in drugi, 2003).

Videti je torej, da se interesna združenja po številu vedno bolj razvijajo in širijo. Večina jih poskuša vplivati na nadnacionalnem nivoju in postajajo multi - nacionalne, to je predvsem pokazal primer interesnih združenj v Bruslju zaradi Evropske unije (Scholzman, 2004). Njihova naloga pa je »spremljati dogajanja v EU in se zavzemati za interese svojega podjetja« (Gueguen in drugi, 2003: 13) oziroma svojih članov.

Kako poskušajo doseči svoj vpliv in zadovoljiti interese svojih članov, pa je stvar orodij, ki jih v ta namen uporabljajo. Le ta so odvisna od politične urejenosti države, v kateri delujejo, od kanalov, preko katerih lahko delujejo, pa tudi od njihovih ciljev (Scholzman, 2004).

3 ODNOSI Z JAVNOSTMI

Odnosi z javnostmi, kot jih poznamo danes, so se razvili iz predstavnikov za tisk (»press agentry«), vendar pa lahko začetke najdemo tudi v prvih civilizacijah. Že takrat je bila prisotna komunikacija, s katero so vplivali na stališča in akcije ljudi. V antiki je bilo javno mnenje pomembno, saj od tam izvira izraz »vox populi, vox dei«, kar pomeni, da je mnenje ljudi enako mnenju bogov (Cutlip in Center, 1994).

Bolj izdelan koncept odnosov z javnostmi se je začel razvijati v Ameriki, najprej predvsem zaradi političnega prepričevanja. V začetku 20. stoletja pa so okoliščine povzročile razvoj sedanjega koncepta. »Od sredine 60. let se je funkcija odnosov z javnostmi povečala tako v kompleksnosti kot tudi pomembnosti« (Cutlip in Center, 1994: 122). Takrat se je razširilo tudi področje delovanja, in sicer od političnega do poslovnega. Na razvoj so pomembno vplivale tudi značilnosti globalne informacijske dobe (Cutlip in Center, 1994).

Težko je poiskati enotno definicijo odnosov z javnostmi. Definicije se med seboj rahlo razlikujejo, na kar so vplivali številni dejavniki.

Najpreprostejšo definicijo odnosov z javnostmi sta zapisala Grunig in Hunt (v Grunig, 1992: 4), ki pravita, da predstavljajo proces »vodenja komuniciranja med podjetjem in njegovimi javnostmi« (Grunig in Hunt v Grunig, 1992: 4).

Harlow (v Cutlip in Center, 1994: 3-4) se je bolj temeljito lotil iskanja enotne definicije, saj je raziskal skoraj 500 definicij odnosov z javnostmi. Tako jih je združil v eno definicijo, ki zajema hkrati vsebinski in praktični vidik odnosov z javnostmi:

Odnosi z javnostmi so vodstvena funkcija, ki pomaga vzpostaviti in vzdrževati vzajemne oblike komunikacij, razumevanje, sprejemanje in sodelovanje med organizacijo in njenimi javnostmi; vključujejo vodenje problemov; pomagajo vodstvu, da je informirano, da se lahko odziva na javno mnenje; določajo in poudarjajo odgovornost managementa, da služi interesom javnosti; pomagajo managementu, da sledi spremembam in jih tudi izkoristi sebi v prid; služijo kot varnostni sistem, ki opozarja in predvideva spremembe; in opravljajo raziskave ter pošteno in etično komunicirajo, kar je njihovo vodilno orodje (Harlow v Cutlip in Center, 1994: 3-4).

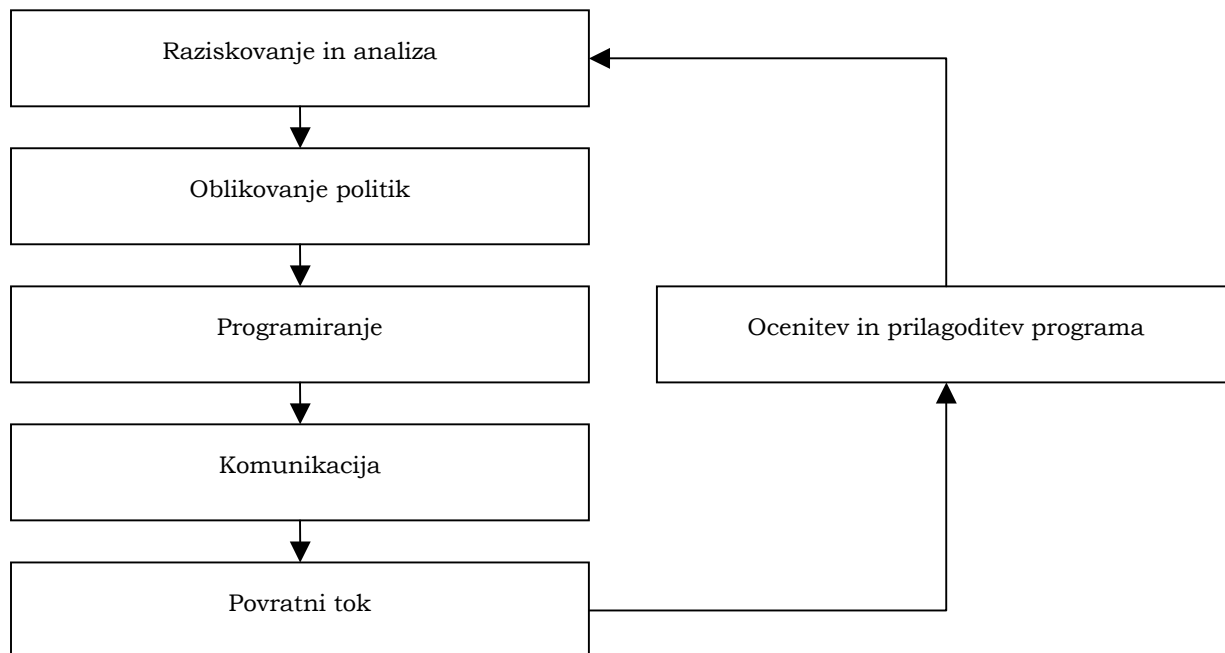
Po Wilcoxu (1997: 4) sta Lawrence W. Long in Vincent Hazelton ponudila najboljšo izmed modernih definicij:

Odnosi z javnostmi imajo vodstveno funkcijo pri odločanju, kako bo organizacija spremenila ali ohranila odnose do svojega okolja. Te odločitve odnosov z javnostmi se sprejemajo z namenom, da bi organizacija dosegla svoje cilje (Wilcox in drugi, 1997: 4).

Njun pristop predpostavlja, da odnosi z javnostmi pomenijo več kot le prepričevanje javnosti. Vzpostaviti morajo odprto komunikacijo in obojestransko razumevanje, upoštevati pa morajo tudi, da sčasoma tako organizacija kot tudi druge javnosti spreminjajo svoje odnose in obnašanja, kar pomeni, da se morajo z njo spreminjati tudi odnosi z javnostmi (Wilcox in drugi, 1997: 4).

Vendar pa teoretične definicije ne odsevajo vedno tudi prakse odnosov z javnostmi (Kitchen, 1997). Praksa odnosov z javnostmi je zelo kompleksna in vsebuje mnogo procesov.

Wilcox je s spodnjim cikličnim diagramom (glej Sliko 3.1) predstavil potek procesov odnosov z javnostmi.



Slika 3.1: Ciklična konceptualizacija odnosov z javnostmi. V Wilcox, Dennis L. in drugi (1997): *Public Relations: Strategies and Tactics*. Longman, New York, str. 9.

V prvi fazi cikličnega procesa se poskuša odkriti izvor ter razsežnost problema. Nato v drugi fazi oddelek odnosov z javnostmi oceni problem in pripravi program, kako se ga bo lotil, kar predstavi vodstvu. Ko se vodstvo odloči, da je načrtovani program ustrezen, program izvede. Za izvedbo programa uporabijo sporočila za medije, publikacije, govore, programe za odnose s skupnostjo. V zadnji fazi pa se izmeri povratni tok, kakšen odziv, dosežek in uspeh je imel program v javnosti.

Neskončnost tega cikličnega procesa se uresničuje s tem, ko povratni tok oziroma odziv javnosti privede do ocenitve programa, kar nato postane bistvena sestavina za razvoj drugega programa v odnosih z javnostmi (Wilcox in drugi, 1997). Torej se programi, procesi, dejavnosti odnosov z javnostmi nikoli ne končajo, saj vsaka akcija pripelje do naslednje.

S temi fazami se srečujejo vsi, ki delajo v odnosih z javnostmi, ne glede na projekt ali na javnosti, na katere se osredotočajo. Wilcoxov ciklični model temeljito ponazarja individualne procese oziroma faze v odnosih z javnostmi pri vsakem programu ali problemu.

Prvo vprašanje pri odnosih z javnostmi pa je, katere javnosti obstajajo. S tem vprašanjem se ukvarjajo vsi, ki delajo v odnosih z javnostmi.

V svojem delu *Strategije in tehnike odnosov z javnostmi* se je Wilcox (1997: 10) lotil natančne razčlenitve sestavin odnosov z javnostmi. Sestavil je 15 skupin, ki so:

- (1) Svetovanje. Svetovanje vodstvu o politiki, odnosih in komuniciranju.
- (2) Raziskovanje. Planiranje strategij odnosov z javnostmi na osnovi raziskav, ki odkrivajo, kakšni so njihovi odnosi in obnašanja. Tovrstne raziskave so uporabljene z namenom ustvarjati vzajemno razumevanje ali vplivati in prepričevati javnosti.
- (3) Odnosi z mediji. Sodelovanje z množičnimi mediji pri iskanju publicitete ali odgovarjanju na njihove interese o organizaciji.
- (4) Publiciteta. Distribucija načrtovanih sporočil v izbrane medije z namenom razširiti interese organizacije.
- (5) Odnosi z zaposlenimi / s člani. Informiranje in motiviranje zaposlenih ali članov organizacije.
- (6) Odnosi z lokalno skupnostjo. Načrtovanje aktivnosti s skupnostjo, kar ustvari prijazno okolje za skupnost kot tudi za organizacijo.
- (7) Javne zadeve. Sistematične aktivnosti v javni politiki, kar pomaga organizaciji, da se prilagodi javnim pričakovanjem.
- (8) Odnosi z vlado. V imenu organizacije poročanje neposredno zakonodajnim zborom in upravnim agencijam. Lobiranje lahko predstavlja del odnosov z vlado.
- (9) Problemi managementa. Identificiranje in posvečanje problemom, ki imajo pomen za javnost, ter hkrati vplivajo na organizacijo.
- (10) Odnosi z deležniki. Ustvarjanje in vzdrževanje zaupanja vlagateljev in ustvarjanje dobrih odnosov z deležniki.
- (11) Industrijski odnosi. Sporazumevanje

z drugimi podjetji, ki so v isti industriji, in s stičnimi profesionalnimi združenji. (12) Razvoj / zbiranje denarja. Vzpodbujanje javnosti, da podpira organizacijo, predvsem s finančnimi sredstvi. (13) Multikulturni odnosi / različnosti na delovnem mestu. Boljše razumevanje med osebami, ki pripadajo različnim kulturnim skupinam. (14) Pomembni dogodki. Vzpodbujanje interesa do določene osebe, izdelka, organizacije s prireditvijo pomembnega dogodka. Lahko pa so tudi druge aktivnosti, ki imajo interaktivno vlogo. (15) Tržno komuniciranje. Kombinacija aktivnosti, ki imajo namen prodati izdelek, storitev ali idejo. Vključuje oglaševanje, pomožna gradiva, publiciteto, promocijo, neposredno pošto, obrtne sejme in pomembne dogodke (Wilcox in drugi, 1997: 10).

Kar Wilcox imenuje sestavine odnosov z javnostmi, mnogi drugi avtorji poimenujejo javnosti, s katerimi organizacija izmenjuje mnenja, komunicira in od katerih je odvisna. Te javnosti so lahko različne in imajo različne interakcije z organizacijo.

Splošno definicijo javnosti je ponudil Blumer (v Splichal, 1997: 25), ki jo je obravnaval »kot elementarno skupino ljudi, (a) ki se srečajo z nekim problemom, (b) ki so razdeljeni glede na ideje, kako se lotiti problema in (c) ki se vključijo v razpravo o problemu« (Blumer v Splichal, 1997: 25).

Vendar se izraz javnost na splošno v sodobnih teorijah odnosov z javnostmi ne uporablja. Uporablja se izraz deležniki, ki po svoji definiciji predstavljajo posebno vrsto javnosti, za katero velja, da ima interese v organizaciji ali ima organizacija interese v njih. Teorija upravljanja z deležniki je razširila skupine javnosti, ki so v interesnem razmerju z organizacijo, iz lastnikov oziroma investitorjev, zaposlenih, dobaviteljev in potrošnikov še na sindikate, aktivistične in advokatske skupine, državne institucije, (lokalne) skupnosti in množične medije ali »veliko, široko javnost« (Škerlep, 1998: 741).

Tako imajo odnosi z javnostmi pred seboj težko nalogo. Najprej morajo identificirati organizacijske deležnike, jih razvrstiti glede na stopnjo vpletenosti ter voditi ustrezne programe odnosov z javnostmi za vsakega deležnika posebej. Najbolj se morajo ukvarjati predvsem s strateškimi deležniki oziroma javnostmi. Strateška javnost organizacije je tista javnost, ki je za organizacijo strateško pomembna. Različne javnosti, ki vplivajo na organizacijsko uspešnost, so javnosti, ki so organizaciji naklonjene in je ne ovirajo, lahko ji celo pomagajo pri uresničevanju zastavljenih ciljev, lahko pa so usmerjene proti organizaciji in ovirajo njeno delovanje. Tako programi za odnose z javnostmi služijo kot okvirji delovanja organizacije do teh javnosti. Vendar pa je »treba opozoriti, da gre pri programih za

poenostavljeno tipizacijo ključnih razmerij: v praksi se ti programi med seboj prepletajo oziroma se le redko pojavljajo v čisti obliki« (Škerlep, 1998: 751).

Eden izmed tovrstnih programov je program za odnose z zaposlenimi, ker predstavljajo zaposleni za vsako organizacijo strateško javnost. Sorodni program je program za odnose s člani, ta program je manj znan in ga mnogi avtorji poenotijo s programom za zaposlene. Bistvena razlika pa je v tem, da imajo organizacije, ki vodijo odnose s člani, specifično značilnost, in sicer gre za neprofitne organizacije, pri katerih so tudi odnosi z javnostmi nekoliko specifični.

3.1 ODNOSI Z JAVNOSTMI V NEPROFITNIH ORGANIZACIJAH

Poznamo vladne, profitne in neprofitne organizacije in glede na njihov tip se tudi razlikujejo njihovi odnosi z javnostmi (Newsom in drugi, 2004).

Organizacije, ki imajo neprofitno obliko, se v naši družbi vedno bolj razvijajo, z njimi pa tudi seveda njihovi odnosi z javnostmi. Njihovi odnosi z javnostmi so specifični v tem, da se morajo s svojim delovanjem osredotočati na dve strateški javnosti in tako po eni strani vzdrževati pozitivno podobo v širši javnosti, po drugi pa pridobivati in zadrževati člane (Baskin in Aronoff, 1988). Tako vidimo, kako »številna združenja, društva in delovni sindikati promovirajo interese svojih članov in postavljajo etične, profesionalne ali pogodbene zahteve osebam ter organizacijam, ki jih zastopajo« (Baskin in Aronoff, 1988: 355).

Predmet preučevanja tega diplomskega dela so združenja, ki morajo kot neprofitne organizacije zastopati interese svojih članov, saj jih tako zadržujejo ali pa tudi privabljajo nove. Javnosti združenj lahko na splošno razdelimo na dva dela: člane in nečlane. Člane mora združenje konstantno informirati o zadevah, relevantnih za njih, kar storijo z učinkovitimi komunikacijskimi programi. Tako predstavlja komuniciranje osrednje poslanstvo in izdelek združenj (Baskin in Aronoff, 1988).

Vendar kot večina neprofitnih organizacij tudi združenja po večini nimajo tako formalno izdelanih programov komuniciranja kot večina profitnih organizacij, saj ne uporabljajo toliko komunikacijskih orodij, osredotočajo se na pisna orodja in sestanke (Baskin in Aronoff, 1988). To pa ni nujno slabost, vsaka organizacija mora uporabljati tista orodja, ki najbolje služijo njenim ciljem. Ni vprašanje torej v številu

tehnik, ki jih organizacija uporablja, ampak ali z njimi doseže svoj namen. To je torej mogoče meriti z uspehom, ki ga posamezna organizacije doseže.

Pri združenjih je njihov uspeh odvisen od odnosov, ki jih uspejo vzpostaviti s svojimi strateškimi javnostmi, med le temi pa lahko člane uvrstimo na prvo, najpomembnejšo mesto (Baskin in Aronoff, 1988). To pa pomeni, da je uspešnost združenja odvisna od njegove sposobnosti v odnosih s člani, širše gledano pa v odnosih z javnostmi.

Funkcija odnosov z javnostmi v združenjih je zadržati člane, poskrbeti, da so vsi njihovi interesi zastopani, in graditi konsenz (Baskin in Aronoff, 1988). Tako delimo dejavnosti odnosov z javnostmi v združenjih na:

- pripravo in distribucijo gradiva za tisk, radio in televizijo
- pripravo in razdelitev tehničnih in izobraževalnih gradiv (publikacije, filmi in avdiovizualni pripomočki) drugim javnostim
- podporo zborovanjem, sestankom, izobraževalnim seminarjem in razstavam
- vzdrževanje vladnih odnosov, vključno z interpretacijo zakonodaje in administrativnega delovanja vladnih agencij, ki je povezana z interesi njihovih članov
- zbiranje in publiciranje poslovnih in industrijskih statistik
- podpiranje javno upravnih aktivnosti
- pripravo in implementacijo pravil obnašanja in profesionalnih standardov
- izvedbo korporativnih raziskav
- oglaševanje z namenom seznaniti javnost s predstavljenim izdelkom ali storitvijo (Baskin in Aronoff, 1988: 361).

Te dejavnosti dajejo članom združenja možnost skupnega izkustva, s čimer se počutijo pripadniki združenju. Ta pripadnost pa daje članom skupinsko moč, s katero lahko skupaj dosežejo več kot bi sami (Baskin in Aronoff, 1988).

Poleg tega, da morajo odnosi z javnostmi združenj skrbeti za njihove odnose s člani, morajo še v svoje programe vključiti odnose z vlado (Newsom in drugi, 2004), saj mnoga združenja poskušajo vplivati na zakonodajo in regulacijo (Baskin in Aronoff, 1988). Zato je potrebno, da z njimi vzpostavijo in vzdržujejo dobre odnose.

Programi odnosov z javnostmi imajo v neprofitnih organizacijah običajno pomanjkljivost, da jim je večinoma namenjenega veliko manj denarja kot v profitnih organizacijah. Vendar pa imajo po drugi strani zaposleni v teh organizacijah

prednost, ker imajo bolj proste roke pri izbiri in izdelavi programa in tudi večjo pokritost svojih programov v medijih (Newsom in drugi, 2004).

Ne glede na tip organizacije pa so odnosi z javnostmi osnovani na istih temeljih, to sta komuniciranje in komunikacijska klima. Razlika je samo v javnostih, s katerimi organizacija vzpostavlja komunikacijo in posledično komunikacijsko klimo. Pri vseh organizacijah pa imajo najmočnejši vpliv na komunikacijsko klimo osrednje vrednote organizacije, ki izhajajo iz organizacijske kulture (Newsom in drugi, 2004). Odnosi z javnostmi so torej pogojeni z organizacijsko kulturo, vprašanje pa je, ali je mogoče, da tudi ti vplivajo nanjo.

3.2 ORGANIZACIJSKA STRUKTURA IN KULTURA

Najprej bi se lotila opredelitve, kaj je organizacija in kakšen je pomen njenega vzdušja.

Kavčič predstavlja definicijo organizacije kot »relativno celoto, ki je sestavljena iz delov in odnosov med deli ter je jasno razmejena z okoljem; deli pa so nadalje lahko sestavljeni iz poddelov ter odnosov med poddeli« (Kavčič, 1991: 13).

Poddeli organizacije, kot jih definira Kavčič, so ljudje, njeni zaposleni. Gruban (1998) se je na ta način lotil definicije, da so po njegovem mnenju ljudje organizacija in uspeh organizacije je odvisen od komuniciranja med ljudmi in z njimi (Gruban, 1998).

Kot so ljudje za organizacijo pomembni, je tudi organizacija pomembna za ljudi. Organizacija ima velik pomen za vsakega posameznika. Daje mu občutek pripadnosti in je način, s katerim lahko kolektivno izpolnjuje naloge in cilje, ki jih sam ne bi mogel (Kavčič, 1991).

Ljudje iščejo v organizaciji občutek pripadnosti. Tofler (v Osredečki, 1994: 16) je opisal to potrebo ljudi s primerom iz primitivnih skupnosti. S tem je opisal človeško naravo in potrebo po občutku pripadnosti:

Član primitivne skupnosti čuti močno privrženost svojemu plemenu. Ve, da mu pripada. Sebe si težko predstavlja zunaj plemena. Razvite družbe pa so tako velike in zapletene, da jih lahko posameznik spoznavno zaobjame le, če se pridruži neki skupini ali nekaj družbenim podskupinam in tako doseže nekakšen stik s celoto in, seveda, lastno identiteto. Če se nam ne uspe poistovetiti z neko

podskupino ali z več takimi skupinami, smo obsojeni na osamljenost, odtujenost in neuspeh. Začnemo se spraševati, kdo smo. Občutek, da nekomu ali nečemu pripadamo, da smo del enote družbe, večje od nas (vendar dovolj majhne, da jo razumemo), je nasprotno, pogosto tako dragocen, da nas včasih tudi proti lastni volji pritegnejo vrednote, vedenje in način življenja neke skupine (Tofler v Osredečki, 1994: 16).

Človeku je torej najpomembnejši občutek pripadnosti neki skupnosti, vendar pa je družbena skupnost prevelika, da bi se posamezniki počutili njeni pripadniki, to možnost pa imajo v organizaciji. Organizacija lahko izkoristi ta primarni človeški čut v svoj prid. Zaposlenim lahko organizacija daje občutek pripadnosti, za organizacijo pa je to ključ do njenega dobrega poslovanja.

Da lahko posamezniki dobijo občutek pripadnosti, mora organizacija imeti obliko skupnosti, ki jo imenujemo organizacijska struktura. Lipovec (1987) je definiral organizacijsko strukturo kot skupino ljudi, ki v svojem delovanju vstopajo v medsebojne stike, ki postanejo razmerja (Lipovec, 1987).

Kar pa vlada v organizacijah kot v drugih skupnostih, je organizacijska kultura. Mnogi ljudje so prepričani, da obstaja povezanost med organizacijsko kulturo in uspešnostjo organizacije. Razni avtorji predstavljajo organizacijsko kulturo kot pomemben del normalnega funkcioniranja organizacije, tako navznoter kot tudi navzven. Zato vedno več organizacij po vsem svetu posveča vedno več časa prav temu.

Najprej pa moramo razrešiti vprašanja, kaj sploh je organizacijska kultura, kakšen pomen ima za organizacijo in kaj je njeno najmočnejše orodje.

Grunig (1992: 591) je v različnih definicijah organizacijske kulture združil skupne točke in iz tega izpeljal naslednjo definicijo:

Organizacijska kultura je vsota skupnih vrednot, simbolov, pomenov, verovanj, domnev in pričakovanj, ki organizira in integrira skupino ljudi, ki delajo skupaj. Kot taka je korporativna kultura sestavljena iz vrste predpostavk, ki sestavljajo svetovni nazor, in iz produktov tega svetovnega nazora, kot so vrednote, zgodbe, miti, izdelki in rituali (Grunig 1992: 591).

Organizacija razvije svojo kulturo med svojim delovanjem. Le ta pa je sestavljena iz tipa delovanja, sistema vrednot in norm, običajev ter pogosto iz neke

vrste svojega jezika, žargona. Kultura definira tudi stil odzivanja na spremembe ali krizne dogodke kot tudi različne rituale in simbole zaposlenih. To so sestavine organizacijske kulture, ki so drugačne v vsaki organizaciji (Merslavič, 1998).

Organizacija je torej sestavljena tako iz strukture kot iz kulture. Struktura organizacije se nanaša na vzorce pravil, vlog in odnosov, ki obstajajo znotraj nje (Dawson v Kitchen, 1997), medtem ko se termin kulture »nanaša na skupne vrednote in prepričanja, ki karakterizirajo organizacijo« (Dawson v Kitchen, 1997: 79).

Organizacijska struktura in kultura vplivata na vlogo in uspešnost delovanja organizacije. Še vedno pa ostaja odprto vprašanje, s čim lahko vplivamo na razvoj organizacijske kulture in strukture, da bi povečali učinkovitost organizacije.

Za organizacijo je »komunikacija bistvena in pokriva vse nivoje v vsaki enoti organizacije« (Kitchen, 1997: 81). In po Waltonu (v Grunig, 1992) lahko povsem razumemo obnašanje neke organizacije le skozi njen sistem komunikacij (Walton v Grunig, 1992). Če lahko razumemo organizacijo preko sistema komunikacij, bi lahko preko njega tudi vplivali na organizacijo, njeno kulturo, pa tudi na njeno strukturo.

Konkretno organizacije, ki poskušajo vplivati na organizacijsko kulturo in strukturo, poskušajo spremeniti stališča zaposlenih. V ta namen uporabljajo različne vrste komunikacijskih orodij – pisna, vizualna, avdio, računalniška v notranjih in zunanjih komunikacijah (Mesner-Andolšek, 1995).

Torej organizacija ni le seštevek ljudi, zanjo je ključnega pomena, kako ti ljudje med seboj sodelujejo in komunicirajo (Jančič, 1997). Zato je potrebno natančno analizirati sistem komuniciranja v posamezni organizaciji in poiskati pomanjkljivosti ter z izboljšanjem le teh povečati učinkovitost celotne organizacije.

Definicija dobrega komuniciranja v organizaciji je dvosmerni proces, ki lahko doseže boljše rezultate. Večji pomen in dosežek pa ima pri organizacijah, ki imajo fleksibilno strukturo in so bolj hierarhično organizirane (White in Mazur, 1995). To je verjetno zato, ker v teh pogojih komunikacija lažje poteka.

3.3 INTERNO KOMUNICIRANJE

Ker je komuniciranje osnovna človeška in organizacijska funkcija, ki lahko veliko pripomore k dobri organizacijski klimi in posledično k uspešnosti

organizacije, se je veliko teoretikov in raziskovalcev lotilo preučevanja prav fenomena komuniciranja v organizaciji, kar poimenujejo interno komuniciranje.

Interno komuniciranje v organizacijah se ukvarja z interno javnostjo (to lahko predstavljajo zaposleni ali člani) in spada v oddelek odnosov z javnostmi, ker zaposleni predstavljajo javnost, in to za organizacijo najpomembnejšo javnost. Cilj internega komuniciranja je zgraditi in vzdrževati zdrave in pozitivne odnose v organizaciji, kar ugodno vpliva na celotno organizacijo.

Gwin (v Jančič, 1999) opisuje zaposlene kot tip javnosti in njihove interese do podjetja. »Njih zanima, ali je podjetje pošten in pravičen nosilec zadovoljujočega in varnega dela in ali omogoča trajno zaposlitev in dostojne plače. Intrinzična² povezava je bolj odvisna od vrednot posameznika kot od vrednot organizacije« (Gwin v Jančič, 1999: 76).

Po Grunigu sistem internega komuniciranja v organizaciji ni le del odnosov z javnostmi, ampak tudi nujen pogoj za odlične odnose z javnostmi. V internem komuniciranju zasledimo organizacijsko strukturo in kulturo, hkrati pa se s komunikacijo tudi ta dva pojava ustvarjata in spreminjata (Grunig, 1992).

Vse to pa pripomore k učinkovitosti organizacije, saj je naloga internega komuniciranja vzpostavitev pozitivne delovne klime in dobrih medsebojnih odnosov. To pa nastane z vzpostavljanjem in ohranjanjem odnosov med organizacijo in njenimi zaposlenimi (Cutlip in Center, 1994). Te odnose oziroma komuniciranje vzpostavlja na tak način, da lahko z njimi vpliva na aktivnosti zaposlenih, posledično pa na delovanje organizacije (Škerlep, 1998).

Ugotovili smo torej, da interno komuniciranje preko zaposlenih vpliva na splošno uspešnost organizacije oziroma podjetja. Na zaposlene pa ima interno komuniciranje možnost vplivanja z eno izmed svojih glavnih funkcij, ki je informiranje zaposlenih o tekočih zadevah. To izboljša splošno organizacijsko klimo in poveča produktivnost organizacije, ima torej notranje posledice. Po drugi strani pa ima interno komuniciranje posledice tudi zunaj organizacije, saj zaposleni informacije o organizaciji posredujejo zunanji javnostim. Za uspešno delovanje organizacije je torej potrebno najprej zadovoljiti notranje cilje, nato pa šele zunanje (Grunig in Hunt, 1984).

² Notranja

Take pozitivne posledice pa ima lahko interno komuniciranje le, če pomaga pri doseganju čim višje stopnje usklajenosti med potrebami organizacije in posameznikov v njej. Tako organizacija kot vsak izmed zaposlenih v njej ima pravico do uresničevanja svojih potreb, vendar pa jih je treba med seboj usklajevati. Zaposleni imajo biološke, psihološke in družbene potrebe. Vseh teh potreb ne more zadovoljiti organizacija, mora pa paziti, da zaposlenih ne omejuje pri izpolnjevanju teh potreb in da jim pri tem pomaga (Gruban in drugi, 1997).

Vendar interno komuniciranje ni bilo vedno tako razumevajoče do zaposlenih in njihovih potreb. Dejansko lahko razvoj internega komuniciranja razdelimo v 4 dobe komuniciranja z zaposlenimi. Prva doba se imenuje doba zabavanja zaposlenih, v tem je interno komuniciranje poskušalo zgolj zabavati zaposlene (to je potekalo v 40. letih). Druga doba je bila znana po informiranju, zaposlene so poskušali čimbolj seznaniti z delovanjem in novostmi v organizaciji (to je potekalo v 50. letih). Doba prepričevanja je bila naslednji poskus organizacije, da bi s prepričevalnimi tehnikami komuniciranja vplivala na ravnanja zaposlenih (to je potekalo v 60. letih). Zadnja, najnovejša doba sestoji iz odprtega komuniciranja, ki temelji na dvosmerni simetrični komunikaciji, tukaj so upoštevana tudi mnenja in potrebe zaposlenih (Grunig in Hunt, 1984).

Zadnja doba dvosmernega sistema po Grunigu in Huntu predstavlja učinkovito interno komuniciranje, ki pripelje do zadovoljstva zaposlenih pri delu in obenem do povečanja delovne zmogljivosti. Prav komunikacija je tista, ki vzpodbuja pozitivne odnose in podporo zaposlenih, zato je pri organizaciji tako pomembno, da pospešuje simetrično komunikacijo med njenimi sestavnimi deli in s tem skuša zagotoviti uspešno in trdo delo zaposlenih, ki bodo tudi na delovnem mestu bolj zadovoljni (Grunig in Hunt, 1984).

Med drugo svetovno vojno, torej v prvi dobi, ko so se začeli programi odnosov z zaposlenimi, so oblikovali publikacije za zaposlene, kar predstavlja začetek razvoja uporabe komunikacijskih orodij v internem komuniciranju. Primarno so bile publikacije uvedene zato, da bi z njimi organizacija socializirala zaposlene. Poleg tega imajo publikacije in druga komunikacijska orodja še dodatne namene: seznanjati zaposlene z novostmi, vzpodbujati zaposlene za dajanje povratne informacije in zbirati predloge, komunicirati med zaposlenimi, izboljšati zadovoljstvo in učinkovitost organizacije (Grunig in Hunt, 1984).

Vendar se je treba zavedati, da notranja javnost nikakor ni sestavljena le iz zaposlenih, temveč vsebuje še mnogo drugih delov. Katere druge interne javnosti organizacija še ima, pa je odvisno od njene strukture. Predmet obravnave te

diplome so združenja in pri njih predstavljajo strateško javnost člani. Člane pa lahko definiramo kot interno javnost, ker sovpadajo z definicijo interne javnosti. Interna javnost mora imeti funkcionalno povezavo z organizacijo: zagotavljati mora inpute in prejemati outpute. In prav ta funkcionalna povezava obstaja med združenji in člani (Grunig in Hunt, 1984). Torej so člani vrsta interne javnosti, primerljivi z zaposlenimi, izhaja pa iz organizacij, ki imajo drugačne strukture. Lahko rečemo, da ima vsaka organizacija zaposlene, tako torej vse organizacije vodijo odnose z zaposlenimi. Odnose s člani vodijo pa samo organizacije, ki so osnovane na konceptu članstva oziroma imajo člane, primer tovrstnih organizacij so združenja. Vendar pa struktura organizacije prinese spremembo ciljev odnosov z internimi javnostmi (Grunig in Hunt, 1984). V združenjih je primerni cilj zadovoljiti interese svojih članov, to pa lahko storijo s programi za interno komuniciranje s poudarkom na odnosih s člani.

Kot je bilo že predhodno rečeno, so torej zaposleni in člani primerljivi, oboji predstavljajo interno javnost, zato pa so tudi programi za odnose z zaposlenimi primerljivi s programi za odnose s člani, oboje pa spada pod interno komuniciranje. Pri tem so tudi načini obnašanja občinstva (zaposleni – člani) pogosto enaki (Grunig in Hunt, 1984). Opaziti je, da v literaturi o internem komuniciranju večinoma najdemo samo podrobne opise odnosov z zaposlenimi, medtem ko so člani pogosto pozabljeni. Vendar lahko izhajamo tudi iz literature, ki govori o zaposlenih, ko govorimo o odnosih s člani, in jo pri tem preusmerimo na člane, saj so eni in drugi interna javnost.

Danes se vedno bolj izenačujejo člani z zaposlenimi, saj gre pri odnosih z zaposlenimi predvsem bolj za komuniciranje znotraj odprte organizacije. Ta pojav se vidi tudi v publikacijah za zaposlene, ki so danes bolj osredotočene na zaposlene kot na vodstvo, kar jih ravno tako izenačuje s publikacijami za člane (Grunig in Hunt, 1984).

Tudi v samih programih je videti podobnosti. Odnosi z zaposlenimi so danes simetrični programi, ki poudarjajo osredotočenost na zaposlene, medosebno komunikacijo in dialog z vodstvom. Odnosi s člani pa tudi morajo biti simetrični (Grunig in Hunt, 1984), saj je njihovo bistvo obdržati in zadovoljiti člane kot tudi pridobiti nove. Vendar se danes organizacije tudi borijo za svoje zaposlene, saj se zavedajo njihove vrednosti kot poti do uspeha.

S temi simetričnimi programi se programi odnosov z internimi javnostmi vedno bolj približujejo modelu 4. dobe - odprtega dvosmernega komuniciranja. Tako lahko rečemo, da je danes komuniciranje z zaposlenimi skorajda izenačeno z odnosi s

člani, oboji namreč uporabljajo simetrični model komuniciranja. Edina razlika je v tem, da so odnosi s člani res omejeni na 4. model, medtem ko se odnosi z zaposlenimi lahko po potrebi poslužujejo tudi prvih treh modelov in zgolj zabavajo, informirajo ali prepričujejo zaposlene (Grunig in Hunt, 1984). Združenja pa morajo pri svojih članih neprestano paziti na vse dejavnike hkrati, da jih obdržijo. Zato lahko rečemo, da je edina razlika v tem, da združenja malo bolj kot druge organizacije »potrebujejo odprto in specializirano komunikacijo« (Grunig in Hunt, 1984: 258), da zadovoljijo svoje člane, jih s tem obdržijo in si omogočijo nadaljnje delovanje.

Odnosi z javnostmi se torej razlikujejo glede na strukturo organizacije, vendar je skoraj edina razlika v končnih ciljih. Profitne organizacije imajo končni cilj doseči profit, neprofitne organizacije oziroma združenja pa imajo končni cilj zadovoljiti svoje člane. Zaposleni in člani pa predstavljajo interno javnost za svojo organizacijo in so ključ do njenega uspeha, v tem pa je njihova skupna točka.

4 ODNOSI IN KOMUNICIRANJE S ČLANI

Odnosi z javnostmi se ukvarjajo s strateškimi javnostmi organizacij, na njih pa poskušajo vplivati preko komunikacijskih sistemov in orodij, saj s tem lahko povečajo uspešnost organizacije. Pri združenjih pa to strateško javnost predstavljajo njihovi člani, ki so primerljivi z zaposlenimi v sistemih internega komuniciranja.

Da pa resnično razumemo ta proces, je naprej potrebno razumeti potek komunikacij v organizacijah, kot so združenja, in kakšni so njihovi odnosi s člani. Nato se lahko šele lotimo natančne analize komunikacijskih orodij, ki jih uporabljajo.

4.1 ORGANIZACIJSKO KOMUNICIRANJE

V Slovarju slovenskega knjižnega jezika je glagol komunicirati razložen kot izmenjava, posredovanje misli, informacij, sporazumevati se. V človeškem življenju pa komuniciranje predstavlja nepogrešljiv dejavnik. Od njega sta odvisna naš obstoj in uspeh.

Izvor besede komunicirati nam pove veliko o njeni nepogrešljivi funkciji. Izvira namreč iz latinske besede *communicare*, kar pomeni razpravljati, posvetovati se, občevati, vprašati za nasvet. Ko komuniciramo, se sporazumevamo, izmenjujemo znanje, izkušnje, informacije, nadzorujemo ljudi, s katerimi sodelujemo, in vplivamo na njihova mišljenja ter mnenja.

V današnji družbi pa komunikacija igra še pomembnejšo vlogo, postala je sama sebi namen in tudi dobrina, ker lahko nosi zelo dragocene informacije. »Za moderne družbe je danes značilno, da so postale komunikacije in informacijski tokovi bistven vir proizvodnje in s tem tudi vir bogastva, kapitala, moči itd.« (Ule in Kline, 1996: 6).

Komuniciranje ima osrednji pomen za vsakega člana družbe v vseh okoljih njegovega življenja. Tako je torej komuniciranje znotraj organizacije tudi zelo pomembno. To komuniciranje pa imenujemo organizacijsko komuniciranje.

V organizaciji je komuniciranje razširjeno na vseh področjih. Tako predstavlja osrednjo funkcijo in tudi uspeh organizacije je odvisen od uspeha komuniciranja (Kitchen, 1997: 81). To je razvidno iz dejstva, da je komuniciranje ključno orodje odnosov z javnostmi, kar vpliva na organizacijsko strukturo in kulturo.

Organizacijsko komuniciranje je komunikacija, ki poteka znotraj organizacij in med njimi ter ima funkcijo povezovanja zaposlenih / članov organizacije med seboj kot tudi s člani drugih organizacij.

Komuniciranje organizacije je osrednja dejavnost vsake organizacije, kar pomeni, da tudi v združenjih predstavlja osrednjo dejavnost. Po njej vidimo, kako zaposleni / člani med seboj sodelujejo, kako delajo s strankami, kakšen je njihov odnos do nadrejenih, podrejenih, pa tudi ali so zadovoljni s svojo organizacijo. Walton (v Grunig, 1992) je tako razvil teorijo, da če želimo povsem razumeti obnašanje neke organizacije, lahko to storimo le skozi njen sistem komunikacij (Walton v Grunig, 1992).

Ko analiziramo sisteme komuniciranja po organizacijah, vidimo, da se razlikujejo po strukturiranosti organizacije, to pa prinaša tudi spremembe na področju odnosov z javnostmi. Strukturiranost ločujemo po njeni intenzivnosti, poznamo:

1. visoko strukturirane organizacije, ki imajo statično okolje, v katerem je odločanje centralizirano na vodstvo; pravila so formalizirana in ne kompleksna, tako služijo zgolj nadzoru okolja. Za tako organizacijo je značilno, da uporablja dvosmerni asimetrični model odnosov z javnostmi.
2. manj strukturirane organizacije imajo dinamično okolje; odločanje je decentralizirano in kompleksno; vloge so bolj neformalizirane; skušajo nadzorovati in se hkrati tudi prilagajati okolju. Za take organizacije je značilno, da so odprte, inovativne, fleksibilne in uporabljajo dvosmerni simetrični model odnosov z javnostmi (ki ni zgolj informiranje javnosti, temveč se opira tudi na feedback iz okolja) (Grunig in Hunt, 1984).

Po tem bi lahko sklepali, da je za vse organizacije najbolje, da so manj strukturirane, poslujejo bolj dinamično in da uporabljajo dvosmerni simetrični model komuniciranja. To pa ne drži vedno za vsako organizacijo. »Bistvo komunikacijskega procesa v organizaciji je zagotoviti, da pravi ljudje dobijo prave informacije (tako količinsko kot kakovostno) v pravem času« (Hall v Grunig in Hunt, 1984: 249), tega se pa ne da zagotoviti z enotnim modelom komuniciranja ali s programom odnosov z javnostmi oziroma s sistemom internega komuniciranja. Potrebno je torej, da vsaka organizacija zase poišče primerni model, program, sistem. Saj je namen komuniciranja, da pomaga organizaciji doseči načrtane cilje. Le te pa se po organizacijah močno razlikuje, z njim pa tudi izbor najučinkovitejšega sistema komuniciranja.

Pri združenjih gre za malo drugačen primer. Tu predstavljajo člani središče organizacije in je komunikacija z njimi sam cilj in namen organizacije. Člani združenj so zelo avtonomni, lahko se priključijo organizaciji ali odidejo iz nje na lastno željo. Ne more se jih nadzorovati s pritiski, ki obstajajo v centralizirani in formalizirani strukturi. »Člani se organizaciji pridružijo, da pridobijo bistvene informacije o na primer izdelkih, vladnih predpisih ali raziskavah. Zato so skoraj vedno združenja manj strukturirane organizacije, ki komunicirajo s člani na temelju dvosmernega simetričnega modela. Organizacija je oblikovana tako, da zagotovi članom ustrezne informacije, ko jih le ti potrebujejo, in da pospešuje komunikacijo med člani« (Grunig in Hunt, 1984: 254). To pomeni, da združenjem člani prinašajo posebno komunikacijsko obliko, saj združenja želijo zadržati člane in zato uporabljajo dvosmerni simetrični model, v katerem močno upoštevajo želje svojih članov in pazijo na njihovo zadovoljstvo.

4.2 ODNOSI S ČLANI

Po Baskin in Aronoff (1988) smo že izvedeli, da so člani za neprofitne organizacije in še tako bolj za združenja osrednja strateška javnost in da veliko svojega časa namenijo komuniciranju z njimi in razvoju komunikacijskih modelov za komuniciranje z njimi. Kaj pa je član?

Član je značilni del ali element celote, oseba, ki pripada določenemu združenju, družbi ali drugi tovrstni organizaciji. Aplicirati to definicijo na neprofitne organizacije je povsem enostavno. Član je torej nekdo, ki je prispeval k organizaciji v smislu članskih prispevkov. Zato k tej organizaciji tudi sodi. V bistvu pa organizacija sodi k njim, je neke vrste njihova lastnina, to pa si je potrebno vedno zapomniti (Connors, 1988: 21.1).

Pri združenjih prevzemajo člani vlogo delničarjev. Po članih se meri uspeh organizacije, vendar člani ne smejo igrati pasivne vloge. S svojo včlanitvijo tudi oni dobijo svoje obveznosti, te pa so, da morajo v združenju biti vpleteni, aktivni in konstruktivni (Connors, 1988).

Primarno prednost, ki jo imajo člani združenja, ko jih primerjamo z zaposlenimi, je, da imajo večji vpliv in demokratični glas pri vseh odločitvah, medtem ko okolje zaposlenih ni tako demokratično, »zaposleni ne morejo voliti vodstva ali se odločati o svojih direktorjih« (The Burston-Marsteller Report v Grunig in Hunt, 1984: 240), kot

to lahko storijo člani. To je ena izmed glavnih razlik med združenji in drugimi organizacijami (Grunig in Hunt, 1984).

Za člana organizacije velja, da ima isto poslanstvo kot organizacija. To naj bi imel zato, ker se je včlanil v organizacijo. Vendar je člane potrebno vzdrževati. Člani »zahtevajo komunikacijo (dopise, časopise... in druge medije) in druge ugodnosti, ki ponovno potrdijo odnos in jim omogočijo govor o članstvu drugim« (Greenfield, 1997: 567). Ta komunikacijska orodja pa lahko štejemo kot koristi, ki jih imajo člani. Na te koristi ne sme organizacija pozabiti, nenehno jih mora poudarjati. Vsako združenje mora imeti nekaj, kar lahko ponudi svojim članom. Kar pa ponujajo, mora biti odgovor na vprašanje članov, ki se glasi: »Zakaj bi se jaz včlanil v to organizacijo?« (Connors, 1988: 21.12).

Za odgovor na to vprašanje in pridobitev članov mora združenje imeti za člane neko vrednost in koristi. Kasneje pa mora te ponujene vrednosti ter koristi tudi izpolniti, edino tako bo obdržal člane (Connors, 1988).

Nekdo ali neka organizacija se odloči za včlanitev zaradi koristi, ki jih organizacija ponuja. Zato je pomembno, da je ponudba za članstvo privlačna. Ponuditi mora različne nivoje članstva, po čemer se razlikujejo tudi koristi članov. Pred izdajo ponudbe morajo natančno analizirati stroške, ki jih bodo imeli za koristi. Nazadnje pa ne smejo zamešati pojma članov in letnih donacij (Connors, 1988: 21.12).

Koristi članov, ki jih ponuja večina neprofitnih organizacij, vsebujejo naslednje prednosti za člane: dostop do družbenih dogodkov, sprejemov, zabav itd.; informacije, ki so v interesu članov, npr. izobraževalna gradiva, seminarji, video kasete, posebna poročila itd.; posebni izobraževalni ali zabavni programi; storitve ali brezplačne vstopnine; popusti; publikacije; možnosti prostovoljne udeležbe; vzajemni dogovori za storitve, ki jih ponujajo druge organizacije (Connors, 1988: 21.12).

Vendar pa morajo organizacije oziroma združenja ustrezati določenim pogojem, da so same po sebi atraktivne za bodoče in obstoječe člane. Poleg tega da svojim obstoječim ali bodočim članom nudijo privlačne koristi, morajo ustrezati čim večjemu številu specifičnih pogojev, ki jim prinašajo pozitivno zunanjo podobo. To pa je pogojeno s tem, da je združenje dobro poznano in / ali prestižno, imeti mora prostore, kjer ga lahko člani obiščejo, letno mora priredi vsaj en dogodek v skupnosti, poskrbeti mora za dobro publikacijo, svojim članom mora ponujati otipljive ugodnosti kot tudi popuste izdelkov (Greenfield, 1997: 260-261).

Člani torej neprofitnim organizacijam, kot so združenja, predstavljajo najpomembnejši člen. Vendar ni vsaka organizacija privlačna za člane, paziti mora na svojo podobo in nuditi zanimive koristi svojim bodočim in obstoječim članom, to pa skupaj predstavlja njeno poslanstvo in dejavnosti.

4.3 KOMUNICIRANJE INTERESNIH ZDRUŽENJ S ČLANI

Uspeh združenja se meri v motivaciji, ki jo doseže pri svojih članih. Poslanstvo združenj pa je v njeni komunikacijski strategiji. Pri sami akciji morajo upoštevati pomen odnosov z javnostmi in komuniciranja hkrati v strateškem načrtovanju in taktični implementaciji (Hanneman, 1997).

Pri komunikacijski strategiji pa je predvsem potrebno upoštevati, za kaj se posamezna organizacija bori, kakšen je njen namen in cilj.

Cutlip in Center (Cutlip in Center, 1994: 532) sta razčlenila 10 ciljev, za katere se interesna združenja borijo in razvijajo programe, da bi jih uresničila:

1. posredovati članom koristne informacije
2. razširiti samo združenje z včlanitvijo novih članov
3. uskladiti poglede članov s pozitivnimi pozicijami, ki jih promovira
4. promovirati stične industrije ali poklice
5. vplivati na vladno zakonodajo in regulacijo
6. izboljšati zbiranje izdelkov in storitev
7. pridobiti podporo in se boriti proti negativni publiciteti
8. strokovno usposablјati pripravnike in razvijati programe za nadaljevanje izobraževanja za člane
9. pripomoči k socialnemu razvoju skozi podporo programov javnih storitev
10. vzpodbujati sprejemljivo javno obnašanje med člani, da dosežejo podporo v javnosti ter uveljavijo ustrezne zakone (Cutlip in Center, 1994: 532).

Po ciljih interesnih združenj vidimo, da se najbolj osredotočajo na člane, saj vse svoje dejavnosti usmerjajo v zadovoljevanje članov. K drugim svojim pomembnim oziroma strateškim javnostim združenja štejejo vlado in širšo javnost, pri teh pa pazijo na svojo zunanjo podobo, ki ima vpliv tudi na podobo članov o združenju.

Natančen opis dejavnosti združenj sta ponudila Cutlip in Center (1994: 536), naštevata torej dejavnosti, s katerimi poskušajo združenja uresničiti svoje cilje in zadovolјiti svoje strateške javnosti. Dejavnosti se delijo na: pripravljanje in

razlaganje tehničnih izobraževalnih publikacij, video- posnetkov in drugih informacijskih materialov, ki so namenjeni javnosti; sponzoriranje sejmov, sestankov, poučnih seminarjev in razstav; vzdrževanje odnosov z vlado in posredovanje članom zakonodajne in administrativne akcije vladnih agencij; zbiranje in publikacija relevantnih statistik; priprava in distribucija novic, informacij in sporočil za medije; planiranje in implementacija dejavnosti javnih storitev; vzpostavljanje in uveljavljanje etičnih pravil in standardov obnašanja; razlaganje vladnih in drugih standardov članom; vodenje kooperativnih raziskav: znanstvene, socialno- družbene in ekonomske; namestitev institucionalnega in izdelčnega oglaševanja v imenu celotne industrije, stroke ali poslovnega prizadevanja; ali pa pomoč pri zadevah kot so javno zdravstvo, varnost, socialno varstvo; promocija dobrih odnosov z zaposlenimi, preprečevanje nesreč in sodelovanje znotraj industrije, stroke ali drugega specifičnega interesnega članstva (Cutlip in Center, 1994: 536).

Tako torej poskušajo združenja zadovoljiti interese svojih članov in doseči svoje cilje. Ta naloga pa pogosto ni enostavna, ker imajo združenja večje število članov, ki se med seboj lahko razlikujejo po svojih interesih (Cutlip in Center: 1994) in jih tako postane težko hkrati zadovoljiti. To pomeni, da je komuniciranje združenj težka naloga. Natančno morajo premisliti, katera komunikacijska orodja bodo uporabili, da bodo čim bolje zadovoljili vse svoje člane.

Združenja morajo znati uporabiti učinkovita komunikacijska orodja, s katerimi lahko prepričajo tiste, ki jih morajo prepričati, v tisto kar želijo, da bodo prepričani. Torej je »strateški ključ združenj potreba po internem marketingu« (Hanneman, 1997: 503), bolj natančno bi lahko rekli po internem komuniciranju, kjer interno javnost združenja predstavljajo njeni člani, njihovo osrednjo dejavnost pa komuniciranje.

Če so izbrali ustrezno orodje, pa pokaže uspeh samega združenja, ki se meri podobno kot pri drugih organizacijah. »Uspeh temelji na poravnavi interesov skupine z interesi javnosti« (Hanneman, 1997: 502), torej ali so bili interesi članov zadovoljeni. Ko se ta pogoj izpolni, kar pomeni, da so člani zadovoljni, le ti ostanejo v združenju, kar mu omogoči nadaljnje delovanje.

Evaluacija učinkov- indikatorji uspešnosti (Hanneman, 1997: 508) se pri združenjih pogosto analizirajo s proučevanjem publicitete in sprememb v delovanju ciljne skupine.

Vendar so ti učinki pogosto težko merljivi in se rezultate - uspehe ne da izmeriti kvantitativno. To otežuje delo združenja. Združenje mora znati izmeriti, kateri učinki in doseganje katerih ciljev je relevantnega pomena zanj oziroma kaj je relevantno za člane. Na splošno pa lahko rečemo, da je združenje uspešno, če so njegovi člani zadovoljni.

4.3.1 ORODJA KOMUNICIRANJA V ODNOSIH S ČLANI

Osrednja dejavnost združenj je torej komuniciranje. Za katere tehnike in orodja pa se združenja odločijo, je stvar samega združenja. Na voljo imajo številna starejša in sodobnejša orodja. V nadaljevanju je prikazan celostni model orodij za komuniciranje združenj s člani, le ta pa se poslužuje tudi orodij, uporabljenih pri internem komuniciranju. V obeh primerih gre za neke vrste interne javnosti, ki jih je pomembno imeti na svoji strani, zato pa se tudi ista orodja lahko uporabljajo za obe javnosti. Razliko je videti predvsem v tem, da je cilj komuniciranja z zaposlenimi povečati njihovo učinkovitost pri delu, medtem ko je komuniciranje s člani nekega združenja samo po sebi namen.

Tehnike in orodja komuniciranja delimo na: pisna, govorna in elektronska.

Orodja pisnega internega komuniciranja

Pisno interno komuniciranje ostaja pomembno orodje kljub razvoju informacijske tehnologije.

Hanneman (1997: 503) je naštel naslednja orodja, ki so bila navedena prav kot orodja združenj: dopisi, brošure, naslovna (direktna) pošta (Hanneman, 1997: 503).

Iz internega komuniciranja pa je mogoče naštet še naslednja orodja, ki jih združenja tudi uporabljajo: interni časopis, interne revije, bilteni oziroma informativna pisma, letna poročila, priročniki za zaposlene / člane, dopisi, pisma, objave (poročila), oglasna deska, ankete, brošure, posterji in plakati (Cutlip in Center, 1994), (Gruban in drugi, 1997), (Wilcox in drugi, 1998).

Lastnosti in pomen pomembnejših orodij pa je:

Interni časopisi: so za večja podjetja najpopolnejši način obveščanja zaposlenih / članov, poslovnih sodelavcev in celotne javnosti, ker osebno komuniciranje pri prevelikem številu ni več možno oziroma bi zahtevalo preveč časa (Gruban in drugi, 1997: 139). Časopis prinaša aktualne, pomembne in zanimive novice o delu v organizaciji, saj ga je mogoče poceni, hitro in enostavno izdelati ter distribuirati

(Cutlip in Center, 1994). Časopis mora biti zanimiv, delavce mora obveščati o vsem pomembnejšem poslovnem dogajanju, priporočljivo pa je, da je ob tem zabaven, kar ga naredi še bolj zanimivega.

Interne revije: praviloma izhajajo enkrat tedensko, v organizacijah pa lahko tudi na štirinajst dni, mesečno, četrtno ali polletno. Revije običajno objavljajo trajnejše informacije o organizaciji, raziskovalna in interpretativna poročanja o kontraverznih temah (Cutlip in Center, 1994: 289). Od biltena in časopisa se ločijo po boljši kakovosti papirja in tiska ter po trajnejši vrednosti obravnavanih tem (Gruban in drugi, 1997: 148-149).

Bilteni: imajo časopisno ali revijalno obliko, sama vsebina pa običajno nima oblike javnih glasil. So ena izmed pogostejših oblik informiranja. Namenjeni so zaposlenim / članom in drugim interesnim skupinam (Gruban in drugi, 1997: 138). So »enostavnejši, hitrejši in manj zapleteni od ostalih publikacij. So dovolj fleksibilni, da lahko zadovoljijo tudi potrebe manjših organizacij, lahko so kopirani ali natisnjeni« (Bailey v Grunig in Hunt, 1984: 242). Danes jih organizacije že pogosto izdajajo v elektronski obliki.

Letna poročila: finančna letna poročila so namenjena lastnikom in finančnim javnostim, poznamo pa še družbena letna poročila, ki razlagajo, kaj je v preteklem letu naredila organizacija koristnega za družbeno okolje. Tretja vrsta so poročila, pisana za določene deležnike; primer tovrstnega poročila je letno poročilo za zaposlene / člane (Gruban in drugi, 1997: 142). Finančna poročila so lahko učinkovita še pri iskanju novih zaposlenih / članov, čeprav temu niso namenjena (Wilcox in drugi, 1998: 488).

Brošure: so grafično oblikovane tiskovine. Njihov namen je predstaviti organizacijska videnja, poslanstva, strategije, predstaviti proizvode / storitve, ali podpreti prodajo. Med brošure sodijo tudi organizacijski priročniki, če so grafično oblikovani v skladu s celostno podobo organizacije (Gruban in drugi, 1997: 138).

Priročniki za zaposlene / člane: seznanjajo zaposlene / člane o pravilih obnašanja v organizaciji, z njihovimi najpomembnejšimi pravicami in dolžnostmi ter s komunikacijskimi potmi, ki veljajo v organizaciji. Namen priročnika je zaposlenim / članom dati možnost pregleda organizacije in razumevanje njihovega mesta v njej (Gruban in drugi, 1997: 147).

Poročila: so lahko pisna, ustna ali objavljena v kateremkoli mediju. Gre pa za uradno predstavitev podatkov in mnenj, zato jih je dobro zapisati, tako kasneje ne prihaja do različnih razlag ali interpretacij (Gruban in drugi, 1997: 146).

Naslovljena (direktna) pošta: za Cutlipa (Cutlip in Center, 1994: 267) predstavlja osrednjo orodje komuniciranja organizacije. Njene prednosti so ekonomičnost, direktnost ter osebni pristop, vpliv in hitrost sporočanja. Naslovljena pošta dopolnjuje ostale publikacije in vodstvu organizacije omogoča osebno in konverzacijsko komuniciranje z zaposlenimi / s člani in njihovimi družinami (Cutlip in Center, 1994: 267).

Dopisi, pisma: pisma so, po Cutlipu (Cutlip in Center, 1994: 268), za razliko od naslovljene pošte, osebna sporočila naslovnikom. Pisma so lahko tudi uradna, v obliki dopisov (Gruban in drugi, 1997: 145).

Oglasne deske: so orodja organizacijskega komuniciranja, ki članom omogočajo hitro medsebojno obveščanje o pomembnih zadevah. Oglasne deske morajo biti pravilno razporejene, urejene in pregledne (Gruban in drugi, 1997: 144).

Ankete: zbirajo podatke iz več istovrstnih virov. Izvajajo se priložnostno ali redno. Končni namen anket je strnjen prikaz velike količine podatkov na razumljiv in uporaben način (Gruban in drugi, 1997: 138). Ankete kot orodje internega komuniciranja predstavljajo feedback (povratne informacije) o tem, ali smo s komuniciranjem dosegli, kar smo želeli.

Posterji, plakati: so obešeni v delovnih prostorih in obravnavajo teme, namenjene zaposlenim / članom; teme so varnost, zdravje, vzdrževanje prostorov, produktivnost itd. (Cutlip in Center, 1994: 269).

Orodja govornega internega komuniciranja

Orodji govornega komuniciranja, ki ju je naštel Hanneman (1997: 503), sta: telemarketing in sestanki.

Osebni pogovori, govorica, izobraževanje zaposlenih / članov pa izvirajo iz internega komuniciranja (Gruban in drugi, 1997).

Natančni opis relevantnih orodij pa je:

Osebni pogovori: so formalni ali neformalni načini besedne govorne izmenjave podatkov in mnenj. Formalizirani pogovori so lahko pogajanja, neformalna pogajanja pa pogovori. Pomembno je vedeti, kakšen je namen pogovora, ki je lahko

brez zunanjih koristi, ker so vse že v samem dejanju pogovora (vzpostavljanje, graditve in ohranjanja medsebojnega odnosa) (Gruban in drugi, 1997: 146).

Govorice: so oblika neformalnega komuniciranja, ki so lahko opredeljene kot zgodbe brez pravih dokazov in meril resničnosti. Govorice vsebino poenostavljajo, se ostrijo in prilagajajo glede na pričakovanja (Gruban, 1997: 140).

Sestanki: dajejo možnost zaposlenim / članom, da ustno izmenjajo mnenja, navodila, priporočila in tako dobijo informacije iz prve roke, vodstvo pa jih lahko pri tem posluša, pridobiva in posreduje povratne informacije. Sestanki so formalna oblika srečanja, ki imajo natančno določen dnevni red, čas in kraj srečanja ter predsedujočega. Namen sestanka je odločanje, ki se kaže v sprejemanju sklepov. Sklepi se lahko sprejemajo s soglasjem ali preglasovanjem, pri katerem je mogoče postaviti zahteve po različno velikih večinah (Gruban in drugi, 1997: 148).

Elektronska orodja internega komuniciranja

Vedno bolj je čutiti uporabo računalnikov, komunikacijske tehnologije in baz podatkov na spletu (Cutlip in Center, 1994: 536). To je predvsem zaradi hitrosti in ekonomičnosti samih storitev.

Hanneman (1997: 503) navaja kot orodja komuniciranja združenj: elektronska informativna pisma, računalniške oglasne deske.

Interno komuniciranje pa opredeljuje: internet, elektronska pošta, spletne strani (Gruban in drugi, 1997).

V osnovi je internet orodje, ki nam omogoča uporabo ostalih storitev:

Internet se je izredno razširil po vsem svetu in danes predstavlja nepogrešljivo orodje za komuniciranje in pridobivanje informacij. Ni specifično namenjen internemu komuniciranju, omogoča pa storitve (elektronska pošta, spletne strani, spletni iskalniki), s katerimi komuniciramo in prenašamo podatke. In zakaj se je začel tako množično uporabljati? Odgovor je preprost:

Če dvanajst strani dolg dokument pošljemo iz New Yorka v Tokio po letalski pošti, bo potreboval pet dni in stalo nas bo 7,40 dolarja. S hitro pošto bo prišel v štiriindvajsetih urah za 26,25 dolarja. Lahko ga pošljemo po faksu, kar traja enaintrideset minut in stane 28,83 dolarja. Elektronska pošta nam omogoča, da dokument prispe do

Tokia v dveh minutah za 0,095 dolarja. Katero možnost bi izbrali?
(Starc, 2000).

Spletna stran: ali tako imenovana domača stran neke organizacije. Na njej najdemo informacije, slike, zvoke, podobe... vse kar organizacija želi prikazati. Spletna stran nudi stalen dostop preko internet omrežja za neomejeno število uporabnikov in prožnost pri dodajanju novih vsebin (Gruban in drugi, 1997: 147).

Elektronska pošta: omogoča vsem zaposlenim / članom, ki imajo dostop do tega sistema, dostop do istih informacij (Gruban in drugi, 1997: 140, 143).

Intranet je interno omrežje, ki omogoča zaposlenim / članom dostop do ažurnih informacij, ki jih potrebujejo. To je notranje omrežje, ki povezuje računalnike in podatkovne resurse organizacije in služi notranjemu organizacijskemu komuniciranju (Škerlep, 1998b: 43).

Kaj pa prispeva sodobna informacijska tehnologija h komuniciranju združenj s svojimi člani?

»Vladna regulativa in komunikacijske tehnologije vplivajo na komunikacijske strategije, ki jih združenja uporabljajo.« (Hanneman, 1997: 501). Dolgo so združenja uporabljala sestanke kot primarno komunikacijsko orodje. Sodobna tehnologija (telefon, fax, video telekonference, elektronska pošta) pa je zmanjšala potrebo po sestankih, ker lahko člani komunicirajo z vodstvom združenja drugače (Hanneman, 1997: 501).

Vendar bo »komuniciranje ostalo osrednje poslanstvo združenj, dokler bodo združenja sploh obstajala. Orodja se bodo spreminjala. Intranet združenj, spletne strani, elektronska pošta in druge nove tehnologije bodo postale značilne za operacije združenj tudi z majhnim številom zaposlenih. Zbiranje informacij postaja še večji izziv. Internet in množica dostopnih komercialnih podatkovnih baz in informacijskih servisov nam grozijo, da nas bodo preplavili, hkrati pa ponujajo potrebne informacije« (Hanneman, 1997: 508).

Posameznike, organizacije in tudi združenja torej vodijo tehnološki napredki in komunikacijske infrastrukture. Danes se »ideje razširjajo po razširjeni informacijsko - elektronski superavto - cesti« (Hanneman, 1997: 501). Člani združenj kot tudi vsi člani družbe se morajo soočiti s temi spremembami. Živimo v informacijski poplavi, zato se ji moramo prilagoditi in se temu primerno obnašati (Hanneman, 1997: 508).

Če povzamem, lahko torej organizacija uporabi tista komunikacijska orodja, ki se ji zdijo najprimernejša za doseg svojih komunikacijskih ciljev. Na izbiro ima mnoga orodja in vsako ima svoje lastnosti, prednosti in uporabno vrednost. Vendar pa lahko nastanejo težave, ko organizacija uporablja orodja, s katerimi člani in zaposleni v organizaciji niso zadovoljni.

Tabela 4.2 prikazuje rezultate raziskave o načinih komuniciranja oziroma komunikacijskih virih, iz katerih zaposleni v neki slovenski organizaciji dobivajo informacije o poslovanju in delovanju organizacije. Rezultati obstoječega stanja informiranja so prikazani s krivuljo »obstoječe«. Krivulja »želeni« pa prikazuje, iz katerih virov bi zaposleni želeli dobivati informacije (glej Tabelo 4.2). Videti je, da zaposleni niso zadovoljni z viri, iz katerih prejema informacije. Trenutno informacije dobivajo od kolegov in iz glasil ali celo iz javnih medijev. Želeli bi pa več osebnih stikov z vodstvom, pri čemer bi informacije prejeli osebno od neposredno predpostavljanih ali iz dopisov od vodstva.

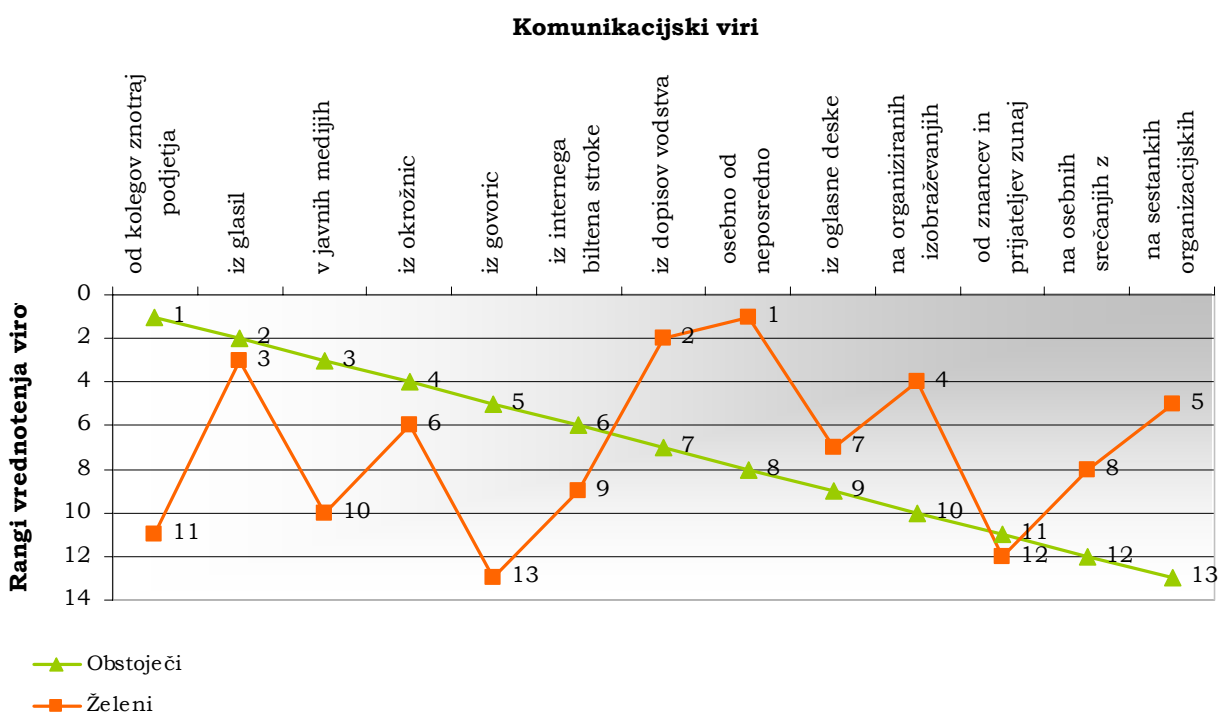


Tabela 4.2: Prirejeno po rezultatih raziskave o informacijskih virih iz ene slovenske organizacije. Gruban, Brani in drugi (1997): *Pristop k odnosom z javnostmi*. Pristop, Ljubljana, str. 101.

Stanje, ki ga prikazuje ta raziskava, je žal videti v mnogih podjetjih. To pomeni, da bi se organizacije morale bolj truditi na svojih komunikacijskih sistemih in izboljšati svoj sistem internega komuniciranja. Komuniciranje je ena

najpomembnejših funkcij organizacije, vpliva na njeno uspešnost. Najpomembnejši členi organizacij so njeni zaposleni, v neprofitnih združenjih pa so to njeni člani. Zato se morajo združenja čim več ukvarjati s svojimi člani, z njimi učinkovito komunicirati in uporabljati najprimernejša orodja, ki so na voljo. To za neprofitno združenje pomeni preživetje in obstoj. Da pa združenje prepreči situacijo, razvidno iz zgornje tabele, mora spremljati zadovoljstvo svojih članov. Najbolje je, da se o tem pozanima direktno pri njih s pomočjo orodja, kot je na primer anketa.

5 ŠTUDIJA PRIMERA: SLOVENSKO GOSPODARSKO IN RAZISKOVALNO ZDRUŽENJE (SGRZ)

Kratika SGRZ predstavlja združenje z imenom *Slovensko gospodarsko in raziskovalno združenje*, ki je bilo ustanovljeno 12. maja 1999 v Bruslju.

Združenje je bilo ustanovljeno z namenom, da pomaga slovenski gospodarski in raziskovalni sferi informirati se o Evropski uniji, njeni zakonodaji, pogojih o vstopu v EU, delovanju na enotnem trgu in vključevanju v enotni evropski raziskovalni prostor.

5.1 PREDSTAVITEV SGRZ

Predstavništvo je formirano kot pravna oseba v Belgiji, in sicer kot neprofitno združenje, ki opravlja dejavnosti za svoje ustanovne in pridružene člane, lahko pa tudi druge dejavnosti, ki jih financirajo Evropska komisija in druge organizacije. Ekipo SGRZ sestavljajo 4 redno zaposleni in še nekaj lokalnih, honorarnih sodelavcev (Cizelj, 1999).

»Cilj Združenja je spodbujati gospodarsko in raziskovalno sodelovanje med Slovenijo in Evropsko unijo in državami članicami ter pomagati članicam Združenja pri pripravah za članstvo v EU« (Statuta, 1999).

Te cilje uresničuje Združenje z naslednjimi osnovnimi dejavnostmi:

- »informiranje o gospodarskem in razvojno - raziskovalnem dogajanju in trendih v EU, o pripravljajoči se regulativi ter o novih programih in pobudah za projekte, v katere se lahko člani vključujejo
- zastopanje interesov in lobiranje za člane v institucijah EU in v evropskih združenjih
- svetovanje in operativna pomoč članom pri komuniciranju z Brusljem
- na zahtevo svetovati članom primerno konsultantsko, odvetniško ali PR organizacijo v Bruslju za delo na določenem problemu ali projektu
- sodelovanje v izobraževalnih, informacijskih, svetovalnih, promocijskih in drugih dejavnostih, namenjenih pripravi slovenskega gospodarstva in raziskovalne sfere na članstvo v EU

- druge naloge, ki prispevajo k boljšemu predstavljanju članov v ustreznih evropskih institucijah in združenjih« (Dostopno na naslovu: www.sbra.be).

V drugem poglavju je bil poudarjen pomen interesnih združenj v Bruslju in njihovo veliko število. S SGRZ se je tudi Slovenija pridružila tej že dobro utečeni praksi vseh držav članic EU, kandidatki in ostalih držav.

Kaj lahko pričakujemo od tovrstnega združenja?

V preteklih petih letih je bila Slovenija polnopravno vključena v 5. okvirni program, katerega je EU sofinancirala z blizu 15 milijardami EUR. To je predstavljalo izredno priložnost in izziv za razvojno - raziskovalno dejavnost. S kvalitetnimi prijavi in primernimi partnerji iz držav EU so se slovenski raziskovalci enakopravno in tvorno vključili v strateška snovanja novih tehnologij in proizvodov, s katerimi so okrepili našo mednarodno konkurenčnost in potrjevali kvaliteto naših raziskovalcev v širšem evropskem prostoru (Cizelj, 1999).

Predstavništvo torej hkrati pokriva potrebe iz slovenske gospodarske in raziskovalne sfere. To je logična rešitev posebej za manjšo državo, kot je Slovenija, hkrati pa ti dve sferi predstavljata pomembni in med seboj strateško povezani področji (Cizelj, 1999).

Potreba po tovrstnem predstavništvu se je povečala z vključevanjem Slovenije v Evropsko unijo. Vključitev je za Slovenijo pomenila potrebo po hitrem razvoju in prestrukturiranju, kot tudi povečanje konkurenčnosti in dvig splošne ravni kvalitete in zahtevnosti proizvodov in storitev. S članstvom v EU so bile potrebne velike spremembe, vsekakor pa spremembe na področju gospodarske in raziskovalne dejavnosti (Cizelj, 1999).

Dejansko je Slovensko gospodarstvo že dolgo in intenzivno vpleteno v evropsko enotno tržišče. Vendar polnopravno članstvo v Uniji za slovenska podjetja predstavlja nov izziv. Enakopravnejši položaj v evropskem gospodarstvu zahteva boljše poznavanje evropske zakonodaje, standardov, tehničnih predpisov in postopkov za pridobivanje certifikatov. Glede tega so bila slovenska podjetja preveč odvisna od informacij svojih zahodnoevropskih uvoznikov, katerih interesi niso vedno identični z interesi slovenskih podjetij.

Lahko ugotovimo, da so slovenska podjetja z ustanovitvijo SGRZ pridobila neodvisen vir informacij ter zastopnika svojih interesov v Bruslju. SGRZ torej nuditi pomoč svojim članom pri prilagajanju na spremembe, ki jih prinaša Evropska unija.

Ko klasificiramo SGRZ v tip združenja po klasifikacijah iz podpoglavja 2.2, ga lahko definiramo kot klasično interesno združenje. SGRZ je torej gospodarsko združenje ciljnega tipa, ker je organizirano z namenom zadovoljiti določene interese svojih članov (kar ga hkrati naredi selekcijskega). Ti interesi so kontinuirani, najprej so usmerjeni v vključitev Slovenije v EU, po vstopu pa v uspešno delovanje v Uniji. Interesi so številni, tako da ne gre za »single issue« združenje.

Združenje je organizirano v formalno obliko, ker ima namen uveljavljati interes svojih članov. Njihov interes se pa lahko tudi giblje okrog določene regulative ali zakonodaje, pri čemer ima Združenje možnost kontaktirati z ustreznimi evropskimi organi. S tem lahko rečemo, da je Združenje insidersko kot večina predstavništev v Bruslju, ker je praksa taka, da le ta pomagajo v procesu odločanja evropskih institucij. Vendar ne predstavlja klasičnega insiderskega združenja, ki so po večini vladna.

Združenje je odprtega tipa, kar pomeni, da se lahko včlanijo novi člani, s tem pa se uvrstijo med pridružene člane.

Glede upravljanja je SGRZ voden kot druga neprofitna združenja, za to pa sta pristojni skupščina ter upravni odbor SGRZ. Za tekoče vodenje poslov Združenja pa je zadolžen direktor SGRZ. Pridruženi člani uveljavljajo svoje interese tudi preko gospodarske in raziskovalne komisije, ki ocenjujeta rezultate ter strokovno usmerjata program dejavnosti Združenja (Statut, 1999).

Upravni odbor je sestavljen iz petih članov. Trije prihajajo iz ustanovitvenih članov: Gospodarske zbornice Slovenije, Ministrstva za šolstvo in šport ter Ministrstva za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano. preostala dva pa iz gospodarske in raziskovalne sfere: Nova Ljubljanska banka ter Institut Jožefa Stefana (Statut, 1999). Upravni odbor sprejema letna delovna in finančna poročila ter programe, imenuje direktorja ter sprejema ostale strokovne sodelavce.

Na skupščini, ki praviloma zaseda vsako leto aprila, predstavniki ustanovnih in pridruženih članov potrjujejo vse ključne dokumente, ki določajo dejavnosti Združenja, ter storitve za člane. Izvolijo člane upravnega odbora. Mandat posameznega člana traja 5 let (mandati prenehajo takoj po izvedeni redni letni skupščini), član pa je lahko ponovno izvoljen (Statut, 1999).

Med svojimi člani upravni odbor izbere predsednika (ta mora biti kandidat, ki ga predlagajo ustanovne članice), enega ali več podpredsednikov in tajnika.

Člani upravnega odbora so odgovorni za dobro opravljanje svoje funkcije in za morebitne napake pri upravljanju, ne prevzemajo pa osebne odgovornosti za obveznosti Združenja (Statut, 1999).

Vse navedene dejavnosti SGRZ zadevajo pripravo Slovenije za vstop v Evropsko unijo. To je sicer res intenzivno obdobje za delo SGRZ, vendar se v prihodnosti, po vstopu njegovo delo na zaključí. Še naprej bodo člani SGRZ potrebovali njegovo pomoč za uspešno delovanje na enotnem trgu.

»Z vstopom Slovenije v EU 1. maja 2004 nastajajo določene spremembe tudi za delo SGRZ. Medtem ko je bilo v preteklih letih v ospredju prilagajanje zakonodaje in vzpostavljanje upravnih institucij, je prihodnje obdobje intenzivnega uvajanja še zadnjih priprav gospodarstva in raziskovalne sfere na pogoje polnopravnega članstva oziroma poslovanja na enotnem trgu unije, uspešne aktivne udeležbe v 6. okvirnem programu za razvoj in raziskave ter v procesu oblikovanja evropskega raziskovalnega področja (ERA).

V Bruslju bo predvsem prva polovica leta 2004 zaznamovana s številnimi dejavnostmi držav vstopnic, ki bodo imele predstavitvene promocijske cilje, saj se morajo nove članice ustrezno in učinkovito predstaviti dosedanjim članicam in skupnim institucijam Unije, v katero vstopajo« (Dostopno na naslovu: www.sbra.be).

5.2 DEJAVNOSTI SGRZ

SGRZ s svojo celotno redno dejavnostjo pokriva skupne in individualne interese svojih ustanovnih in pridruženih članov (Cizelj, 1999).

Analitično se dejavnosti SGRZ delijo na naslednje zvrsti:

- a) informacijska
- b) raziskovalno - svetovalna
- c) zastopniška
- d) lobistična
- e) dokumentacijska
- f) izobraževalna
- g) promocijska
- h) strokovno - logistična.

Poslovnik SGRZ deli dejavnosti na osnovne in dopolnilne. Prve financirajo ustanovni in pridruženi člani, drugo pa zainteresirane organizacije (vključno s

člani). Teh dopolnilnih dejavnosti se SGRZ loti samo, če jih predhodno odobri upravni odbor.

Glede na člane se dejavnosti SGRZ delijo na splošne (namenjene vsem članom) ter dejavnosti po posebnih zahtevkih članov (enega ali več članov).

Glede na financiranje se dejavnosti SGRZ delijo na osnovne dejavnosti, ki jih financirajo ustanovni in ostali člani v okviru letnega programa in predračuna SGRZ, ter na dopolnilne dejavnosti, ki jih financirajo člani SGRZ ali z njihovim soglasjem drugi interesenti iz Slovenije ali iz EU (Cizelj, 1999).

Od osnovnih dejavnosti je primarna splošna dejavnost SGRZ informacijska (glej Tabelo 5.1), medtem ko po individualnem zahtevku najpogosteje opravljajo raziskovalno - svetovalne, zastopniške, lobistične, strokovno - logistične dejavnosti. Pri dopolnilnih dejavnostih, ki jih člani posebej financirajo, je promocijska dejavnost tista, ki jo najpogosteje izvajajo.

Vrsta dejavnosti	Osnovna dejavnost		Dopolnilna
	Splošna dejavnost za vse člane	Dejavnosti po individualnem zahtevku	Dejavnost po posebnem financiranju
A informacijska	xxx	xx	0
B raziskovalno - svetovalna	xx	xxx	x
C zastopniška	0	xxx	0
D lobistična	x	xxx	0
E dokumentacijska	xx	xx	x
F izobraževalna	0	x	xx
G promocijska	x	xx	xxx
H strokovno - logistična pomoč članom	0	xxx	0

Legenda:

xxx	Pretežno
xx	Običajno
x	V manjši meri
o	Ni predvideno

Tabela 5.1: Relativni pomen in zastopanost posameznih vrst dejavnosti v programu dela SGRZ. V Cizelj, Boris (1999): *Slovensko gospodarsko in raziskovalno predstavništvo v Bruslju začne delovati* (citirano 19.04.2004). Dostopno na naslovu: www.mszs.si/slo/ministrstvo/publikacije/znanost/mzt/raziskovalec/1999-2/Clanek6.htm.

Naštete dejavnosti pa za člane pomenijo pot do dragocenih informacij, strokovnega partnerja, kakor tudi uspešen nastop v evropskih združenjih (Cizelj, 1999).

Pot do teh informacij je samo Združenje, vendar pa je most med člani in želenimi informacijami proces in orodje komuniciranja, ki ga uporabljala Združenje. Kakovost informacij in kakovost dela SGRZ je merljiva v njegovem komuniciranju s člani.

5.3 ČLANI SGRZ

Člani združenja SGRZ se delijo na ustanovne člane, ki so člani združenja od njegovega nastanka, ter na pridružene člane, ki so se včlanili kasneje:

Ustanovni članici združenja so:

- Gospodarska zbornica Slovenije,
- Univerza v Ljubljani,
- Univerza v Mariboru,
- Institut Jožef Stefan,
- Zadružna zveza Slovenije.

Dejavnost SGRZ finančno podpirajo:

- Ministrstvo za šolstvo, znanost in šport,
- Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano.

Pridruži člani so:

- Krka d.d., Novo mesto(A³)
- Nova Ljubljanska banka, Ljubljana (A)
- Obrtna Zbornica Slovenije (A)
- Luka Koper (B)
- Zavarovalniško združenje Slovenije, Ljubljana(B)
- Lek d.d., Ljubljana (B)
- Sava d.d., Kranj (B)
- Radenska d.d., Radenci(B)
- Riko Hiše d.o.o., Ljubljana(B)
- Mestna občina Ljubljana (B)
- Univerza na Primorskem (B)
- Mestna občina Novo mesto (B) (Dostopno na naslovu: www.sbra.be).

Status ustanovnega člana je bil pridobljen s podpisom Statuta, medtem ko pridruženi člani pridobijo svoj status s podpisom pristopne izjave, članske pogodbe ter s plačilom kotizacije (Predlog za ustanovitev, 1998).

SGRZ je za ustanovne in pridružene člane neodvisen vir informacij o dogajanjih v Evropski uniji, lastno predstavništvo pri sedežu EU institucij in evropskih združenj ter lobistični urad v evropski prestolnici.

³ Razlika med pridruženimi člani in oznakami (A) in (B) je, da člani z oznako (A) plačujejo dvojno kotizacijo in imajo dvojno število svetovalnih ur v primerjavi s tistimi z oznako (B).

S tem ko postanejo člani Združenja, imajo vsi člani koristi, pa tudi obveznosti. SGRZ razdeli njihove temeljne pravice in dolžnosti ter konkretne koristi po njihovem statusu – ustanovni ali pridružen član. Podrobno so koristi in obveznosti opisane v **Prilogi A**, so pa večinoma zajete v predhodno naštetih dejavnostih.

5.4 KOMUNICIRANJE SGRZ S ČLANI

V predstavitvi SGRZ sem naštela njegove številne dejavnosti. Rekli bi lahko, da je informacijska dejavnost njegova primarna dejavnost, to lahko sklepamo iz Tabele 5.1. Vendar pa tudi vse ostale dejavnosti temeljijo na komuniciranju in informiranju, saj mora Združenje na učinkovit način svojim članom posredovati informacije o svojih dejavnostih, kjer spet komunicira. Komuniciranje torej SGRZ predstavlja osrednjo dejavnost. Zato sledi preučevanje komunikacijskih orodij, ki jih SGRZ uporablja.

Tehnike komuniciranja so razvidne iz koristi, ki jih imajo člani: redna dostava periodičnih in drugih publikacij SGRZ ter individualnih in skupnih informacij, ki jih posredujejo po pošti, telefonu, telefaksu, elektronski pošti, ter skupnih informacij preko domačih strani na internetu (Predlog za ustanovitev, 1998).

Člani imajo tudi možnost posebnih zahtev, kjer lahko zahtevajo dodatne pisne informacije, vendar samo na osnovi pisnih zahtev, ki jih mora podpisati oseba, odgovorna za stike s SGRZ (Program 2000, 2000).

Sledi natančnejša opredelitev komunikacijskih orodij SGRZ oziroma orodja, ki jih je uporabilo v letu 2003 (Poročilo 2003, 2004). Le ta so tukaj deljena po medijih na pisna, govorna in elektronska.

Orodja pisnega komuniciranja

Svojim članom SGRZ pripravi individualno dokumentacijo in publikacije, sem tudi štejejo različne edicije posameznih generalnih direktoratskih ali delovnih gradiv. Tovrstna gradiva niso dostopna široki javnosti in jih je mogoče dobiti samo z osebnim obiskom ali samo od osebe, s katero je vzpostavljen pristen, osebni odnos. Take kontakte ima SGRZ že vzpostavljene in jih koristi za pridobivanje informacij za svoje člane.

Vodič po EU informacijskih virih je zbirka evropske literature, ki je napisana v slovenščini in jo je izdelala Gospodarska zbornica Slovenije v sodelovanju s SGRZ. Omogoča vsem zainteresiranim, da se informirajo o tem, kam in na koga se obraniti

pri iskanju odgovorov na vprašanja o Evropi. Tudi elektronska verzija Vodiča bo predstavljena na spletnih straneh GZS, kar bo omogočalo širši dostop vsem slovenskim podjetjem, ki se zanimajo za informacije o Evropski uniji.

SGRZ je pripravilo brošure, namenjene osebam, ki sodelujejo s SGRZ kot tudi strokovnjakom iz organizacij – članic, le tem pa poskuša prikazati delo Združenja.

Kratke občasne informacije obogatijo informacijsko dejavnost SGRZ. V povprečju so dolge od 3-5 strani, na začetku pa vsebujejo še krajši povzetek informacij v 5-10 vrsticah. Primeri tovrstnih informacij v letu 2003 so bile priprave informacij o: univerzah v Evropi, financiranju širitve EU, prihodnosti proračuna EU, industrijski politika EU itd..

SGRZ skrbno pripravlja, neguje in ažurira mailing liste z naslovi različnih predstavništev, podjetij in novinarjev. Le te so lahko v veliko korist članom, saj jim omogočajo, da razpošljejo razne svoje promocijske materiale. S tem SGRZ omogoča svojim članom komunikacijo naprej z javnostmi, ki so za njih strateške. Mailing liste vsebujejo klasične kot tudi elektronske naslove, tako se lahko člani sami odločijo, kateri medij bodo uporabili za razpošiljanje svojih materialov (Poročilo 2003, 2004).

Orodja govornega komuniciranja

Kot že rečeno, se individualna svetovanja izvajajo samo po naročilu posameznih članov, omogočijo pa jim osebni stik s SGRZ. Tako lahko člani pridobijo podrobne informacije o zadevah, ki zanimajo samo njih ne pa tudi ostalih članov. Primeri svetovanj v letu 2003 so bili: nova direktiva EU o mineralnih vodah (za Radensko), informacija o priporočilih EU na področju tekstilij in oblačil (za GZS), informacija o koordinaciji makroekonomske politike v EU (za NLB), informacija o promociji agroživilskih izdelkov v EU (za Ministrstvo za kmetijstvo).

Zaposleni iz SGRZ se udeležujejo tudi različnih konferenc in seminarjev, kjer predstavijo znanja in informacije, ki so za posamezno publiko relevantna. V letu 2003 je največji seminar po številu udeležencev zajemal okoli 250 oseb, to je bil: seminar EESC "Organizirana civilna družba v državah kandidatkah ter prihodnost Evrope", potekal je v Bruslju 30. in 31. januarja 2003.

SGRZ tudi izobražuje svoje člane, kar poteka na tri različne načine:

1. Obvešča člane o izobraževalnih programih v Bruslju ne glede na organizatorja. Tukaj gre torej za konference in seminarje, ki jih organizirajo institucije EU,

- evropska združenja, nevladne organizacije, mednarodna strokovna združenja, itd.
2. Organizira študijsko - izobraževalne programe v svojih prostorih za kadre iz organizacij – članov.
 3. Na njihovo zahtevo povezuje člane s specializiranimi izobraževalnimi ustanovami s sedežem v Bruslju, ki so povezane s specifičnimi potrebami članov (Poročilo 2003, 2004).

Elektronska orodja komuniciranja

Elektronski bilten je osnovni vir informacij in izhaja mesečno v elektronski obliki, dobijo ga vsi člani SGRZ. Poleg tega je še dostopen širšemu občinstvu, ker je vsaka najnovejša izdaja objavljena na spletnih straneh SGRZ. Dolžina biltena je približno 30 strani in vsebuje krajše strokovne članke. Pošiljanje po elektronski pošti in objava na spletnih straneh kaže na prilagojenost komunikacijske strategije SGRZ informacijski tehnologiji. Ker je bilten osrednje orodje komuniciranja SGRZ, je kasneje podrobneje analiziran.

SGRZ pripravi še bilten Most, ki služi kot promocijsko gradivo Slovenije in je v angleškem jeziku. Le ta se razpošilja malo manj pogosto kot navaden bilten, na 3 mesece, pošilja pa se osebam v Evropskem parlamentu, Komisiji, pa tudi raznim predstavništvom in lobistom. Kot navaden bilten je tudi ta objavljen na spletnih straneh SGRZ.

SGRZ nudi bazo podatkov z informacijskimi viri, na katere se lahko člani obrnejo za dodatne informacije. V tej bazi je bilo konec decembra 2002 registriranih že 561 informacijskih virov, vključno z 244 brezplačnimi viri. Tako število virov ni zbrano nikjer drugje na enem mestu. Baza se seveda stalno dopolnjuje in ažurira, o spremembah in novostih pa so člani SGRZ redno obveščeni.

V sodelovanju s partnerji SGRZ nudi informacijski sistem v obliki CD Roma »Slovenia– your R&D and Business Partner«, ki služi kot informacijska podpora slovenskim raziskovalcem, njegov namen je, da jim izboljša možnosti za vključevanje v evropske projekte.

V okviru informacijskega sistema je vsebina zgoščenke tudi dostopna na spletni strani o raziskovalni dejavnosti v Sloveniji (SICRIS - <http://sicris.izum.si>). Na tej strani so predstavljeni vsi podatki o raziskovalnih organizacijah in posameznih raziskovalcih.

Celotni projekt pa želi predstaviti Slovenijo, njeno raziskovalno politiko in raziskovalni potencial ter visokotehnološke vire v državi (Dinevski, 2001). Zadnji

informacijski sistem: Slovenia: Your R&D and Business Partner⁴ vsebuje informacije o zadnjem okvirnem programu - 6. okvirnem programu Evropske unije (2002-2006)⁵

Na internetnih spletnih straneh ima SGRZ objavljeno svojo spletna stran, katere struktura obsega bazične informacije o Združenju, o njegovih dejavnostih, pa tudi različne publikacije in povezave na sorodne ali povezane spletne strani. Le ta je podrobneje opisana v nadaljevanju.

Ponovna omemba Vodiča po EU informacijskih virih je potrebna, ker je predstavljen na spletni strani Gospodarska zbornica Slovenije (glej Orodja pisnega komuniciranja: 56), s čimer postane tudi elektronski vir.

SGRZ ponuja še mailing liste elektronskih naslovov za distribucijo promocijskih materialov članov, ki so bile tudi že predhodno omenjene (glej Orodja pisnega komuniciranja: 57) (Poročilo 2003, 2004).

⁴ Kombinirani informacijski sistem sestavljata »zgoščenka, natisnjena v 12000 izvodih, in nov skupni slovenski raziskovalno-razvojni spletni portal www.rtd.si je v koordinaciji Ministrstva za šolstvo, znanost in šport (MŠZŠ) in Slovenskega gospodarskega in raziskovalnega združenja (SGRZ) iz Bruslja, je pripravila skupina slovenskih partnerjev (Ministrstvo za gospodarstvo, Ministrstvo za informacijsko družbo, Gospodarska zbornica Slovenije in Institut informacijskih znanosti - IZUM). Slikovno gradivo je prispevala še Slovenska turistična organizacija, potrebno programsko opremo pa je izdelalo podjetje Globalvision- prostorski informacijski sistemi d.o.o.« (Gerkeš Lednik, 2003).

⁵ 6. okvirni program je nasledil 5. okvirni program. Zastavljen je malo drugače in tudi pričakovanja so večja. S tem programom želi komisija vzpostaviti evropski raziskovalni prostor (ERP). »V njem naj bi se evropski raziskovalci povezali z njegovimi članicami (članice in pridružene članice EU), postopno obrnile »tok možganov« iz neevropskih držav v evropske, vzpostavila hitrejša in zmogljivejša elektronske informacijske povezave med raziskovalnimi centri, bolj učinkovito pa naj bi med seboj povezali tudi nacionalne raziskovalne programe, ki bi jih odprli tudi za udeležence iz drugih držav. Pomemben vzrok, ki je vplival na kreiranje ERP in na oblikovanje 6. okvirnega programa, ki naj bi bil najpomembnejši dejavnik vzpostavljanja ERP, je dejstvo, da v zadnjih desetletjih EU postopoma vedno bolj tehnološko zaostaja za ZDA in Japonsko (v letu 2000 je EU za raziskave in razvoj v povprečju namenila 1,8% BDP, ZDA 2,7% in Japonska 3,1%). Z osnovanjem skupnega evropskega prostora za raziskave in inovacije, ki so ga podprle tudi vse države evropske petnajsterice na zasedanju Evropskega sveta v Lizboni 23. in 24. marca 2000 in ukrepi, ki jih predvideva 6. okvirni program, naj bi začeli to zaostajanje sistematično zmanjševati« (6. okvirni program, 2004).

5.5 SPLETNA STRAN IN ELEKTRONSKI BILTEN SGRZ

Spletna stran in elektronski Bilten sta pomembni komunikacijski orodji združenja SGRZ. Oba pa temeljita na sodobni tehnologiji in svetovnem omrežju internet. Internet je orodje, ki omogoča raznovrstne komunikacije v »različnih družbenih kontekstih« (Škerlep, 1998b: 24). Ponuja nam hitri dostop do informacij in možnost široke izbire, »postaja pravi mestni trg jutrišnje globalne vasi« (Gates in Hemingway, 1999: 121). Tako lahko internet s svojimi storitvami olajša delo organizacij in pospeši njihovo komunikacijsko pot. Zato SGRZ kot skoraj vse organizacije danes uporablja to sodobno tehnologijo.

5.5.1 SPLETNA STRAN SGRZ

Ena od storitev, ki jo internet nudi, so spletne strani. Organizacije si ustvarijo in objavijo svoje domače strani, na katerih ponujajo informacije o sebi. Spletne strani so sestavljene iz besedil, slik, zvokov in hiperpovezav⁶. Največja prednost spletnih strani je, da so dostopne kadarkoli in vsakemu, ki ima dostop do interneta. Za svojo domačo stran organizacija sama odloča o vsebini, ki jo bo objavila. Običajno lahko na spletni strani neke organizacije zasledimo razne informacije o njej, ponudbe, oglase, predstavitev zaposlenih, sezname in opise dogodkov, ki jih organizacija prireja ali so relevantni za njo. Za boljši pregled branosti strani se organizacija običajno odloči za beleženje obiskov na svoji strani. To ji omogoči pregled priljubljenosti in poznanosti svoje strani

Kako pa se posameznik znajde na neki strani, je odvisno od tega, ali pozna določen spletni naslov. Osebe, ki poznajo spletni naslov organizacije, katere spletno stran si želijo ogledati, ga preprosto vpišejo. Drugi pa lahko najdejo pot do teh spletnih strani preko iskalnikov ali povezav z drugih strani. To pomeni, da natančno poznavanje naslova ne predstavlja ovire. Oviro pa lahko predstavlja jezik. Namreč če organizacija naredi spletno stran in si želi, da si jo ogledujejo osebe z vsega sveta, vendar jo napiše v slovenščini, si omeji bralce na populacijo, ki zna slovensko. Tako je treba pri objavi spletnih strani paziti, da so pripravljene tako, da so dosegljive čim večjemu številu oseb, zato pa morajo biti napisane v jeziku, ki bo razumljiv čim večjemu številu oseb.

⁶ Hiperpovezave so povezave, ki peljejo do določenega besedila, slike ali druge spletne strani.

Pri analizi spletne strani SGRZ je videti, da na uvodni strani obiskovalec lahko izbere jezik, v katerem si želi ogledati vsebino spletne strani (na voljo ima slovensko in angleško različico). S tem ko je stran predstavljena tudi v angleščini, je dostopna širšemu občinstvu, saj globalno gledano, je angleščina postala primarni jezik za sporazumevanje. Tako spletna stran doseže širši domet.

S tem ko si obiskovalec spletne strani SGRZ izbere jezik, v katerem si jo želi ogledati, se premakne na začetno stran. Tukaj dobi osnovne informacije o Združenju, njegovih dejavnostih, ustanovnih in pridruženih članih, ekipi, upravnem odboru. Seznam članov pa je napisan v obliki hiperpovezav, ki peljejo na spletne strani članov. Tako se lahko obiskovalec informira o članih in izve, s čim se ukvarjajo.

Spletna stran vsebuje tudi številne publikacije, periodične tekste, seznam zanimivih aktivnosti, agende in povezave do spletnih strani, ki vsebujejo informacije, povezane z delom SGRZ. Tako spletna stran ne prikazuje samo osnovnih informacij o združenju, ampak tudi številne tekste, ki opisujejo njegovo delo in rezultate dela.

Osrednji informacijski vir na spletni strani je Bilten, le ta se objavlja ob vsakem izidu, kar omogoča še širšemu občinstvu dostop do informacij v njem. V nadaljevanju sledi podrobnejša analiza vsebin Biltena.

Obiskanost spletne strani SGRZ se meri. Obisk pomeni, da je neka oseba dostopala do spletne strani. Obisk se beleži enkrat v okviru uporabe brskalnika, če se v tej uporabi oseba vrne na stran, se obisk ponovno ne beleži. Ko pa oseba zapre brskalnik in ga nato ponovno zažene, se uporaba ponovno zabeleži (Remec in Vehovar, 1998). Tako je mogoče videti, ali le ta narašča ali pada. Vendar je obiskanost spletnih strani težko izmeriti s števci, ker to orodje zabeleži vsakogar, ki se premakne na to stran, četudi se je zmotil, kar je splošni problem interneta, ki ga je težo nadzorovati.

Priloga D vsebuje tabelo s podatki o frekvenci obiskov na spletnih straneh SGRZ. Videti je, da se je obisk spletne strani od leta 2002 do leta 2003 močno povečal.

Spletna stran SGRZ je torej zelo informativna. Nudi informacije o samem združenju in informacije, ki so plod njegovega delovanja. Stran je dostopna v angleščini in slovenščini, kar jo naredi dostopno velikemu številu oseb z vsega sveta.

5.5.2 ELEKTRONSKI BILTEN

Bilten SGRZ je začel izhajati leta 2000 v mesečni frekvenci. Prejemajo ga vsi ustanovni in pridruženi člani, odraža pa celotno, splošno dejavnost SGRZ ter vsebuje tudi krajše dokumentacijske priloge (Program 2000, 2000).

Ob nastanku Biltena je bil pripravljen naslednji seznam stalnih rubrik: (1) uvodnik (ključni dogodki v EU s posebnim poudarkom na širitvi EU in položaju Slovenije oziroma članic SGRZ), (2) ključne odločitve institucij EU, ki vplivajo na naše vključevanje v Unijo, (3) predstavitev strateških, konceptualnih dokumentov o razvoju EU, (4) gospodarsko in razvojno - raziskovalno ter tehnološko dogajanje v državah članicah, (5) zakonodaja EU v pripravi, (6) razvoj v uveljavljanju enotnega / notranjega trga (pravila konkurence, primeri državne pomoči, itd.), (7) izvajanje 5. okvirnega programa: predlogi in pobude partnerjev, zanimive izkušnje, (8) novi programi EU in možnosti sodelovanja članov, (9) napredek Evropske gospodarske in denarne unije (EMU) ter tržišče finančnih storitev, (10) zanimivosti iz pogajanj o vstopu držav srednje in vzhodne Evrope, (11) iz dela evropskih združenj oziroma njihovih predstavništev v Bruslju, (12) konference, posvetovanja in relevantna zasedanja institucij EU (najave, ocene), (13) nove publikacije in informacijski viri o EU, (14) dokumentacijske priloge (Program 2000, 2000: 4). Tega se SGRZ okvirno drži še danes.

Informacije iz Biltenov so objavljene tudi na spletnih straneh članov, pa tudi na domači strani Združenja. V večjih organizacijah kontaktne osebe razpošiljajo Bilten še določenim osebam znotraj organizacije (Program 2000, 2000).

SGRZ ima tudi organizirano sekundarno distribucijo informacij, saj je celoten bilten postavljen na spletne strani Gospodarske zbornice Slovenije, Obrtne zbornice Slovenije in Kmetijsko – gospodarske zbornice. Nato se še deli vsebin Biltena objavljajo v časopisih, kot so: Glas gospodarstva, Obrtnik ter Glasilo KGZS.

V Biltenu so prispevki kratki in strokovne narave ter razdeljeni po rubrikah. Članom nudijo informacije o prihajajoči novi zakonodaji ter ponujajo rešitve, kako bo potrebno v njej ukrepati. Poleg tega Bilten vsebuje širšo analizo EU, pri čemer opredeljuje njene procese in trende ter razlaga položaj in možnosti, ki jih imajo člani pri sodelovanju v programih EU (Program 2000, 2000). Na koncu skoraj vsakega prispevka so navedene še spletne povezave in viri, kamor se lahko bralci Biltena obrnejo, da poiščejo podrobnejše in nadaljnje informacije.

Tak tip navedbe je značilen za informacijsko družbo, ki je preplavljena z informacijami. V taki poplavi ni mogoče navesti vseh podrobnosti, ki jih zajema

posamezna tematika, zato so posamezniki prepuščeni sami sebi in svojim zanimanjem. Tako strukturo lahko tudi zasledimo pri spletnih časopisih, ki na začetni strani vsebujejo povzetke člankov, nato pa se lahko bralec preko hiperpovezav pripelje do člankov, ki ga zanimajo, in si jih v celoti ogleda ter preuči.

Dejanska vsebinska struktura Biltena za leto 2003 je statistično prikazana v tabeli (glej Tabelo 5.2)

Naslov rubrike	Razpon štev.prispevkov	Povprečno štev.prispevkov	Skupno število prispevkov
Splošne novice	2-9	5	47
Nova evropska zakonodaja	1-6	3	31
Gospodarstvo	1-9	5	42
Finančne storitve	1-8	4	41
Transport	2-7	4	37
Farmacija, biotehnologija, kemija	1-8	4	34
Znanost	1-10	5	50
Kmetijstvo	2-5	3	33
JV Evropa (Zahodni Balkan)	1-3	2	23
Najave dogodkov	5-19	12	100
Nove publikacije	7-35	21	125
Priloge	2-6	4	32

Tabela 5.2: Vsebinska struktura Biltena v letu 2003. V Poročilo 2003 (2004): *Interno gradivo - Poročilo 2003 - pripravljeno za 19. sejo upravnega odbora*. Avtorji: delovna skupina SGRZ, Bruselj (citirano 04.03.2004). Dostopno na naslovu: www.sbra.be.

Največ prispevkov v Biltenu zasedajo nove publikacije in navedba dogodkov, relevantnih za člane SGRZ, ki so tudi bralci Biltena.

Natančnejši pregled tem Biltena v letu 2003 je videti v **prilogi C**, kjer je natančna navedba števila prispevkov po rubrikah, po številkah izdaj. Razvidno je, da je bilten izšel 10 krat v letu 2003. V večini izdaj so najštevilnejši prispevki z novimi publikacijami, na drugem mestu pa prispevki z najavo dogodkov. Samo v dveh izdajah se je to obrnilo in je bilo več prispevkov o najavi dogodkov, ker je bilo v tistih mesecih veliko število pomembnih dogodkov.

SGRZ želi spodbujati, da bralci čim več komentirajo vsebino Biltena, saj se samo z njihovo pomočjo lahko izboljša in približa njihovim pričakovanjem. V ta namen so pripravili anketni list, ki so ga priložili eni izmed zadnjih izdaj Biltena v letu 2003 (Poročilo 2003, 2004).

Ankete so orodja, s katerimi organizacija lahko otipa ozračje med svojimi člani. To je še pomembnejše za neprofitne organizacije, ker je njihov namen in cilj zadovoljiti svojo okolico oziroma svoje člane, kar je težje kot pri podjetjih, ki ugotavljajo svojo uspešnost s prodaj svojih proizvodov ali storitev. Z anketo lahko organizacija dobi »realno sliko o odnosih med člani v organizaciji, kar vpliva na organizacijsko klimo« (Dimovski in drugi, 2003).

Pri pripravi anketnega vprašalnika je potrebno paziti na številne dejavnike. Potrebno je postaviti taka vprašanja, katerih odgovori bodo informativni. Ni natančne metodologije, kako ustvariti učinkovit vprašalnik, potreben je le družboslovni pristop in zdrav razum, pri tem pa se lahko opiramo na določene korake (Clampitt, 2000).

Te korake je podal Clampitt v svojem delu. Prvi korak je, da je potrebno raziskati organizacijo, iz katere so anketiranci. V drugem koraku je potrebno natančno določiti namen ankete oziroma vprašanje, na katerega želimo dobiti odgovor. V tretjem koraku je potrebno določiti, ali je anketa ustrezno orodje za vsako izmed vprašanj. V četrtem koraku je potrebno določiti lestvice, ki bodo uporabljene v rezultatih ankete. V zadnjem koraku moramo odgovoriti na vprašanje, ali so potrebni še demografski podatki⁷ anketirancev (Clampitt, 2000: 45-52).

Če uvrstimo priloženo anketo SGRZ (**Priloga B**) v Clampittove korake, ugotovimo, da je bil namen ankete odgovoriti na vprašanje, ali so bralci Biltena zadovoljni z njim kot primarnim orodjem za informiranje. Anketiranci te ankete so zaposleni v organizacijah članicah, delijo si torej le skupni interes za SGRZ in za Evropsko unijo. Za postavljena vprašanja je anketa primerno orodje, na drug način skoraj ne bi bilo mogoče dobiti teh podatkov - mnenj. Lestvice se med seboj razlikujejo glede na vprašanja (primeri odgovorov: dobro - slabo, konkretne rubrike biltena kot so transport - kmetijstvo). Anketa ni vsebovala demografskih vprašanj, torej ni osebnih podatkov anketirancev, mogoče bi pa ti podatki prikazali zanimive rezultate.

⁷ Demografski podatki so podatki o spolu, starosti, izobrazbi itd. anketirancev. S temi podatki lahko pri analizi vidimo razlike med pogledi moških in žensk ali med osebami različnih starosti itd..

V **prilogi B** so vprašanja in rezultati ankete, ki je bila izvedena oktobra leta 2003 za tekoče leto. Anketo so torej dodali v oktobrski izvod in prosili člane, da naj jo izpolnijo in izrazijo svoja mnenja.

Anketo je izpolnjevalo 16 bralcev biltena iz organizacij članic. Rezultati so pokazali, da so vsi anketiranci Bilten ocenili zelo pozitivno, 53% za zelo dobrega, 47% za dobrega, noben od anketiranih pa ni izbral možnosti zadovoljivo ali nezadovoljivo. O obsegu je 75% bralcev menilo, da je primeren, 25% pa ga smatra za preobsežnega. O obsegu samih prispevkov pa so se bralci razdelili skoraj na pol glede tega, ali so prispevki primerno kratki (47%) ali preobsežni (47%). 6% anketiranih meni, da so prispevki občasno prekratki. Rubrike so tudi komentirali in so za bralce najzanimivejše: rubrika o novi evropski zakonodaji, najjavah dogodkov, širjenju unije in zanimivih publikacijah. Z rubrikami je zadovoljnih 81% in povsem zadovoljnih 19%.

Bilten, kot je bilo omejeno, izhaja enkrat mesečno, s čimer je 75% anketirancev zadovoljnih, medtem ko bi jih 19% rado prejemale Bilten na 14 dni, 6% pa tedensko. V prihodnosti bi anketirance najbolj zanimalo brati o delovanju evropskih industrij in poslovnih združenj, ustanovah EU in o področjih delovanja EU.

Rezultati ankete potrjujejo, da so bralci Bilten sprejeli kot enega glavnih virov informiranja SGRZ o dogajanju v evropskem prostoru. Zadovoljni so s prispevki, rubrikami in frekventnostjo izdaje.

Anketa predstavlja odličen feedback (povratni tok), s katerim lahko SGRZ ugotovi, ali je bilo poslovanje v tekočem letu uspešno, saj se uspešnost združenj meri po zadovoljstvu članov. Po analiziranih podatkih je videti, da so člani SGRZ zadovoljni, kar pomeni, da Združenje dobro opravlja svoje naloge in uspešno izpolnjuje svoje cilje kot tudi cilje svojih članov.

SGRZ je organizirano kot večina neprofitnih organizacij in posluje vestno. Komuniciranje je njegova osrednja funkcija za delovanje, saj mu omogoča opravljanje svoje primarne dejavnosti informiranje. Svojim članom SGRZ nudi informacije, ki jih zanimajo, in to tudi po medijih (internet- spletne strani, elektronska pošta), ki so danes najbolj razširjeni in dostopni. Tako izvršuje za koristi svojih članov in izpolnjuje svoje dolžnosti, to pa je cilj Združenja.

6 ZAKLJUČEK

Diplomsko delo potrjuje tezo, da je komuniciranje ključnega pomena za združenja, saj je to bistvo njihovega delovanja. Definicija, specifičnost in način delovanja in komuniciranja interesnih združenj je prikazana skozi štiri tematska poglavja. Bistvena ločevalna točka med interesnimi združenji in profitnimi organizacijami je v tem, da imajo združenja člane, katerih interese poskušajo zadovoljiti z zastopanjem in informiranjem. Združenja spadajo v neprofitni sektor, kar pomeni, da njihovo bistvo ni doseči profit, ampak preprosto delovanje. Učinkovitost združenj se meri preko zadovoljstva članov, pri čemer pa se združenja opirajo na odnose z javnostmi, bolj natančno pa na programe internega komuniciranja, saj so njihovi člani vrsta interne javnosti. Diploma vsebuje še praktično poglavje, ki analizira interesno združenje v Bruslju, Slovensko gospodarsko in raziskovalno združenje.

V Bruslju so se razvila številna združenja, ki pomagajo organizacijam priti do informacij o Evropski uniji. Z vstopom Slovenije v Evropsko unijo se je okrepila potreba slovenske gospodarske in raziskovalne sfere po informiranosti o Evropski Uniji in njeni zakonodaji oziroma o pogojih o vstopu v Evropsko Unijo, delovanju na enotnem trgu in vključevanju v enotni evropski raziskovalni prostor. Do teh informacij pa imajo dostop združenja, predstavništva in lobiji v Bruslju, ki imajo vzpostavljene kontakte z odločenimi osebami in predstavniki iz organov Evropske unije. To jim omogoča, da informirajo člane, katere zastopajo.

V procesu informiranja svojih članov morajo združenja paziti, da čimbolj učinkovito posredujejo te informacije oziroma komunicirajo. Tukaj pa združenja naletijo na odnose z javnostmi, ki temeljijo na dvosmernem komuniciranju. Člani komunicirajo svoje zahteve po informacijah združenjem, združenja pa te informacije posredujejo svojim članom. Tako odnosi z javnostmi ustvarjajo in ohranjajo dvostransko razumevanje med združenji in njihovimi člani. Obenem pa osrednjo dejavnost združenj, ki delujejo v Bruslju, predstavlja tudi analiza in interpretacija evropskega okolja, kar ponovno poteka s pomočjo orodij odnosov z javnostmi.

Natančneje pa lahko odnose z javnostmi, ki jih združenja vodijo s svojimi člani, imenujemo interno komuniciranje, saj so člani vrsta interne javnosti. Predstavlja funkcionalno povezavo z združenji, obenem pa so vzrok njihovega delovanja.

Večina teorij, ki govori o internem komuniciranju, se osredotoča na zaposlene in definira ta proces kot nujen za organizacijo, ker vzpostavlja dobro delovno klimo in odnose. Ko pa govorimo o internem komuniciranju in za interno javnost vzamemo člane, lahko rečemo, da ima interno komuniciranje še pomembnejšo funkcijo. V drugih organizacijah torej interno komuniciranje prispeva k bolj učinkovitem delovanju medtem, ko je za združenja to komuniciranje bistvo delovanja, saj je njihov edini cilj informirati in zadovoljiti svoje člane.

Danes je videti trend, da se odnosi z zaposlenimi vedno bolj približujejo odnosom s člani, saj dobivajo zaposleni vedno večjo podobnost s člani. To je zato, ker so samostojni pri iskanju zaposlitve, tako da če jih želi organizacija obdržati, jih mora tudi zadovoljiti.

Interno komuniciranje se s svojim delovanjem opira na različna orodja. Tako se združenja v procesu informiranja svojih članov tudi opirajo na različna orodja. V preteklosti so bili osrednje komunikacijsko orodje združenj sestanki. Do danes so se razvila tudi številna druga orodja, ki omogočajo komunikacijo. Razlikujemo jih lahko po medijih, po katerih potujejo. Poznamo pisni, govorni in elektronski medij za prenos informacij. Vedno bolj pa se uporabljajo elektronski medij internet. Internet omogoča hitri in poceni prenos informacij. Tako se tudi v sodobnem poslovanju združenj pretežno uporablja elektronski medij za posredovanje informacij in komuniciranje.

Pri združenjih, kot je Slovensko gospodarsko in raziskovalno združenje, je uporaba interneta še tako bolj pomembna in stroškovno ugodna. Če bi združenje kot SGRZ v Bruslju za osrednje orodje uporabljalo sestanke, bi bile informacije neažurne in bi mnogo več stale, saj bi k stroškom bilo potrebno še všteti pogoste stroške za prevoz.

Iz analiz združenja SGRZ in njegovih komunikacijskih tehnik je videti, da posluje z uporabo sodobnih tehnologij. Primarna orodja, ki jih uporablja za posredovanje osnovnih informacij svojim članom, sta elektronski Bilten in spletna stran. Bilten se pošilja odgovornim članom po elektronski pošti, spletna stran pa vsebuje številne informacije o Združenju, kot tudi rezultate njihovega delovanja. Spletna stran je dostopna tudi v angleščini, kar omogoča širšemu občinstvu dostop. Tako SGRZ na najhitrejši danes možen način objavlja informacije o Evropski uniji širokemu občinstvu ljudi.

Diploma prikazuje tudi rezultate ankete o zadovoljstvu članov z Biltenom. Le ta je pokazala, da se člani čutijo zadovoljne z informiranostjo, ki jo omogoča SGRZ.

Videti je, da združenje izpolnjuje pričakovanja svojih članov in jih tako zadržuje včlanjene. To je razvidno iz dejstva, da ima SGRZ številne nove člane, ki so klasificirani kot pridruženi člani, ker so se včlanili po nastanku SGRZ.

Videti je, da SGRZ prispeva k boljši informiranosti podjetij in raziskovalnih organizacij - svojih članov – o zadevah Evropske unije. Tako učinkovito izpolnjuje pogoje za svoje delovanja kot združenje. V združenjih ima komunikacija osrednji pomen. Združenje, ki posluje dobro, mora z informacijami zadovoljevati svoje člane, s čimer si zagotovi svoj nadaljnji obstoj.

7 LITERATURA

1. 6. okvirni program (2004): *Izzivi in priložnosti sodelovanja v 6. okvirnem raziskovalnem programu EU (2002-2006)* (citirano 19.04.2004). Dostopno na naslovu: http://www.fri.uni-lj.si/Html_s/razvoj/PregledDog6OP/noviokvprogram1.pdf.
2. Baskin, Otis in Aronoff, Craig (1988): *Public Relations the Profession and the Practice*. Wm. C. Brown Publishers, Dubuque.
3. Cizelj, Boris (1999): *Slovensko gospodarsko in raziskovalno predstavništvo v Bruslju začne delovati* (citirano 19.04.2004). Dostopno na naslovu: <http://www.mszs.si/slo/ministrstvo/publikacije/znanost/mzt/raziskovalec/1999-2/Clanek6.htm>.
4. Clampitt, Phillip G. (2000): *The Questionnaire Approach*. 3. poglavje v: Hargie, Owen in Tourish, Dennis (2000): *Handbook of Communication Audits for Organizations*. Routledge, New York.
5. Connors, Tracy Daniel (1988): *Membership*. 21 del v: *The Nonprofit Organization Handbook*. McGraw - Hill Book Company, New York.
6. Cutlip, Scott M. in Center, Allen H. (1994): *Effective Public Relations*. Prentice - Hall International, Englewood Cliff.
7. Dimovski, Vlado in drugi (2003): VII DEL *Razsežnosti in izzivi v managementu*. V *Management, nova znanja za uspeh* (citirano 21.04.2004). Dostopno na naslovu: <http://www.didakta.si/predstavitve/management/724-725.pdf> in [/726-727.pdf](http://www.didakta.si/predstavitve/management/726-727.pdf) in [/728-729.pdf](http://www.didakta.si/predstavitve/management/728-729.pdf).
8. Dinevski, Dejan (2001): *Nova zgoščenka Find Your R&D Partner in Slovenia* (citirano 19.04.2004). Dostopno na naslovu: http://femirc.ijs.si/slo/Documents/Obvestila/11_november_01.doc.
9. Fink Hafner, Danica (1994): *Interesne skupine*. V teorija in praksa let. XXXI, št. 1-2, str. 166-169. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.

10. Gates, Bill in Hemingway, Collins (1999): *Poslovanje @ s hitrostjo misli*. Warner Books, Inc., New York.
11. Geršek Lednik, Nataša (2003): *Informacijski sistem: Slovenia: Your R&D and Business Partner* (citirano 19.04.2004). Dostopno na naslovu:
<http://mid.gov.si/mid/mid.nsf/fl?OpenFrameSet&Frame=main&Src=/mid/mid.nsf/0/7850B40C3C54DFA0C1256CAD00540C45?OpenDocument>.
12. Greenfield, James M. (1997): *The Non - profit Handbook*. John Wiley & Sons, Inc, New York.
13. Gruban, Brane (1998): *Vizija organizacij, poslovni evangelij, navigacijski simboli ali strateško izhodišče*. Teorija in praksa, let. 35, št. 4 (julij / avgust 1998), str. 613-632, Ljubljana.
14. Gruban, Brani in drugi (1997): *Pristop k odnosom z javnostmi*. Pristop, Ljubljana.
15. Grunig, James E. (1992): *Excellence in Public Relations and Communications management*. Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale, Hove, London.
16. Grunig, James E. in Hunt, Todd (1984): *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston, New York.
17. Gueguen, Daniel in drugi (2003): *Poslovni vodnik po evropskih institucijah*. Gospodarska zbornica Slovenije, Ljubljana.
18. Hall, Peter Dobkin (1992): *Inventing the Nonprofit Sector*. The Johns Hopkins University Press, Baltimore in London.
19. Hanneman, Richard L. (1997): *Public Relations and Communications for Associations*. Poglavje 33 v: Clarke L. Caywood (1997): *The handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications*, Boston: Mc Graw - Hill, Boston.
20. Jančič, Zlatko (1997): *Lastniki organizacijske skupnosti*. V teoriji in praksa let. 34, št. 5, str. 808-819. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.

21. Jančič, Zlatko (1999): *Celostni marketing*. Fakulteta za družbene vede, zbirka Teorija in praksa, Ljubljana.
22. Kavčič, Bogdan (1991): *Sodobna teorija organizacije*. Državna založba Slovenije, Ljubljana.
23. Kitchen, Philip J. (1997): *Public Relations: Principles and Practice*. International Thomson Business Press, London.
24. Kolarič, Zinka (1994): *Neprofitno- volunteerske organizacije v Sloveniji*. Časopis za kritiko znanosti, domišljijo in novo antropologijo, let. 22, št. 168 – 169, str. 107-120.
25. Kurir Borovčič, Mateja (2003): *Analiza gospodarskega interesnega združenja: primer Gospodarskega interesnega združenja distributerjev zemeljskega plina v Sloveniji GIZ DZP*. Diplomsko delo, Ljubljana.
26. Lipovec, Filip (1987): *Razvita teorija organizacije: splošna teorija organizacije združb*. Obzorja, Maribor.
27. McCarthy, Sean (2002): *How the European Union Operates*. Hiperion. Ireland, Watergrasshill.
28. Merslavič, Martina (1998): *(Pre)oblikovanje organizacijske kulture*. V teoriji in praksa let. 35, št. 4 (julij / avgust 1998), str. 633-646. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
29. Mesner-Andolšek, Dana (1995): *Vpliv kulture na organizacijsko strukturo*. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
30. Newsom, Doug in drugi (2004): *This is PR the Realities of Public Relations*. Wadsworth / Thomson Learning, Belmont.
31. Osredečki, Eduard (1992): *Poslovni bonton: kultura poslovnega komuniciranja*. Tehniška založba Slovenije, Oziris, Ljubljana.

32. Perez-Solorzano Borragan, Nieves (1998): *Assessment of Central and Eastern European Interests' Representation at the European Union Level*. European Interuniversity Press, Brussels.
33. Poročilo 2003 (2004): *Interno gradivo - Poročilo 2003 - pripravljeno za 19. sejo upravnega odbora*. Avtorji: delovna skupina SGRZ, Bruselj (citirano 04.03.2004). Dostopno na naslovu: <http://www.sbra.be>.
34. Predlog za ustanovitev (1998): *Interno gradivo - Predlog za ustanovitev*. Avtorji: delavna skupina SGRZ, Bruselj.
35. Program 2000 (2000): *Interno gradivo - Program 2000 - za 6. sejo UO SGRZ 17. april 2000*. Avtorji: delavna skupina SGRZ, Bruselj.
36. Remec, Matija in Vehovar, Vasja (1998): *Raziskovanje interneta*. II del- Metodologija v Vehovar, Vasja (1998): *Internet v Sloveniji - RIS '96 - '98*. FDV Desk, Izola.
37. Salamon, Lester M. in Anheier, Helmut K. (1996): *The Emerging nonprofit sector: an overview*. Manchester University Press, Manchester in New York.
38. Salamon, Lester M. in Anheier, Helmut K. (1997): *Defining the nonprofit sector*. Manchester University Press, Manchester in New York.
39. Scholzman, K.L. (2004): *Interest groups*. International encyclopedia of social & behavioral sciences (citirano 23.03.2004). Dostopno na naslovu: <http://www.sciencedirect.com>.
40. Spletna stran *Slovenskega gospodarskega in raziskovalnega združenja* (citirano 01.04.2004). Dostopno na naslovu: <http://www.sbra.be>.
41. Splichal, Slavko (1997): *Javno mnenje*. Fakultetea za družbene vede, Ljubljana.
42. Starc, Urška (2000): *Večina problemov podjetij izvira iz nespretnosti upravljanja in ne iz tehnologije* (citirano 13.04.2004). Dostopno na naslovu (v arhivu iz 7.4.2000) <http://www.dnevnik.si>.

43. Statut (1999): *Statut Slovenskega gospodarskega in raziskovalnega združenja*. Avtorji: delavna skupina SGRZ, Bruselj.
44. Škerlep, Andrej (1998): *Veščina razreševanja internih konfliktov in elokventne artikulacije organizacijskega diskurza*. Teorija in praksa, let. 35, št. 4 (julij / avgust 1998), str. 738-758, Ljubljana.
45. Škerlep, Andrej (1998b): *Model računalniško posredovane komunikacije: tehnološka matrica in praktična raba v družbenem kontekstu*. Uvod v Vehovar, Vasja (1998): *Internet v Sloveniji - RIS '96 - '98*. FDV Desk, Izola.
46. Ule, Mirjana in Kline, Mihael (1996): *Psihologija tržnega komuniciranja*. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
47. Vreg, France (2000): *Politično komuniciranje in prepričevanje*. Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
48. White, Jon in Mazur, Laura (1996): *Strategic Communications Management*. Harlow: Addison - Wesley.
49. Wilcox, Dennis L. in drugi (1997): *Public Relations: Strategies and Tactics*. Longman, New York.

8 PRILOGE

8.1 PRILOGA A: KORISTI IN OBVEZNOSTI ČLANOV

KORISTI IN OBVEZNOSTI USTANOVNIH ČLANOV SGRZ

Temeljne pravice in dolžnosti ustanovnih članov SGRZ so:

- s podpisom Statuta in članske pogodbe so oblikovati SGRZ v skladu s svojimi interesi in potrebami
- preko svojega člana v upravnem odboru upravljati SGRZ ter skupaj z ostalimi ustanovnimi člani uveljavljati svoje prioritete interese
- uporabljati vse skupne in individualne storitve SGRZ v skladu s Statutom, poslovníkom in člansko pogodbo
- aktivno sodelovati v organih upravljanja SGRZ ter razvijati njegove dejavnosti
- redno plačevati letno kotizacijo
- pri posredovanju oziroma publiciranju informacij, dobljenih od SGRZ, navesti SGRZ kot vir (Predlog za ustanovitev, 1998).

Konkretne koristi, ki jih prinaša status ustanovnega člana SGRZ, so naslednje:

- redno prejemati periodične in vse druge publikacije SGRZ ter individualne in skupne informacije, posredovane po pošti, telefonu, telefaksu, elektronski pošti ter skupne informacije preko domačih strani na internetu
- prejemati individualna in skupna obvestila o možnostih in modalitetah za vključevanje zainteresiranih članov v programe in projekte, ki jih financira EU
- prejemati obvestila o spremembah EU zakonodaje ter novi regulativi, ki se pripravlja v Komisiji, Ministrskem svetu in v Evropskem parlamentu
- prejemati relevantno dokumentacijo EU, informativne brošure, strokovno literaturo ter bibliografske informacije
- uporabljati vse informacijske vire, baze podatkov, priročnike in adresarje SGRZ
- prejemati obvestila oziroma vabila na ustrezne konference, seminarje in strokovna srečanja ter odprte sestanke v organizaciji institucij EU, evropskih združenj in drugih organizacij
- prednostno napotiti svoje strokovnjake na individualno izpopolnjevanje in krajše delo na sedež SGRZ (letno 60-72 dni, odvisno od kotizacije)

- izkoristiti letno kvoto 60-240 delovnih ur strokovnega osebja SGRP za individualne zahteve (odvisno od kotizacije)
- ob obiskih svojih predstavnikov v Bruslju dobiti vso potrebno podporo: od priprave in organizacije sestankov, sodelovanja na razgovorih, do nadaljnjih kontaktov itd.
- pomoč pri vključevanju v ustrezna evropska združenja ter pri sodelovanju predstavnikov ustanovnega člana v aktivnostih združenj
- udeležba predstavnikov na seminarjih, študijskih obiskih in izobraževalnih programih v SGRZ (ob prednostnem izkoriščanju finančnih virov EU)
- pomoč pri izvajanju predstavitvenih in promocijskih dejavnosti v Bruslju
- dobiti na zahtevo reference za svetovalne in PR firme v Bruslju, ki bi se lahko angažirale pri reševanju določenih problemov ustanovnega člana
- druge storitve in pomoč ustanovnemu članu pri uveljavljanju njegovih interesov v zvezi z EU (Predlog za ustanovitev, 1998).

KORISTI IN OBVEZNOSTI PRIDRUŽENIH ČLANOV SGRZ

Temeljne pravice in dolžnosti pridruženih članov so:

- sooblikovati pristopno pogodbo s SGRZ v skladu s svojimi interesi in potrebami
- preko svojega člana v Gospodarski ali Raziskovalni komisiji sooblikovati delovno usmeritev in določati programsko politiko SGRZ
- preko svojih predstavnikov sodelovati v delu upravnega odbora;
- uporabljati vse skupne in individualne storitve SGRZ v skladu s člansko pogodbo in letnimi programi dela SGRZ
- redno plačevati letno kotizacijo
- aktivno sodelovati v vseh organih SGRZ in razvijati njegovo dejavnost
- pri posredovanju oziroma publiciranju informacij, dobljenih od SGRZ, navajati vir (Predlog za ustanovitev, 1998).

Konkretne koristi, ki jih prinaša status pridruženega člana SGRZ, so naslednje:

- redno prejemati vse periodične in druge publikacije SGRZ ter individualne in skupne informacije, posredovane po pošti, telefonu, telefaksu, elektronski pošti ter skupne informacije preko domačih strani na internetu
- prejemati individualna in skupna obvestila o možnostih in modalitetah za vključevanje zainteresiranih članov v programe in projekte, ki jih financira EU

- prejemati obvestila o spremembah zakonodaje EU ter novi regulativi, ki se pripravlja v Komisiji, Ministrskem svetu in v Evropskem parlamentu
- prejemati dokumentacijo EU, informativne brošure in bibliografske informacije
- uporabljati vse informacijske vire, baze podatkov, priročnike in adresarje SGRP
- prejemati obvestila oziroma vabila na relevantne konference, seminarje in strokovna srečanja ter odprte sestanke v organizaciji institucij EU, evropskih združenj in drugih organizacij
- napotiti svoje strokovnjake na individualno izpopolnjevanje in krajše delo na sedež SGRZ v Bruselj (letno 12-24 delovnih dni, odvisno od kotizacije)
- izkoristiti letno kvoto 60-120 delovnih ur strokovnega osebja SGRZ za individualne zahteve (odvisno od kotizacije)
- primerna strokovna in logistična podpora ob obiskih predstavnikov pridruženega člana v Bruslju
- udeležba predstavnikov pridruženega člana na seminarjih, študijskih obiskih in izobraževalnih programih v SGRZ (ob uporabi razpoložljivih finančnih virov EU)
- pomoč pri vključevanju pridruženega člana v ustrezna evropska združenja ter pri sodelovanju njegovih predstavnikov v aktivnostih združenj
- pomoč pri izvajanju predstavitvenih in promocijskih dejavnosti pridruženega člana
- dobiti na zahtevo samega člana imena in reference svetovalnih in PR firm v Bruslju, ki bi se lahko angažirale pri reševanju določenih problemov pridruženega člana (Predlog za ustanovitev, 1998).

8.2 PRILOGA B: REZULTATI ANKETE O BILTENU SGRZ

REZULTATI ANKETE O BILTENU SGRZ

25. november 2003

SGRZ je oktobrski številki priložila vprašalnik, v katerem smo vas prosili, da ocenite naše delo, zato da bi svoje storitve čimbolj približati vašim potrebam.

Rezultati ankete med 16 bralci biltena iz organizacij - članic:

1. Kako ste v celoti zadovoljni z Biltenom oziroma kako ga ocenjujete?

- 9 - Zelo dobro
- 8 - Dobro
- 0 - Zadovoljivo
- 0 - Nezadovoljivo

2. Kako ste zadovoljni z obsegom Biltena?

- 12 - Primeren
- 4 - Prevelik

3. Kaj menite o obsegu prispevkov v Biltenu?

- 7 - Primerno kratki
- 7 - Občasno preobsežni
- 1 - Občasno prekratki

4. Katere rubrike so vam najbolj zanimive:

- 13 - Nova evropska zakonodaja
- 12 - Najave dogodkov
- 10 - Širjenje Unije
- 10 - Zanimive publikacije
- 9 - EU in JV Evropa
- 6 - Farmacija, kemija, biotehnologija
- 5 - Raziskovalno - razvojna dejavnost
- 5 - Finančne storitve
- 3 - Transport
- 1 - Kmetijstvo
- 1 - Medvladna konferenca o novi ustavi EU

5. Ali ste zadovoljni z rubrikami?

3 - Povsem zadovoljni

13 - Zadovoljni

6. Ali želite prejemati Bilten pogosteje, zato da bodo informacije bolj sveže?

12 - Enkrat mesečno je dovolj

3 - Vsakih 14 dni

1 - Tedensko

7. SGRZ namerava v prihodnje v Biltenu predstavljati glavne ustanove in področja delovanja ter različne organizacije v Bruslju, ki vplivajo na politiko EU. Katere teme se vam zdijo najbolj zanimive?

13 - Delovanje evropskih industrijskih in poslovnih združenj

13 - Ustanove EU

12 - Področja delovanja EU

8 - Položaj industrijskih panog v EU

6 - Delovanje regionalnih predstavništev v Bruslju

6 - Delovanje raziskovalnih inštitutov za področje evropske politike

4 - Delovanje evropskih svetovalnih in odvetniških družb

3 - Delovanje sindikalnih organizacij

3 - Delovanje nevladnih organizacij

8. Kaj menite o prilogah k Biltenu:

8 - Obseg in izbor tem dober

6 - Teme dobre, obseg prevelik

9. Predlogi za izboljšavo Biltena:

- Manj politike, več gospodarskih tem
- Več tem, kratki povzetki
- Predstavitev združenj s področja transporta in logistike
- Več združevanja prispevkov po tematskih sklopih
- Izdajanje biltena v različnih variantah: splošni, malo gospodarstvo in obrt, farmacija, kmetijstvo, itd.
- Najpomembnejše je celovito informiranje o dogajanju v EU, predvsem na finančnem področju in pri pripravi nove evropske zakonodaje

10. Kako prebirate Bilten?

9 - Takoj preberem uvodnik in preletim naslove prispevkov in preberem najbolj zanimivo

4 - Preberem kar na ekranu in občasno posredujem z oznakami sodelavcem

- 4 - Delno takoj, zanimivo markiram za kasneje
- 3 - Bilten natisnem in ga preberem (delno ali v celoti) v 3-7 dneh po prejemu
- 2 - Preberem kar na ekranu in občasno posredujem z oznakami sodelavcem

Drugo:

- Bilten vedno pošljem sodelavcem
- Sodelavcem posredujem naslove prispevkov
- Določene informacije posredujem sodelavcem

11. Kako koristite informacije iz Biltena?

- 8 - Bilten mi pomaga dopolniti in preveriti splošne in operativne informacije, ki jih dobivamo tudi iz drugih virov
- 8 - Širše informacije so koristne meni, operativne posredujem sodelavcem
- 7 - Osebnostno dobim globalni vpogled nad dogajanjem v EU (glavni vir) ter operativno koristne informacije za svojo organizacijo

12. SGRZ za svoje člane pripravlja tudi tako imenovane »Kratke občasne informacije« - kako jih ocenjujete:

- 12 - Obseg in izbor tem dober
- 2 - Teme dobre, obseg prevelik
- 2 - Premalo občasnih informacij

Drugo:

- Pogrešamo občasne informacije na temo malih in srednjih podjetij ter obrti

13. SGRZ svojim članom redno pošilja najnovejše razpise EU, na katere se lahko prijavijo. Kaj menite o tej storitvi?

- 5 - Zadoščalo bi, da so razpisi na spletni strani SGRZ
- 5 - Potrebovali bi nasvete in pomoč pri selekciji in sami prijavi na razpise
- 4 - Te informacije so nam koristne in se jih poslužujemo
- 2 - Načeloma zanimivo, a redko pregledamo, kaj je uporabno za nas

Druge želje glede razpisov:

- Izpis naslovov
- Predhodna selekcija razpisov glede na želje in potrebe posameznega člana
- Zastareli in preveč splošni, roki za komunitarne programe so bolj predvidljivi

14. Obseg individualnih svetovalnih in lobističnih storitev članom SGRZ se povečujejo, vendar se jih nekateri člani še bolj malo poslužujejo. Kaj menite o teh storitvah?

- 7 - Storitve so dobre, v prihodnje se jih bomo posluževali v večji meri kot doslej
- 4 - Potrebujemo intenzivnejšo pomoč SGRZ pri vključevanju v različne programe EU

3 - V prihodnje bomo aktivnejši v ustreznih evropskih združenjih in želimo, da nas SGRZ zastopa na ustreznih sestankih v Bruslju

Druge želje glede storitev SGRZ:

- Še bolj občutno povečanje lobistične dejavnosti
- Storitve se ne poslužujemo

(Rezultati ankete SGRZ o zadovoljstvu članov z biltenom, november 2003)

8.3 PRILOGA C: PREGLED TEM V BILTENU SGRZ V LETU 2003

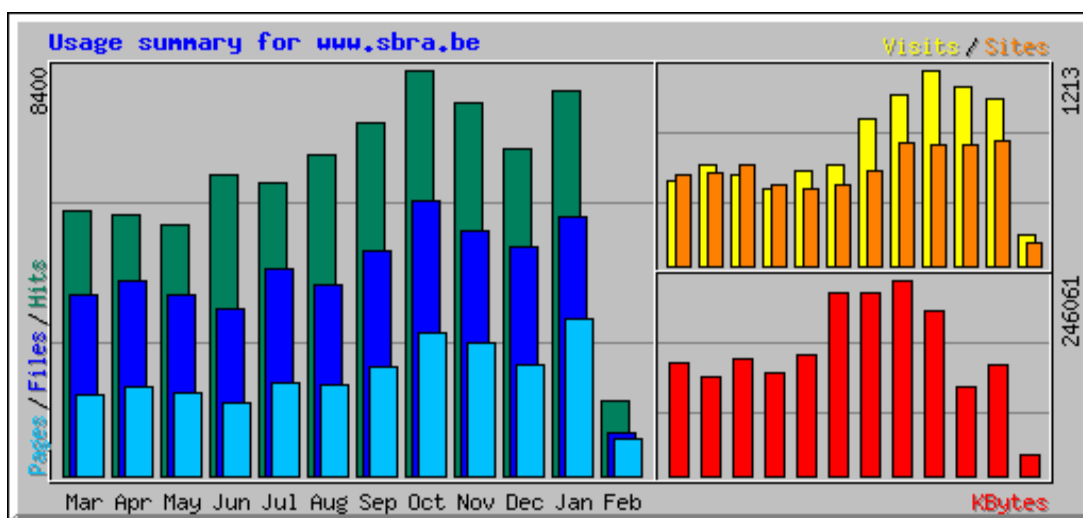
	Št. 1	Št. 2	Št. 3	Št. 4	Št. 5	Št. 6	Št. 7	Št. 8	Št. 9	Št. 10	Skupaj
Splošne novice	4	4	3	2	4	9	4	3	6	8	47
Nova evropska zakonodaja	2	4	1	1	4	1	5	3	4	6	31
Gospodarstvo	5	2	4	5	2	1	3	5	6	9	42
Finančne storitve	2	4	4	5	2	7	5	1	3	8	41
Transport	4	2	4	6	4	2	2	2	4	7	37
Farmacija, kemija in biotehnologija	8	5	2	3	1	3	2	3	4	3	34
Znanost	3	1	2	4	8	6	10	6	3	7	50
Kmetijstvo	2	3	2	3	3	2	5	4	2	5	33
Južno vzhodna Evropa	2	2	2	2	3	1	2	3	3	3	23
Najave dogodkov	9	6	5	6	6	6	14	19	16	13	100
Publikacije	11	7	10	7	8	10	11	35	11	15	125
Priloge	3	3	2	3	2	2	6	3	4	4	32

(Pregled tem v biltenu SGRZ v letu 2003, iz letnega poročila 2003)

8.4 PRILOGA D: PODATKI O UPORABI IN DOSTOPU SPLETNE STRANI SGRZ

USAGE STATISTICS for www.sbra.be (feb. 2004)

Period	4/2002	1/2003	2/2003	3/2003	4/2003
Visits	1444	1392	1652	1607	3378
Pages visited	4744	4632	5080	4825	8032



Pregled podatkov o uporabi spletne strani SGRZ v letu 2003, (Poročilo 2003, 2004)

ZAHVALA

Mentorici doc. dr. Tanji Oblak za vse nasvete pri izdelavi diplomskega dela, še posebno pa somentorju doc. dr. Andreju Škerlepu za vso pomoč.

Vsem, ki ste mi stali ob stani in me spodbujali.

Diplomsko delo pa posvečam svojim ljubečim staršem.