

Marketing Ministarstva unutarnjih poslova na primjeru aktivnosti Policijske uprave istarske

Vukšić, Nikolina

Master's thesis / Diplomski rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:428746>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-25**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
«Dr. Mijo Mirković»

NIKOLINA VUKŠIĆ

**MARKETING MINISTARSTVA UNUTRANJNH
POSLOVA NA PRIMJERU AKTIVNOSTI
POLICIJSKE UPRAVE ISTRARSKE**

Diplomski rad

Pula, 2016.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma
«Dr. Mijo Mirković»

NIKOLINA VUKŠIĆ

**MARKETING MINISTARSTVA UNUTARNJIH
POSLOVA NA PRIMJERU AKTIVNOSTI
POLICIJSKE UPRAVE ISTARSKE**

Diplomski rad

JMBAG: 0067393585, izvanredni student

Studijski smjer: Marketinško upravljanje

Predmet: Marketing usluga

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Marketing

Mentor: Doc.dr.sc. Ariana Nefat

Pula, svibanj 2016.

SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
2. MARKETING USLUGA U JAVNOM SEKTORU	3
2.1. Specifičnosti usluga.....	3
2.2. Marketing javnog sektora	4
2.3. Marketinški splet.....	5
3. POLICIJA I DRUŠTVO.....	8
3.1. Uloga policije u društvu	8
3.2. Sigurnost kao usluga.....	10
3.3. Policija u zajednici	12
4. MARKETINŠKE AKTIVNOSTI POLICIJE	15
4.1. Eksterni marketing.....	15
4.1.1. Odnosi s javnošću.....	15
4.1.2. Interaktivni marketing.....	16
4.1.3. E-marketing.....	18
4.2. Interni marketing.....	20
4.3. Društveni marketing.....	24
5. PRIMJENA MARKETINGA U POLICIJSKOJ UPRAVI ISTARSKOJ.....	27
5.1. Ustrojstvo i organizacija rada MUP-a	27
5.1.1. Poslovi policije	28
5.1.2. Policijska uprava istarska.....	29
5.1.3. Odjel za izvještajnu analitiku i odnose s javnošću i Odjel prevencije	29
5.2. Komunikacija i odnosi s javnošću	30
5.2.1. Korporativni identitet	30
5.2.2. Ciljne javnosti.....	32
5.2.3. Misija i ciljevi	33
5.2.4. Aktivnosti odnosa s javnošću	35
5.2.5. Komuniciranje s medijima	36
5.3. Važnost interaktivnog marketinga u policiji	37
5.4. E-marketing	39
5.4.1. Web stranice MUP-a i Policijske uprave istarske	39
5.4.2. Mobilna aplikacija „MUP – sigurnost i povjerenje“.....	41

5.4.3.	Aktivnosti na društvenim mrežama	41
5.5.	Interni marketing.....	42
5.5.1.	Pronalazak zaposlenika	42
5.5.2.	Edukacija i stručno usavršavanje.....	43
5.5.3.	Interna komunikacija	47
5.6.	Društveni marketing.....	51
5.6.1.	„Živim život bez nasilja“	51
5.6.2.	„Zdrav za 5“	53
5.6.3.	„Sigurna turistička sezona“	54
6.	ZAKLJUČAK	57
7.	POPIS LITERATURE.....	58
8.	POPIS SLIKA.....	61
9.	POPIS TABLICA	61
10.	SAŽETAK	62
11.	SUMMARY	63

1. UVOD

Bilo kakva djelatnost danas nezamisliva je bez marketinške funkcije. Važnost marketinga nešto je ranije prepoznata u privatnom, nego u javnom sektoru. Razlog tome krije se u činjenici da se privatni sektor temelji na ostvarivanju profita i prevladavanju konkurencije. S druge pak strane, profit u javnom sektoru u većini slučajeva izostaje, ili nije primaran.

Javni je sektor nešto kasnije prepoznao marketing kao nužnu komponentu u svom poslovanju, odnosno djelovanju. Danas, iako još uvijek u nedovoljnoj mjeri, sve je više javnih poduzeća i institucija koje koriste marketinška načela. Primjenom tih načela povećava se učinkovitost u pružanju usluga čime se zadovoljavaju potrebe građana.

Policija je specifična uslužna djelatnost javnog sektora, a marketing je među zadnjim pojmovima koje će javnost povezivati s policijskom službom. Demokratizacijom i promjenama u funkcioniranju Republike Hrvatske, paralelno su se odvijale i promjene u načinu rada, postupanju i percepciji policije među građanima. Ministarstvo unutarnjih poslova krenulo je u tu reformu 2000. godine kada je započela implementacija koncepta „Policija u zajednici“.

Danas je tendencija policije, uz to što je neizostavni represivni državni aparat, biti i javni servis građana, a pružanje usluge sigurnosti njezin primarni posao. Policija je tu da zadovolji potrebe građana, da građanima bude na raspolaganju i da građani u nju imaju povjerenja. Upravo je koncept „Policija u zajednici“ temeljen na tim načelima te je danas sastavni dio rada Ministarstva unutarnjih poslova.

Sve ove promjene nije moguće provesti bez korištenja marketinških načela i promidžbe, komunikacije s građanima te obrazovanja i rada sa samim policijskim službenicima kao kontaktnom osoblju i najvažnijoj komponenti pružanja usluge.

Svrha je ovog rada prikazati važnosti marketinga u svim sferama poslovanja i društva, a naročito u javnom sektoru i policiji kao uslužnoj djelatnosti. Rad je podijeljen u šest poglavlja. Nakon uvodnih razmatranja, u drugom poglavlju razrađuje se tema marketinga usluga u javnom sektoru. Treće poglavlje nosi naslov „Policija i društvo“ i razrađuje temu uloge policije u društvu, sigurnosti kao usluge te

pojašnjava koncept policije u zajednici. U četvrtom poglavlju obrađuju se marketinške aktivnosti policije, a njihova je primjena detaljnije opisana u petom poglavlju. U posljednjem poglavlju izložena su završna razmatranja.

Prilikom izrade diplomskog rada korištene su sljedeće znanstvene metode: metoda analize, metoda klasifikacije, metoda deskripcije te metoda komparacije. U izradi rada korištena su i osobna iskustva te znanja stečena tijekom desetogodišnjeg rada u Ministarstvu unutarnjih poslova na različitim radnim mjestima, kao i iskustva i kritike građana kao korisnika usluga MUP-a.

2. MARKETING USLUGA U JAVNOM SEKTORU

2.1. Specifičnosti usluga

Postoji više sličnih definicija usluge od kojih se ni jednu ne može kao najbolju ili najpotpuniju. Tome su razlog specifičnosti, brojnost i raznovrsnost usluga pa se teško može odrediti jedna opća definicija. U nastavku slijede neke od najčešće korištenih i prihvaćenih definicija usluge:

Kotler i Armnstrong: „Usluga je bilo koja aktivnost ili korist koju jedna stranka nudi drugoj i koja je u osnovi neopipljiva i ne rezultira vlasništvom nad nečim. Njezina proizvodnja može, ali i ne mora biti vezana za kakav fizički predmet.“¹

American Marketing Association: „Usluge jesu aktivnosti, koristi ili zadovoljstva koja se nude na prodaju ili se pružaju vezano uz prodaju dobara.“²

Gronroos: „Usluga je aktivnost ili niz aktivnosti, u većoj ili manjoj mjeri neopipljive prirode, što se obično, ali ne i nužno, odvija u interakciji korisnika s osobom koja pruža uslugu i/ili s fizičkim resursima, odnosno sustavima onoga tko pruža uslugu, a koja se pruža kao rješenje problema korisnika.“³

Specifičnosti usluga zahtijevaju različiti pristup kod kreiranja marketinga, odnosno marketinških aktivnosti. Marketing usluga puno je kompleksniji i zahtjevniji te se uvelike razlikuje od marketinga opipljivih proizvoda. Pet je specifičnih obilježja usluga. Svako to obilježje za posljedicu ima probleme koji se javljaju pri planiranju marketinga.

Neopipljivost znači da se, uslugu koja se pruža ili koristi ne može fizički opipati, osjetiti, isprobati prije kupnje, odnosno korištenja, što posljedično u marketingu stvara određene probleme kao što je, između ostalog, određivanje cijene. Isto tako, usluge se ne mogu zaštititi patentima, ne mogu se pohraniti ili biti lako izložene. Nedjeljivost

¹ Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armnstrong G, *Osnove marketinga*, Mate, Zagreb, 2006, str. 625.

² <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=S>

³ Ozretić, Došen, Đ., *Osnove marketinga usluga*, Zagreb 2010, str.22, prema Gronroos, C., *Service Managment and Marketing – Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Maxwell macmillan International Editions, Lexington Books, Lexington, Mass, NJ, 1990, str. 27

proizvodnje od korištenja znači da je korisnik uključen u sam proces proizvodnje, a često u toj proizvodnji sudjeluje i s drugim korisnicima usluge, što kod materijalnih dobara nije slučaj. Usluge ne možemo uskladištiti pa kasnije prodati, odnosno pružiti. Ukoliko, primjerice, prilikom leta aviona nisu sva mjesta popunjena, taj „višak“ mjesta ne možemo koristiti u sljedećem letu. Usluge su heterogene jer ovise o tome tko ih, gdje i u koje vrijeme pruža. Isti pružatelj usluge, primjerice, pedikerka u salonu za uljepšavanje, neće pružiti identičnu uslugu, niti će primatelj usluge biti jednako zadovoljan svaki put. Iz tog je razloga nemoguće u potpunosti standardizirati uslugu, no, s druge strane, to pospješuje personalizaciju usluga. Iz prethodno navedenih specifičnosti usluga proizlazi odsutnost vlasništva. Kad kupujemo neko fizičko dobro, ono postaje naše vlasništvo, no kad kupujemo uslugu, vlasništvo izostaje.

2.2. Marketing javnog sektora

Poslovanje javnog i privatnog sektora uvelike se razlikuje, no razlikuju li se marketinške aktivnosti privatnog i javnog sektora? Je li javnom sektoru potreban marketing?

Brojne su razlike u poslovanju javnog i privatnog sektora. Poslovanje u javnom sektoru ne teži isključivo ostvarivanju profita, svi se prihodi troše namjenski, ne funkcionira na principu „usluga za uslugu“. Nadalje, djelatnostima javnog sektora zadovoljavaju se javne potrebe nematerijalne prirode. Veći dio prihoda javnog sektora prisilne je naravi (npr. kroz poreze), a o javnim prihodima i rashodima odlučuje država, odnosno vlade. Privatni sektor, pak, isključivo teži ostvarivanju profita, zadovoljava potrebe pojedinaca, a vlasnici poduzeća sami odlučuju o postignutim prihodima.

Jasno je da javni sektor postoji zbog građana. Građani su izabrali i glasali za predstavnike državne vlasti, građani plaćaju javni sektor kroz poreze, prireze i razna druga davanja i, s pravom, od javnih poduzeća očekuju kvalitetne usluge. Zbog toga rukovoditelji poduzeća javnog sektora moraju raditi na poboljšanju pružanja usluge kako bi građani bili što zadovoljniji dobivenim uslugama, a time, posljedično, i podrška vlasti veća.

Kako bi se poboljšala uspješnost javnih poduzeća, potrebno je ugledati se na privatni sektor i aktivnosti koje ta poduzeća, puno češće, koriste kako bi povećala svoju konkurentnost. Poslovanje javnih poduzeća u naravi je monopolističko, no postoje i usluge koje mogu pružati i javni i privatni sektor, kao što je, primjerice, usluga dopunskog zdravstvenog osiguranja koju, osim države, pružaju i razna druga poduzeća. U tom su slučaju javni i privatni sektor međusobno konkurencija i javlja se potreba javnog sektora za korištenje marketinških aktivnosti.

Marketing, odnosno marketinške aktivnosti, jedan su od ključnih faktora koji će poboljšati izvedbu javnih poduzeća na tržištu. Marketing se kao takav vrlo rijetko koristio u javnom sektoru. Naime, osobe koje ne znaju puno o marketingu vežu ga isključivo uz oglašavanje i prodaju, a javni se sektor, u načelu, ne bavi prodajom. Danas je situacija nešto drugačija – rukovoditelji javnih poduzeća sve više koriste marketing i njegove postulate u radu i organizaciji svojih poduzeća.

Uključivanje marketinga u javni sektor znači puno više od samog oglašavanja, ono uključuje istraživanja, definiranje klijenata i konkurenata, segmentiranje, pozicioniranje, prepoznavanje novih kanala javnih usluga, inovacije i nove usluge, poboljšanje interne komunikacije, obrazovanje i stručno usavršavanje djelatnika. Potonje vodi prema kvalitetnijim djelatnicima, a kvalitetniji i obrazovaniji djelatnici pak vode prema boljim uslugama, što na kraju dovodi do cilja zadovoljavanja potreba građana. Funkcija marketinga, kako u privatnom, tako i u svakom javnom poduzeću, služi za opskrbljivanje i servisiranje kupaca te rad s vanjskim suradnicima, odnosno organizacijama, agencijama i drugim poduzećima koja sudjeluju na tržištu. Cilj marketinga u javnom sektoru je ostvarivanje ciljeva i aktivnosti za opće dobro, pritom koristeći već postojeća načela i tehnike marketinga.

2.3. Marketinški splet

Marketinški splet objedinjuje sve bitne marketinške aktivnosti. Osnovni splet sastoji se od sljedeće četiri kategorije: proizvoda, cijene, distribucije i promocije.

S obzirom na razvoj i evoluciju marketinga te kompleksnost i različitost usluga i fizičkih dobara, taj se marketinški splet proširio. Tako, uz prve četiri kategorije,

marketinški splet pri pružanju usluga obuhvaća i vrijeme, mjesto, proces, fizičko okruženje, ljude te proizvodnost i kvalitetu.

Marketinški splet usluge se sastoji od slijedećih elemenata:⁴

- **Proizvod** – u središtu je marketinške strategije. Uslužni se proizvodi sastoje od srži proizvoda, koji odgovara primarnoj potrebi korisnika, i dodatnih uslužnih elemenata, koji olakšavaju upotrebu ili dodaju vrijednost srži proizvoda
- **Vrijeme i mjesto** – odnose se na odluke o tome gdje se i kada usluga isporučuje korisniku, kao i o načinu isporuke
- **Cijena** – dok je za ponuđača cijena put k postizanju profita, za korisnika predstavlja trošak za dobivanje željene koristi. Uslužna poduzeća, osim same cijene, u obzir trebaju uzeti i sve druge troškove koje korisnici imaju u korištenju usluge: dodatne financijske troškove, vrijeme, mentalni, fizički i senzorni trošak.
- **Promocija i edukacija** – uključuju pružanje potrebnih informacija i savjeta, uvjeravanje da je usluga superiorna u odnosu na konkurentsku i ohrabrivanje korisnika da uslugu koriste u određeno vrijeme. Mogu biti putem uslužnog osoblja, web stranica, displeja na samouslužnoj opremi, medija oglašavanja, publiciteta ili u obliku unapređenja prodaje.
- **Proces** – može se definirati kao „aktualne procedure, mehanizmi i tijekovi aktivnosti putem kojih se usluga isporučuje – isporuka usluge i operacijski sustav“.⁵ Uslužni procesi međusobno se razlikuju, od visoko složenih do vrlo jednostavnih, te onih koji su standardizirani ili prilagođeni korisniku. U svakom slučaju, potrebno je njihovo dobro oblikovanje. U protivnom, rezultiraju sporošću, nedjelotvornom isporukom usluge, izgubljenim vremenom, razočaravajućim iskustvom za korisnika, kao i zamorom, lošim izvršenjem

⁴ Ozretić Došen, Đ., *Osnove marketinga usluga*, Mikrorad, Zagreb, 2002 str. 135-138, prema Nefat, A., tekst predavanja, kolegij Marketing usluga, ak. godina 2014/2015 str. 9-10, Fakultet ekonomije i turizma dr. Mijo Mirković

⁵ Zeithaml, V.A., Bitner, M.J. i D.D. Gremler, *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, McGraw-Hill Irwin, 2006, str. 27

posla, niskom produktivnošću i mogućnošću grešaka na strani zaposlenika koji pružaju uslugu.

- **Fizičko okruženje** – odnosi se na okruženje u kojem se isporučuje usluga i gdje su poduzeća i korisnici u interakciji, te svakoj opipljivoj komponenti koja olakšava izvršenje ili komunikaciju usluge. Uključuje oblikovanje objekata, opremu, znakovlje, uniforme zaposlenika i ostale opipljive elemente. Potrebno je dobro upravljanje elementima fizičkog okruženja jer ono šalje poruku o poduzeću, usluzi i ciljnom segmentu kojem je usluga namijenjena.
- **Ljudi** – misli se na „sve ljudske sudionike koji imaju udjela u isporuci usluge i stoga utječu na kupčeve percepcije: osoblje poduzeća, korisnici i ostali korisnici u uslužnom okruženju“⁶. Budući da zadovoljstvo ili nezadovoljstvo uslugom u velikoj mjeri ovisi o kupčevoj procjeni ponašanja uslužnog osoblja, potreban je odgovarajući izbor, obuka, motivacija i nagrađivanje tog osoblja, ali i poduzeće timskog rada. Također, kako su korisnici sami često kreatori iskustva uslugom te na njih utječu ostali korisnici, potrebna je edukacija i upravljanje korisnicima.
- **Proizvodnost i kvaliteta** – promatraju se kao dvije strane jedne kovanice. Produktivnost je važna za smanjenje troškova, a kvaliteta je ključna za diferencijaciju usluge, kupčevo zadovoljstvo i lojalnost. Rezultatima poduzeća optimalno pridonosi njihovo istodobno poboljšanje.

Kod profesionalnih usluga, kao što su npr. liječničke, stomatološke, marketinške, računovodstvene, odvjetničke, arhitektonske, veterinarske i druge usluge konzaltinga, prikladnim se smatra marketinški splet, koji uz klasične elemente, uključuje još i javno mnijenje (program održavanja kontakta s korisnicima, ankete, ugled poduzeća, seminari za korisnike, upoznavanje javnosti s misijom poduzeća, nagrađivanje djelatnika) i politička pitanja (uključenost u javni život, članstvo u udrugama, veza sa strukovnim komorama, kontakti i suradnja s gospodarstvenicima, proizvođačima i vladom).

⁶ loc. cit.

3. POLICIJA I DRUŠTVO

3.1. Uloga policije u društvu

Policija kao služba ima društveni karakter, odnosno društvenost. Može se kazati da je sam smisao postojanja policije njen društveni karakter. Pri tome se društvenost odnosi na kontinuirani funkcionalni međuodnos policije i svih članova društva u kojem ona djeluje.

Tradicionalni model rada policije uključivao je uglavnom represivne aktivnosti, policija se bavila otkrivanjem i rješavanjem kaznenih djela, prekršaja i incidenata. To je bio prioritet obavljanja policijskog posla, dok se na građane gledalo kao na možebitne počinitelje kaznenih djela i prekršaja.

Korijeni suvremene policije, kakva danas djeluje, datiraju iz 19. stoljeća, točnije 1892. godine, kad je Sir Robert Peel ustrojio londonsku Metropolitan police. Njihova je glavna teza glasila: „Policija je javnost i javnost je policija“. Razvoj i modernizaciju policije stoga možemo promatrati kroz tri razdoblja:⁷

- političko razdoblje (prije 1930. godine) – odnosi se na vrijeme u kojem je policija bila usko povezana s politikom. Policijski službenici živjeli su u svojim zajednicama i pripadali većinskim skupinama. Glavna policijska strategija bile su pješачke ophodnje, a policajci su bili bliski s članovima zajednice. Tijekom tog razdoblja policijske su rukovoditelje imenovali političari pa su im zbog toga dugovali svoju odanost. Političari su, s druge strane, uzvraćali nagradom onima koji su glasali za njih, dajući im posao i posebne povlastice. Dakle, policija je radila pod patronatom političara. Međutim, neučinkovitost, kršenje ljudskih prava i korupcija u policiji, potaknuli su nužne promjene koje su utirale put prema drugom razdoblju policijskog djelovanja – profesionalnom ili reformskom razdoblju.
- profesionalno razdoblje (1930. – 1980.) – često se naziva i reformsko ili progresivno razdoblje. Kako bi policija na odgovarajući način odgovorila na pozive građana za pomoć, nastale su velike promjene u njezinoj organizaciji i

⁷ Borovec, K., *Strategija policija u zajednici i njezin utjecaj na strah od kriminala, percepciju kriminaliteta i javnog nereda u Hrvatskoj*, Doktorski rad, Sveučilište u Zagrebu, Edukacijsko-rehabilitacijski fakultet, 2013 str.5-6

djelovanju. Policija se oslanjala na nove tehnologije, prije svega telekomunikaciju i prometnu tehniku. Javljaju se inovacije koje uključuju radio i ophodna vozila. Rašireno je korištenje identifikacije otisaka prstiju, djelotvorno se primjenjuje modus operandi sustav, postoje biciklističke ophodnje i policijske škole. Dakle, promjene se razvijaju u smjeru profesionalizacije policije i njezina udaljavanja od politike. Ulogu policije građani izjednačuju s borbom protiv kriminala, a policija smatra da je policijsko djelovanje kao servis građana manje poželjno i nastoje ga izbjegavati uvijek kad je to moguće. Policija je isključivo usmjerena na pitanja kriminaliteta, dok ostale probleme zajednice svrstava u odgovornosti drugih agencija i službi. Tijekom ovog razdoblja odnos policije prema građanima i zajednici kojoj služe bio je na profesionalnoj udaljenosti. Tada se razvio i koncept „tanke plave linije“ koji objašnjava kako policija stoji između zločina i zajednice, što ukazuje i na policijsko herojstvo, ali i izoliranost od građana. Motorizirane ophodnje, postupno, a s vremenom i potpuno, zamjenjuju pješačke ophodnje. Dakle, promjene se razvijaju u smjeru profesionalizacije policije i njezina udaljavanja od politike.

- razdoblje policije u zajednici (od 1980. do danas) - kako su očekivanja građana prema državnoj upravi u izravnoj vezi s demokratskim promjenama u jednom društvu, razumljivo je kako su promjene najprije počele u razvijenim demokratskim državama u kojima se osamdesetih i devedesetih godina 20. stoljeća počeo razvijati model djelovanja policije u zajednici (engl. *Community Policing*, *Proximity Policing*, njem. *Bürgernahe Polizei*, franc. *police de proximite*). U demokratskim društvima policija se, iz jednog naredbodavnog i povlaštenog tijela, postupno preobrazila u službu koja je potpuno integrirana u demokratski državni sustav koji se mora pokoravati zakonima i nadzornim mehanizmima pa postaje javna služba.

3.2. Sigurnost kao usluga

Svaki čovjek da bi mogao živjeti mora imati zadovoljene osnovne ljudske potrebe. Abraham Maslow⁸ čovjekove je potrebe podijelio je u pet skupina, počevši od onih osnovnih, najnužnijih, prema manje nužnim. Tako se u prvoj skupini nalaze fiziološke potrebe (hrana, voda, zaklon), u drugoj potrebe za sigurnošću i zaštitom, u trećoj društvene potrebe (pripadanje, naklonost), u četvrtoj potrebe ega (postignuće, ugled, status), dok se u posljednjoj nalaze potrebe za samoaktualizacijom (vlastiti razvoj i samoispunjenje). Ljudi će prvo nastojati zadovoljiti osnovne potrebe, a zatim ostale. Sigurnost kao potreba smještena je pri samom dnu Maslowljeve ljestvice, odnosno spada u osnovnu ljudsku potrebu. Slika 1. prikazuje Maslowljevu piramidu potreba.

Slika 1. Maslowljeva piramida potreba



Izvor: Prema Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., op.cit. str. 161

U socijalnom kontekstu, osjećaj sigurnosti ne odnosi se na veliki broj policajaca na ulicama koji su tu kako bi spriječili kaznena djela i prekršaje ili što prije reagirali ukoliko je jedno takvo djelo počinjeno, uhitili počinitelja, sankcionirali ga. Osjećaj sigurnosti odnosi se na svakodnevni život ljudi bez straha od kriminala.

⁸ Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., *Upravljanje marketingom*, Mate, Zagreb, 2014, str. 160

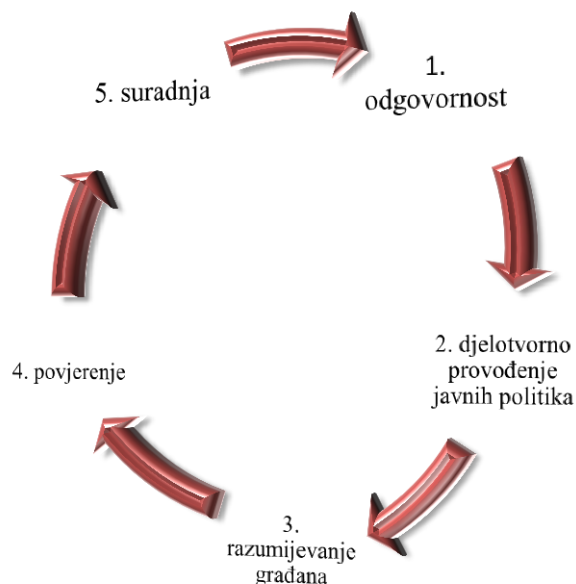
Kad govorimo o građanskoj sigurnosti, slikovito je možemo prikazati kao siguran izlazak iz kuće u bilo koje doba dana ili noći, bezbrižan odlazak na nogometne utakmice bez straha od nereda i tučnjava, parkiranje vozila bez straha da će u isto biti provaljeno, šetnja gradom bez straha od džeparenja, puštanje djece da se bezbrižno igraju u obližnjem parku bez straha da će ih netko uznemiravati, i slično.

Upravo je građanska sigurnost usluga koju pruža policija i koja je nužna za normalan suživot u svakoj zajednici.

Subjektivni osjećaj sigurnosti važan je i za uspjeh policije u razotkrivanju kaznenih djela. Građani koji se boje zbog straha mogu odustati od prijave kaznenog djela policiji, a poljuljano im je i povjerenje u policiju i kazneno-pravni sustav općenito. Nedostatak povjerenja sužuje prostor za suradnju i razmjenu informacija o kriminalitetu. To je važno ako znamo da su građani jedan od glavnih izvora informacija za policiju. Radi se o specifičnom reverzibilnom procesu (slika 2) u kojem policija iskazujući odgovornost (1) u djelotvornoj provedbi javnih politika (2), pa tako i sigurnosne politike čiji je imanentni dio i strah od kriminala, stječe razumijevanje (3), a nakon toga i povjerenje građana (4). Građani koji vjeruju policiji spremniji su joj povjeriti svoje informacije o kaznenim djelima i mogućim počiniteljima te surađivati (5) s njom u prevenciji kriminaliteta. Konačno, temeljem dobivenih podataka i informacija, te uspostavljenom suradnjom s građanima, policija će biti uspješnija u borbi protiv kriminaliteta. Dakle, uvažavanjem straha od kriminala kao važnog policijskog pitanja, pospješuje se ukupna policijska djelotvornost.⁹ Kako se na temelju razumijevanja i povjerenja ostvaruje suradnja policije s građanima, ilustrirano je na slici broj 2.

⁹ Borovec, K., op.cit. str.14

Slika 2. Proces zadobivanja povjerenja građana i spremnosti na suradnju



Izvor: Borovec K., op.cit. str. 15

3.3. Policija u zajednici

Strategija djelovanja „Policija u zajednici“ sveobuhvatan je proces promjena u policiji u užem, te u Ministarstvu unutarnjih poslova u širem smislu, koje su nastavak reformi policije (MUP-a) započetih 2000. godine. Ciljevi pokrenutih promjena bili su:¹⁰

- depolitizirati policiju
- demilitarizirati policiju
- profesionalizirati policiju
- zadržati razinu učinkovitosti
- i unaprijediti ekonomičnost u radu.

Robert Trojanowicz i Boonnie Bucqueroux¹¹ dali su sljedeću definiciju policije u zajednici:

¹⁰ Cajner Mraović, I., Faber, V., Volarević, G., *Strategija djelovanja Policija u zajednici*, Zagreb, MUP, Policijska akademija, 2003, str. VII

„Policija u zajednici je nova filozofija policijskog djelovanja utemeljena na ideji da policijski službenici i građani rade zajedno te da na različite kreativne načine rješavaju aktualne probleme na razini lokalne zajednice koji su vezani uz kriminal, strah od kriminala te različite oblike društvenih poremećaja. Radi se o filozofiji koja u svojoj osnovi ima vjerovanje da postizanje tih ciljeva zahtijeva od policije razvitak novih kvalitetnih odnosa s građanima koji poštuju zakone u sklopu kojih će onda ti isti građani dobiti priliku da definiraju prioritete te da se uključe u različite djelatnosti u svrhu unaprjeđenja ukupne kakvoće života na području gdje stanuju. Dakle, policija u zajednici pomiče fokus policijskog djelovanja s reagiranja na dojava građana na rješavanje problema“.¹²

Razvitak policije u zajednici može se podijeliti u tri generacije: inovacija, širenje i institucionalizacija.¹³

- **Inovacija** policije u zajednici bila je primarno određena manjim brojem izoliranih eksperimenata provedenih u nekoliko većih američkih metropola. U tim eksperimentima testirane su specifične metode policije u zajednici, koje su uglavnom provedene u manjem broju urbanih naselja.
- **Širenje** policije u zajednici. Nakon što su se eksperimenti provedeni u policiji u zajednici pokazali uspješnima, koncept i filozofija policije u zajednici počeli su se širiti među policijskim organizacijama.
- Kroz **institucionalizaciju**, policija u zajednici doživljava široku implementaciju, postajući uobičajeni oblik organiziranja policijske službe.

Prema Fridellu: „ciljevi policije u zajednici su smanjiti kriminalitet i javni nered, promicati kvalitetu života u zajednicama, smanjiti strah od kriminala i poboljšati odnos građana i policije“. Autor govori i o trima ključnim čimbenicima koji doprinose

¹¹ Robert Trojanowicz (1942.-1994.), osnivač i direktor Nacionalnog centra za policiju u zajednici, u Michigan State, SAD, Bonnie Bucuqueroux (1994.-2015.), pomoćnica direktora Nacionalnog centra za policiju u zajednici, utemeljitelji koncepta „Policija u zajednici“

¹² Ibidem, str. 1

¹³ Borovec K., op.cit., str. 8

ostvarenju tih ciljeva: angažman zajednice, rješavanje problema i organizacijska transformacija.¹⁴

Dakle, koncept policije u zajednici usmjeren je na same građane kao korisnike usluga policije, na zadovoljavanje njihovih potreba konkretnim rješavanjem problema na razini lokalne zajednice. Razlika koju policija u zajednici čini, u odnosu na policiju koja je djelovala u prijašnjim državama, jest uvažavanje građana i razvijanje kontakata s njima, odnosno prepoznavanje važnosti suradnje policije i građana.

U praksi takav način djelovanja policije podrazumijeva stvaranje međusobnog povjerenja građana u policiju, i obrnuto. Stvaranje prijateljskog odnosa u kojem dominira svakodnevna međusobna komunikacija provodi se na način da u svakom kvartu, odnosno dijelu grada, djeluje jedan policijski službenik – kontakt policajac. Njegova je zadaća uspostavljanje odnosa povjerenja s građanima, biti građanima na raspolaganju te biti upoznat s problemima s kojima se građani suočavaju.

Primarni cilj kontakt policajaca jest da kroz komunikaciju s građanima doznaju njihove interese, brige i probleme, te da same građane uključe u rješavanje problema. Time koncept policije u zajednici postaje zajednički napor svih stanovnika lokalne zajednice.

U takvom načinu postupanja ključni su elementi interaktivnog marketinga i internog marketinga, dio kojih se odnosi na obrazovanje i stručno usavršavanje djelatnika, o čemu će biti kasnije riječi

¹⁴ loc. cit.

4. MARKETINŠKE AKTIVNOSTI POLICIJE

4.1. Eksterni marketing

Eksterni marketing podrazumijeva sve aktivnosti i marketinške napore poduzeća prema vanjskim korisnicima. U nastavku slijede aktivnosti eksternog marketinga koje koristi policija.

4.1.1. Odnosi s javnošću

Svako se poduzeće u svom poslovanju i djelovanju susreće s određenim javnostima koje čine okolinu poduzeća. Kako bi poduzeće steklo dobar imidž i percepciju tih javnosti, potrebno je kvalitetno komuniciranje.

Definicije odnosa s javnošću zaista su brojne, pa je tako Rex. F. Harlow, uzevši u obzir glavne značajke svih definicija, te uključivši koncepcijske i operativne elemente, dao najpotpuniju definiciju odnosa s javnošću:

„Odnosi s javnošću zasebna su funkcija upravljanja koja pomaže u uspostavljanju i održavanju uzajamne komunikacije, razumijevanja, prihvaćanja i suradnje između organizacije i njezinih javnosti, oni uključuju upravljanje problemima ili pitanjima, pomažu upravi da bude stalno informirana o javnom mnijenju te da djeluje sukladno njemu, definiraju i ističu odgovornost uprave da služi javnom interesu, služeći kao sustav ranog upozoravanja koji doprinosi predviđanju trendova pomažu upravi da ide u korak s promjenama i učinkovito ih koristi, služe se istraživanjem te valjanom i etičkom komunikacijom kao svojim glavnim oruđima.“¹⁵

Sam pojam odnosa s javnošću mnogo ljudi poistovjećuje s marketingom. Jedan od razloga tome je što navedene dvije funkcije u poduzeću ili organizaciji vrlo često obavljaju iste osobe. Razlika naravno postoji, a očituje se u tome što marketing u konačnici podrazumijeva identificiranje potreba i želja korisnika te njihovo zadovoljavanje, dok pod pojmom odnosa s javnošću misli na komuniciranje sa svim javnostima, u bilo kojem kontekstu, zainteresiranim za poduzeće.

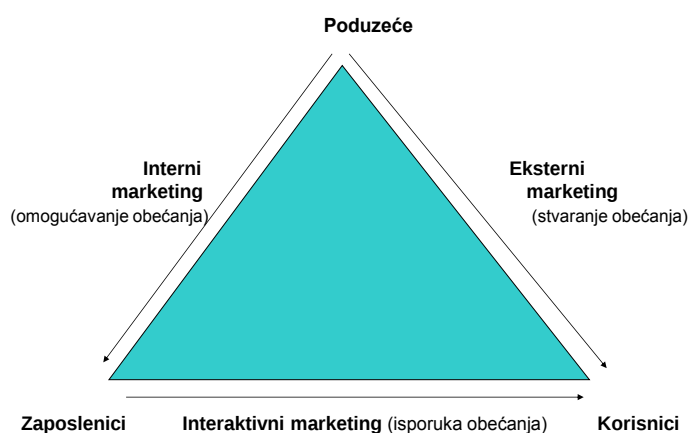
¹⁵ Harlow, F.R., *Building a Public Relations Definition*, Public Relations Review 2, 1997, str. 6, prema Broom, G.M., *Učinkoviti odnosi s javnošću*, Mate, Zagreb, 2010. str.6

4.1.2. Interaktivni marketing

Interaktivni marketing pojavio se kao rezultat promjene shvaćanja potrošača. „Petrošači postaju partneri, a poslovanje interaktivni odnos koji rezultira zadovoljavanjem/ostvarivanjem ciljeva i poduzeća/organizacije“¹⁶. U razvoju interaktivnog marketing veliki je utjecaj ima i razvoj tehnologije što je omogućilo dvosmjernu komunikaciju između pružatelja usluga i korisnika, uz relativno niske troškove. To je „omogućilo interaktivne marketinške komunikacije interaktivnog marketinga i odnosa utemeljenih na stvorenom dijalogu“.¹⁷

Kad govorimo o marketingu usluga, osim eksternom i internom marketingu, posebnu pažnju moramo obratiti i na interaktivni marketing. Razlog tome je što kvaliteta pružene usluge, za razliku od proizvoda, direktno ovisi o osobi koja je pruža, odnosno kontaktnom osoblju.

Slika 3. Međuodnos eksternog, internog i interaktivnog marketinga.



Izvor: Zeithaml, V.A., Bitner, M.J. i D.D. Gremler, *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, McGraw-Hill Irwin, 2006, str. 356, prema Nefat, A., tekst predavanja, kolegij Marketing usluga, ak. godina 2014/2015 str. 55, Fakultet ekonomije i turizma dr. Mijo Mirković

¹⁶ Vlašić, G., Mandelli, A., Mumel, D., *Interaktivni marketing*, Zagreb, PeraGo, 2007., str. 15

¹⁷ Baker, M., Buttery, E.A., Richter-Buttery, E.M., *Relationship Marketing in Three Dimensions*, Journal of Interactive Marketing, Vol. 12, No. 4, 1998, str. 47-62, prema Vlašić, G., Mandelli, A., Mumel, D., op.cit. str. 16

„Između tri točke trokuta stoje tri vrste marketinga: eksterni, interaktivni i interni marketing. Eksterni marketing predstavlja napore poduzeća da oblikuje korisnikova očekivanja i obećanja u odnosu na ono što se isporučuje. Putem interaktivnog marketinga isporučuju se dana obećanja, dok se interni marketing odnosi na izgradnju sposobnosti isporuke prema obećanom putem izbora, obuke, motiviranja, nagrađivanja zaposlenika te osiguranja opreme i tehnologije. Kontaktno osoblje i interaktivni marketing kojeg ono provodi upravo je veza između eksternog i internog marketinga poduzeća.“¹⁸

Ukoliko korisnik često koristi neku uslugu, odnosno dolazi kod istog pružatelja usluge, nebitno o prirodi usluge, stvara se određeni odnos povjerenja koji se rijetko događa prilikom kupnje proizvoda (veza između frizera i korisnika intimnija je i jača, nego, primjerice, kupca i prodavača u trgovini). Tako je vrlo česta pojava da korisnici „slijede“ svoje pružatelje usluga ukoliko oni napuste određeno poduzeće i zaposle se u drugom, jer kvaliteta usluge ne ovisi samo o tehničkim karakteristikama (ima li frizer dobre i kvalitetne škare, ili novo sušilo za kosu), već o samom pružatelju usluge, pa je tako korisniku nebitno u kojem je salonu taj frizer zaposlen.

Interaktivni je marketing ključan i za izgradnju lojalnosti korisnika usluzi, i poduzeću za dugoročno uspješno poslovanje poduzeća. Pri tome se ne smije zaboraviti da je zadovoljstvo zaposlenika preduvjet za njegovo dobro funkcioniranje.¹⁹ Slika 4 prikazuje kako motiviranost interaktivnog osoblja utječe na zadovoljstvo korisnika i obrnuto.

¹⁸ Nefat, A., op.cit. str. 55

¹⁹ Ozretić Došen, Đ., op.cit., str. 111

Slika 4. Utjecaj motiviranosti interaktivnog osoblja na zadovoljstvo korisnika i obrnuto



Izvor: Bovee, C.L.-Thill, J.V., *Marketing*, McGrawhill Inc., New York, 1992, str. 702, prema Ozretić Dođen, Đ., op.cit., str. 112

U interakciji korisnika i pružatelja usluga, osim uobičajenih oblika interaktivne komunikacije, do izražaja dolazi komunikacija koja sadržava sve elemente dizajna usluge. Naime, kontaktno osoblje komunicira samom svojom pojavom, odnosno izgledom i ponašanjem, ambijentom u kojem se usluga pruža, odnosno cijelom okolinom u kojoj se korisnik usluge nalazi prilikom pružanja usluge. Iz tog je razloga važan, prije svega, izbor kontaktnog osoblja, edukacija i interna komunikacija poduzeća kako bi usluga koja se pruža bila što kvalitetnija, a korisnik zadovoljan.

4.1.3. E-marketing

Nastankom Interneta i njegovim sve većim korištenjem, moglo bi se reći kako je Internet sveo ukupnu svjetsku ekonomiju na stanje savršene konkurencije. Ovisno o tome koliko se određeno poduzeće umrežilo, koliko koristi mogućnosti elektroničkog poslovanja i elektroničkog marketinga, u tolikoj se mjeri ističe među konkurentima

slične ili iste djelatnosti na tržištu. Što prije poduzeća prepoznaju važnost Interneta za svoje poslovanje, to će se prije istaknuti pred svojom konkurencijom.

Internetski marketing podrazumijeva korištenje Interneta i drugih vezanih tehnologija u cilju ostvarenja marketinških ciljeva. Internetska marketinška strategija uključuje smjernice za stvaranje i primjenu internetskih marketinških strategija poduzeća koje, s ostalim aktivnostima, ostvaruju ciljeve poduzeća

Kako se razvijao Internet, tako su se razvijale i marketinške aktivnosti. Tu se prvenstveno misli na marketinške mogućnosti koje pružaju suvremena tehnologija i virtualni globalni svijet.

Sam Internet omogućuje značajne promjene u tradicionalnim marketinškim aktivnostima, pa se tu daje i otvoren prostor za razvoj nove, posebne i sve značajnije vrste marketinga – digitalnog marketinga. Digitalni marketing svoju primjenu nalazi na Internetu i mobilnoj telefoniji, te se javlja više vrsta virtualnog marketinga, kao što su to e-marketing, e-mail-marketing i m-marketing.

Društvene mreže nastale su prije svega nekoliko godina i u tom, zasad kratkom periodu, postale dio našeg svakodnevnog života. Kako se za ni jednu stvar ne može reći je li dobra ili loša, s obzirom da to uvijek ovisi o tome kako to vide potrošači, nije moguće sa sigurnošću reći utječu li društvene mreže pozitivno ili negativno na poslovanje. To svakako ovisi o tome na koji način poduzeće promovira svoje poslovanje na društvenim mrežama i o stručnjacima koji se tom istom promocijom bave. Povezanost unutar društvenih mreža može donijeti mnoge koristi, na način da ona, primjerice, može biti kanal nesebičnog čina stvaranja novih strategija za rješavanje društvenih problema, stvaranja raznih grupa za rasprave i diskusije, i još mnogo toga.

Ono što je danas bitno naglasiti jest da su društvene mreže sve više prisutne i da ih poduzeća, pa tako i javne ustanove, mogu prepoznati kao odličan način za komunikaciju s potencijalnim i postojećim kupcima svojih proizvoda i usluga. Svakako je potrebno uložiti mnogo truda, kreativnosti i volje kako bi se društvene mreže prepoznale kao odličan kanal za promociju, nezaobilazan u današnjici.

4.2. Interni marketing

Ideja internog marketinga polazi od toga da zaposlenici predstavljaju prvo, odnosno, interno tržište svakog poduzeća. Upravo zato oni moraju biti educirani i informirani o poduzeću, aktivnostima koje se provode, ciljevima koji se želi dostići, misijom i vizijom poduzeća te o proizvodima i uslugama koje poduzeće nudi, odnosno o karakteristikama i značajkama tih proizvoda.

U hrvatskim se poduzećima vrlo malo primjenjuju aktivnosti internog marketinga. Jedan je od razloga zasigurno i to što je područje internog marketinga vrlo malo istraženo pa rukovoditelji poduzeća koji bi ga trebali uvesti i primjenjivati, zapravo vrlo malo znaju o prednostima i dobrobiti koje interni marketing donosi poduzeću.

Interni marketing obuhvaća marketinška znanja, vještine, alate, metode i tehnike koje se primjenjuju na internome tržištu, dakle, unutar poduzeća, kako bi se postiglo sinergijsko djelovanje svih zaposlenih u skladu s temeljnim ciljevima, misijom i strategijama poduzeća. Interni marketing zapravo bi trebao prethoditi aktivnostima eksternog marketinga, jer su izvrsne usluge i odnos prema kupaca osnova za stvaranje zadovoljnih kupaca. „Koncept internog marketinga razvio se i pojavio u literaturi negdje početkom 1970-ih godina. Brojni autori smatraju da se interni marketing razvio iz marketinga usluga. Unatoč skoro 30 godina prisutnosti, ovaj koncept nije široko zaživio među menadžerima, a potencijalne se koristi nerijetko zanemaruju.“²⁰

Ukratko, većina dosadašnjih istraživanja moguće primjene internog marketinga mogu se promatrati kroz četiri ključna aspekta: „tretiranje zaposlenih kao internih kupaca, razvoj kod zaposlenih usmjerenosti na interne i eksterne kupce, orijentacija internog marketinga na upravljanje ljudskim potencijalima i razvoj interne razmjene.“²¹

Ukoliko poduzeće želi uspješno provoditi marketing u svim segmentima poslovanja, to je moguće isključivo uz integraciju internog i eksternog marketinga, odnosno oni moraju djelovati kao jedan povezani sustav. Interni marketing temelji se na

²⁰ Paliaga, M., Strunje, Ž., Pezo, H., *Primjena internog marketinga u poduzećima Republike Hrvatske*, Ekon. misao praksa dbk. god XIX. (2010.) BR. 2. (211-223), str. 212

²¹ Loc.cit

informiranju zaposlenika, internom treningu zaposlenika, zajedništvu, timskom radu i motivaciji.

Interni marketing predstavlja planirani napor koji, koristeći marketinški pristup, nadvladava organizacijski otpor zaposlenika prema novom načinu rada, korištenju novih tehnologija ili bilo kojim drugim promjenama, a sve kako bi motivirao i prilagodio zaposlenike novim strategijama u cilju postizanja zadovoljstva korisnika.

Interni marketing djeluje kao proces holističkog upravljanja brojnim funkcijama u poduzeću i to na dva načina:²²

1. osigurava da zaposlenici na svim razinama, uključujući upravu, shvate i doživljavaju poslovanje poduzeća i sve ostale aktivnosti u kontekstu okruženja koje potiče svijest o značenju eksternih potrošača,
2. osigurava da svi zaposlenici budu pripremljeni i motivirani na ponašanje orijentirano prema potrošačima.

Interni marketing trajni je proces poduzeća gdje organizacija motivira i jača zaposlene na svim funkcijama i nivoima s ciljem konstantnog stvaranja pozitivnog iskustva za kupce. Funkcija internog marketinga jest interna razmjena između poduzeća i njegovih zaposlenika koja treba učinkovito funkcionirati prije nego što poduzeće može biti uspješno u ostvarivanju ciljeva koji se tiču eksternog tržišta. Interni marketing treba se promatrati kao poslovna politika i poslovni proces.

Tri su osnovna cilja internog marketinga. Prvi se odnosi na interno tržište i obuhvaća ulaganje u zaposlenike kako bi osjetili pripadnost poduzeću, razumjeli viziju poduzeća i njegove strateške ciljeve te načine kako će se oni ostvariti. Drugi i treći cilj vezani su za eksterno tržište i odnose se na ulaganja u kupce kako bi se razvijali dugoročni dobri poslovni odnosi te postizanje konkurentske prednosti koja je osnova za opstanak poduzeća na tržištu.

Kao i eksterni, i interni marketing koristi četiri elementa marketing spleta, a to su – proizvod, cijena, distribucija i promocija. Proizvod predstavlja program, odnosno, strategiju kojom rukovoditelji djeluju na svoje zaposlenike – interne kupce. Cijena se

²² Ibidem, str. 213

odnosi na trošak tih programa i strategija. Distribucija predstavlja mjesto na kojem se odvijaju te strategije i politike. Naposljetku, promocija se odnosi na internu prodaju, oglašavanje, odnose s javnošću, stimulacije i destimulacije. Slijedi tabelarni prikaz koji jasnije prikazuje elemente marketing spleta.

Tablica 1. Četiri elementa internog marketinga

PROIZVOD -PRODUCT	Programi, politike i usluge (obrazovanje, informiranje) – to jest sve što treba osmisliti i kontinuirano pratiti, a usmjereno je izravno prema zaposlenicima. Istraživanje, planiranje i obrazovanje dio je proizvoda internog marketinga.
CIJENA-PRICE	Cijena ili trošak internih programa, politika ili usluga. Svako ulaganje ima i svoju cijenu. Potrebno definirati omjer trošak/korist od promjena.
DISTRIBUCIJA -PLACE	Mjesto/lokacija primjene programa, politika, usluga, odgovornost za implementaciju i dostavu programa, politika i usluga
PROMOCIJA-PROMOTION	Interna prodaja, interni odnosi s javnošću, interno oglašavanje, interne stimulacije i destimulacije, interne web stranice

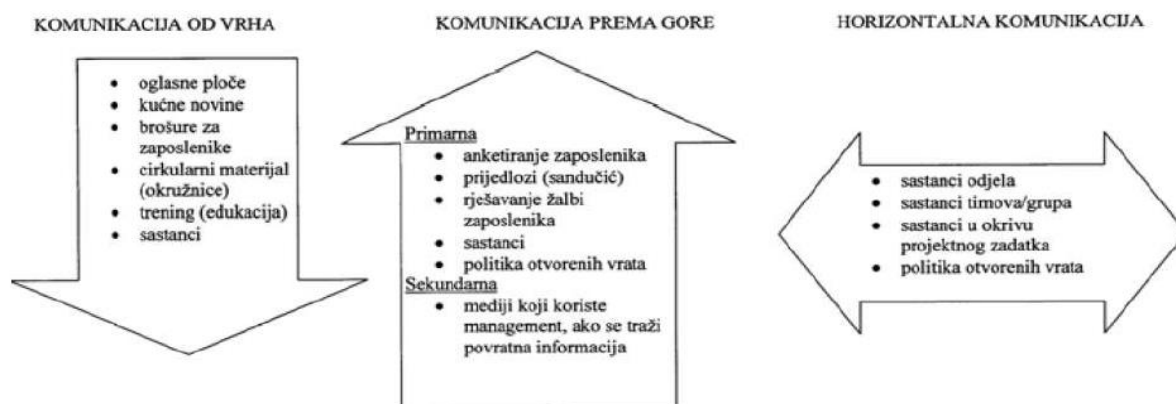
Izvor: Ibidem, str. 215-216

„Zaposlenici su ciljni segment internog marketinga i poduzeće bi trebalo, prije nego što pokuša prodati svoje proizvode i/ili usluge potrošačima, odnosno korisnicima, prodati poslove svojim zaposlenicima.“²³

Interno je tržište zatvoreno te su odnosi ponude i potražnje na istom relativno fiksni. Primjerice, interni potrošači imaju mali ili nikakav izbor po pitanju toga s kim će poslovati. Na interno tržište određene organizacije može se utjecati koristeći marketinške aktivnosti, kako bi se postiglo efikasno, motivirano, korisnički svjesno, marketinški i prodajno orijentirano osoblje. Istraživanje internog tržišta koristi se u svrhu identifikacije potreba, želja i stavova zaposlenika poduzeća. Slika 5 prikazuje načine komunikacije u internom marketingu.

²³ Kotler, P., *Upravljanje marketingom*, Zagreb, Informator, 1999., str 687

Slika 5. Komunikacija u internom marketingu



Izvor: www.vsmi.hr/.../1865-marketing-usluga-10-interni-i-interaktivni-market., 03.05.2016.

Srž internog marketinga jest da se zaposlenici prema kolegama, koji se u hijerarhiji nalaze ispod, odnose kao prema korisnicima te da se marketinški principi primjenjuju, kako izvan poduzeća, tako i unutar njega, te da interni i eksterni marketing djeluju u sinergiji. Sljedeća slika prikazuje usklađenost internog i eksternog marketinga.

Slika 6. Usklađenost internog i eksternog marketinga.

		Zadovoljstvo eksternih potrošača/korisnika	
		visoko	nisko
Zadovoljstvo internih potrošača/korisnika	visoko	SINERGIJA	INTERNA EUFORIJA
	nisko	PRINUDA	ALIENACIJA (OTUĐENJE)

Izvor: www.vsmi.hr/.../1865-marketing-usluga-10-interni-i-interaktivni-market., 03.05.2016.

4.3. Društveni marketing

Svakim se danom društvo u kojem živimo mijenja i to na način da se sve više ističe važnost kvalitete života i boljitak zajednice. U skladu s time javlja se i društveni razvoj kao koncept koji primjenjuje marketinška načela kako bi se utjecalo na društveno neprihvatljiva i štetna ponašanja. Naglasak se sa samog potrošača, odnosno zadovoljavanja potrebe potrošača, okrenuo i na zadovoljavanje potreba zajednice, odnosno društva u cjelini. Tako se sve više počeo razvijati marketing koji nije vezan uz gospodarsku djelatnost, odnosno čiji primarni cilj nije ostvarivanje profita.

Pojam društvenog marketinga prvi puta se spominje sedamdesetih godina prošlog stoljeća, a danas ga možemo definirati kao „tehnologiju upravljanja društvenim promjenama koja u sebi uključuje oblikovanje, implementaciju i kontrolu programa usmjerenih k prihvatanju društvenih ideja ili prakse u jednoj ili više skupina ciljnih usvojitelja“²⁴.

Društveni marketing zapravo podrazumijeva korištenje svih marketinških načela i tehnika kako bi se utjecalo na određenu skupinu u zajednici, odnosno na ponašanje određene skupine, a sve s ciljem koristi za cjelokupnu zajednicu.

Sukladno navedenom, društveni marketing možemo shvatiti na dva načina:²⁵

- a) kao marketing primijenjen u izvangospodarskim („nonprofit“) subjektima, odnosno subjektima društvenih djelatnosti,
- b) kao marketing koji primjenjuje društvo, odnosno njegove institucije i asocijacije.

I u prvom, i u drugom slučaju, riječ je o zadovoljavanju općih društvenih potreba, te time, izravno ili pak neizravno, i zadovoljavanju potreba pojedinaca.

Da bi se društveni marketing uspješno provodio, potrebno je koristiti prakse kao i u profitnom marketingu, što znači da je nužno usmjeriti se prema potrošaču, istražiti

²⁴ Kotler, P., Roberto, E.L., *Social Marketing-Strategies for changing public behavior*, The Free Press, New York, 1989, str. 24

²⁵ Meler, M., Društveni marketing, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 1994, str. 42

potrebe tržišta, izvršiti segmentaciju, u fokusu imati i konkurenciju te koristiti sve elemente marketing spleta, što je vidljivo iz procesa društvenog marketinga.

Proces društvenog marketinga sastoji se od sljedećih etapa:²⁶

1. analiza okruženja društvenog marketinga,
2. istraživanje i odabiranje ciljnih usvojitelja,
3. utvrđivanje strategije društvenog marketinga,
4. planiranje programa (marketing spleta) društvenog marketinga,
5. organizacija, provedba, kontrola i vrednovanje napora društvenog marketinga.

Svaka od etapa zaslužuje jednaku pozornost i važno ih je jednako kvalitetno provesti kako bi konačan rezultat marketinga bio što bolji i kako bi njegova primjena bila što učinkovitija. Nakon što se provedu sve etape u procesu društvenog marketinga, potrebno je jednaku pozornost pružiti i odabiru elemenata marketing spleta.

Marketing splet u društvenom marketingu podrazumijeva četiri osnovna elementa: proizvod, cijenu, promociju i distribuciju, te tri dodatna: osoblje, prezentaciju i proces:²⁷

1. proizvod, koji predstavlja ono što se u materijalnom i imaterijalnom obliku, odnosno njihovoj kombinaciji, nudi ciljnim usvojiteljima,
2. cijena, koju za proizvod izravno ili neizravno plaćaju ciljni usvojitelji,
3. distribucija, kojom se proizvod isporučuje ciljnim usvojiteljima,
4. promocija, kojom se proizvod promovira ciljnim usvojiteljima,
5. osoblje, koje prodaje ili distribuira proizvode ciljnim usvojiteljima,
6. prezentacija proizvoda vidljivim senzornim elementima ciljnim usvojiteljima,
7. proces, koji je predstavljen etapama kroz koje ciljni usvojitelji prolaze dok ne prihvate proizvod.

Koristi od primjene društvenog marketinga ima cijelo društvo i svi pojedinci, one nisu usmjerene samo na pojedinca, nego i na društvo u cjelini. Posljednjih nekoliko godina društveni marketing u Hrvatskoj sve više dobiva na značaju. Razlog tome je

²⁶ Kotler, P., Roberto, E.L., op.cit. str.39

²⁷ Meler, M., op.cit. str. 62-63

sve veći broj društvenih i neprofitnih organizacija koje djeluju i koriste društveni marketing u promociji svojih ideja i rada. Poteškoće na koje nailaze najčešće su financijske naravi te je stoga potrebna veća uključenost države u financiranje takvih organizacija.

5. PRIMJENA MARKETINGA U POLICIJSKOJ UPRAVI ISTARSKOJ

5.1. Ustrojstvo i organizacija rada MUP-a

Ministarstvo unutarnjih poslova Republike Hrvatske ustrojeno je Uredbom o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva unutarnjih poslova.

Ovom Uredbom uređuje se unutarnje ustrojstvo Ministarstva unutarnjih poslova (u daljnjem tekstu: Ministarstvo), nazivi upravnih organizacija u sastavu Ministarstva i drugih unutarnjih ustrojstvenih jedinica, njihov djelokrug, način upravljanja, okvirni broj državnih službenika i namještenika potrebnih za obavljanje poslova, način planiranja poslova, radno vrijeme, te druga pitanja od osobitog značaja za rad Ministarstva. Radom Ministarstva upravlja ministar.²⁸

Policijske uprave svrstane se u četiri kategorije. Kategorizacija i mjesna nadležnost određene su temeljem više pokazatelja, a to su: veličina područja, broj stanovništva, broj kaznenih djela i prekršaja, važnost prometnih pravaca i zemljopisni položaj. Čelnik Policijske uprave je načelnik koji je za svoj rad odgovoran ministru i glavnom ravnatelju.

Djelokrug rada Policijskih uprava:²⁹

- procjenjuje stanje sigurnosti, predviđa vjerojatni razvoj sigurnosne situacije, procjenjuje rizike, definira prioritete postupanja te planira mjere, radnje i resurse, na temelju čega donosi Strateški plan rada Policijske uprave
- usklađuje, koordinira, usmjerava i nadzire rad policijskih postaja
- obavlja policijske poslove iz svog djelokruga i sudjeluje u obavljanju složenijih poslova iz djelokruga policijskih postaja
- obavlja druge poslove utvrđene posebnim propisima

²⁸ Uredba o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva unutarnjih poslova („Narodne novine“, br. 70/2012), str. 6

²⁹ Zakon o policiji („Narodne novine“, br. 33/15), str. 15

Na temelju pokazatelja o veličini područja, broju stanovništva, broju kaznenih djela i prekršaja, te značajkama prometnih pravaca i zemljopisnom položaju, policijske uprave svrstavaju se u četiri kategorije. Sukladno navedenim parametrima, Policijska uprava istarska spada u II. kategoriju policijskih uprava. Policijskom upravom upravlja načelnik policijske uprave koji je odgovoran za stanje sigurnosti na području nadležnosti policijske uprave.

5.1.1. Poslovi policije

Policija obavlja policijske poslove i primjenjuje svoje ovlasti radi sprječavanja i otklanjanja opasnosti i prilikom vršenja kriminalističkih istraživanja.

Policijski poslovi uređeni su Zakonom o policijskim poslovima i ovlastima i Pravilnikom o načinu postupanja policijskih službenika.

Poslovi policije:

1. Zaštita života, prava, slobodne, sigurnosti i nepovredivosti osobe
2. Zaštita javnog reda i mira te imovine
3. Sprječavanje kaznenih djela i prekršaja, njihovo otkrivanje i prikupljanje podataka o tim djelima i počiniteljima
4. Traganje za počiniteljima kaznenih djela za koja se progoni po službenoj dužnosti i prekršaja i njihovo dovođenje nadležnim tijelima
5. Traganje za imovinskom koristi stečenoj kaznenim djelom
6. Nadzor i upravljanje cestovnim prometom
7. Protueksplozijska zaštita
8. Postupanje prema strancima
9. Nadzor državne granice
10. Poslovi zaštite zračnog prometa propisani posebnim zakonom

11. Poslovi na moru i unutarnjim plovnim putovima iz nadležnosti policije
12. Osiguranje i zaštita osoba, objekata i prostora
13. Postupanje s uhićenikom i pritvorenikom

5.1.2. Policijska uprava istarska

Policijska uprava istarska, sukladno svojoj veličini i drugim parametrima, svrstana je u Policijsku upravu II. kategorije. Teritorijalna nadležnost svih policijskih uprava istovjetna je nadležnostima županija, pa tako i PU istarske čije se sjedište nalazi u Puli. Za neposredno obavljanje policijskih poslova unutar Policijske uprave ustrojene su policijske postaje. Tako je u PU istarskoj ustrojeno ukupno 11 policijskih postaja: Policijska postaja Buje, Policijska postaja Buzet, Policijska postaja Labin, Policijska postaja Pazin, Policijska postaja Poreč, Policijska postaja Pula, Policijska postaja Rovinj, Policijska postaja Umag, Postaja prometne policije Pula, Postaja pomorske policije Pula i Postaja aerodromske policije Pula.

5.1.3. Odjel za izvještajnu analitiku i odnose s javnošću i Odjel prevencije

Kako bi se stvorila pozitivna slika o radu policije, približio te promovirao rad samih policijskih službenika, promovirala prevencija kaznenih djela i dr., potrebna je brzina i točnost u davanju informacija. Zbog toga je u Policijskoj upravi ustrojen Odjel za izvještajnu analitiku i odnose s javnošću te Odjel prevencije koji su, osim samih policijskih službenika, nositelji marketinških i komunikacijskih aktivnosti u PU istarskoj.

Poslovi Odjela za izvještajnu analitiku su da:³⁰ prikuplja podatke o svim događajima od sigurnosnog značaja iz djelokruga rada Ministarstva te aktivnostima ustrojstvenih jedinica Policijske uprave, u cilju prosuđivanja stanja sigurnosti na području Policijske uprave i analitičke procjene učinkovitosti ustrojstvenih jedinica. Nadalje, izrađuje izvješća i prosudbe te surađuje s nadležnom ustrojstvenom jedinicom Ministarstva u

³⁰ Uredba o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva unutarnjih poslova, op.cit. str. 54

sjedištu, analizira medijsku prezentaciju svih događaja i aktivnosti iz djelokruga rada Policijske uprave te pruža odgovore javnosti u dogovoru s načelnikom Policijske uprave.

Poslovi Odjela prevencije su da:³¹ prati i analizira stanje sigurnosti i pojave koje pogoduju nastanku i razvitku kažnjivih djela u cilju njihove prevencije. Također, priprema izvješća o novim pojavnim oblicima kažnjivih radnji i načina njihovog počinjenja, kao i izvješća o stanju sigurnosti i poduzetim preventivnim mjerama. U provedbi prevencije surađuje s tijelima lokalne i područne (regionalne) samouprave, kao i drugim tijelima, organizacijama, zajednicama, ustanovama, građanskim udrugama i samoorganiziranim građanima. Isto tako, izrađuje planove i programe preventivnog djelovanja te predlaže mjere i oblike njihove provedbe. Odjel prevencije, nadalje, informira i savjetuje građane te priprema seminare i prezentacije o sigurnosti, izrađuje i distribuira promotivne materijale, informira policijske službenike o važnosti prevencije te ih potiče na preventivno djelovanje. U provedbi prevencije, surađuje i s drugim ustrojstvenim jedinicama.

Ciljevi tih Odjela su, kroz međusobno koordiniranu suradnju, približiti rad policije javnosti, promovirati preventivne aktivnosti i projekte, promovirati novitete te potaknuti građane na suradnju s policijom.

5.2. Komunikacija i odnosi s javnošću

5.2.1. Korporativni identitet

Kako bi policija postigla odobravanje posla kojeg obavlja, izuzetno je važno izgraditi tzv. korporativni identitet. Korporativni identitet sastoji se od vizualnog identiteta i *corporation voicea* koji obuhvaća jedinstveni javni nastup osoba koje komuniciraju s medijima.

Identitet organizacije (engl. *corporate identity*) obuhvaća sve što organizacija (tvrtka) radi i sve ono što predstavlja, način na koji djeluje, te se prikazuje prema van i prema

³¹ Ibidem, str.57

unutra. Identitet se sastoji od cjelovite slike organizacije (cjelovita grafička slika, komunikacija s tržištem), cjelovitog postupanja (prema van i prema unutra), fizičkih, vizualnih dokaza (zgrade, odore, vozni park) i drugih dijelova. Identitet je temelj na kojem organizacija gradi svoju sliku i ugled. Kako bi ostvarila određene ciljeve, svaka organizacija mora imati viziju svoje budućnosti koja počiva na čvrstim temeljima. Viziju treba prenositi svim zainteresiranim stranama, prije svega vlastitim zaposlenicima. Stavljanjem zaposlenika na prvo mjesto, u svakome se od njih dobiva glasnogovornik, što je najbolji oblik promocije. Naime, najčešće kontakte s građanima imaju upravo policijski službenici koji su, sukladno tome, policijski glasnogovornici na terenu. Zato je nužno voditi računa o tome kakvu sliku pružaju i kakav dojam ostavljaju na građane. Zaposlenik mora osjetiti kako organizacija diše i u kojem se smjeru razvija, a nadasve se mora osjećati sastavnim i bitnim dijelom sustava. Tu dolazimo do pitanja identiteta i imidža.³²

Identitet je način na koji se organizacija predstavlja kroz svoje ime, logo, ponašanje, temeljne vrijednosti, viziju. Za razliku od identiteta, imidž je dojam, percepcija ciljnih javnosti. To je niz pozitivnih i negativnih iskustava koja se skupljaju u ukupni doživljaj organizacije, odnosno, to je slika koju drugi imaju o nama. Imidž se ne može promijeniti ako se zaista ne promijeni ponašanje i ne uvjeri ciljna javnost da je određena organizacija zaista dobra.

Za ostvarivanje ciljeva, potrebno je da interna i eksterna organizacija budu koordinirane, usklađene i konzistentne jer je to jedini način da se prema javnosti prenese vizija poduzeća, te time i stvori dobar ugled. Poznato je da se dobar ugled stvara dugo, a gubi vrlo brzo.

³² Borovec, K., Policija i sigurnost, godina 18., broj 1, 2009, str. 66

5.2.2. Ciljne javnosti

Javnost spada u mikrookolinu u poduzeća, a predstavlja je svaka skupina ljudi koja je na bilo koji način povezana s poduzećem ili javnom ustanovom, odnosno ima neki utjecaj na njen rad.

Policijska uprava istarska ima širok krug javnosti, a kako bi komunikacija i odnosi bili što kvalitetniji, sa svakom javnosti treba pažljivo i svojstveno komunicirati. Javnost možemo podijeliti u dvije skupine – unutarnja ciljna javnost i vanjska ciljna javnost.

Unutarnju ciljnu javnost čine svi policijski službenici Ministarstva, državni službenici i namještenici te sindikati i udruge. Vanjsku ciljnu javnost čine, pak, svi građani Republike Hrvatske, mediji, državne institucije, sve razine vlasti, nevladine organizacije i drugi. Sljedeća slika prikazuje ciljne javnosti s kojim se susreće policija.

Slika 7. Ciljne javnosti s kojima se susreće policija



Izvor: izradila autorica

5.2.3. Misija i ciljevi

Uz analitičke poslove Policijske uprave istarske, Odjel za izvještajnu analitiku i odnose s javnošću obavlja niz poslova kojima je cilj javnosti približiti rad svih službenika, kako bi ga učinili transparentnim, i na taj način stvarati pozitivnu sliku o cjelokupnoj policijskoj službi.

Posao navedenog odjela većim se dijelom sastoji od komuniciranja s medijima, no njihovi su poslovi i aktivnosti prošireni te sada, uz komunikaciju s medijima, obuhvaćaju i poslove interne komunikacije, organizacijske odnose s javnošću, odnose s medijima, "business to business" odnose, poslove od javnog značaja, odnose sa zajednicom, stratešku komunikaciju, rješavanje kriza, pisanje tekstova te organiziranje događaja i izložbi.

SWOT analiza odnosa s javnošću

SNAGE	SLABOSTI
- partnerski odnos s lokalnim medijima - dobra komunikacija s Odjelom za odnose s javnošću MUP-a - pravovremeno i adekvatno reagiranje - redovite preventivne aktivnosti i izrada vlastitih preventivnih sadržaja - zadovoljavajuća informatička oprema	- izostanak vizualnog identiteta PUI - slabija zainteresiranost nacionalnih medija za događanja na području Istarske županije - nemogućnost pristupa određenim web stranicama - neadekvatna fotografska oprema - nedostatna interna komunikacija sa svim službenicima PUI
MOGUĆNOSTI (PRILIKE)	PRIJETNJE
- približiti policiju javnosti i zainteresirati građane za policijski posao - poboljšanje komunikacije s mladima i stvoriti pozitivan imidž - poboljšanje međuljudskih odnosa - povećanje motivacije zaposlenika	- nedostatna financijska sredstva - nedostatan broj policijskih službenika

Transparentnost rada policije odlika je svih demokratskih zemalja te je, sukladno Zakonu o policijskim poslovima i ovlastima, potrebno osigurati kontinuiranu dostupnost temeljnih informacija o događajima i pojavama iz djelokruga rada istarske policije koja su od interesa za građane, kao i o mjerama koje poduzimaju policijski službenici i o sigurnosnom stanju na prostoru Istarske županije. Sve informacije koje se objavljuju moraju biti točne, potpune i pravovremene, a potrebno je osigurati i njihovu dostupnost svim sredstvima javnog priopćavanja pod jednakim uvjetima, bez obzira radi li se o nacionalnim ili lokalnim, tiskovnim, televizijskim, internetskim ili radijskim medijima.

Uz transparentnost rada policije, usko je povezano i stvaranje pozitivne slike o policiji u javnosti, što je prvenstveno zadaća Odjela za izvještajnu analitiku i odnose s javnošću Policijske uprave istarske, ali i svakog policijskog službenika koji prilikom obavljanja svojih redovitih zadaća dolazi u kontakt s građanima. Za stvaranje partnerskog odnosa između medija i policije nužno je da kompetentna osoba, odnosno glasnogovornik policijske uprave ili službenik za odnose s javnošću, bude na raspolaganju za komunikaciju s medijima te da se na adekvatan način osigura otvorenost policije prema javnosti. Vještim ophođenjem s ljudima potrebno je izgraditi sustav povjerenja s predstavnicima medija te uspostaviti odnos koji ima obostranu korist. Na taj se način osigurava pravovremeno informiranje javnosti o sigurnosno-interesantnim događajima, ali se kroz medije šalju i poruke policije o poželjnim oblicima ponašanja, kojima je cilj smanjenje kažnjivih ponašanja, odnosno preventivno djelovanje policijskog sustava.

Kvalitetna komunikacija neophodan je dio svakog radnog procesa, a unaprjeđenje interne komunikacije dovest će do poboljšanja međuljudskih odnosa policijskih službenika i povećati njihovu motivaciju za obavljanje povjerenih poslova. Sve to u konačnici dovodi do realizacije postavljenih ciljeva Policijske uprave istarske i kreiranja željenog imidža u javnosti.

5.2.4. Aktivnosti odnosa s javnošću

Odnosi s javnošću podrazumijevaju veliki broj različitih aktivnosti:³³

- Interna komunikacija – komuniciranje sa svim zaposlenicima sustava unutarnjih poslova – policijskim službenicima i državnim službenicima
- Organizacijski odnosi s javnošću – komuniciranje u korist cijelog Ministarstva
- Odnosi s medijima – komuniciranje s predstavnicima lokalnih, regionalnih, nacionalnih, međunarodnih i stručnih medija svih vrsta (tisak, radio, TV, Internet)
- Partnerski odnosi – komuniciranje s ostalim tijelima državne uprave i policijama, odnosno svim lokalnim, regionalnim, nacionalnim i međunarodnim partnerskim službama i institucijama
- Poslovi od javnog značaja – komuniciranje s političkom javnošću, lokalnim/regionalnim ili nacionalnim predstavničkim tijelima, saborskim odborima
- Odnosi s društvenom zajednicom / društvena odgovornost Ministarstva i policije – komuniciranje s lokalnom/regionalnom zajednicom, institucijama i izabranim zastupnicima, s policijskim upravama i postajama
- Strateška komunikacija – identificiranje i analiziranje situacije, te rješavanje problema u skladu s dogovorenim strategijama, programima i ciljevima Ministarstva i policije
- Rješavanje krize – komuniciranje jasnim porukama, odnosno, u skladu s definiranom strategijom kriznog komuniciranja Ministarstva i policije

³³ Borovec, K., Strategija odnosa s javnošću, Zagreb, Ministarstvo unutarnjih poslova, Odjel za odnose s javnošću, str. 8

- Pisanje tekstova – tekstovi raznih vrsta za različitu publiku, uz visok stupanj pismenosti, na razini Ministarstva i policijskih uprava, i to putem portala MUP-a i web stranica svih 20 policijskih uprava, internog časopisa i internog glasnika
- Upravljanje komunikacijskim alatima – posredno komuniciranje s cjelokupnom vanjskom i unutarnjom javnošću uređivanjem/administriranjem svih javnosti odaslanih dokumenata i objavljenih sadržaja na portalu MUP-a, na web stranicama PU, u internom časopisu i internom glasniku
- Upiti građana – neposredno komuniciranje s građanima putem elektronske pošte
- Provođenje javnih kampanja – posredno komuniciranje s cjelokupnom javnošću kako bi se unaprijedila sigurnost cijele zajednice; npr. akcije „Manje oružja – manje tragedija“, „Živim život bez nasilja“ (Hrvatska udruga menadžera sigurnosti MUP-u je 2011. godine za kampanju dodijelila tzv. Hrvatsku veliku nagradu sigurnosti zbog medijske promocije sigurnosti), „Poštujte naše znakove“ i „NENO – nacionalna evidencija nestalih osoba“
- Organiziranje događanja i izložbi – kojima se obilježavaju važni datumi iz povijesti države i policije ili međunarodni dani

5.2.5. Komuniciranje s medijima

Mediji predstavljaju najvažniju posrednu ciljnu javnost za stvaranje dobrog imidža i boljeg ugleda Ministarstva i policije u javnosti, jer javnost policiju i druge službe Ministarstva, osim putem neposrednih kontakata s policijskim i državnim službenicima, percipira upravo preko slike koju o njoj stvaranju mediji. Istraživanja, naime, pokazuju da su građanima glavni izvor informacija o policiji upravo televizija, novine i časopisi. Stoga, u interesu javnosti, Ministarstvo s medijima treba razvijati kvalitetnu komunikaciju za što su direktno odgovorni i zaduženi službenici odnosa s javnošću te čelnici Ministarstva, odnosno policije. Kako bi se u javnosti rad policije demistificirao, cilj Ministarstva u odnosima s medijima je transparentnost rada i objektivnost pri izvještavanju, uz poštivanje

zakonskih propisa i temeljnih ljudskih prava i sloboda žrtava, osumnjičenika i počinitelja kaznenih djela, čime se izbjegava tzv. estradizacija policije. U kojoj će mjeri mediji prepoznati tako planiran pristup, ovisi i o kompetentnosti, pravodobnoj dostupnosti, poštivanju medijskih rokova i profesionalnoj otvorenosti prema javnosti službenika odnosa s javnošću.³⁴

Načini izvješćivanja medija su:

- Konferencija za novinare

Redovne konferencije za novinare održavaju se jednom tjedno gdje se javnost informira o redovnim događanjima i provedenim aktivnostima. Izvanredna konferencija održava se po potrebi, kada javnost treba informirati o ključnim događajima i sigurnosnim pojavama. Tematske konferencije također se održavaju po potrebi, a najčešće su vezane uz preventivne akcije koje je policija održala i planirane aktivnosti.

- Web stranica PU istarske

Svakodnevno ažuriranje novosti i vijesti

- E-mail kontakti

Odgovori na pojedine upite medija

- Telefax i SMS kontakti

5.3. Važnost interaktivnog marketinga u policiji

Kvaliteta usluge koja se pruža, za razliku od fizičkih proizvoda, uz sve druge aspekte, ponajviše ovisi o onome tko uslugu pruža, odnosno kontaktnom osoblju. Usluga ima dvije komponente, tehničku i funkcionalnu, a da bi usluga u potpunosti bila kvalitetna, odnosno da bi u značajnoj mjeri zadovoljila potrebe korisnika, potrebno je zadovoljiti obje komponente. Navedene komponente posebno dolaze do izražaja pri pružanju

³⁴ Ibidem, str. 9

profesionalnih usluga. Tako će, primjerice, kvalitetu odrađenog policijskog posla, odnosno intervencije policijskih službenika, građani ocijeniti s dva aspekta. Prvi je tehnički i odgovara na pitanje je li problem koji građanin ima riješen, a drugi je funkcionalni i daje odgovor na pitanje jesu li policijski službenici ulijevali povjerenje prilikom pružanja intervencije, odnosno jesu li kod građana stvorili osjećaj sigurnosti i zaštite.

S obzirom na navedeno, u kvaliteti pružanja usluge sigurnosti koju pruža policija do izražaja dolazi interaktivnost između policijskih službenika i građana. Posebice je to vidljivo u slučajevima kad su građani oštećeni kaznenim djelima i prekršajima, ili nekim drugim događajima u kojima im je ugrožena sigurnost, kao jedna od osnovnih ljudskih potreba. Osjećaj sigurnosti je subjektivan i ovisi o svakom ljudskom biću, neki ga steknu samom pojavom policije, dok drugima, ukoliko su bili žrtve kaznenih djela ili prekršaja, treba puno duži period da bi ponovo stekli osjećaj sigurnosti. Tu na važnosti dobiva interaktivni marketing, odnosno interakcija građana i policije, jer se prilikom pružanja usluge odvija intenzivna komunikacija s građanima. Policijski službenik komunicira kako samom svojom pojavom, fizičkim izgledom i ponašanjem, tako i načinom izražavanja i komunikacijom s građanima te, naposljetku, ishodom same intervencije, odnosno pružene usluge.

Ponekad građani od policijskih službenika očekuju uslugu koju ne mogu dobiti iz nekih zakonskih razloga, a oni smatraju da im pripada. Zbog toga je važan nastup suosjećanja službenika prema njihovom problemu. Pružanje usluge zahtjevan je zadatak, ishod ne ovisi samo o pružateljima usluga, već i o korisnicima, u ovom slučaju građanima. Preduvjet za uspješno pruženu uslugu leži u kvalitetnom internom marketingu i brizi poduzeća o svojim djelatnicima, njihovom obrazovanju, stručnom usavršavanju i zadovoljstvu. Samo zadovoljni i motivirani djelatnici mogu pružiti kvalitetnu uslugu.

5.4. E-marketing

5.4.1. Web stranice MUP-a i Policijske uprave istarske

Upravo je internet marketing jedan od najzastupljenijih oblika marketinga današnjice, s obzirom da se većina populacije aktivno i svakodnevno služi Internetom zbog pronalaska željenih informacija, ali i proizvoda i usluga koje u tom trenutku potražuju.

S obzirom na brzi razvoj i sve veću primjenu Interneta među svim generacijama korisnika, Ministarstvo je pokrenulo svoju mrežnu stranicu (www.mup.hr). Cilj te mrežne stanice je što bolja prezentacija i informiranje građana o radu policije, pružanje potrebnih obavijesti te davanje svih informacija građanima o uslugama Ministarstva. Stranica je vrlo dobro prihvaćena od strane građana te je u više navrata modernizirana, a naknado je i svaka policijska uprava oformila svoju web stranicu.

Dolaskom na mrežnu stranicu nalaze se preglednici: Vijesti, Ministarstvo, Nacionalni programi, Publikacije, Dokumenti, Savjeti, Potrage, Odnosi s javnošću i Kontakt.

Djelatnici zaduženi za rad na navedenoj stranici svakodnevno ažuriraju i uređuju vijesti, kao i savjete i obavijesti. Vijesti koje se objavljuju trenutna su događanja od interesa za javnost ili se javnost informira o određenim kriminalističkim istraživanjima teških kaznenih djela. Obavijesti i savjeti odnose se na tekuća događanja na području teritorija Republike Hrvatske ili izvan nje, a koji bi mogli utjecati i na građane RH. Tu su i razne izjave ministra, priopćenja za medije i slično, primjerice, najave zatvaranja cesta zbog održavanja manifestacija ili sportskih natjecanja (npr. biciklistička utrka „Tour of Croatia“).

Na stranici su također objavljene fotografije i podaci o osobama za kojima policija traga pa tako građani, koji imaju bilo kakva korisna saznanja o takvim osobama, to mogu prijaviti policiji, telefonom, putem e-maila ili osobno.

Također se mogu naći podatci u rukovodstvu i organizaciji rada, kako samog Ministarstva u sjedištu, tako i policijskih uprava i postaja. Tu su i nacionalni programi u kojima Ministarstvo sudjeluje, kao i korisni savjeti vezani uz upravne poslove, odnosno izdavanje osobnih dokumenata, promjene prebivališta, boravišta i slično. Građani također mogu saznati kako pohvaliti postupanje policijskih službenika ili podnijeti pritužbu na rad policije.

Putem svoje web stanice policija vrlo često upozorava na počinitelje kaznenih djela koja su učestala na određenom prostoru, imaju isti „modus operandi“³⁵ i vrše ih iste osobe, kako bi upozorila građane te ih educirala o samozaštiti kako oni sami ne bi postali meta počinitelja kaznenih djela. Tako se na web stranicama policije često mogu pronaći i snimke počinitelja prilikom izvršenja kaznenih djela ili fotografije počinitelja, putem kojih policija traži građane za pomoć pri njihovom pronalasku i uhićenju.

Zainteresirani građani također mogu pronaći razne publikacije Ministarstva kao što su razni godišnjaci (u povodu Dana policije), monografije i publikacije (u povodu održanih Nacionalnih preventivnih aktivnosti i drugo).

S obzirom na teritorijalno ustrojstvo Ministarstva, odnosno policijske uprave u Ministarstvu, svaka policijska uprava ima svoju mrežnu stranicu. Važno je istaknuti kako je Policijska uprava istarska 2003. godine, nakon PU zagrebačke, prva pokrenula vlastitu web stranicu na inicijativu rukovodstva Policijske uprave, koje je već tada prepoznalo važnost i ulogu Interneta u komunikaciji i odnosu prema građanima.

Web stranica Policijske uprave istarske (www.istarska.policija.hr) zapravo je dio glavne domene MUP-a i može joj se pristupiti s glavne domene (www.mup.hr) ili kao zasebnoj web stranici. Vizualno se vrlo malo razlikuje od glavne domene, a različitost se očituje u tome što je prilagođenija stanovništvu Istre, odnosno stanovnicima Policijske uprave istarske. Na toj web stranici građani mogu dobiti detaljnije informacije o ustrojstvu Policijske uprave istarske, kontaktima i adresama samih policijskih postaja, aktivnostima koje su provedene ili će se provesti na lokalnoj razini, u njihovim gradovima, općinama i kvartovima. Navedenu internetsku stranicu na dnevnoj bazi uređuju i ažuriraju djelatnici Odjela za izvještajnu analitiku i odnose s javnošću.

³⁵ Modus operandi – latinski izraz za „način rada“, u kriminalistici se koristi kada se govori o kaznenim djelima koja su počinjena na isti način, kao jedno prepoznatljivo svojstvo određene osobe prilikom načina izvršenja određenog kaznenog djela.

5.4.2. Mobilna aplikacija „MUP – sigurnost i povjerenje“

U sklopu projekta e-Policija građani Republike Hrvatske, od 13. listopada 2015. godine, imaju mogućnost korištenja mobilne aplikacije „MUP – Sigurnost i povjerenje“. Aplikaciju mogu koristiti svi građani koji posjeduju pametni telefon, a instalirajući navedenu aplikaciju mogu brzo i sigurno policiji dojaviti bilo koje kazneno djelo, prekršaj ili neko drugo njima sumnjivo ponašanje. Ministarstvo je na taj način proširilo mogućnosti komunikacije i prijava građana, pogotovo u slučajevima u kojima građani iz sigurnosnih razloga ne mogu policiji uputiti poziv.

Aplikacija se koristi na vrlo jednostavan način. Prvi korak je da korisnik, odnosno građanin, svojim telefonom fotografira počinjenje kaznenog djela ili prekršaja, a ukoliko je u mogućnosti, poželjno je upisati i koordinate geografske dužine i širine. Ako želi, građanin može opisati događaj i dalje anonimno komunicirati s djelatnicima koji zaprimaju prijave. Nakon toga se poruka šalje Centralnom portalu Ministarstva. Svaka tako zaprimljena dojava šalje se u nadležne policijske uprave gdje policijski službenici operativno-komunikacijskih centara vrše procjenu iste. Tako dojava može biti prosljeđena u nadležnu policijsku postaju ili biti odbijena kao nerelevantna.

U samo tri dana od puštanja aplikacije u sustav, zabilježeno je više od 12500 preuzimanja, čime je postala prva aplikacija po broju preuzimanja u Hrvatskoj.

5.4.3. Aktivnosti na društvenim mrežama

Ministarstvo koristi društvene mreže Facebook, Twitter te Youtube kanal.

Na društvenoj mreži Facebook i Twitter može se pronaći stranica pod nazivom „Nestali“ koja omogućuje građanima da se aktivno uključe u traganje za nestalim osobama i tako pomognu policiji u pronalaženju nestalih osoba ili davanju bilo kakvih relevantnih podataka, kao što su navike i životni stil nestalih. Uloga medija i samih građana, uz mjere i aktivnosti u pronalaženju nestalih osoba, od krucijalne su važnosti.

Na društvenoj mreži Facebook aktivne su još dvije stranice, a to su „Živim život bez nasilja“ i „Sigurna turistička sezona“. Radi se o projektima koje policija provodi u

suradnji s drugim ministarstvima, državnim institucijama i tijelima lokalne samouprave, a koji se provode na području cijele Hrvatske. O navedenim aktivnostima policije bit će više riječi u narednim poglavljima. Na istoj se društvenoj mreži nalazi i „NENO – nacionalna evidencija nestalih osoba“. Danas je sve veći problem nestalih osoba, u kojima prednjače djeca i adolescenti, a s obzirom da su isti korisnici društvenih mreža, informacije koje policija tim putem dobiva od velike su koristi.

Kanal MUP-a RH i policije službeni je kanal u sklopu mrežne stanice „Youtube“ na kojoj od 2010. godine korisnici i posjetioци stanice mogu pregledati razne video sadržaje koji obuhvaćaju medijske konferencije Ministarstva, gostovanja u raznim televizijskim emisijama, postupanja policijskih službenika, provedene preventivne aktivnosti, suradnje s drugim tijelima državne uprave i organizacijama građana, i slično.

5.5. Interni marketing

5.5.1. Pronalazak zaposlenika

Nedostatak kadrova Ministarstvo popunjava na dva načina. Raspisuju se natječaji za prijam u službu, odnosno zapošljavanje novih kadrova, ili se raspisuju interni natječaji za popunu slobodnih radnih mjesta.

Zakonom su određeni uvjeti za prijam osoba u državnu službu, odnosno za radna mjesta policijskih službenika, tzv. ovlaštena radna mjesta, te tako članak 47 Zakona o policiji³⁶ propisuje:

Osoba koja se prima u policiju mora ispunjavati sljedeće uvjete:

1. imati hrvatsko državljanstvo
2. imati završenu srednju školu u četverogodišnjem trajanju
3. biti mlađa od 30 godina kod prvog zaposlenja, ako se prima na radno mjesto srednje stručne спреме

³⁶ Zakon o policiji, op.cit. str 43

4. imati posebnu psihičku i tjelesnu zdravstvenu sposobnost
5. ispunjavati posebno propisanu razinu tjelesne motoričke sposobnosti
6. biti osobno dostojna za obavljanje policijske službe³⁷
7. ne smije biti član političke stranke

Zainteresirani kandidati javljaju se na raspisane natječaje za prijam u policiju, te tada, ukoliko udovoljavaju navedenim uvjetima i prođu sve testove psihofizičkih sposobnosti, započinje njihovo školovanje na Policijskoj akademiji u Zagrebu.

Ministarstvo natječaje za prijam u policiju raspisuje nekoliko puta godišnje, ovisno o potrebi, kao i interne natječaje za popunu radnih mjesta unutar Ministarstva. Na navedeni se natječaj mogu javiti svi zaposlenici koji udovoljavaju određenim uvjetima za određeno radno mjesto. Tako se prilikom izbora odabira kandidata utvrđuje radno iskustvo, stručna sprema, inicijativnost, godišnje ocjene i drugo.

5.5.2. Edukacija i stručno usavršavanje

Edukacije i stručna usavršavanja većim se dijelom održavaju na Policijskoj akademiji. Policijska akademija je ustrojstvena jedinica Ministarstva, osnovana 1970-ih kao objedinjeni centar za sve vrste obuka i stručnih usavršavanja policijskih službenika.

U Policijskoj akademiji ustrojene su sljedeće jedinice:

- Policijska škola „Josip Jović” i Visoka policijska škola
- Služba za stručno usavršavanje i specijalizaciju i Služba za razvoj policijskog obrazovanja i nakladničko-knjižničnu djelatnost
- Centar za obuku vođača i dresuru službenih pasa
- Muzej policije

Policijska škola „Josip Jović” provodi temeljno obrazovanje za zanimanje policajac, sukladno svom Statutu i propisima o srednjoškolskom obrazovanju. Program

³⁷ Biti dostojan za obavljanje policijske službe podrazumijeva da osoba koja se prima u policiju nije pravomoćno osuđena za kazneno djelo počinjeno iz koristoljublja ili nečasnih pobuda, nije kažnjena za prekršaj protiv javnog reda i mira s elementima nasilja ili drugi prekršaj koji je čini nedostojnom za obavljanje policijske službe, te da dosadašnje navike i ponašanje osobe ne ukazuju na nepouzdanost za obavljanje policijske službe.

temeljnog obrazovanja za zanimanje policajac donosi ministar uz suglasnost ministra znanosti, obrazovanja i sporta. Temeljnim policijskim obrazovanjem za zanimanje policajac smatra se redovito srednjoškolsko obrazovanje kroz 3. i 4. razred Policijske škole, srednjoškolsko obrazovanje odraslih za zanimanje policajac te temeljni policijski tečaj. Obrazovanje se provodi u skladu s potrebama Ravnateljstva policije, općim propisima iz područja obrazovanja i propisima³⁸. Završetkom Policijske škole „Josip Jović“ kandidati, nakon odrađenog vježbeničkog staža i položenog državnog ispita, stječu zvanje „policajac“.

Visoka policijska škola je visokoškolska i znanstveno-istraživačka ustrojstvena jedinica Policijske akademije koja djeluje u sklopu Ministarstva, a istodobno je i javno visoko učilište s dopusnicom Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta, što izdanim diplomama ovog visokog učilišta daje pravo javnosti. Visoka policijska škola ima četrdesetogodišnju tradiciju visokoškolske izobrazbe u području kriminalistike i unutarnjih poslova. Prijedlog osnivanja višeg obrazovanja namijenjenog kriminalistima potječe iz 1969. godine, nakon čega je osnovana Viša škola za unutrašnje poslove u kojoj je izvođenje nastave započelo akademske godine 1970/71. Obrazovanje na razini visoke školske spreme započelo je akademske godine 1986/87. utemeljenjem Studija za unutrašnje poslove koji je izvođen kao zajednička djelatnost s Pravnim fakultetom Sveučilišta u Zagrebu. Nakon što su 1990. godine ostvareni uvjeti za osnivanje fakulteta, utemeljen je Fakultet kriminalističkih znanosti. Prema kasnijem zakonskom uređenju sveučilišni su se studiji mogli izvoditi samo na fakultetima u sastavu sveučilišta te je zato Fakultet kriminalističkih znanosti 1994. Godine preimenovan u Visoku policijsku školu. Akademske godine 2005/06. započeli su novi studiji usklađeni s Bolonjskim sustavom visokoškolskog obrazovanja.³⁹ Natječaj za upis kandidata u Visoku policijsku školu raspisuje se jednom godišnje, a broj upisnih kvota utvrđuje se prema potrebama Ministarstva. Završenim preddiplomskim stručnim studijem kriminalistike studenti stječu akademsko zvanje prvostupnik kriminalistike (bacc. crim), dok završenim diplomskim stručnim studijem stječu akademsko zvanje stručni specijalist kriminalistike (struč. spec. crim).

³⁸ www.mup.hr. (15.05.2016)

³⁹ www.mup.hr. (15.05.2016)

Stručno usavršavanje je stalno obrazovanje koje se provodi kako bi se povećale kompetencije za obavljanje poslova, a provodi se putem raznih tečajeva, seminara, stručnih savjetovanja, predavanja, dopunskog stručnog usavršavanja, policijskog treninga, informatičkih tečajeva i tečajeva stranih jezika.

Stručno usavršavanje policijskih službenika na razini Ministarstva su:⁴⁰

- Programi stručnog usavršavanja za potrebe temeljne policije (Zakonitost, taktika i metodologija rada temeljne policije, Sprječavanje nereda na sportskim natjecanjima, Primjena odredbi Zakona o javnom okupljanju)
- Programi stručnog usavršavanja za potrebe policije u zajednici (Stručni instruktivni seminar za policijske službenike koji obnašaju službu kao kontakt policajci, Metodologija i evaluacija rada kontakt policajaca)
- Programi stručnog usavršavanja za potrebe prevencije (Nasilje među djecom i mladima, Prevencija ovisnosti o drogama, Nove tehnologije i elektronski kriminalitet, Tehnička zaštita i sigurnost)
- Programi stručnog usavršavanja za potrebe kriminalističke policije (Programi usavršavanja iz područja rada kriminalističke analitike, računalnog kriminaliteta, imovinskog kriminaliteta, područja kaznenih djela protiv okoliša i opće sigurnosti, iz područja rada kriminalističke tehnike, iz područja rada međunarodne policijske suradnje)
- Programi stručnog usavršavanja za potrebe ureda za posebne poslove sigurnosti

Dopunsko stručno usavršavanje policijskih službenika (održavaju se u prostorijama policijskih uprava) čine:

- Osnovni seminar dopunskog stručnog usavršavanja policijskih službenika na razini policijskih uprava
- Specijalizirani seminari/moduli dopunskog stručnog usavršavanja za graničnu policiju i protueksplozijsku zaštitu

⁴⁰ www.mup.hr (16.05.2016)

Policijski trening:

- Opća tjelesna priprema (Program policijskog treninga iz opće tjelesne pripreme, Borilački sportovi i vještine)
- Program policijskog treninga za poznavanje i primjenu borilačkih sportova i vještina
- Specijalizirani programi policijskog treninga za poznavanje i primjenu borilačkih sportova i vještina za pojedine specijalističke linije rada u policiji i kriminalističkoj policiji
- Programi seminara za pojaseve samoobrane
- Rukovanje oružjem i vještina gađanja

Informatička izobrazba:

- Informatički tečajevi (Tečaj informatičkog osposobljavanja – osnove Windowsa, Word, Excel, rad na mreži, Tečaj za osposobljavanje korisnika programa Access)

Tečajevi za učenje stranih jezika

- Intenzivni tečajevi engleskog jezika sukladno CEF standardima (stupanj A1, A2, B1, B2, C1, C2)
- Ekstenzivni tečajevi engleskog jezika sukladno CEF standardima (1. do 5. stupanj)
- Tečaj engleskog jezika za mirovne misije
- Tečaj engleskog jezika za graničnu policiju
- Tečaj njemačkog jezika za graničnu policiju

Na razini svake policijske uprave, pa tako i Policijske uprave istarske, donosi se Plan stručnog usavršavanja. U Policijskoj upravi istarskoj stručno usavršavanje provodi se tijekom cijele godine, u prostorijama Uprave, izuzev turističke sezone, koja traje od 1. lipnja do 30. rujna, zbog višestruko povećanog obima poslova.

Ministarstvo mnogo očekuje od svojih zaposlenika, nastoji imati zadovoljne zaposlenike koji će svoje zadatke obavljati kvalitetno, a osim toga želi imati zaposlenike koji su „dugoročni“, odnosno ne želi mijenjati svoje zaposlenike. Stoga u

svim segmentima poslovanja, Ministarstvo ulaže u edukaciju, učenje i usavršavanje zaposlenika na svim razinama menadžmenta, iako možda nedovoljno, ali sukladno novčanim resursima koji su na raspolaganju. Jedan od razloga zašto se veći broj policajaca ne može slati na edukacije i školovanje leži u činjenici da u Ministarstvu još uvijek nedostaje dostatan broj policijskih službenika.

U međuljudskim odnosima zaposlenika Ministarstva cijene se timski rad, poštovanje, povjerenje, iskren dijalog i transparentnost u međusobnom radu, što je propisano Etičkim kodeksom policijskih službenika

S obzirom da policija u obavljanju svojih dužnosti vrlo često, odnosno svakodnevno, surađuje i s drugim ministarstvima i državnim tijelima, vrlo su česte zajedničke edukacije i predavanja kako bi međusobna komunikacija bila što bolja te postupanje u svezi primjene Zakona ujednačeno.

5.5.3. *Interna komunikacija*

Uspješnost svakog poduzeća, osobito uslužnih poduzeća, ovisi o djelatnicima. Osim motivacije, obrazovanja, edukacija i stručnih usavršavanja, ključnu važnost ima i interna komunikacija, odnosno kvaliteta i način internog komuniciranja.

Postoji mnogo različitih definicija internog komuniciranja, pa tako Skoko (2006) navodi da interno komuniciranje podrazumijeva sve aktivnosti odnosa s javnošću sa svrhom informiranja, motiviranja i edukacije djelatnika organizacije. Dowl, Taylor (2008) piše da je interno komuniciranje proces kreiranja i razumijevanja poruka unutar mreže međusobno ovisnih odnosa, kako bi se pomoglo razrješavanju nesigurnosti u okolini. Interna komunikacija definira se i kao „planirano korištenje komunikacijskih radnji radi sustavnog utjecanja na znanja, stavove i ponašanje sadašnjih zaposlenika“.⁴¹

⁴¹ Borovec, K., Balgač, I., Karlović, R., *Interna komunikacija u Ministarstvu unutarnjih poslova, Procjena zadovoljstva poslom i internom komunikacijom*, MUP RH, Zagreb, 2011, str. 9

Razlikujemo dvije vrste organizacijske kulture – autoritarnu i sudioničku organizacijsku kulturu.⁴²

Autoritarna organizacijska kultura nastaje iz asimetričnog pogleda na svijet. U ovoj su vrsti kulture procesi komunikacije strukturirani i formalizirani unutar hijerarhije odlučivanja. Vojne su organizacije tipični primjeri autoritarnih organizacijskih kultura. U autoritarnim se organizacijskim kulturama odluke donose na najvišim razinama organizacije, a provode ih oni na nižim razinama. Obično se naglašava individualna odgovornost za područje ograničenog opsega. Komunikacija u autoritarnim kulturama poprima oblik širenja ideja i ciljeva o kojima je odlučio viši menadžment, njihovog priopćavanja raznim unutarnjim zaposleničkim javnostima. Uprava usmjerava zaposlenike, ali malo komunikacije teče natrag od zaposlenika prema upravi. Autoritarne kulture sklone su pružanju otpora promjenama. U takvoj kulturi čak i unutarnje javnosti suočene su s nesusretljivom upravom, što dovodi do veće fluktuacije zaposlenika i manje zadovoljstva radom, nego u drugim vrstama organizacije.

Sudioničke se organizacijske kulture temelje na simetričnom pogledu na svijet koji cijeni dijalog i razmjenu inputa između organizacije i njezinih javnosti. Cijeni se timski rad i veći je naglasak na kolektivu, nego na pojedincu, što znači da organizacija i zaposlenici imaju zajedničke ciljeve. Sudionička organizacijska kultura cijeni informacije i traži input od zaposlenika i drugih zainteresiranih skupina kako bi osigurala temeljitu analizu odluka i politike. Ova vrsta kulture je organska, za razliku od autoritarne koja je mehanička, jer dijelovi tima rade zajedno u ambijentu koji potiče i nagrađuje inovaciju.

Način interne komunikacije ovisi prije svega o organizacijskoj kulturi u poduzeću. Kako bi se razumjela interna komunikacija u policiji, važno je naglasiti da je policija hijerarhijski ustrojena služba u kojoj vlada autoritarna organizacijska kultura, iako joj je cilj što više koristiti i promovirati sudioničku organizacijsku kulturu.

Međutim, s obzirom na specifičnost policijske službe, javlja se paradoks. Unutar organizacije vlada autoritativna organizacijska kultura unutar koje rukovoditelji sa svojim podređenima najčešće komuniciraju izdajući im zapovjedi, dajući stroge upute

⁴² Broom, G.M., op.cit., str.217-218

i zadaće, dok se od policijskog službenika u obavljanju službe očekuje da s građanima, drugim službama i organizacijama komunicira upravo suprotno, odnosno u duhu suradničke organizacijske kulture. Upravo u tome leži i jedan od razloga zašto službenici u kontaktu s građanima često nastupaju autoritativno i rijetko uključuju građane u donošenje odluka.

Način i kvaliteta interne komunikacije u policiji izrazito je važna. Policija ne proizvodi, ona pruža uslugu, odnosno policajci na terenu su ti koji predstavljaju ugled policije i zato je nužno da im sve informacije budu komunicirane pravovremeno, pravovaljano i na odgovarajući način. Djelatnici koji su dobro informirani i komunikaciju unutar poduzeća ocjenjuju zadovoljavajućom, zadovoljniji su, motiviraniji i učinkovitiji u poslovima koje obavljaju.

Opće su poznati aspekti efikasnog i učinkovitog internog komuniciranja:

- bolja efikasnost
- zaposlenici su upoznati sa situacijom i više motivirani i uključeni u rad organizacije
- bolji odnosi i bolje razumijevanje među zaposlenicima
- zaposlenici bolje shvaćaju potrebu za promjenom (Visoko sudsko i tužilačko vijeće BiH, 2006)⁴³.

U internoj komunikaciji unutar policije vrlo je važno naglasiti ulogu neposrednog nadređenog rukovoditelja iz više razloga:

- predstavlja „najpoželjniji“ izvor informacija
- tradicionalno se doživljavaju kao oni koji blokiraju informacije, zato što distribuciju informacija znaju doživljavati kao prijetnju vlastitom statusu
- ključna komponenta interne komunikacije je razgovor licem u lice⁴⁴.

Ovo su razlozi zbog kojih Ministarstvo ulaže u edukaciju neposrednih rukovoditelja, ističući važnost kvalitetne interne komunikacije te njihovu vještinu i znanja komuniciranja i slušanja svojih podređenih.

⁴³ Borovec, K., Balgač, I., Karlović, R., op.cit. str. 10

⁴⁴ Prema Ibidem, str. 21

Ljubica Bakić-Tomić (2003), istražujući komunikološko-menadžerski profil rukovoditelja u policiji, dobila je mnogo interesantnih rezultata. Organizacijskom komunikacijom MUP-a prevladava verbalna komunikacija, a upravo ona se pokazala lošije razvijenim aspektom komuniciranja kod rukovoditelja srednje razine rukovođenja. Najrazvijeniji im je dijaloški aspekt komuniciranja, što znači uporabu uvjeravanja, nagovaranja i pregovaranja, ali budući da im je verbalna komunikacija lože razvijena, dijalog se svodi na uporabu manipulativnih tehnika i taktika komuniciranja, najčešće zbog osjećaja nesigurnosti i želje za dominacijom. Pedeset posto policijskih rukovoditelja s podređenima razgovara i dogovara se, a ostali izdaju naloge (njih 30%) ili zapovijedi (njih 20%). Komuniciranje s javnošću svojim poslom smatra samo 38,2% rukovoditelja. Poslovnim komunikacijskim procesom vlada loša verbalna (usmena) komunikacija. Unatoč svjesnosti nesavršene komunikacije, čak 76% rukovoditelja nije spremno učiti kvalitetnije komunicirati ili smatraju kako je to nemoguće naučiti.⁴⁵

Da bi se postiglo veće zadovoljstvo internom komunikacijom, unutar Ministarstva potrebno je razmotriti slijedeća temeljna pitanja:⁴⁶

- planiranje komunikacije
- komuniciranje promjena u organizaciji
- uloga rukovoditelja – menadžera
- učinkovito rukovođenje kroz obilazak.

Iz navedenog je istraživanja vidljivo da su unutar policije potrebne promjene u komunikaciji, odnosno promjene nadređenih rukovoditelja kao nositelja interne komunikacije prema djelatnicima. S obzirom da je, uz komunikaciju e-mailom, putem oglasnih ploča, raspisima i drugim načinima komunikacije, najznačajnija direktna komunikacija licem u lice, potrebno je proširiti njihova znanja o rukovođenju i stilovima rukovođenja te ih podučiti vještinama komuniciranja, organizacije, rješavanja problema, vođenja, itd.

⁴⁵ Ibidem, str. 22

⁴⁶ Ibidem, str. 97

Osim komunikacije rukovoditelj – djelatnik, u zadovoljstvu poslom vrlo važnu ulogu ima i komunikacija i odnosi među djelatnicima iste razine. U Ministarstvu nažalost ne postoje uredbe, odnosno dokumenti koji bi definirali međusobno ophođenje i tako riješili određene nedoumice koje se javljaju među policijskim službenicima, već je međusobno ophođenje uređeno Etičkim kodeksom policijskih službenika.

Jedan od načina horizontalne neformalne komunikacije jest i korištenje i *newslettera* e-Glasnik Policijske uprave istarske, čiji je prvi broj izdan u studenom 2013. godine. Riječ je o internom glasilu koje izdaje PU istarska jednom mjesečno, a uređuju ga i pišu djelatnice Odjela za izvještajnu analitiku i odnose s javnošću. e-Glasnik šalje se intranetom, dobiva ga svaki pojedini djelatnik na e-mail, a upravo zbog pristizanja u sandučić elektroničke pošte, dobiva osobni prizvuk te pozitivno utječe na međusobne odnose između djelatnika. Sadržava aktivnosti PU istarske provedene proteklog mjeseca, nagrađene i pohvaljene policijske službenike, zanimljivosti iz privatnog života djelatnika, najave raznih događanja kao što su seminari ili konferencije.

5.6. Društveni marketing

Aktivnosti društvenog marketinga policija provodi dugi niz godina u suradnji s drugim ministarstvima, vladinim i nevladinim organizacijama, županijama, općinama, školama i raznim udrugama, ali i sama osmišljava preventivne projekte, ovisno o problematici i tendencijama kretanja kriminala. Na takvim je projektima važna suradnja s medijima kako bi isti bili predstavljeni što široj populaciji građana. Takvim se projektima želi utjecati na svijest i ponašanje zajednice, kako bi svatko, svojim ponašanjem, utjecajem i aktivnostima, pridonio kvaliteti života same zajednice. U nastavku slijede neki od projekta: „Živim život bez nasilja“, „Sigurna turistička sezona“ i „Zdrav za 5“.

5.6.1. „Živim život bez nasilja“

„Živim život bez nasilja“ kampanja je koju su pokrenuli Ministarstvo unutarnjih poslova i Ujedinjeni narodi u Republici Hrvatskoj. Provodi se svake godine u mjesecu studenom. Razlog pokretanja akcije bio je Međunarodni dan sprječavanja nasilja nad

ženama koji se obilježava 25. studenog te zaključci međunarodnog sastanka „Nasilje u obitelji i nad ženama“ ,iniciranog od strane Ministarstva unutarnjih poslova, kao i sve veći trend povećanja vršnjačkog i drugih oblika nasilja.

Cilj kampanje jest upoznavanje i senzibiliziranje javnosti o problemu svih vrsta nasilja (nasilja prema ženama, nasilja u obitelji, nasilje među mladima), o sprječavanju nasilja te izgradnji kulture nenasilja i tolerancije, te poticanje svih članova zajednice, posebice žrtava nasilja, na prijavljivanje istog. Ciljne skupine ovog projekta čine učenici osnovnih i srednjih škola, njihove obitelji, nastavnici i profesori te cjelokupna zajednica.

Nositelji projekta bili su Ministarstvo unutarnjih poslova i Ujedinjeni narodi u Republici Hrvatskoj, a partneri u provođenju aktivnosti bili su Ministarstvo obitelji, branitelja i međugeneracijske solidarnosti (Obiteljski centri), Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta, Ministarstvo zdravstva i socijalne skrbi, Ministarstvo pravosuđa, Agencija za odgoj i obrazovanje te udruge civilnog društva.

Provedba projekta se sastoji od slijedećih aktivnosti i programa:

- Interaktivna radionica u kojoj se učenici upoznaju s problemima nasilja, zakonskim mogućnostima njegova sprječavanja i prijavljivanja te ih se educira po pitanjima nenasilja, tolerancije i nediskriminacije. Ključne teme predavanja su: što je sve nasilje, kako ga prepoznati i zaštititi se. Predavanje zajednički provode djelatnici policije i nevladine organizacije u suradnji s Istarskom županijom, odnosno županijskim koordinatorom u osnovnim školama za provođenje školskih preventivnih programa prevencije nasilja.
- Umjetničko-edukativni program koji je usmjeren na ponašanje bez nasilja, netolerancije i diskriminacije. Ovaj se program nadovezuje na interaktivnu radionicu, a u programu sudjeluju umjetnici te time projekt dopire i do šire javnosti. Kroz predstave učenici imaju mogućnost komunikacije s glumcima o svim temama vezanim uz nasilje te aktivno sudjeluju u programu.
- Interaktivna „parlaonica“ je posljednja komponenta projekta u kojoj, nakon provedene prve dvije komponente, učenici razgovaraju i debatiraju o provedenim temama i daju svoj osobni osvrt na temu nasilja. Aktivnosti podrazumijevaju i literarno, likovno, glazbeno i scensko izražavanje,

osmišljavanje kvizova i slično. U posljednjoj komponenti aktivno sudjeluju predstavnici policije i obrazovnih ustanova.

Informacije, novosti te najave događanja moguće je pratiti i na društvenim mrežama, točnije Facebook stranici „Živim život bez nasilja“ te YouTube kanalu MUP TV.

5.6.2. „Zdrav za 5“

Posljednjih nekoliko godina Republika Hrvatska suočava se sa sve većim problemom ovisnosti među mladima, osnovnoškolcima i srednjoškolcima. Razne vrste droga, alkohol i cigarete ovisnosti su s kojima se mladež, u manjem dijelu upoznaju već tijekom osnovne a u većem dijelu tijekom srednje škole. Takvo ponašanje za sobom vuče i druge oblike delikventnog ponašanja kao što su: nasilje među mladima, kako u školi tako i izvan nje, nezavršavanje školovanja, upravljanje motornim vozilima pod utjecajem alkohola ili droga kao i drugi oblici neprihvatljivog ponašanja.

Svrha projekta jest prevencija ovisnosti te kontinuirano promicanje preventivnog i zaštitnog djelovanja, podizanje razine svijesti o odgovornosti u očuvanju vlastitog i tuđeg zdravlja i sigurnosti. Projekt se provodi tijekom cijele školske godine kako bi se aktivno mijenjali stavovi o štetnim životnim navikama ovisnosti, o nužnosti zaštite okoliša i prirode te usvajanja zdravih stilova života.

Nositelji projekta su: Ministarstvo unutarnjih poslova, Ministarstvo zdravlja (Hrvatski zavod za javno zdravstvo: Zavodi za javno zdravstvo jedinica područne samouprave), Ministarstvo zaštite okoliša i prirode, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta te Agencija za odgoj i obrazovanje.

Ciljne skupine ovog projekta su učenici 8. razreda osnovnih škola, učenici 1. i 2. razreda srednjih škola, njihovi roditelji kao i cjelokupna društvena zajednica.

Provedba projekta se sastoji od slijedećih aktivnosti i programa:

- Edukativna predavanja učenicima o ovisnostima i zlouporabi alkohola, droga i igara na sreću koja se održavaju u školama, tijekom redovnih školskih sati
- Izvannastavne aktivnosti na temu „Čist okoliš, zdrava budućnost“, eko – radionice koje podrazumijevaju uklanjanje otpada i čišćenje unaprijed odabrane javne površine

- Ostale aktivnosti – javne manifestacije, odnosno okrugli stolovi, javne tribine, sajmovi, podjela promotivnih materijala u suradnji sa drugim interesnim organizacijama civilnog društva

5.6.3. „Sigurna turistička sezona“

Sukladno odluci Ministarstva, turistička sezona u Republici Hrvatskoj traje u periodu od 1. svibnja do 30. rujna, kad se na području cijele Hrvatske, pa tako i na području Policijske uprave istarske, bilježi povećan broj kaznenih djela imovinskog kriminala⁴⁷, počinjenih na štetu domaćih i stranih gostiju koji godišnje odmore provode u Hrvatskoj. Navedena kaznena djela najčešće su počinjena na mjestima veće ferkvencije ljudi, odnosno u hotelima, kampovima, plažama, turističkim naseljima. Ovim su problemom pogođeni turisti koji su žrtve kaznenih djela, ali i ostali turisti jer cjelokupna zajednica svjedoči medijskom izvješćivanju o navedenim događajima. Posljedice navedenih kaznenih djela su visoke materijalne štete za žrtve, ali i osjećaj nesigurnosti koji se javlja kod žrtava te mogućnost da se zbog straha više ne žele vratiti na ljetovanje u Hrvatsku. Često se događa i da spomenuti turisti odmah napuštaju mjesto na kojem su ljetovali. Prema tome, time su pogođeni i sezonski djelatnici koji gube goste i stvara se negativni kontekst Hrvatske kao turističke destinacije.

Vlada Republike Hrvatske 2013. je donijela Strategiju razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, u kojoj je, među ostalim parametrima, jedan od važnijih sigurnost gostiju, za čiju je provedbu zadužena policija.

Projekt „Sigurna turistička sezona“ provodi Odjel prevencije u suradnji sam svim policijskim postajama na području Policijske uprave istarske. Važno je napomenuti da u sklopu projekta sudjeluju i strani policijski službenici iz Međunarodne policijske suradnje. To su policijski službenici iz drugih država, koji za vrijeme turističke sezone rade na području RH kako bi bili od pomoći i na usluzi stranim turistima iz svojih država, što doprinosi subjektivnom osjećaju sigurnosti tih gostiju.

⁴⁷ Ovdje se pod kaznenim djelima imovinskog kriminaliteta podrazumijevaju kaznena djela: krađa i teških krađa, provala u apartmane, kamp kućice te vozila

Cilj projekta jest smanjenje broja kaznenih djela imovinskog kriminaliteta, smanjenje imovinske štete i podizanje razine subjektivnog osjećaja sigurnosti u cjelokupnoj zajednici.

Ciljne skupine ovog projekta su: strani i domaći turisti, turistički objekti zajedno sa svojim djelatnicima, zaštitarske tvrtke, turističke zajednice gradova i općina te turistički operatori.

Partneri s kojima Policijska uprava istarska surađuje na ovom projektu jesu: Istarska županija, Turistička zajednica Istarske županije, turističke zajednice gradova i općina u Istri, Vijeća za komunalnu prevenciju, odgovorne osobe zaštitarskih tvrtki koje pružaju usluge u turističkim objektima u Istri, odgovorne osobe unutarnjih čuvarskih službi turističkih objekata u Istri, vlasnici privatnih nekretnina, vlasnici i odgovorne osobe tvrtki i objekata u turističkoj djelatnosti.

Provedba projekta se sastoji od slijedećih aktivnosti i programa:

- Odrede se policijski službenici koji će provoditi preventivne aktivnosti za određeno područje nakon čega se u zgradi Policijske uprave istarske vrši edukacija tih službenika i upoznaje ih se sa aktivnostima koje će se u sklopu projekta provoditi.
- Održavaju se info punktovi na frekventnim mjestima i mjestima fluktuacije većeg broja turista, najčešće u centru grada, turističkim naseljima, kampovima i drugim mjestima. Na info punktu nalazi se određeni broj policijskih službenika u odori, kao i policijski službenici iz međunarodne suradnje, koji u komunikaciji i interakciji s turistima, dijele letke na više stranih jezika te ih upućuju u samozaštitno ponašanje u svrhu sprječavanja kaznenih djela. Letcima se turiste želi upoznati s projektom i ciljevima, a nude im se i savjeti za samozaštitno ponašanje i informacije kako postupiti ako postanu žrtve kaznenog djela, i slično.
- U sklopu projekta vrši se i anketiranje domaćih i stranih turista, a odnosi se na stav o subjektivnom osjećaju sigurnosti prilikom boravka u Istri, provođenju projekta „Međunarodna policijska suradnja“ te učinkovitosti rada policijskih službenika.
- Provođenje sastanaka i edukacija s odgovornim osobama iz zaštitarskih tvrtki i unutarnjih čuvarskih službi koje štite turističke objekte kako bi se podigla

razina znanja i motivacije prilikom provođenja mjera i radnji iz svojih nadležnosti.

6. ZAKLJUČAK

Policija je u posljednjih dvadesetak godina, kroz proces demokratizacije same države, prošla kroz brojne reforme koje su za cilj imale modernizaciju policije kroz depolitizaciju, demilitarizaciju i profesionalizaciju. Cilj svih tih reformi jest pružanje što kvalitetnije usluge građanima, povećanje zadovoljstva građana radom policije te povećanje interakcije između policije i građana. Interaktivni odnos policije i građana uvelike pozitivno utječe na rezultate rada policijskih službenika, a time posredno i na zadovoljstvo građana.

Policija postoji zbog građana, a ne obratno. Smisao policije jest društvenost, odnosno društveni karakter koji se odnosi na funkcionalni međuodnos policije i svih članova društva u kojem djeluje.

Da bi se policijski rad približio javnosti neophodno je koristiti marketinške alate i tehnike u promociji i komuniciranju s građanima pri čemu se ne smiju zanemariti ni aspekti internog i interaktivnog marketinga. Jednaku pažnju potrebno je posvetiti i eksternom, i internom, i interaktivnom marketingu. Oni moraju djelovati u sinergiji, a međuodnos ove tri vrste marketinga posebnu ulogu ima prilikom pružanja usluga. Iako je marketing dugo bio rezerviran za privatni sektor, sve se više ističe njegova važnost i u javnom sektoru. Cilj marketinga je zadovoljenje potreba korisnika, neovisno o kojem se sektoru ili gospodarskoj djelatnosti radi.

Pružanje usluge je zahtjevan zadatak, ishod ne ovisi samo o pružateljima usluga već i o korisnicima, u ovom slučaju građanima. Preduvjet za uspješno pruženu uslugu leži u kvalitetnom internom marketingu i brizi poduzeća o svojim djelatnicima, njihovom obrazovanju, stručnom usavršavanju i zadovoljstvu jer samo zadovoljni i motivirani djelatnici mogu pružiti kvalitetnu uslugu. Da bi se to ostvarilo, potrebno je raditi na edukaciji policijskih službenika i isticati važnost interakcije s građanima. S obzirom na bivše države u sklopu kojih se Hrvatska nalazila i njihove režime, policija nije uvijek imala takav stav prema građanima. Demokratizacija i modernizacija policije, iz isključivo represivnog aparata u pretežito preventivni aparat, trajala je godinama te je i dalje potrebno raditi na modernizaciji same policije ovisno o društvu i potrebama društva u kojem policija djeluje.

7. POPIS LITERATURE

KNJIGE:

Borovec, K., Balgač, I., Karlović, R., *Interna komunikacija u Ministarstvu unutarnjih poslova, Procjena zadovoljstva poslom i internom komunikacijom*, MUP RH, Zagreb, 2011

Borovec, K., Ezgeta I., Oršulić M., Kirin, B., Veber, S., Balgač I., *Policijski rad okrenut zajednici*, MUP RH, Policijska akademija, 2013

Broom, G.M., *Učinkoviti odnosi s javnošću*, Mate, Zagreb, 2010

Cajner-Mraović, I., *Prevenција kriminaliteta u lokalnoj zajednici – Strategija primjene znanosti i iskustva dobre prakse*, MUP RH, Policijska akademija, 2009

Cajner-Mraović, I., Faber, G., Volarević, G., *Strategija djelovanja Policija u zajednici*, MUP RH, Policijska akademija, 2003

Čehok I., Veić P., *Etika policijskog zvanja*, MUP RH, Policijska akademija, 2000

Kotler, P., *Upravljanje marketingom*, Informator, Zagreb, 1999

Kotler, P., Roberto, E.L., *Social Marketing-Strategies for changing public behavior*, The Free Press, New York, 1989

Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M., *Upravljanje marketingom*, Mate, Zagreb, 2014

Kotler, P., Lee, N., *Marketing u javnom sektoru*, Mate, Zagreb, 2007

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong G., *Osnove marketinga*, Mate, Zagreb, 2006

Meler, M., *Društveni marketing*, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 1994

Meler, M., *Neprofitni marketing*, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 1994

Novak, B., *Krizno komuniciranje i upravljanje opasnostima*, Binoza Press, Zagreb, 2001.

Ozretić Došen, Đ., *Osnove marketinga usluga*, Mikrorad, Zagreb, 2010

Tulezi, J., *Policija i javnost*, MUP RH, Policijska akademija, 2000

Vlašić, G., Mandelli, A., Damiani, M., *Interaktivni marketing*, PeraGo, Zagreb, 2007

Zeithaml, V.A., Bitner, M.J. i D.D. Gremler, *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, McGraw-Hill Irwin, 2006.

ČLANCI U ČASOPISIMA

Cajner-Mraović, I., *Neke teorijske i praktične pretpostavke mijenjanja uloge policije u lokalnoj zajednici tijekom 20. stoljeća – lekcije za 21. stoljeće*, *Policija i sigurnost*, god. 10, 1-6, 2001, str. 98.109

Nefat, A., *Aspekti marketinga u zaštiti sigurnosti građana*, *Marketing u razvoju infrastrukture Hrvatskog gospodarstva*, Cromar, Split, 2004., str. 353 - 367

Paliaga, M., Strunje, Ž., Pezo, H., *Primjena internog marketinga u poduzećima Republike Hrvatske*, *Ekon. misao praksa DBK. god XIX.*, br. 2, 2010, str. 211-223

MREŽNE STRANICE

www.istarska.policija.hr

www.mup.hr

www.vsmti.hr

OSTALO

Borovec, K., *Strategija policija u zajednici i njezin utjecaj na strah od kriminala, percepciju kriminaliteta i javnog nereda u Hrvatskoj*, Doktorski rad, Sveučilište u Zagrebu, Edukacijsko rehabilitacijski fakultet, 2013

Borovec, K., *Strategija odnosa s javnošću*, MUP RH, Kabinet ministra, 2011

Nefat, A., *tekst predavanja kolegij Marketing usluga*, Fakultet ekonomije i turizma „DR. Mijo Mirković“, ak. godina 2014/2015

Uredba o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva unutarnjih poslova (»Narodne novine«, br. 70/2012)

Zakon o policiji

Zakon o policijskim poslovima i ovlastima

8. POPIS SLIKA

Slika 1. Maslowljeva piramida potreba	10
Slika 2. Proces zadobivanja povjerenja građana i spremnosti na suradnju	12
Slika 3. Međuodnos eksternog, internog i interaktivnog marketinga.....	16
Slika 4. Utjecaj motiviranosti interaktivnog osoblja na zadovoljstvo korisnika i obrnuto	18
Slika 5. Komunikacija u internom marketingu	23
Slika 6. Usklađenost internog i eksternog marketinga.	23
Slika 7. Ciljne javnosti s kojima se susreće policija	32

9. POPIS TABLICA

Tablica 1. Četiri elementa internog marketinga	22
--	----

10. SAŽETAK

U diplomskom radu izneseni su aspekti marketinga kojeg koristi Ministarstvo unutarnjih poslova, odnosno policija u svom radu i pružanju usluge sigurnosti. Istaknuta je važnost marketinga u svim sferama kako poslovanja i cjelokupne društvene zajednice, tako i u javnom sektoru i policiji kao uslužnoj djelatnosti. Navodi se modernizacija i promjene u načinu rada policije kroz implementaciju koncepta „Policija u zajednici“ koji je temeljen na načelu da policija, uz neizostavan represivni aparat bude i javni servis građana. Da bi se policijski rad približio javnosti neophodno je koristiti marketinške alate i tehnike u promociji i komuniciranju s građanima pri čemu se ne smije zanemariti ni aspekti internog i interaktivnog marketinga. U radu su navedeni i primjeri društvenog marketinga kroz tri nacionalna programa.

Ključne riječi: marketing javnog sektora, policija, marketing usluga, interaktivni marketing, interni marketing, društveni marketing

11. SUMMARY

The thesis presents the aspects of marketing used by the Ministry of the Interior, regarding police in the provision of services "safety". The importance of marketing in all areas of business and society including the public sector and the police as a service activity is pointed. It is alleged modernization and changes in the way the police work through the implementation of the concept of "Community Policing" which is based on the principle that the police, with the inevitable repressive tool, is the public service of citizens. To bring closer police work to the public it is necessary to use the marketing tools and techniques in promoting and communicating with citizens in which should not be neglected aspects of internal and interactive marketing. The paper also presents examples of social marketing through three national programs.

Key words: marketing in public sector, police, services marketing, interactive marketing, internal marketing, social marketing