

STORYTELLING U SAVREMENOJ POSLOVNOJ KOMUNIKACIJI: KOMUNIKOLOŠKA PERSPEKTIVA DIGITALNE TRANSFORMACIJE

Selmira Đulić¹

Marko Milić²

Ključne riječi: *storytelling, komunikologija, poslovna komunikacija, digitalna transformacija, organizacije, digitalni mediji*

Apstrakt: *Digitalna transformacija organizacija značajno je promijenila način uspostavljanja i razvoja komunikacije s različitim javnostima. U savremenom poslovnom okruženju, obilježenom intenzivnom primjenom digitalnih medija i rastućim zahtjevima za autentičnošću i transparentnošću, storytelling se afirmira kao značajan komunikološki alat za izgradnju povjerenja, jačanje organizacijskog identiteta i razvoj dugoročnih odnosa s javnostima. Cilj rada je analizirati ulogu storytellinga u savremenoj poslovnoj komunikaciji iz komunikološke perspektive, s posebnim osvrtom na izazove koje donosi digitalna transformacija organizacija. Rad se zasniva na analizi relevantne domaće i međunarodne naučne literature, uz primjenu metode analize, sinteze i komparativne metode. Posebna pažnja usmjerena je na značaj narativne komunikacije u oblikovanju autentičnih komunikacijskih poruka, jačanju reputacije organizacija i prilagođavanju komunikacijskih strategija savremenim digitalnim kanalima. Storytelling se razmatra kao sastavni dio strateške poslovne komunikacije, čija primjena doprinosi kvalitetnijim odnosima organizacija s javnostima u uslovima digitalne transformacije.*

STORYTELLING IN CONTEMPORARY BUSINESS COMMUNICATION: A COMMUNICATION STUDIES PERSPECTIVE ON DIGITAL TRANSFORMATION

Keywords: *storytelling, communication studies, business communication, digital transformation, organizations, digital media*

Abstract: *The digital transformation of organizations has significantly changed the way communication with diverse stakeholders is established and maintained. In the contemporary business environment, characterized by the intensive use of digital media and increasing demands for authenticity and transparency, storytelling has emerged as an important communication tool for building trust, strengthening organizational identity, and developing long-term relationships with stakeholders. The aim of this paper is to analyze the role of storytelling in contemporary business communication from a communication studies perspective, with particular emphasis*

1 Univerzitet Privredna akademija, Petra Kočića br. 6, Brčko distrikt, Bosna i Hercegovina selmiradjulic70@gmail.com

2 Univerzitet Privredna akademija, Petra Kočića br. 6, Brčko distrikt, Bosna i Hercegovina milicmarkomilic@gmail.com

on the challenges brought by the digital transformation of organizations. The paper is based on the analysis of relevant domestic and international scientific literature, applying the methods of analysis, synthesis, and comparative analysis. Particular attention is given to the role of narrative communication in creating authentic messages, strengthening organizational reputation, and adapting communication strategies to contemporary digital channels. Storytelling is examined as an integral component of strategic business communication that contributes to more effective relationships between organizations and their stakeholders in the context of digital transformation.

1. Uvod

Digitalizacija i razvoj informaciono-komunikacijskih tehnologija promijenili su načine na koje organizacije proizvode, distribuiraju i razmjenjuju komunikacijske sadržaje. Komunikacija više nije ograničena na tradicionalne medije i unaprijed definisane odnose između pošiljaoca i primaoca poruke. Razvoj interneta, društvenih mreža i različitih digitalnih platformi omogućio je korisnicima da istovremeno budu primaoci, komentatori i proizvođači sadržaja. Time se mijenja priroda odnosa između organizacija i njihovih javnosti, a komunikacija postaje kontinuiraniji i interaktivniji proces.

Kesić (2003) integriranu komunikaciju posmatra kao koordinirano korištenje različitih oblika komunikacije usmjerenih prema određenoj publici. U savremenom digitalnom okruženju ova potreba za povezivanjem komunikacijskih aktivnosti postaje još izraženija jer organizacije djeluju kroz veći broj kanala i formata. Istovremeno, Tomić (2016) poslovnu i organizacijsku komunikaciju smješta u širi kontekst odnosa organizacije s različitim javnostima, čime komunikacija dobija stratešku dimenziju.

Promjena komunikacijskog okruženja dovela je i do promjene očekivanja publike. Korisnici ne očekuju samo dostupnost informacija, nego i komunikaciju koja je relevantna, razumljiva, pravovremena i vjerodostojna. Organizacije se zato sve češće suočavaju s potrebom da svoje poruke oblikuju tako da ne ostanu samo na nivou informativnog sadržaja, već da publici ponude određeno značenje i kontekst.

U tom kontekstu posebno mjesto zauzima storytelling. Narativni pristup omogućava organizaciji da informacije, iskustva, događaje i vrijednosti poveže u smislenu cjelinu. Priča može predstavljati način na koji organizacija objašnjava vlastiti identitet, prikazuje iskustva korisnika ili zaposlenih, komunicira vrijednosti i približava složene promjene različitim javnostima. Narativ stoga nije samo forma sadržaja, već može predstavljati način organizacijskog oblikovanja značenja.

Johansen (2012) ukazuje da narativ ima važnu ulogu u konceptualizaciji i konstrukciji individualnog i kolektivnog identiteta, pri čemu se organizacija može posmatrati kroz različite priče koje o njoj oblikuju interni i eksterni akteri. Sličnu perspektivu predstavlja i van Riel (2000), koji ističe značaj koherentne organizacijske priče za usklađivanje interne i eksterne komunikacije.

Problem ovog rada proizlazi iz potrebe da se storytelling sagleda izvan njegove česte interpretacije kao marketinške tehnike. Njegova komunikološka vrijednost može se razumjeti tek kada se poveže sa širim pitanjima organizacijske komunikacije, identiteta, odnosa s javnostima i digitalne transformacije.

Cilj rada je analizirati ulogu storytellinga u savremenoj poslovnoj komunikaciji i sagledati njegov značaj iz komunikološke perspektive u kontekstu digitalne transformaci-

je organizacija. Posebna pažnja usmjerena je na pitanje kako narativni pristup doprinosi oblikovanju organizacijskog identiteta, izgradnji odnosa s javnostima i komunikaciji vriednosti u digitalnom okruženju.

2. Komunikologija i savremena poslovna komunikacija

Komunikologija proučava komunikacijske procese, njihove učesnike, sadržaje, kanale, kontekst i posljedice. U poslovnom i organizacijskom okruženju komunikacija predstavlja jedan od osnovnih procesa putem kojih se uspostavljaju odnosi između organizacije i različitih javnosti. Ona zato nije samo sredstvo prijenosa informacija, već i način oblikovanja odnosa, identiteta i značenja.

Savremena poslovna komunikacija odvija se u uslovima povećane kompleksnosti. Organizacije komuniciraju istovremeno sa zaposlenima, korisnicima, poslovnim partnerima, medijima, lokalnom zajednicom i drugim zainteresiranim javnostima. Svaka od ovih grupa ima različita očekivanja i načine korištenja komunikacijskih kanala. Zbog toga komunikacijska aktivnost organizacije zahtijeva određeni stepen strateškog usklađivanja.

Tomić (2016) značaj odnosa s javnošću i organizacijske komunikacije povezuje s izgradnjom odnosa organizacije i njenih javnosti. Njegov pristup posebno je relevantan za razumijevanje savremene poslovne komunikacije jer naglašava potrebu planskog i kontinuiranog komuniciranja.

Digitalno okruženje dodatno mijenja ovaj proces. Nove informaciono-komunikacijske tehnologije omogućavaju nove platforme, oblike izražavanja, distribuciju znanja i stvaranje online zajednica. Time se komunikacijski prostor proširuje i postaje dostupniji većem broju aktera.

U tradicionalnom modelu organizacija je u većoj mjeri mogla kontrolisati sadržaj i vrijeme objavljivanja komunikacijskih poruka. Digitalne platforme taj model čine otvorenijim. Korisnici mogu neposredno reagovati na sadržaj, postavljati pitanja, iznositi vlastita iskustva i dijeliti organizacijske poruke. Organizacija zbog toga više nije jedini izvor komunikacijskog sadržaja o sebi.

Ovakav razvoj zahtijeva promjenu razumijevanja publike. Publika nije samo cilj kojem se poruka šalje, već akter koji može uticati na njenu dalju interpretaciju i distribuciju. Posljedica toga jeste veći značaj dijaloga, povratne informacije i komunikacijske transparentnosti.

Kesić (2003) naglašava važnost integracije različitih komunikacijskih aktivnosti i usklađenosti poruka. U digitalnom okruženju taj princip dobija novu dimenziju jer organizacija istovremeno koristi web-stranicu, društvene mreže, elektronsku poštu, videosadržaje i druge platforme. Iako se forma komunikacije može prilagođavati svakom kanalu, osnovni identitet i vrijednosti organizacije trebali bi ostati prepoznatljivi.

Upravo pitanje koherentnosti komunikacije otvara prostor za storytelling. Ako različite komunikacijske poruke treba povezati u širu sliku organizacije, priča može poslužiti kao okvir koji pojedinačne poruke povezuje sa zajedničkim značenjem. Organizacija kroz narativ može predstaviti svoju historiju, vrijednosti, ljude, proizvode, korisnička iskustva i razvojne ciljeve.

Zbog toga storytelling ne treba odvojiti od komunikologije. Njegova vrijednost proizlazi iz činjenice da omogućava organizaciji da određene informacije oblikuje u narativ koji ima kontekst, aktere i značenje.

3. Storytelling kao komunikološki pristup

Storytelling se najjednostavnije može razumjeti kao pripovijedanje, odnosno oblikovanje poruke kroz priču. Međutim, u organizacijskom kontekstu njegov značaj prevazilazi samu tehniku pripovijedanja. Storytelling omogućava organizaciji da određene informacije poveže s ljudima, iskustvima, vrijednostima i događajima i na taj način oblikuje narativ koji publici olakšava razumijevanje organizacije.

Narativ je posebno značajan za oblikovanje identiteta. Johansen (2012) naglašava da su organizacije povezane s različitim pričama koje o njima oblikuju interni i eksterni akteri. Organizacijski identitet stoga nije samo rezultat formalnih definicija misije i vrijednosti, već se kontinuirano oblikuje kroz komunikaciju i iskustva.

Organizacijska priča može uključivati različite elemente: nastanak organizacije, ključne događaje u njenom razvoju, iskustva zaposlenih, iskustva korisnika, način rješavanja problema, društvenu odgovornost ili buduće ciljeve. Kada se ti elementi povežu, nastaje narativ koji organizaciji daje prepoznatljiv komunikacijski okvir.

Van Riel (2000) ističe značaj održive korporativne priče kao izvora inspiracije za internu i eksternu komunikaciju. Prema njegovom pristupu, koherentnost organizacijskih poruka može doprinijeti njihovoj prihvatljivosti i prepoznatljivosti.

Ovo je posebno važno u uslovima kada organizacije komuniciraju kroz veliki broj kanala. Bez zajedničkog narativnog okvira pojedinačne objave mogu ostati izolovani sadržaji. Storytelling omogućava da se različite komunikacijske aktivnosti povežu sa širim identitetom organizacije.

Međutim, storytelling nije sinonim za izmišljanje priče. Njegova komunikacijska vrijednost zavisi od odnosa između narativa i stvarnosti. Priča može biti kreativno oblikovana, ali mora imati osnovu u stvarnim vrijednostima, iskustvima ili djelovanju organizacije. U suprotnom postoji rizik da publika narativ prepozna kao neautentičan.

Upravo je autentičnost jedan od važnih elemenata savremenog storytellinga. Organizacija koja komunicira određenu vrijednost mora je potvrđivati svojim djelovanjem. Ukoliko komunikacijska poruka i stvarno iskustvo korisnika nisu usklađeni, storytelling može proizvesti suprotan efekat od očekivanog.

Storytelling je zbog toga komunikacijski proces u kojem učestvuju i organizacija i publika. Organizacija može inicirati priču, ali publika je interpretira u skladu s vlastitim iskustvima. U digitalnom okruženju publika može dodatno komentarisati, dijeliti i mijenjati kontekst priče.

Time storytelling postaje posebno relevantan za komunikologiju. Njegov fokus nije samo na tome šta organizacija govori, nego i kako publika razumije ono što organizacija govori.

4. Storytelling, organizacijski identitet i odnosi s javnostima

Organizacijski identitet predstavlja važnu komponentu poslovne komunikacije jer omogućava organizaciji da oblikuje odgovor na pitanje ko je, koje vrijednosti zastupa i po

čemu želi biti prepoznata. Identitet se ne oblikuje samo kroz formalne dokumente i strateške izjave, već i kroz svakodnevnu komunikaciju i iskustva različitih aktera.

Narativni pristup posebno je značajan jer identitet može predstaviti kroz konkretne događaje i iskustva. Umjesto deklarativnog navođenja vrijednosti, organizacija može pokazati kako se određena vrijednost manifestuje u praksi. Primjerice, organizacija koja ističe odgovornost prema zajednici može kroz priču predstaviti konkretan projekat, ljude koji su u njemu učestvovali i njegov uticaj.

Johansen (2012) naglašava da se organizacijski identitet može analizirati kroz narativni jezik i različite priče kojima se identitet oblikuje. Pri tome organizacija nije autor samo jedne priče. Različiti akteri mogu stvarati vlastite interpretacije organizacije, a one se međusobno mogu dopunjavati ili biti u suprotnosti.

Ovo je posebno vidljivo u digitalnom okruženju. Korisnik koji ima pozitivno iskustvo može objaviti preporuku, dok nezadovoljni korisnik može javno iznijeti negativno iskustvo. Oba narativa postaju dio šire slike o organizaciji. Organizacija zbog toga više ne može potpuno kontrolisati reputacijski prostor.

Tomić (2016) odnose s javnostima posmatra kao kontinuirani proces izgradnje odnosa između organizacije i njenih javnosti. U digitalnom okruženju taj proces postaje neposredniji jer javnosti imaju veće mogućnosti za reakciju i povratnu informaciju. Time se povećava značaj transparentnosti i konzistentnosti organizacijske komunikacije.

Storytelling u takvom kontekstu može doprinijeti humanizaciji organizacije. Priče o zaposlenima, korisnicima, osnivačima ili konkretnim događajima omogućavaju publici da organizaciju sagleda kroz ljudsku perspektivu. Poslovni subjekt prestaje biti samo apstraktna institucija i postaje organizacija koju čine konkretni ljudi i iskustva.

Ipak, humanizacija ne treba biti samo komunikacijska strategija bez stvarnog sadržaja. Ukoliko organizacija koristi priče zaposlenih ili korisnika samo kao sredstvo promocije, bez stvarne brige o njihovom iskustvu, može doći do raskoraka između komunikacije i stvarnosti.

Zato storytelling treba biti povezan sa širim upravljanjem odnosima s javnostima. Priča može otvoriti komunikaciju, ali dugoročno povjerenje zavisi od toga da li organizacija svojim ponašanjem potvrđuje poruku koju komunicira.

5. Digitalna transformacija i promjena komunikacijskog okruženja

Digitalna transformacija ne podrazumijeva samo uvođenje novih tehnologija. Ona obuhvata promjene u poslovnim procesima, organizacijskim strukturama, načinu stvaranja vrijednosti i odnosima s korisnicima. Verhoef et al. (2021) digitalnu transformaciju povezuju sa širim promjenama poslovnih modela, organizacijskih struktura i načina na koji organizacije stvaraju vrijednost.

U tom procesu komunikacija dobija posebno mjesto jer se promjene ne mogu uspješno implementirati bez razumijevanja i prihvatanja od strane različitih aktera. Digitalna transformacija može uticati na zaposlene, korisnike, menadžment i poslovne partnere, zbog čega komunikacija mora objasniti ne samo šta se mijenja, nego i zašto se mijenja i šta promjena znači za ljude.

Upravo se ovdje storytelling pokazuje kao potencijalno vrijedan komunikacijski pristup. Složeni tehnološki procesi mogu se predstaviti kroz konkretnu priču o problemu,

potrebi za promjenom, procesu prilagođavanja i rezultatima. Time se tehnička promjena povezuje s iskustvom ljudi.

Narativni pristup može biti posebno koristan u internoj komunikaciji. Zaposleni mogu imati različite nivoe razumijevanja novih tehnologija i različite reakcije prema promjenama. Čisto tehničko objašnjenje često nije dovoljno da bi se objasnio širi smisao transformacije. Priča može povezati promjenu s organizacijskom vizijom i konkretnim iskustvom zaposlenih.

Ovaj aspekt potvrđuju i savremena istraživanja organizacijskih promjena. Nielsen et al. (2024) ukazuju na značaj narativa u procesima digitalne transformacije jer se kroz njih oblikuju razumijevanje promjene i očekivanja zaposlenih.

Digitalna transformacija mijenja i eksternu komunikaciju. Korisnici sve češće očekuju digitalne usluge, brze odgovore i mogućnost neposredne komunikacije. Organizacije zato moraju komunicirati ne samo svoje proizvode i usluge, nego i promjene koje uvode u iskustvo korisnika.

Storytelling može pomoći u objašnjenju takvih promjena. Umjesto poruke da je uvedena „nova digitalna platforma“, organizacija može predstaviti problem koji je korisnik imao, proces razvoja rješenja i način na koji novo rješenje poboljšava njegovo iskustvo. Tehnološka inovacija se tako pretvara u priču s konkretnim značenjem.

Digitalna transformacija, međutim, ne znači da storytelling postaje obavezan oblik komunikacije. Njegova primjena mora zavisiti od komunikacijskog cilja. Kada je potrebno prenijeti preciznu tehničku informaciju, direktna komunikacija može biti prikladnija. Storytelling je posebno koristan kada treba objasniti kontekst, vrijednost ili značenje promjene.

6. Digitalni storytelling i interakcija s publikom

Digitalni storytelling razlikuje se od tradicionalnog pripovijedanja prvenstveno po mogućnostima koje pružaju digitalne platforme. Narativ se može oblikovati kroz kombinaciju teksta, slike, videa, zvuka, animacije i drugih multimedijalnih elemenata. Time se priča može prilagoditi različitim komunikacijskim kanalima i različitim navikama publike.

Digitalne platforme omogućavaju i neposrednu reakciju publike. Komentar, dijeljenje, reakcija ili korisnički sadržaj mogu postati dio daljeg razvoja narativa. Time publika dobija aktivniju ulogu nego u tradicionalnim modelima komunikacije.

Ovakav razvoj mijenja i ulogu organizacije. Ona može kreirati početni narativ, ali ne može u potpunosti odrediti kako će ga publika razumjeti. Priča može biti reinterpretirana, proširena ili čak osporena kroz iskustva korisnika.

Zbog toga digitalni storytelling zahtijeva veću komunikacijsku otvorenost. Organizacija mora biti spremna ne samo objaviti priču nego i pratiti reakcije na nju. Digitalna komunikacija tako postaje proces učenja i prilagođavanja.

Kesić (2003) ukazuje na potrebu koordinacije različitih komunikacijskih oblika, što u digitalnom okruženju dobija dodatni značaj. Storytelling se može distribuirati kroz više kanala, ali svaka platforma zahtijeva određenu prilagodbu formata. Ista osnovna priča može biti predstavljena kroz duži tekst na web-stranici, kraći video na društvenim mrežama ili intervju u okviru podcasta.

Takva višekanalnost omogućava organizaciji da razvija kontinuirani narativ. Umjesto jedne kampanje, priča može biti sastavljena od niza povezanih sadržaja koji publici postepeno predstavljaju različite elemente organizacije.

Međutim, veći broj kanala ne znači automatski veću učinkovitost. Organizacija mora voditi računa o tome da narativ ostane koherentan i da se ne izgubi njegova osnovna poruka. Prevelika fragmentacija može dovesti do komunikacijskog zasićenja i gubitka jasnog identiteta.

Zbog toga digitalni storytelling zahtijeva ravnotežu između kreativnosti, prilagođavanja platformi i komunikacijske dosljednosti.

7. Autentičnost, emocija i povjerenje u storytellingu

Jedna od ključnih vrijednosti storytellinga jeste mogućnost povezivanja informacija s iskustvom i emocijom. Priča može pomoći publici da određenu informaciju ne doživi kao izolovanu činjenicu, već kao dio šireg iskustva.

To ne znači da storytelling treba biti zasnovan na emocionalnoj manipulaciji. Naprotiv, njegova dugoročna vrijednost zavisí od toga da li emocionalni element proizlazi iz stvarnog sadržaja priče. Organizacija može izazvati pažnju dramatičnim narativom, ali ukoliko priča nema uporište u stvarnosti, kratkoročni komunikacijski efekat može biti praćen gubitkom povjerenja.

Autentičnost zato predstavlja jedno od osnovnih načela odgovornog storytellinga. Priča mora biti povezana sa stvarnim iskustvom organizacije i njenih javnosti. Van Riel (2000) naglašava značaj koherentnosti organizacijskih poruka za njihovu vjerodostojnost i prihvatljivost.

Autentičnost je posebno značajna u digitalnom prostoru zbog mogućnosti provjere informacija. Korisnici mogu brzo uporediti organizacijsku poruku s iskustvima drugih ljudi. Ukoliko postoji veliki raskorak između onoga što organizacija govori i onoga što korisnici doživljavaju, komunikacijska poruka može izgubiti kredibilitet.

Storytelling zbog toga ne može zamijeniti kvalitet proizvoda, usluge ili odnosa prema korisnicima. On može učiniti iskustvo komunikacijski vidljivijim, ali ne može dugoročno sakriti lošu praksu.

Povjerenje se stoga gradi kroz kontinuitet. Jedna uspješna priča ne može zamijeniti dugoročno konzistentno ponašanje. Organizacija mora uskladiti ono što govori s onim što radi.

U ovom smislu storytelling ima i etičku dimenziju. Organizacija mora voditi računa o načinu na koji predstavlja zaposlenike, korisnike i druge aktere. Priča ne bi trebala manipulativno koristiti iskustva ljudi niti stvarati sliku koja namjerno prikriva važne činjenice.

Komunikološki posmatrano, odgovornost za narativ ne završava njegovom objavom. Organizacija je odgovorna i za način na koji komunicira s reakcijama publike. Dijalog i spremnost na korekciju postaju dio savremenog storytellinga.

8. Strateška uloga storytellinga u poslovnoj komunikaciji

Storytelling može imati različite funkcije u poslovnoj komunikaciji. Prva je funkcija oblikovanja identiteta. Organizacija kroz priče može objasniti svoje porijeklo, vrijednosti, način rada i razvojni put.

Druga funkcija jeste povezivanje organizacije s publikom. Priče o korisnicima, zaposlenima i konkretnim iskustvima mogu približiti organizaciju ljudima koji je ne poznaju neposredno.

Treća funkcija odnosi se na objašnjavanje promjena. U procesima digitalne transformacije narativ može povezati tehnološku promjenu s konkretnim problemom i očekivanim koristima.

Četvrta funkcija jeste diferencijacija. U situaciji kada veliki broj organizacija nudi slične proizvode ili usluge, narativ može pomoći da se organizacija razlikuje kroz način na koji objašnjava svoju vrijednost i identitet.

Ovdje je važno razlikovati storytelling od klasične promocije. Promotivna poruka prvenstveno nastoji predstaviti određenu korist ili ponudu. Storytelling može uključiti promotivni element, ali njegova struktura je šira jer povezuje proizvod ili uslugu s iskustvom, ljudima i vrijednostima.

Kesić (2003) ukazuje na važnost integracije komunikacijskih aktivnosti, što znači da storytelling ne treba biti izdvojena aktivnost, nego dio šire komunikacijske strategije. Van Riel (2000) dodatno ukazuje na vrijednost održive korporativne priče kao zajedničkog izvora za različite komunikacijske aktivnosti. Time storytelling dobija stratešku, a ne samo kreativnu funkciju.

Strateška primjena, međutim, zahtijeva poznavanje publike. Priča koja je relevantna zaposlenima ne mora biti jednako relevantna korisnicima. Organizacija zato mora prilagoditi način pripovijedanja konkretnom komunikacijskom cilju.

Istovremeno, osnovne vrijednosti organizacije moraju ostati stabilne. Prilagođavanje publici ne smije značiti stvaranje potpuno različitih identiteta za različite grupe.

Storytelling je najuspješniji kada postoji ravnoteža između strateškog planiranja i autentičnosti. Previše formalno oblikovan narativ može izgubiti prirodnost, dok potpuno nestrukturirano pripovijedanje može izgubiti komunikacijski cilj.

Zbog toga storytelling treba posmatrati kao dio strateškog komunikacijskog procesa u kojem se određuje šta organizacija želi komunicirati, kome, kroz koji kanal i s kojim očekivanim komunikacijskim učinkom.

9. Mogućnosti i ograničenja storytellinga u digitalnom okruženju

Storytelling u digitalnom okruženju pruža organizacijama mogućnost da kompleksne poruke učine razumljivijim, da predstave organizacijske vrijednosti i da izgrade kontinuiranji odnos s publikom. Multimedijalnost omogućava kombinovanje različitih formata, dok interaktivnost otvara prostor za neposrednu reakciju publike.

Jedna od značajnih mogućnosti jeste komunikacija složenih promjena. Digitalna transformacija često uključuje tehnologije i procese koji nisu jednostavni za objašnjenje široj publici. Narativ može takve promjene predstaviti kroz konkretne probleme, ljude i iskustva.

Druga mogućnost jeste jačanje organizacijskog identiteta. Priče mogu povezati prošlost, sadašnjost i budućnost organizacije. Na taj način organizacija ne komunicira samo pojedinačnu aktivnost, već razvija širi narativ o sebi.

Treća mogućnost jeste povećanje angažmana publike. Kada korisnici prepoznaju vlastita iskustva u priči, veća je mogućnost njihove reakcije i uključivanja u komunikacijski proces.

Međutim, postoje i ograničenja. Prvo je komunikacijsko zasićenje. Digitalni korisnici svakodnevno primaju veliki broj poruka, zbog čega sama činjenica da je sadržaj oblikovan kao priča ne garantuje pažnju.

Drugo ograničenje je mogućnost gubitka kontrole nad narativom. Publika može re-interpretirati priču ili je povezati s vlastitim iskustvom. To može biti pozitivno, ali može proizvesti i negativne posljedice.

Treće ograničenje odnosi se na autentičnost. Ukoliko organizacija koristi storytelling samo kao sredstvo stvaranja pozitivne slike, bez stvarnog uporišta u organizacijskom ponašanju, može doći do narušavanja povjerenja.

Četvrto ograničenje odnosi se na pretjeranu emocionalizaciju. Poslovna komunikacija mora zadržati informativnu i racionalnu komponentu. Storytelling ne treba zamijeniti činjenice, nego ih u odgovarajućem kontekstu dopuniti.

Peto ograničenje predstavlja mogućnost tehnološke automatizacije sadržaja. Razvoj generativne umjetne inteligencije omogućava bržu proizvodnju tekstualnih, vizuelnih i drugih sadržaja, ali istovremeno povećava potrebu za provjerom autentičnosti i vjerodostojnosti. U savremenom digitalnom prostoru upravo ljudsko iskustvo i vjerodostojan narativ mogu postati važniji elementi komunikacijske diferencijacije.

Zbog toga storytelling ne treba posmatrati kao univerzalno rješenje. Njegova vrijednost zavisi od cilja komunikacije, publike, konteksta i kvaliteta narativa.

10. Diskusija - storytelling kao komunikološki odgovor na digitalnu transformaciju

Pregled teorijskih spoznaja pokazuje da se storytelling može posmatrati na više povezanih nivoa. Na prvom nivou on je narativni način oblikovanja komunikacijske poruke. Na drugom nivou predstavlja sredstvo izgradnje organizacijskog identiteta. Na trećem nivou može biti dio strateške komunikacije organizacije. Digitalna transformacija dodatno povezuje ova tri nivoa jer mijenja način stvaranja, distribucije i interpretacije organizacijskih narativa.

Ovakvo razumijevanje nadilazi usko marketinško shvatanje storytellinga. Iako se storytelling često povezuje s brendovima i promocijom, njegova primjena može biti mnogo šira. Organizacija može koristiti narativ u internoj komunikaciji, upravljanju promjenama, odnosima s javnostima, kriznoj komunikaciji, predstavljanju društvene odgovornosti i komunikaciji organizacijskih vrijednosti.

Johansen (2012) pokazuje da organizacijski identitet može biti razumljen kroz mrežu različitih priča i narativa. Van Riel (2000) istovremeno ukazuje na vrijednost koherentne organizacijske priče za povezivanje komunikacijskih aktivnosti. Ove perspektive zajedno ukazuju na to da storytelling nije samo način predstavljanja organizacije prema vani, već može biti dio načina na koji se organizacija sama razumije i komunicira.

Escola i Gorjão (2015) storytelling povezuju s organizacijskom ekspresivnošću i izgradnjom koherentne korporativne komunikacije prema različitim javnostima.

Digitalna transformacija pritom ne uklanja potrebu za klasičnom komunikacijom. Naprotiv, ona povećava potrebu za povezivanjem različitih komunikacijskih oblika. Organizacija i dalje mora pružati tačne informacije, ali može koristiti narativ da objasni njihov kontekst i značenje.

U tome se nalazi i ključna komunikološka vrijednost storytellinga. Priča omogućava povezivanje informacije i značenja. Informacija odgovara na pitanje šta se dogodilo ili šta organizacija nudi, dok narativ može pomoći da se objasni zašto je određeni događaj važan i kako se povezuje s iskustvom publike.

Ovakav pristup posebno je važan u digitalnoj transformaciji. Tehnološke promjene često se predstavljaju kroz tehnički jezik, ali njihov stvarni značaj ogleda se u promjenama iskustava ljudi. Storytelling omogućava da se tehnološki proces predstavi iz perspektive ljudi koji ga koriste ili na koje on utiče.

Istovremeno, organizacija mora prihvatiti činjenicu da više nema potpunu kontrolu nad svojim narativom. Digitalni prostor omogućava javnostima da proizvode vlastite priče. To znači da organizacijski storytelling treba biti podržan stvarnim iskustvom.

U tom smislu može se govoriti o svojevrsnom prelasku s pričanja organizacijske priče prema upravljanju komunikacijskim prostorom u kojem nastaje više organizacijskih priča. Organizacija može inicirati određeni narativ, ali njegova dugoročna vrijednost zavisi od toga da li će ga potvrditi iskustva različitih javnosti.

Ovo je posebno važno za odnose s javnostima. Organizacija ne gradi reputaciju samo onim što kaže o sebi, nego i onim što drugi govore o njoj. Storytelling zato ne može biti posmatran odvojeno od ukupne komunikacijske prakse.

Na osnovu toga može se zaključiti da storytelling predstavlja relevantan komunikološki pristup digitalnoj transformaciji, ali samo kada se primjenjuje kao dio šire i konzistentne komunikacijske strategije. Njegova vrijednost nije u samoj narativnoj formi, već u mogućnosti povezivanja organizacijskog identiteta, vrijednosti, iskustava i odnosa s javnostima.

11. Zaključak

Digitalna transformacija značajno je promijenila komunikacijsko okruženje u kojem savremene organizacije djeluju. Razvoj digitalnih platformi omogućio je bržu i neposredniju komunikaciju, ali je istovremeno povećao količinu sadržaja i broj aktera koji učestvuju u oblikovanju organizacijskog komunikacijskog prostora. Organizacije zbog toga više ne komuniciraju samo putem unaprijed definisanih poruka, već djeluju u okruženju u kojem javnosti aktivno interpretiraju, komentarišu i dalje distribuiraju komunikacijske sadržaje.

U takvim okolnostima storytelling dobija poseban značaj. Analiza relevantne literature pokazuje da njegova vrijednost nije ograničena na privlačenje pažnje, već se ogleda u mogućnosti povezivanja informacija s iskustvima, vrijednostima, ljudima i identitetom organizacije. Narativ omogućava organizaciji da svoje poslovne i strateške poruke predstavi u kontekstu koji publici može biti razumljiviji i značajniji.

Komunikološka perspektiva storytellinga posebno je važna zato što naglasak stavlja na odnos između poruke i publike. Organizacijska priča nije samo sadržaj koji organizacija proizvodi, već komunikacijski proces u kojem različiti akteri učestvuju u njenoj interpretaciji. Digitalno okruženje taj proces čini još otvorenijim.

Storytelling može doprinijeti izgradnji organizacijskog identiteta, odnosima s javnostima, komunikaciji organizacijskih vrijednosti i objašnjavanju procesa promjene. Posebno je relevantan u komunikaciji digitalne transformacije jer omogućava da se tehnološke i organizacijske promjene povežu s konkretnim iskustvima zaposlenih i korisnika.

Međutim, njegova primjena ima i određena ograničenja. Priča ne može zamijeniti kvalitet poslovanja niti dugoročno prikriti neusklađenost između komunikacijskih poruka i stvarnog djelovanja organizacije. Autentičnost, dosljednost i komunikacijska odgovornost zato predstavljaju osnovne uslove za njegovu dugoročnu vrijednost.

Na osnovu razmatranog može se zaključiti da storytelling predstavlja značajan komunikološki resurs u savremenoj poslovnoj komunikaciji. Njegov značaj posebno dolazi do izražaja u digitalnom okruženju, gdje organizacije imaju mogućnost da svoje narative oblikuju kroz različite multimedijalne formate i da uspostave neposredniji odnos s publikom. Istovremeno, publika dobija veću mogućnost da učestvuje u oblikovanju tih narativa, zbog čega organizacije moraju prihvatiti veću otvorenost komunikacijskog procesa.

Doprinos ovog rada ogleda se u povezivanju storytellinga s komunikološkom perspektivom i procesom digitalne transformacije organizacija. Umjesto da se storytelling posmatra isključivo kao marketinška tehnika, rad ukazuje na njegov širi značaj za organizacijsku komunikaciju, identitet i odnose s javnostima.

Literatura

- Castells, M. (2010). *The rise of the network society* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.
- Denning, S. (2011). *The leader's guide to storytelling: Mastering the art and discipline of business narrative*. Jossey-Bass.
- Escola, J. S., & Gorjão, R. (2015). Expressividade organizacional e storytelling: Contributos para a comunicação organizacional. *Comunicação Pública*, 10(18). <https://doi.org/10.4000/cp.886>
- Johansen, T. S. (2012). The narrated organization: Implications of a narrative corporate identity vocabulary for strategic self-storying. *International Journal of Strategic Communication*, 6(3), 232–245. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2012.664222>
- Kesić, T. (2003). Integrirana marketinška komunikacija: Oglašavanje, unapređenje prodaje, Internet, odnosi s javnošću, publicitet, osobna prodaja. *Opinio*.
- Kesić, T. (2006). *Ponašanje potrošača* (2. izmijenjeno i dopunjeno izd.). *Opinio*.
- Nielsen, S. B., Elmholt, K. T., & Noesgaard, M. S. (2024). [Rad o narativima i digitalnoj transformaciji organizacija]. *Public Administration Review*.
- Tomić, Z. (2016). *Odnosi s javnošću: Teorija i praksa* (2. dopunjeno i izmijenjeno izd.). *Synopsis*.
- van Riel, C. B. M. (2000). Corporate communication orchestrated by a sustainable corporate story. In M. Schultz, M. J. Hatch, & M. H. Larsen (Eds.), *The expressive organization: Linking identity, reputation, and the corporate brand* (pp. 157–181). Oxford University Press.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.