

**УНИВЕРЗИТЕТ „ДОН НЕЗБИТ”
ФАКУЛТЕТ ЗА КУЛТУРУ И МЕДИЈЕ
БЕОГРАД**

Хелена Милошевић

**МОГУЋНОСТИ И ЗНАЧАЈ
КОРИШЋЕЊА ДРУШТВЕНИХ МРЕЖА
ПОСРЕДОВАНИХ ИНТЕРНЕТОМ
ЗА УНАПРЕЂИВАЊЕ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ
ВОЈСКЕ СРБИЈЕ**

Докторска дисертација

Београд, 2017. година

**УНИВЕРЗИТЕТ „ДОН НЕЗБИТ”
ФАКУЛТЕТ ЗА КУЛТУРУ И МЕДИЈЕ
БЕОГРАД**

ДОКТОРСКЕ СТУДИЈЕ КУЛТУРЕ И МЕДИЈА

Хелена Милошевић

**МОГУЋНОСТИ И ЗНАЧАЈ
КОРИШЋЕЊА ДРУШТВЕНИХ МРЕЖА
ПОСРЕДОВАНИХ ИНТЕРНЕТОМ
ЗА УНАПРЕЂИВАЊЕ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ
ВОЈСКЕ СРБИЈЕ**

Докторска дисертација из Теорије комуникације

Ментор: проф. др Мирко Милетић

Коментор: проф. др Драган Ђаловић

Београд, 2017. година

Апстракт

Друштвене мреже посредоване интернетом, са бројем корисника који непрестано расте, произвеле су потпуно нови облик комуникацијске праксе, која је своју примену пронашла у свету професионалних комуникатора. Будући да је развој односа с јавношћу увек ишао у корак с технолошким напретком и развојем медија, хипертекстуални формати, дигитализација и дематеријализација медијских форми су и тој професији донели нове могућности за приближавање специфичним циљевима и јавностима. Тако су друштвене мреже постепено заживеле и у пи-ару државне управе.

Пошто односи с јавношћу као саставни део одговорног управљања, комуникацијски изазов и обавеза државних институција имају другачију димензију, разумљива је била доза опреза у употреби друштвених мрежа. Стога је својеврсни феномен што су Министарство одбране и Војска Србије, односно њихова служба за односе с јавношћу, били међу првим државним институцијама које су се у Србији одлучиле за интерактивност дигиталног пи-ара. Резултати такве комуникацијске праксе, у којој се децентрализована платформа са тренутачном дисперзијом информација налази у функцији затвореног војног система, намећу се као изазов у проучавању улоге друштвених мрежа у односима с јавношћу. Наиме, комуницирање обликовано посредством друштвених мрежа не сматра се типичним за војничку средину, у којој су изазови он-лајн безбедности далеко наглашенији.

У живој интеракцији, где једнако брзо путују добра и лоша вест, где је тешко разликовати истину од обмане, комуникација лако може бити обележена кризом. Зато је питање да ли пи-аром путем друштвених мрежа војска може остварити подршку за своје циљеве, мисије и задатке, те већи углед у јавности, или, напротив, сасвим лако изгубити већ стечено поверење. Имајући у виду да наведена искуства могу бити драгоцене за развој пи-ара у државним институцијама уопште, овај рад трага за могућношћу да друштвени медији буду начин за ослушкивање гласа јавности и пут ка комуникацији у којој обе стране добијају.

Кључне речи: друштвене мреже, друштвени медији, односи с јавношћу, комуникација, Министарство одбране и Војска Србије, јавност.

Abstract

Social networks mediated by the Internet, with a constantly growing number of users, have produced completely new form of communication practice, which has found its application in the world of professional communicators. Since the development of public relations has always kept in step with technological progress and the development of media, hypertext formats, digitalization and dematerialization of media forms provided this profession as well with new opportunities for approaching specific objectives and audiences. Thus, the social networks gradually became popular in PR services of the public administration.

Since public relations, as an integral part of responsible management, communication challenge and obligation of public administration, have different dimensions, some dose of caution in the use of social networks is understandable. Therefore, it is a kind of peculiarity that the Ministry of Defence and the Serbian Armed Forces, i.e. their public relations services, were among the first public institutions in Serbia that opted for interactivity of digital PR. The results of such communication practice, where the decentralized platform with the instant information dispersion is used in a closed military system, are imposed as a challenge in studying the role of the social media in public relations. Namely, the forms of communication shaped by means of social networks are not considered typical for a military environment, where the online security challenges are far more pronounced.

In a live interaction where good and bad news are conveyed at the some speed, where it is difficult to distinguish between the truth and the deception, communication can easily be marked by the crisis. Therefore, it is questionable whether PR service using social networks can help army to achieve support for its goals, missions and tasks and gain a higher reputation in the public or, on the contrary, to easily lose the already gained confidence in it. Bearing in mind that the mentioned experience can be generally valuable for the development of PR in state institutions, this paper explores the possibility that social media become a way of listening to the voice of the public and a route to the win-win communication.

Key words: social networks, social media, public relations, communications, Ministry of Defence and the Serbian Armed Forces, the public.

САДРЖАЈ

УВОД.....	1
<i>I. МЕТОДОЛОШКО-ХИПОТЕТИЧКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА.....</i>	<i>7</i>
1. Предмет истраживања.....	7
1.1. Теоријско одређење предмета истраживања.....	7
1.2. Операционално одређивање предмета истраживања.....	9
2. Циљеви истраживања.....	11
3. Хипотезе у истраживању.....	12
4. Методе истраживања.....	14
5. Научна и друштвена оправданост истраживања.....	15
6. Структура докторске дисертације.....	16
<i>II. ДРУШТВЕНЕ МРЕЖЕ ПОСРЕДОВАНЕ ИНТЕРНЕТОМ.....</i>	<i>19</i>
1. Медиј: in medias res.....	21
1.1. Нови медиј(и) уместо масовних.....	21
1.2. Нови медиј – нова комуникациона пракса.....	24
2. Друштвене мреже пре интернета.....	28
3. Интернет – пут ка интерактивној комуникацији.....	31
4. Развој друштвених медија.....	37
4.1. Интернет форуми.....	41
4.2. Причаонице.....	42
4.3. Виртуелни светови и игре.....	43
4.4. Јутјуб (YouTube).....	44
4.5. Вики (Wiki) стране.....	45
4.6. Блогови и микроблогови.....	46
5. Интернетске друштвене мреже – паралелни универзум.....	50
5.1. Развој он-лајн друштвених мрежа.....	51
5.2. Основне компоненте интернетских друштвених мрежа.....	55
<i>III. ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ – ВЕШТИНА КОМУНИЦИРАЊА С ОКРУЖЕЊЕМ...</i>	<i>59</i>
1. Развојни аспекти односа с јавношћу.....	61
2. Public Relations – дефинисање.....	64
3. Информација, комуникација, јавност.....	68
3.1. Информација – смањење неизвесности.....	68
3.2. Комуникација – генеричка суштина људске врсте.....	70
3.3. Јавност и јавно мњење.....	75
4. Модели комуникације у односима с јавношћу.....	79
5. Активности односа с јавношћу.....	83
5.1. Кризно комуницирање.....	90
6. Односи с јавношћу и сродне дисциплине.....	92

7. Односи с јавношћу у он-лајн окружењу.....	97
7.1. Дигитални пи-ар или Word of Mouse.....	100
7.1.1. Алати дигиталне комуникације.....	103
7.1.2. Трендови дигиталне комуникације.....	106
8. Односи с јавношћу у државној управи.....	110
8.1. Односи с јавношћу у државној управи Републике Србије.....	116
<i>IV. ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ У МИНИСТАРСТВУ ОДБРАНЕ И ВОЈСЦИ СРБИЈЕ.</i>	119
1. Увођење односа с јавношћу у Министарство одбране и Војску.....	121
1.1. Улога и обележја војске у савременом свету.....	121
1.1.1. Специфичности војне организације.....	123
1.1.2. Комуникација у војној организацији.....	125
1.1.3. Војска – организација високог ризика.....	126
1.2. Надлежност, мисије и задаци Војске Србије.....	129
1.3. Министарство одбране и демократска цивилна контрола војске.....	131
1.4. Развој и позиционирање пи-ара у Министарству одбране и Војсци.....	133
1.4.1. Нормативна решења и функционисање у пракси.....	135
1.4.2. Резултати истраживања јавног мњења.....	138
1.5. Нови концепт односа с јавношћу у МО и ВС.....	140
1.5.1. Структура Управе за односе са јавношћу.....	142
1.5.2. Увођење официра за односе с јавношћу.....	146
1.5.3. Превазилажење застареле нормативне регулативе.....	148
1.5.4. Начела кризне комуникације.....	150
1.5.5. Стратегија комуникације МО и ВС.....	152
1.5.6. Циљне групе у односима с јавношћу МО и ВС.....	154
1.5.7. Кључне поруке, комуникатори и канали комуникације.....	157
1.5.8. Резултати истраживања јавног мњења и анализа медијских садржаја.....	160
2. Друштвене мреже у односима с јавношћу МО и ВС.....	164
2.1. Интернет у војном пи-ару.....	164
2.2. Разлози увођења друштвених мрежа у пи-ар МО и ВС.....	169
2.3. Употреба друштвених медија у иностраним војскама.....	173
2.3.1. Америчко министарство и војска.....	175
2.3.2. Израелска и британска војска.....	177
2.3.3. НАТО.....	180
2.3.4. Земље у региону.....	184
2.4. МО и ВС на друштвеним медијима.....	186
2.4.1. Регулисање употребе друштвених медија у МО и ВС.....	187
2.4.2. Јутјуб канал МО и ВС.....	188
2.4.3. Профил МО и ВС на Фејсбуку.....	192
2.4.4. Налог МО и ВС на Твитеру.....	197
2.5. Правила и изазови у наступу МО и ВС на друштвеним мрежама.....	201
2.6. Кризно комуницирање на друштвеним мрежама.....	206
2.6.1. Кризно комуницирање МО и ВС на друштвеним мрежама.....	210
2.7. Безбедност комуникације МО и ВС на друштвеним мрежама.....	215
2.7.1. Безбедност у сајбер простору.....	215

2.7.2. Безбедносни изазови дигиталног пи-ара.....	218
<i>V. ИСТРАЖИВАЊЕ</i>	225
1. Статистичка обрада података.....	226
2. Резултати истраживања.....	228
<i>VI. ПРЕПОРУКЕ ЗА ДАЉЕ КОРИШЋЕЊЕ ДРУШТВЕНИХ МРЕЖА У ВОЈСЦИ И ДРЖАВНОЈ УПРАВИ</i>	255
1. Новинари и будућа он-лајн интеракција.....	255
2. Интерна популација и организовање комуникације.....	256
<i>ЗАКЉУЧАК</i>	260
<i>ЛИТЕРАТУРА</i>	265
<i>ПРИЛОЗИ</i>	275
Прилог 1: Пример негативног коментарисања на Фејсбуку.....	275
Прилог 2: Твитер као средство комуникације у кризној ситуацији.....	276
Прилог 3: Кризна комуникација МО и ВС на Твитеру.....	277
Прилог 4: Коментари о хеликоптерској несрећи на Фејсбуку.....	278
Прилог 5: Упитници.....	279

УВОД

Развој компјутерске мреже и прилагођавање медија новим условима рада и новим навикама реципијената медијских садржаја произвели су сасвим нови облик комуникацијске праксе. Феномен је постао потпун са настанком интернетом посредованих друштвених мрежа. Непрестани раст броја корисника тих он-лајн сервиса намењених повезивању људи, уз комуникацију у реалном времену, где се може бити емитер и реципијент истовремено, учинили су да појам друштвене мреже доспе у жижу истраживачке пажње на сасвим другачији начин од оног којим је својевремено изучаван као социометријски образац интерперсоналних односа.

Интерактивност, хипертекстуални формати, дигитализација и дематеријализација медијских форми нису могли проћи незапажено у свету професионалних комуникатора, те је комуникација посредована интернетом постала изазов и широка лепеза нових могућности и у области односа с јавношћу. Као једна од одлика комуникативне компетентности постепено је нашла свој пут и у институцијама државне управе, али је својеврсни куриозитет што је у Србији управо Војска била међу првим институцијама које су се упустиле у он-лајн комуникацију, тачније Министарство одбране и Војска Србије (МО и ВС), будући да је организациона целина која је задужена за односе с јавношћу – Управа за односе са јавношћу (УОЈ) део Министарства одбране.

Чињеница да је на овим просторима донедавно било тешко и замислити односе с јавношћу у корелацији са војском, не треба напречац да наводи на помисао како је таква одлука била производ стихије и помодарства. Реч је о одразу озбиљног напретка који су МО и ВС у последњој деценији остварили у области односа с јавношћу. Била је то сложена трансформација од информисања ка комуницирању, уз недоумице у устројству саме структуре намењене пи-ару и, веома често, само декларативну подршку унутар система. Свакако, формирање, откривање нових могућности и знања, али и практично манифестовање недостатака и пропуста били су показатељи за корекције и даље правце развоја. Новом организацијом, која је војни пи-ар довела до нивоа управљачке функције, уз планирање стратегије, циљева и канала комуницирања с циљним групама, Управа за

односе с јавношћу знатно је утицала на промену идентитета МО и ВС у јавности, о чему сведоче и резултати истраживања јавног мњења.

У настојању да се задржи постигнуто и одржи корак са захтевима модерног пи-ара, УОЈ отвара налоге МО и ВС на Јутјубу (YouTube) 2008. године, на Фејсбуку (Facebook) 2009. и на Твитеру (Twitter) 2011. године. Тако су нови алати комуникације, чија децентрализована платформа омогућава широко повезивање људи и дисперзију информација, заживели у пракси комуникације ригидног војног система пре него у већини других институција државне управе. Чињеница да на једној страни имамо хијерархијску структуру насталу ради остваривања командовања и принуде, а на другој слободан проток информација и сву слободу интерактивне комуникације, доводи до питања која су покренула ово истраживање. Наиме, улазак у виртуелни простор у коме са истим могућностима наступају појединци и сложени системи, велико је искушење кредибилитету било које институције. Стога се проблем истраживања гради око могућности да МО и ВС, са садашњим кадровским и техничким потенцијалима, а, видећемо, без претходно нормама регулисаних интерних упутстава за он-лајн комуникацију, прикладно одговоре на наведени изазов. Да ли је комуницирајући на друштвеним мрежама могуће лако задобити подршку јавности за остваривање циљева, мисија и задатака ВС или, напротив, исто тако лако изгубити репутацију? При том у виду треба имати још две кључне чињенице: 1) војска спада у институције високоризичне на кризна дешавања и 2) комуникација на друштвеним мрежама сама је по себи кризна.

Форме комуницирања обликоване друштвеним мрежама посредованим интернетом не сматрају се типичним за војничку средину, те су ефекти који настају као својеврсна последица нове комуникацијске праксе такође атипични и представљају истраживачки изазов у проучавању улоге друштвених мрежа у односима с јавношћу. Стога спознаји о квалитету војне комуникације путем друштвених мрежа нужно претходи сагледавање научних сазнања, теорија и чињеница о феномену данашњице, свету виртуелног комуницирања. Полифонија око именовања новог облика комуницирања која још траје, како наводе Радојковић и Милетић, актуелизује и придеве интерактивно, хиперактивно,

универзално, тотално, компјутерско или мрежно,¹ а у овом раду користиће се као синоними и термини дигитално или он-лајн комуницирање (простор, пи-ар). Без обзира на појам који се користи, несумњиво је реч о научној потки у појмовнику новог медија и друштвених мрежа посредованих интернетом. Таква формулација употребљена је у наслову овог рада како би се направила својеврсна дигресија ка спознаји да друштвене мреже увек обележавају међуљудске односе, представљајући фундаментални образац живота, како то каже Кастелс (Manuel Castells)², а овде се посвећујемо друштвеним мрежама које подразумевају сервисе намењене повезивању људи путем интернета и због једноставности ће чешће бити коришћена синтагма интернетске друштвене мреже.

Иако базу развоја интернетских друштвених мрежа представљају друштвени медији, настали на Веб 2.0 технологији која је омогућила интеракцију и захваљујући својој доступности потпуно променила свет људске комуникације, не треба их поистовећивати. Друштвени медији су скуп различитих нових извора података на интернету које стварају, покрећу, дистрибуирају и употребљавају корисници да би едуковали друге кориснике, те су они бројни и разноврсни: од широког спектра форума, блогова и причаоница, преко потрошачког електронског маркетинга и дискусија до веб-сајтова за друштвено умрежавање.³ Стога ће бити неопходно да се изнесе шта их то одликује и разликује како би се лакше спознало како технолошке промене термин масовни медији конвертују у термин комуникајски медији. Биће неопходан преглед њиховог настанка и развоја, уз основна обележја најпознатијих, која својом разноврсношћу и прилагодљивошћу успевају да сажму у себе све врсте порука, привлачећи интересовање професионалних комуникатора као употребљив и драгоцен алат.

Будући да односи с јавношћу нужно прате комуникајске помаке, део овог истраживања пратиће развојни пут пи-ара ка признатој дисциплини менаџмента. О томе сведоче различите фазе, многобројне дефиниције, модели и класификације активности

¹ Radojković, M., Miletić M. (2008): *Komuniciranje, mediji i društvo*, Učiteljski fakultet, Beograd, str.161.

² Castells, M. (2004): *Informationalism, Networks, and the Network Society: A Theoretical Blueprint*, in Castells ed., *The network society: a crosscultural perspective*, MA: Edward Elgar, Northampton, p. 3.

³ Mangold, G.W., Faulds, D.J. (2009): *Social media: The new hybrid element of the promotion mix*, Business Horizons, Vol. 52, No. 4, p.358.

односа с јавношћу. Оне обухватају време када су односе с јавношћу обележавале манипулација и пропаганда, затим доминација једносмерног одашиљања информација, али и оно када почиње инсистирање на дијалогу и узајамном разумевању. Ту су и сродне делатности које је понекада тешко и разграничити, мада он-лајн менаџери не налазе разлоге да се тиме оптерећују, поготово од када дигитално „конектовање” доноси читав сет нових алатки и занимања који их додатно повезују.

Међутим, односи с јавношћу на интернетским друштвеним мрежама захтевају потпуно нове вештине и 24-часовно ангажовање. Каплан (Andreas M. Kaplan) и Хенлејн (Michael Haenlein) сматрају да треба бити активан, занимљив, искрен и никако заборавити важност интеракције и повратне информације.⁴ С тим потпуно новим тежњама овладавају неки нови менаџери (online community managers), чији задатак бива осмишљавање он-лајн лица компаније (личности, институције) о којој слика најлакше путује у давно провереном облику – од уста до уста (Word of Mouth). Реч је, наравно, о привлачењу нових клијената (или задобијању подршке) на основу препорука постојећих пратилаца, што се у интернетском смислу назива Word of Mouse.

Све поменуте одлике пи-ара имају другачију димензију ако их посматрамо као саставни део одговорног управљања, комуникацијски изазов и обавезу институција државне управе. У земљама парламентарне демократије државна власт се законским актима обавезује на јавност рада, дужна је да износи своју политику пред оне који су јој омогућили легитимитет, те је, имајући у виду тему рада, нужно изнети и основне одлике пи-ара у државним институцијама. Мада су методе и алати одређени циљевима и јавностима којима се обраћа, уз односе с јавношћу државне управе често се везује модел јавног информисања **Груинга** (James Gruing) и Ханта (Tod Hunt). Ипак, видећемо да модел који се још назива новинарски заиста може да обезбеди добар публицитет, али слушање гласа јавности и грађанске иницијативе намеће потребу за двосмерном комуникацијом у којој би обе стране добијале (енг. win-win). Стога таква изврност комуникације не може да се гради само саопштењима за јавност, па институције које теже успешној

⁴ Kaplan, A., Haenlein, M. (2010): *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, Business Horizons, Vol. 53, Issue 1, p. 66.

комуникацији и јачању односа са заједницом своју шансу све више траже у интерактивности дигиталног пи-ара.

Управо за такав концепт односа с јавношћу одлучили су се у Управи за односе с јавношћу. Делом су се руководили искуствима сродних служби у иностраним армијама, мада су и тамо искуства шаролика: од апсолутног прихватања, преко суздржаности, до забране. Испоставило се ипак да није препоручљиво игнорисати моћ друштвених медија, јер, како каже шеф за друштвене медије НАТО-а Френки Сигермен (Franky Saegerman), важно је да сами управљате својим порукама, јер ће у супротном неко други то учинити за вас, не увек с најбољим намерама.⁵

Несумњиво је да могућности друштвених медија нису занемариве, али ни начин на који је њихова употреба регулисана, имајући у виду све предности и мане тих алата у односима с јавношћу, посебно када је реч о кризном комуницирању. Стога су део овог истраживања и број и реакције пратилаца, будући да није било ни једноставно ни лако задобити њихову наклоност са војних профила. Ипак, када је у питању активност државних институција на интернетским друштвеним мрежама, број пратилаца сам по себи није императив. Оно што јесте императив, а посебно када је војна организација у питању, јесу евентуалне безбедносне претње. Имајући у виду да више није тајна постојање „Фејсбук ратника” који у сукобима данашњице и без оружја могу да утичу на исходе акција, наступ на друштвеним мрежама може да се сврста у психолошко оружје с великим утицајем, те није свеједно какве коментаре остављају припадници појединих армија на тим медијима. Како то кажу Ђурић-Атанасијевски и Бобар, друштвени медији су форуми на којима се објављују победе, обликује перцепција конфликта у јавности и утиче на сопствено или туђе јавно мњење,⁶ те наступ МО и ВС на друштвеним мрежама мора да буде веома прецизно регулисан, мада се чини да је још важније саставити свест о одговорности код сваког припадника МО и ВС који поставља неку он-лајн објаву.

⁵ Према: PR Week, <http://www.prweek.com/article/1297621/natos-head-social-we-need-social-media-needs-us>, 13. 7. 2015. godina.

⁶ Ђурић-Атанасијевски К., Бобар, З. (2013): *Друштвени медији и систем одбране*, Војно дело, Београд, стр. 114.

Имајући у виду оно што је наведено, истраживање које садржи овај рад јесте покушај да се конципира оптимални модел коришћења интернетских друштвених мрежа у војном пи-ару. Ако резултати буду потврдили оправданост њиховог коришћења за промовисање активности МО и ВС, ово истраживање би могло да послужи и као својеврсна смерница за што делотворнију употребу дигиталне комуникације у државној управи.

I. МЕТОДОЛОШКО-ХИПОТЕТИЧКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА

1. Предмет истраживања

Неоспорно право грађана да буду правовремено, истинито и потпуно обавештени о раду свих државних органа, те значај система одбране за складно функционисање државе и безбедност грађана, захтевају квалитетно комуницирање те институције с јавношћу. Стога се, као што је у уводу наведено, проблем истраживања гради око могућности да МО и ВС, са садашњим кадровским и техничким могућностима, одговоре на изазове интерактивне комуникације. Из самог наслова произлази да су *предмет истраживања* комуникационе могућности и значај коришћења друштвених мрежа у унапређивању односа с јавношћу Министарства одбране и Војске Србије.

1.1. Теоријско одређивање предмета истраживања

Са непрестаним порастом броја корисника и утицајем мереним мноштвом позитивних, али и негативних ефеката, феномен друштвених мрежа посредованих интернетом постаје предмет различитих истраживања. Тако је и у области њихове употребе у пи-ару, што чини знатан део *верификованих сазнања о предмету овог истраживања*. Специфичност комуникације посредоване дигиталном технологијом, која је своју примену пронашла у односима с јавношћу, честа је тема у радовима многих иностраних аутора, а последњих десет година, са драстичним порастом корисника друштвених мрежа у нашој земљи порастао је и број домаћих аутора који се баве том темом. Најчешће је реч о сазнањима пи-ар практичара, али и осталих професионалних комуникатора, који износе искуства или савете за примену новог алата.

Део верификованих сазнања садржи и претходна истраживања чија тема су били управо односи с јавношћу у МО или ВС, мада се у њима углавном разматра историјски концепт развоја пи-ара у специфичној војној средини. Ипак, неки од радова баве се и улогом дигиталних медија у систему одбране, указујући на то да систем одбране не може, а и не сме остати затворен у односу на нове медије, који су се својом продорношћу и доступношћу „изборили” за масовност употребе. Истовремено се, такође, наглашава и

потреба нормативног регулисања тог простора, али се не истражују досадашњи ефекти он-лајн пи-ара.

Паралелно са свим тим сазнањима, која ће бити наведена као драгоцене референце у раду који следи, део верификованих сазнања свакако су и искустава страних армија. Реч је о приручницима којима се регулише војна он-лајн активност, анализама њихових активности на друштвеним медијима, те о сазнањима до којих се у УОЈ долазило у међуармијској сарадњи и размени искустава сродних служби.

Међутим, улога друштвених мрежа у односима с јавношћу из угла примене у институцијама државне управе није много изучавана на овим просторима. То нас води ка *неверификованим сазнањима о предмету истраживања*. Наиме, пи-ар у јавној управи обележен је својим специфичностима које виртуелна комуникација може да учини још сложенијим, а МО се упустило у он-лајн комуникацију без иједног репера у пракси осталих министарстава у Влади Републике Србије. Истраживање би требало да покаже да ли је МО на добар начин одговорило на комуникацијски изазов и да ли стечена искуства указују на правац за успешну употребу друштвених медија у односима с јавношћу државне управе.

Као *основни појмови истраживања* издвајају се: *друштвене мреже посредоване интернетом, односи с јавношћу и Војска Србије*.

Будући да друштвене мреже обележавају међуљудске односе, синтагмом *друштвене мреже посредоване интернетом* дефинише се да је у овом раду реч о сервисима интернета намењеним друштвеном умрежавању људи. Оне су производ појаве Веб (Web) 2.0 технологије, чија примена брише границе између интерперсоналног, групног и масовног комуницирања. Основни концепт социјалних мрежа је интерактивност, а њихова масовна употреба доноси нове облике комуникацијске праксе изузетно примењиве у свету професионалних комуникатора, па тако и у односима с јавношћу.

Односи с јавношћу су, како то Мејден (Anne Van der Meiden) дефинише,

организовање комуникације организације, односно стратегијско-комуникацијске политике, интерно и екстерно. Произлази из политике организације, мора се уклапати у стратегију управљања, а обавља се систематски, плански и интегрисано, што захтева енергију и одличне кадрове.⁷ Јасно је да пи-ар одликује намера да се о организацији створи што повољнија слика у окружењу, па Павловић односе с јавношћу једноставно дефинише као „скуп управљачких и комуникацијских активност чији је циљ да створе, одрже и унапреде добре односе с окружењем.”⁸

Војска Србије је оружана сила система одбране и носилац оружаног супротстављања војним облицима угрожавања безбедности државе, чије надлежности су прописане Уставом, законима о војсци и одбрани и принципима међународног права који регулишу употребу силе. Имајући у виду да су послови државне управе који се односе на политику одбране у надлежности МО и да је организациона целина која је задужена за војни пи-ар Управа за односе са јавношћу (УОЈ) део МО, наведене институције ће у истраживању бити посматране кроз категоријално-појмовно јединство. Појмови МО и ВС посматрају се као целина, а њихов наступ на друштвеним мрежама истражује се у улози носиоца те активности – Управе за односе са јавношћу.

1.2. Операционално одређење предмета истраживања

Операционално одређење предмета истраживања као главни задатак поставља истраживање могућности и значаја друштвених мрежа у задобијању интерне и екстерне подршке циљевима, мисијама и задацима ВС, те евентуални утицај на формирање позитивног јавног мњења о тој државној институцији. Дакле, *опити чиниоци садржаја предмета истраживања су: комуникација посредована интернетским друштвеним мрежама, односи с јавношћу МО и ВС, и интерна и екстерна јавност* којој се они обраћају.

Комуницирање посредством друштвених мрежа доноси потпуно нову комуникативну праксу, далеко другачију од обележја комуникације у војничкој средини,

⁷ Van der Meiden, A. (1993): *Public Relations – Uvod u odnose s javnošću*, Prometej, Novi Sad, str.17.

⁸ Павловић, М. (2004): *Односи с јавношћу*, Мегатренд, Београд, стр. 25.

те су ефекти који настају као својеврсна последица такође атипични и представљају истраживачки изазов у проучавању улоге интернетских друштвених мрежа у односима с јавношћу Министарства и Војске. То доноси и читав *низ посебних чинилаца* као што су форме, обим, учесталост, квалитет и безбедност активности на друштвеним мрежама, да би потом *појединачним чиниоцима* требало да буду установљене најфреквентније друштвене мреже, разлози, начини и учесталост њиховог коришћења, те ставови о потреби да на интернетским друштвеним мрежама буду активне државне институције, а посебно МО и ВС, чиме се као чинилац поставља и неопходност он-лајн односа с јавношћу МО и ВС.

Односи с јавношћу МО и ВС као општи чинилац истраживања одређени су одликама пи-ара у државној управи, али и специфичношћу војске чија интерна комуникација почива на принципима субординације и командовања. Будући да би требало да обезбеде подршку активностима МО и ВС у циљној јавности, као *посебни чиниоци* намећу се нормативноправна регулатива, континуирано, стратешко и безбедно комуницирање, те оспособљеност кадра. Стога *појединачни чиниоци* обухватају основе нормативне регулативе, њихову свеобухватност која укључује и правила дигиталне комуникације, колико интерна јавност познаје та упутства, затим врсте, начин и учесталост употребе појединих пи-ар алата, безбедност њиховог коришћења, те способност кадра за реаговање на прави начин и у реалном времену.

Комуникација посредована интернетским друштвеним мрежама у свеукупном пи-ару МО и ВС усмерена је ка одређеним циљним групама и њиховој подршци за своје циљеве, мисије и задатке, те су *интерна и екстерна јавност* опши чинилац који завређује истоветну пажњу. Садржај и ниво комуникације усмерава се према обележјима циљних група (са посебним нагласком на новинаре и професионалне припаднике војске као најзначајније чиниоце у трансмисији порука ка широкој јавности), комуникацијска слојевитост подразумева прилагођавање стратегије деловања, врсте медија и садржаја порука одликама циљне популације. Све то бивају *посебни чиниоци истраживања*. У овом случају *појединачни чиниоци* су пол, старосна структура, стручна спрема, врста занимања, те навике у приступању интернету или традиционалним медијима.

Временско одређење предмета истраживања првобитно је требало да обухвата трогодишње искуство УОЈ на друштвеним мрежама: од 2010. године, када се активније развио профил МО и ВС на Фејсбуку, до краја 2013. године. Али имајући у виду живу динамику која обележава он-лајн комуникацију, у току настанка рада приметно су порасли број пратилаца и обим комуникације у 2014. и 2015. години, што је захтевало да истраживање буде поткрепљено и тим подацима.

Као *просторно одређење предмета истраживања* биће посматран целокупни наступ МО и ВС на друштвеним мрежама, који обухвата пратиоце и пријатеље на тим медијима будући да дигитално комуницирање просторност чини прилично илузорном категоријом. Реч је о статистичкој маси која има исто интересовање: МО и ВС и њихове активности. Узорак популације већ је делимично профилисан местом истраживања и има битна својства групе окупљене око Министарства и Војске. Иако су у узорку популације већински део грађани Републике Србије, ипак је реч о истраживању усмереном ка „мрежи која не познаје границе”, те предмет истраживања не може просторно да буде одређен територијом (РС), а посебно имајући у виду неопходност анализе наступа на друштвеним мрежама неких страних армија.

Свеобухватност истраживање захтева *интердисциплинарни приступ предмету истраживања*, стога се у теоријској равни оно ослања на сазнања из комуникологије, социологије, информатике и психологије.

2. Циљеви истраживања

Научни циљ овог истраживања почива на научној дескрипцији и класификацији, са тежњом да се дође до научног објашњења које би допринело комуникологији у открићу нове врсте комуникативне компетентности. Она може бити резултат покушаја да се систем слободног протока информација и неограничене комуникације стави у функцију ригидног и затвореног система, што са собом повлачи читав низ социолошко-културолошких феномена.

Друштвени циљ овог истраживања јесте сазнање о евентуалном доприносу или можда негативним ефектима концепта комуницирања друштвеним мрежама посредованим интернетом, у пи-ару уопште, а посебно када је реч о односима с јавношћу у државној управи. Наиме, истраживање би требало да покаже значај и могућности нових алата у односу на традиционалне алате пи-ара, а имајући у виду њихов појединачни утицај, и праву меру њихове употребе. Стога је друштвени циљ истраживања спознаја могућности дигиталних медија као стратешких средстава за интеракцију с јавношћу која би могла користити у процесу доношења одлука.

3. Хипотезе у истраживању

Општа (генерална) хипотеза истраживања у овом раду полази од чињенице да је добра комуникација у основи сваке пи-ар активности. Она данас подразумева најрадикалније поништавање граница између времена и простора, те се комуникација све више поима као сплет токова између различитих видова публике. Да ли ти токови „новог облика комуникацијске праксе” нужно воде ка успеху не само пи-ара већ и организације у име чијег интереса се употребљавају, кључно је питање које се поставља општом хипотезом, а она гласи:

Уколико је комуницирање Министарства одбране и Војске Србије на друштвеним мрежама посредованим интернетом развијеније и активније, уколико су односи с јавношћу успешнији, те је већа подршка за циљеве, мисије и задатке Министарства и Војске.

Наведено полазиште даље се разрађује постављањем *прве посебне хипотезе*: *Ако је комуникација посредована интернетским друштвеним мрежама развијена, уз свеобухватну стратегију УОЈ, онда је веће јачање подршке за циљеве, мисије и задатке Министарства и Војске.*

Доказивање или одбацивање прве посебне хипотезе захтева истраживање специфичности комуницирања на интернетским друштвеним мрежама. Стога су *појединачне хипотезе* посвећене значају избора праве мреже, те обиму, квалитету,

континуитету комуникације, али и безбедносним становиштима активности на друштвеним мрежама:

- *Ако је комуницирање МО и ВС на друштвеним мрежама учестало и континуирано, тада је већа подршка циљевима, мисијама и задацима Министарства и Војске.*
- *Што је учесталија објава фотографија на профилима друштвених мрежа МО и ВС, то је већи публицитет и подршка њиховим активностима.*
- *Што је кадар у УОЈ комуникативно компетентнији, то је већа безбедност комуникације и подршка јавности Министарства и Војске.*

У складу са хипотезама постављаним на тај начин, користиће се различити индикатори: посећеност интернетских друштвених мрежа (за сваку појединачно), време и учесталост објава, компетентност кадра за дигитални пи-ар, безбедност и са њом у вези ставови о потреби да на друштвеним мрежама буду активни МО и ВС.

Друга посебна хипотеза полази од претпоставке да се у окриљу развијенијег пи-ара неке организације може очекивати и већа подршка на интернетским друштвеним мрежама, дакле: *Што су односи с јавношћу у МО и ВС развијенији, то је већи број пратилаца и подршка на профилима друштвених мрежа.*

Доказивање у вези са наведеном хипотезом полази од специфичности пи-ара у државној управи, али и устројства војне комуникације, нормативноправне регулативе и стратегије комуникације, посебно у кризним ситуацијама, те су *појединачне хипотезе* следеће:

- *Уколико су односи са примарним циљним групама развијенији, утолико је већа подршка МО и ВС на профилима друштвених мрежа.*
- *Уколико су развијенији односи с интерном јавношћу, утолико је већа њена подршка МО и ВС на профилима друштвених мрежа.*
- *Што је развијенија и прецизнија нормативна регулатива пи-ара, то је наступ на интернетским друштвеним мрежама успешнији.*

Стога индикатори обухватају анализу активности усмерених ка циљним групама, ставова јавног мњења, медијске посећености активности МО и ВС, броја и усмерености прилога у медијима, испуњености циљева појединачних кампања, посета сајтовима и профилима интернетских друштвених мрежа, односа броја позитивних и негативних коментара, те нормативне регулативе и њене свеобухватности која укључује (не)постојање правила дигиталне комуникације.

Трећа посебна хипотеза бави се онима с којима се комуницира и којима се пи-ар обраћа настојећи да изгради односе поверења и разумевања – било интерно или екстерно, те гласи: Уколико обележја интерне или екстерне циљне групе одређују избор алата и стратегију пи-ара УОЈ, утолико је већа њихова подршка МО и ВС у кризним ситуацијама.

У овом делу истраживања полазиште је претпоставка о све бројнијој популацији која се информисе путем интернетских друштвених мрежа, док на другој страни треба имати у виду и чињеницу да је један део популације ипак наклоњенији традиционалним медијима, па су *појединачне хипотезе:*

- *Што је интерна јавност активнија на друштвеним мрежама, то је већа њихова подршка циљевима, мисијама и задацима Министарства и Војске.*
- *Што су МО и ВС активнији на друштвеним мрежама, то је већа подршка младих њиховим циљевима, мисијама и задацима.*
- *Уколико су новинари активнији на друштвеним мрежама, утолико је већа њихова информисаност о активностима Министарства и Војске.*
- *Што су МО и ВС активнији на друштвеним мрежама, то је већа подршка јавности у кризним ситуацијама.*

Показатељи који се овде користе су полна и старосна структура, стручна спрема, врста занимања, навике у приступању интернету, извори информисања, одзив на кампање посредоване друштвеним мрежама, степен разумевања у кризним ситуацијама, а код интерне јавности и познавање нормативних аката који регулишу односе с јавношћу.

4. Методе истраживања

С обзиром на сложеност предмета истраживања, научне циљеве, хипотезе и индикаторе, неопходна је примена више метода, а будући да истраживање у свом пројектном делу почива на општем схватању о свету и друштву, *дијалектички приступ* предмету истраживања свакако намеће поштовање морфодинамичких принципа у истраживању формулисаног проблема.

Примена *основних метода* посебно је конкретизована приликом израде инструмената и плана истраживања, са нагласком на *анализи, класификацији и генерализацији*.

Као *опште научне методе* коришћене су *хипотетичко-дедуктивна метода*, имајући у виду Милосављевићево и Радосављевићево становиште да је реч о искуственој методи чија је сазнајна и нарочито научна сазнајна основа укупно друштвено и научно искуство.⁹ Затим, *статистичка метода* приликом обраде резултата истраживања, те *метода компаративне анализе* којом се упоређују и обједињују комуниколошка и социолошка сазнања. Без упоредне методе било је немогуће доћи до научних уопштавања о предмету истраживања, јер се тако упоређује употреба интернетских друштвених мрежа код различитих субјеката, у различитим окружењима и условима.

Оперативна метода за прикупљање података која је примењена у истраживању је *анализа садржаја* докумената који имају својство теоријске грађе, нормативних аката који регулишу област односа с јавношћу; те друштвених медија (узорак су Фејсбук, Твитер и Јутјуб, јер су на њима активни МО и ВС). Као *извори података* у овом истраживању коришћена су научна и стручна дела, традиционални масовни медији (штампа, радио, телевизија), интернет претраживања и различите врсте службених и неслужбених докумената. *Студијом случаја* настоји се приказати потенцијал пи-ара МО и ВС који друштвени медији имају у давању публицитета одређеним темама. *Квалитативна и квантитативна анализа* коришћена је као основна техника сакупљања података

⁹ Милосављевић С., Радосављевић, И. (2006): *Основи методологије политичких наука*, ЈП Службени гласник, стр. 240.

приликом директне анализе докумената, док су усмерени, слободни *интервјуи* били драгоцени за стручну спознају актуелне теме.

5. Научна и друштвена оправданост истраживања

Научна оправданост истраживања произлази из могућег значаја и доприноса научној и стручној литератури из области комуникологије, где се све већи простор посвећује интерактивном комуницирању. *Научни допринос* истраживања може бити у чињеници да, према сазнањима аутора, резултати комуницирања путем интернетских друштвених мрежа нису изучавани из перспективе односа с јавношћу у српској државној управи. Стога је могуће да научни фонд буде обогаћен не само подацима о новим комуниколошким могућностима пи-ара већ пре свега укупношћу технолошких, социолошких и културних промена које су последица дигиталне комуникације у наведеним околностима. Резултати истраживања, али и примењене методе и инструменти, могу представљати и полазну основу за даља истраживања.

Друштвена оправданост истраживања заснована је на могућем доприносу да се реално процени оптималан облик увођења новог вида комуникацијске праксе у државним институцијама уопште. Поред тога што треба да помогне приближавању специфичног, доскора потпуно затвореног система стручној и целокупној јавности, ово истраживање би могло да допринесе изградњи свести о одговорном комуницирању, које је једнако неопходно и у виртуалном и у реалном свету, код појединаца и сложених институција и корпорација. Будући да друштвени допринос истраживања произлази из научног сазнања о предмету истраживања и непосредне примене научног сазнања на развој савременог концепта односа с јавношћу, резултати истраживања би могли користити практичарима пи-ара, али и дати одговор на питање како да он-лајн комуникација допринесе већем степену интеракције органа државне управе са интерном и екстерном јавношћу.

6. Структура докторске дисертације

Прво поглавље садржи актуелне спознаје, теорије и чињенице о феномену данашњице, *комуницирању посредованом интернетским друштвеним мрежама*, те трага за сазнањем како се у теоретској равни вреднују њихово место, улога, предности и мане.

Будући да се појмови *нови медији*, *друштвени медији* и *друштвене мреже* често користе као синоними, видећемо шта их то одликује и разликује. Биће изнет преглед њихова настанка и развоја, уз основна обележја најпознатијих, који својом разноврсношћу и прилагодљивошћу успевају да сажму у себе све врсте порука, привлачећи интересовање професионалних комуникатора као употребљив и драгоцен алат.

Друго поглавље бави се научно верификованим сазнањима о дефинисању и достигнућима пи-ара на теоријским основама, али и у оквирима актуелне праксе. Биће изнета досадашња сазнања о томе шта садржи та комуникацијска и менаџерска вештина, како се развија и у ком правцу надограђује, која су јој обележја и модели, те шта је разликује од сродних дисциплина. Мисли се и на чињеницу да све поменуте одлике пи-ара другачију димензију имају ако их посматрамо као саставни део одговорног управљања и обавезу институција државне управе. Истовремено ћемо видети како односи с јавношћу нужно прате комуникацијске помаке, те традиционални алати пи-ара застаревају, а активности на друштвеним медијима захтевају нове менаџерске вештине.

Треће поглавље подељено је у два дела. Први део посвећен је историјату прихватања и развоја концепта односа с јавношћу у МО и ВС и садржи развојне фазе и достигнућа, уз појашњене нетипичности комуницирања у војсци. Мада, видећемо да затвореност војног система није била препрека за прихватање нових алата комуникације, по узору на искуства сродних служби у иностраним армијама, те ће бити изнет преглед, уз неколико изузетних примера, активности иностраних армија на друштвеним мрежама. Други део овог поглавља посвећен је конкретним могућностима друштвених медија у пи-ару ВС, начину на који је њихова употреба нормативно регулисана, предностима, али и манана тих алата у односима с јавношћу, посебно кад је реч о кризном комуницирању и безбедносним гледиштима.

У четвртом *поглављу* представљен је аналитичко-истраживачки део, у коме су, на научно установљен начин, уз примену тражених метода научног истраживања, изнети начини решавања пројектног задатка. У тим деловима дата је конзистентна дијагноза феномена који је у фокусу истраживања, уједно предмета истраживања докторске

дисертације. Научним методама обухвата се детерминисани проблем истраживања, доказују постављене хипотезе, остварује сврха и циљеви истраживања.

Пето поглавље докторске дисертације нуди предлог решења и модел оптималног коришћења интернетских друштвених мрежа у пи-ару Министарства и Војске. Ако резултати буду потврдили постављене хипотезе, оправданост коришћења друштвених мрежа ради промовисања активности МО и ВС, у овом делу би требало понудити осмишљена, систематизована, али и безбедна комуникацијска решења за унапређивање односа с јавношћу у складу са могућностима које нуде друштвени медији.

У *закључку* су сумирани резултати истраживања на основу њиховог упоређивања са постављеним хипотезама. Уз изложену и признату теоретску потку, употпуњену провереном праксом, а на основу понуђене синтезе остварених резултата истраживања, закључак би могао да се сматра за својеврсну смерницу безбедне и сврсисходне употребе дигиталне комуникације у државној управи.

II. ДРУШТВЕНЕ МРЕЖЕ ПОСРЕДОВАНЕ ИНТЕРНЕТОМ

Као што је већ појашњено у уводном делу, друштвене мреже чија ће употреба у односима с јавношћу бити истраживана у овом раду јесу оне које функционишу посредством интернета. Иако је реч о термину који је постао синоним за он-лајн сервисе намењене повезивању људи, друштвене мреже су увек обележавале међуљудске односе. И више од тога, мреже представљају фундаментални образац живота како то Кастелс каже цитирајући физичара Капру (Fritjof Capra): „Мрежа је образац који је заједнички за све облике живота. Где год видимо живот, видимо мреже.”¹⁰ Имајући то у виду, у почетку овог поглавља биће дат кратки преглед социолошких и антрополошких изучавања образаца интерперсоналних односа из угла феномена друштвених мрежа (у оф-лајн окружењу). Реч је о некој врсти увода у разлоге данашње доминације интернетских друштвених мрежа који се, пре свега, траже у експанзивном развоју информационо-комуникационих технологија (ИКТ) и медија који се и даље често зову „нови”.

Термин *нови медији* обједињује велике друштвене промене: технолошке, идеолошке и искуствене, чиме се заправо обухвата широки спектар различитих феномена. Док неко, користећи термин нови медиј, има на уму искључиво интернет или „производе” дигиталне ере, у неком другом контексту то исто тако може означити и радио, телеграф, телефон или Гутенбергову пресу. Занимљиво је да је Валтер Бењамин (Walter Benjamin), као један од првих теоретичара медија, још 1936. године тврдио да нови медији, а тада је била реч о филму и фотографији, омогућавају репродукцију стварности у којој нешто ипак бива изгубљено, сматрајући да уметничка дела репродукована новим медијима губе своју ауру.¹¹ Још тада је феноменом масовног друштва означен један од посебних утицаја медија на друштво, иако је при томе епитет „нови” био везан уз сасвим другачију врсту медија. Ситуација није много другачија од времена садашњег имајући у виду чињеницу да теоретичари медија, културолози и социолози размишљају о променама које су нове технологије донеле комуницирању, друштву, култури, пословању или забави а да је при

¹⁰ Castells, M. (2004): *Informationalism, Networks, and the Network Society: A Theoretical Blueprint*, in Castells ed., *The network society: a crosscultural perspective*, MA: Edward Elgar, Northampton, p. 3.

¹¹ Benjamin, W. (2008): *The Work of Art in the Age of Its Technological Reproducibility, and Other Writings on Media*, The Belknap Press of Harvard University Press Cambridge, Massachusetts London, p.22.

том заиста тешко наћи конкретну дефиницију појма нови медији. Углавном се износе обележја, која се негде тумаче временом истраживања, негде технологијом која је предмет разматрања, заступљеношћу у различитим друштвеним областима, те последицама које специфичан начин употребе информационо-комуникационих технологија (ИКТ) оставља на међуљудске односе.

Полазећи од претпоставке да је сваки медиј нов искључиво у тренутку кад заживи његова примена, термин нови медиј ће у овом поглављу бити разматран само са сврхом појашњења новина које је донела интернетом посредована комуникација. Поменућемо како је текао њен развој, почевши од првог компјутерског умрежавања до система за друштвено повезивање преко телефонских линија и онога шта доноси „мрежа свих мрежа”. Због утиска да се термини *нови медији*, *друштвени медији* и *друштвене мреже* веома често користе као синоними, видећемо шта их то одликује, шта су *друштвени медији* и које место међу њима заузимају *интернетске друштвене мреже*.

У тежњи за што тачнијим одређењем, теоретичари медија и комуникација *друштвене мреже посредоване интернетом* називају и *сервиси за друштвене мреже*, *он-лајн платформе за друштвено умрежавање*, *веб-сајтови друштвених мрежа*, док је у свакодневној употреби ипак најчешћа она најједноставнија синтагма – *друштвене мреже*. У овом делу биће изнет преглед њиховог настанка и развоја, уз основна обележја најпознатијих које су својом интерактивношћу, хипертекстуалним форматима и дематеријализованим медијским формама, брзо нашле примену и као алат професионалних комуникатора.

1. Медиј: *in medias res*

1.1. Нови медиј(и) уместо масовних

Медији постоје од када и информације које се преносе, са пореклом термина у латинској речи *medium*, што најопштије значи средство или посредник, а при том најчешће подразумева средство комуникације и изражавања (нпр. речи, музика, карикатура) или средство масовног комуницирања (новине, радио, ТВ, интернет итд.).¹² Међутим, означава и средину или скуп услова у којима се нешто дешава (у смислу дискурса), такође особу која може бити посредник између некога (нечега), али и твар која носи енергију у неком радном процесу или у духовном смислу.

У зависности од приступа у изучавању, медији се могу дефинисати на различите начине. Могу да буду појмљени као „разнолики скуп индустрија и пракси, од којих свака има своје методе комуникације, специфичне пословне интересе, ограничења и публику”,¹³ док их у уметности разазнају као средину „кроз коју се преноси неко дејство, као техничко средство реализовања уметничког дела, као и артикулацију при том коришћених алата и материјала.”¹⁴ У Вебстеровом речнику, уз остала многобројна значења, медиј је дефинисан и као: 1) канал или систем комуникације, информација или забаве, али и 2) материјал или средство уметничког изражавања, те је Рајенова (Marie-Laure Ryan) прву дефиницију назвала трансмисијском, а другу семиотичком: „У медије преноса спадају телевизија, радио, интернет, грамофон, телефон – све различити типови технологије – те културални канали попут књига и новина. Семиотички медији били би језик, звук, слика, или чак, нешто уже, бронца, папир, људско тело или електромагнетски кодирани сигнали похрањени у компјутерској меморији.”¹⁵ Тој подели блиска је и она која, према Бентелеу (Bentele) и Беку (Beck) разликује „материјалне медије, као што су тон, светло, зрак, папир, целулоид итд; комуникацијске медије, односно системе знакова као што су језик, слике,

¹² Клајн, И., Шипка, М. (2007): *Велики речник страних речи и израза*, Прометеј, Нови Сад, стр. 746.

¹³ Brigs, A., Kolbi, P. (2005): *Uvod u studije medija*, Clio, Beograd, str.5.

¹⁴ Шуваковић, М., (1999): *Појмовник модерне и постмодерне ликовне уметности и теорије после 1950*, САНУ и Прометеј, Београд и Нови Сад, стр. 184.

¹⁵ Ryan, M.-L. (2008): *Mediji i pripovijest*, Hrvatski filmski ljetopis, br. 56, Zagreb, str. 8.

тонови; и *медије као институције*, тј. медијска предузећа као што су неке новине, телевизијске станице или филм, радио, штампа, итд.”¹⁶

Дакле, иако је реч о термину чије значење свима изгледа познато, различитост тумачења појма медиј је вишеструка као и број углова из којих се његова свеобухватност може сагледавати. Будући да овај рад истражује могућности друштвених мрежа посредованих интернетом у односима с јавношћу, јасно је да се овде медијем бавимо из угла комуникационе ситуације. Имајући у виду интерактивност интернетом посредоване комуникације, *медиј овде неће бити поиман само као канал и нећемо га искључиво поистовећивати с техничко-технолошким структурама*. Стога је полазиште у дефиницији која каже да, будући да условљава сам процес комуницирања, утичући на његове чиниоце, садржај и ефекте, „под медијем, као посредујућим фактором у комуницирању и неизбежним структуралним елементом сваке комуникационе ситуације, треба подразумевати природну и/или вештачку супстанцу, односно склоп природних и/или вештачких услова посредством којих се остварује комуницирање.”¹⁷

А какав то склоп услова обликује комуникацију посредовану интернетом? Суштина је да је *сваки нови медиј везан за неку иновативну технологију*, те су медији свој облик и утицај мењали захваљујући управо развоју технологије, како је то Дебре (Regis Debray) констатовао говорећи о преласку из једне *медијасфере* у другу: „Захваљујући револуцији машинерије, која најпре утиче на технички вид трансмисије¹⁸ (организација материје), а затим, као последица тога, наступа промена у друштвено-политичком виду трансмисије (материјална организација)”¹⁹

¹⁶ Kunczik, M., Zipfel, A. (2006): *Uvod u znanost o medijima i komunikologiju*, Zaklada Fridrich Ebert, Zagreb, str. 25.

¹⁷ Радојковић, М. Милетић, М. (2008): *Комуницирање, медији и друштво*, Учитељски факултет, Београд, стр. 95.

¹⁸ Debre, R. (2000): *Uvod u mediologiju*, Clio, Beograd, str.62. (Трансмисија се појављује као још једна значајна улога комуникационе праксе, нека врста колективног памћења, преношења знања, искуства и традиције током историје. Дебре уводи тај појам подразумевајући *преношење информација кроз време* на релацији: некад, сад, будућност; док је комуникација *преношење информација кроз простор*.)

¹⁹ Реч је о Дебреовом концептуалном пару: организацији материје (ОМ) и материјалној организацији (МО). ОМ је стваралачки принцип на основу кога људи стварају оруђа и све медије, или *техне*, док је МО стваралачки принцип на основу кога се стварају знање, институције, облици груписања, предузећа, итд. или *култура*. (Према рецензији М. Радојковића у претходно наведеној књизи Р. Дебреа *Увод у медиологију*).

Неоспорна је чињеница да је свака врста технолошког напретка увек са собом доносила и многе социолошке и културолошке феномене који су у заједничком функционисању обликовали и карактер самог медија, те са друге стране *социоцентричне теорије* медије посматрају кроз призму социолошких чинилаца, као одраз укупних друштвено-политичких кретања. Рејмонд Вилијамс (Raymond Williams), један од оснивача британских студија културе и медија, видео је медије у чврстој спони друштва и културе, а њихов утицај испољен кроз постојеће друштвене процесе и као средство моћи.²⁰ И мада поборници *културолошког приступа* медијима не оспоравају огроман значај, њихово становиште је да медији нису важнији од осталих облика симболичког комуницирања, културних или уметничких достигнућа.

Насупрот томе, *медијацентричко материјалистичко* становиште полази од медија самог по себи, те се приликом одређења тог појма наглашава технолошко-структурални вид и његова аутономна област деловања. Најпознатији у том погледу свакако је Маклуанов (Marshall McLuhan) технолошки детерминизам и његово становиште да нове технологије, односно *продужеци човекових чула* радикално доприносе измени физичких и менталних функција људи. Дакле, није реч само о коришћењу и садржају иновација већ је суштина у променама које оне доносе у људским животима и њиховој међусобној динамици. И док је за Маклуана медиј порука, Бодријар (Jean Baudrillard) у *теорији о симулакруму* тврди да управо због медија (телевизије) „стварно неће више никад имати прилику да се произведе.”²¹ Према Бодријару, све што се данас дешава јесте само симулација симулакрума, јер стварно бива само оно што је забележено и виђено у медијима.

Наведеном мас-медијском посредовању реалности другачију форму доноси интернетом посредована комуникација, јер су, како тврди Зрињка Перушко, технолошке промене које креирају нове медије довеле до тога да уместо термина масовни медији све више користимо термин *комуникациски медији*. То је узроковано конвергенцијом традиционалних медија око компјутерске технологије, па интернет не задовољава

²⁰ Williams, R, *Keywords: A Vocabulary of Culture and Society*, Flamingo, London, 1983, p. 203.

²¹ Bodrijar, Ž. (1991): *Simulakrumi i simulacija*, Svetovi, Novi Sad, str. 6.

критеријуме масовних медија, „јер његова организацијска структура не укључује, као код масовних медија, институционализовану производњу и дистрибуцију производа, комодификацију, и публику која дислоцирана у времену и/или простору не може учествовати у комуникацијском процесу.“²²

Компјутерска мрежа укида разлике између класичних облика комуникационе праксе, пре свега интерперсоналног и масовног комуницирања, те Радојковић и Милетић, на основу запажања Бордевијка и Ван Кама, бележе да класични медији негују првенствено *алокуцију* (говор) као образац протока информација, док се у *новом медију* тежиште помера ка *консултацији* и, нарочито, *конверзацији*. У компјутерској мрежи постоје сва четири обрасца протока информација (алокуција, регистрација, консултација и конверзација), уз максималну децентрализацију избора времена и спајање индивидуалних и централних „залиха информација” као ни у једном медију пре.²³

1.2. Нови медиј – нова комуникациона пракса

Били или не поборници бењаминског гледишта по коме су нови медији они који настају у епохи када уметничко дело улази у еру своје техничке репродукције, чињеница је да сваки нови медиј представља помак у *естетичности* комуникације. О томе можда најбоље сведочи Мановичево поимање нових медија као својеврсног наставка на естетику уметничке авангарде из двадесетих година прошлог века, мада по њему компјутеризација и није донела значајније новине у комуникацијским техникама, те у том смислу медији и даље нису нови.²⁴ Он уводи појам *постмедији* или *метамедији*, будући да користе старе медије као свој основни материјал, те с једне стране могу да изгледају као медији, али је то једино њихова излазна површина, јер, с друге стране, реч је само о типу компјутерских

²² Peruško, Z. (2011): *Uvod u medije*, Naklada Jesenski i Turk, Hrvatsko sociološko društvo, Zagreb, str. 36.

²³ Радојковић, М. Милетић, М. (2008): *Комуницирање, медији и друштво*, Учитељски факултет, Београд, стр. 164. (Према мишљењу наведених аутора *алокуција* подразумева једносмерну дистрибуцију информација са релативно малим фидбеком, чије време и место одређују емитери. *Регистрација*, као други могући образац протока информација, заснива се на складиштењу информација у једном центру, често се дешава без знања или одобрења појединаца. *Консултација* се објашњава као селективно „повлачење” информација из централне залихе /библиотеке, медији, банке података.../, али у овом обрасцу, време, место и садржај одређују корисници информација, док *конверзација* представља индивидуалну размену информација у интерперсоналном комуницирању.)

²⁴ Manović, Lev (2001): *Metamedij*, izbor tekstova, priredio Dejan Sretenović, CSU, Beograd, str. 60.

података похрањеним у базама података, па авангарда бива материјализована у компјутеру.²⁵ Према Мановичу, сви постојећи медији су преведени на нумеричке податке који су доступни рачунару и спајају се у једно, од дагеротипије (Daguerre) и Бабацове (Babbage) аналитичке машина, преко Лумијева (Lumière) кинематографа до Холеритова (Hollerith) табулатора. „Резултат: графика, покретне слике, звуци, облици, простори и текст постају рачуњиви, тј. само обичан скуп компјутерских података. Укратко, медији постају нови медији.”²⁶

Говорећи о *принципима нових медија*, Манович каже да они не треба да буду разматрани као неки апсолутни закони, већ радије као опште тежње културе подвргнуте компјутеризацији. Како компјутеризација буде дубље утицала на све слојеве културе, те тежње ће се испољити све више, а оне су: 1) нумеричко представљање, 2) модуларност (или неправилна и подељена структура нових медија), 3) аутоматизација, 4. варијабилност (променљивост) и, наравно, 5) дигитална конверзија.²⁷

Али управо сви ти типови компјутерских података, све те нуле и јединице, уграђене су у *виртуелно комуницирање*²⁸ чинећи га потпуно другачијим и новим. Ипак, том евидентно новом комуникативном праксом нећемо се бавити из угла „нови” и „стари” будући да је реч о подели која се не може посве јасно успоставити. Ако кажемо да нови медији представљају све могуће форме комуницирања настале применом информационо-комуникационих технологија (*рачунарске мреже, интернет, мобилна телефонија*), односно све облике дигиталне комуникације и дигитализованих медија (*дигитални текстови, дигиталне статичне слике, дигитални видео, дигитални звук, просторне*

²⁵ Manovič, Lev (2001): *Metamedij, izbor tekstova*, priredio Dejan Sretenović, CSU, Beograd, str. 96.

²⁶ Manovich, L. (2001): *The Language of New Media*, The MIT Press Cambridge, Massachusetts London, str. 48.

²⁷ *Ibid.*, str. 49. (Манович користи термин *Transcoding* – In new media lingo, to „transcode” something is to translate it into another format., str. 64.)

²⁸ Радојковић и Милетић наводе да је „још присутна полифонија око именовања новог облика комуницирања. Користе се, тако, придеви *интерактивно, хиперактивно, универзално, тотално дигитално, компјутерско, мрежно* и, најзад, *виртуелно комуницирање*.” (2008:161) Реч *виртуелно* иначе има широку употребу, а у последње време најчешће се користи у контексту паралелне стварности, односно интернета, где термини *виртуелни простор (кибернетски или сајбер-простор)* означавају замишљени простор у коме се одвија комуникација путем компјутера, нарочито преко интернета. У овом раду, поред термина *виртуелни*, користиће се као синоними и речи *дигитални* или *он-лајн* – простор, комуникација или пи-ар. (*prim.aut.*)

виртуелне конструкције), да ли ту могу да се уброје и традиционални медији који из фазе механичке или електронске репродукције бивају дигитализовани? Или, читајући издања дневних новина на њиховим интернет порталима, постајемо ли корисници новог медија? Ако на уму имамо кумулативан развој медија и теорију медијаморфозе, уз чињеницу да је данас функционисање медија обележено принципом конвергенције²⁹, било каква подела на нове и традиционалне медије постаје готово излишна.

У том смислу, позивајући се на Мановичево разматрање односа авангарде и савремене медијске уметности, Паић једноставно сублимише: „То једноставно значи да је употреба појма *новога* у одређивању нових медија као темељне претпоставке *нашега времена* увек свођење спознајно-теоријских питања о карактеру историје и временитости на прагматичку дефиницију актуелности. Нови су медији само *нови* у односу на *старе*. А они су пак били *нови* у време актуелности једног другачијег модела техничко-технолошке примењивости.”³⁰

Но, без обзира на теоретски приступ разумевању концепта нових медија „с правне или демократске и партиципативно-теоретске стране – очигледно је да информационо-комуникациони медији дозвољавају нове социјалне обрасце односа и могућности комуницирања: простор се маргинализује и виртуализује, а време је питање зоне и прецизности мерења, а не брзине преноса“.³¹

²⁹У контексту технолошких промена у оквиру ИТ, *конвергенција* се објашњава као процес развоја технологија који омогућава смештање различитих медијских функција унутар једног уређаја, односно, веже се уз повезивање различитих облика дигиталних информација (текста, звука, слике, видео и сл.) и механизма њихове доставе (телевизија, телекомуникације, потрошачка електроника и сл.) до крајњих корисника. Добрим делом конвергенција се одвија у мозговима индивидуалних конзумента и кроз њихове социјалне интеракције с другима. О томе, између осталог, Henry Jenkins, амерички аналитичар поп културе и актуелних медијских трансформација, каже: „Појава нових технологија за дистрибуцију медијских садржаја подржава масовни порив присутан у данашњој глобалној култури да се креира и дистрибуира властити садржај. Понекад се такви садржаји креирају као реакција на информације из масовних медија – позитивна или негативна – а понекад индивидуална креативност иде даље но што би било тко у индустрији медија могао и замислити.” Дакле, конвергенција означава промене у начинима достављања медијских садржаја, али описује и пратеће друштвене и културне трансформације. Према: www.ericsson.com/hr 4/2008.

³⁰ Pačić, Ž. (2008): *Vizualne komunikacije – uvod*, Centar za vizualne studije, Zagreb, str. 148.

³¹ Kamps, K. (2011): *Internet i politika*, Menadžment političke komunikacije, ur. Zerfaß, Ansgar, Radojković, Mirosljub, Konard Adenauer Stiftung, Beograd, str. 281.

Електронска мултимедија јесте комбинација телекомуникација, медија и компјутерске технологије у дигиталном формату; али мултимедија је изнад свега начин размишљања – као концепт она одражава структуру постмодерног света.³² Имајући у виду тај „потпуно нови облик комуникационе праксе у тоталитету људског комуницирања”, Милетић сматра да је у односу на медије масовног комуницирања и на све остале медије „у комуниколошком научном оквиру, рачунарска мрежа *једини прави нови медиј* (једнина), већ данас функционално најпотпунији мултимедиј, а из дана у дан све више унимедиј и метамедиј”.³³

Држећи се тог становишта у овом раду, а ради разумевања практичног функционисања, те за јаснију представу о „обећањима сателитске технологије”, драгоцено је својеврсно рашчлањивање одредница на које се појам „нови” односи. Анализирајући, Листер и сарадници³⁴ издвајају:

1. *Нову врсту текстуалног изражавања* (нове врсте текстуалних форми које су се појавиле употребом интернета; појаву нових начина забаве и облика уживања, и обрасце конзумирања медија – компјутерске игре, симулације, специјалне ефекте у биоскопима).
2. *Нови начини представљања света* (употребом интерактивних мултимедијалних уређаја који нуде нова искуства у виртуелном окружењу).
3. *Нове односе између субјеката (корисника и потрошача) и медијских технологија* (промене у употреби и перцепцији медија у свакодневном животу где савремени уређаји нису више само средства за рад већ представљају саставни део живота њихових корисника који им посвећују све више времена).

³² Божић, Ј. (2007): *Аналоги и дигитални медији: човек и његов идентитет у информатичкој култури*, Гласник Народне библиотеке Србије 1, Београд, стр. 122.

³³ Милетић, М. (2015): *Нови медиј(и) и лингвистичко-семантичке недоумице*, Култура полиса, год. XII, бр. 28, стр. 306.

³⁴ Lister, M., Dovey J., Giddings S., Grant I., Kelly K. (2009): *New Media: a critical introduction*, Routledge, New York, p. 12.

4. *Нова искуства у односима између сопственог остварења, идентитета и заједнице* (промене у личном и друштвеном поимању времена, простора и места на локалном и глобалном нивоу, што утиче на начин на који доживљавамо себе у односу на окружење).
5. *Нову концепцију односа биолошког тела у односу на технолошке медије*: (изазови у прихватању разлика између хуманог и вештачког, природе и технологије, тела и медија као технолошких протеза, реалног и виртуелног).
6. *Нове обрасце пословне организације и продукције* (реорганизација пословања компанија и интеграција у медијску културу, индустрију и економију; питање овлашћења, ауторских права, власништва и контроле новог начина рада).

Прихватајући становиште наведене групе аутора да је реч о термину „пре широке културне резонанце него ли просте техничке апликације”, у наредним поглављима видећемо колико су поменуте новине обележја медија који добијају назив *друштвени*, па самим тим и друштвених мрежа посредованих интернетом.

2. Друштвене мреже пре интернета

Иако је појам *друштвене мреже* постао синоним за он-лајн сервисе намењене повезивању људи, важно је нагласити да је реч о термину који је у социологији и антропологији био заступљен далеко пре појаве интернета. Како наводи Милетић, „друштвена мрежа је ознака/име за мрежу релација коју су друштвени субјекти, из различитих, друштвеним бићем човека условљених разлога успостављали пре настанка новог медија, успостављају их мимо новог медија и, антропоцентрично гледано, успостављаће их све док постоји људска врста.”³⁵

Изучавање образаца интерперсоналних односа из угла феномена друштвених мрежа започело је још у Мореновој (Jacob. L. Moreno) *социометријској методи* насталој тридесетих година прошлог века. Мерење односа међу члановима групе, уз математичке аналитичке алате, остварује се на основу одговора на упитнике чији резултати се, односно

³⁵ Милетић, М. (2015): *Нови медиј(и) и лингвистичко-семантичке недоумице*, Култура полиса, год. XII, бр. 28, стр. 309.

подаци прикупљени социометријским испитивањем, приказују *социограмима* – дијаграмима друштвених мрежа.³⁶ Велики је утицај његове методе на проучавање друштвених мрежа, те се у савременој социологији користе многи појмови (мрежни мостови, чворови, густина веза, клике, зависност јачине везе) тада усвојени. Како то Кетлин Риардон (Kathleen K. Reardon) једноставно каже, „највећи допринос Моренове социометрије подручју интерперсоналне комуникације састоји се од могућности мерења структуре интерперсоналних односа унутар групе.”³⁷

Сам термин *друштвена мрежа* први је почео да користи Џон Барнс (John Barnes), истражујући друштвену структуру једног рибарског села у Норвешкој, те је тај појам сматран за примарни алат друштвених наука до краја педесетих година прошлог века. Тада су тај термин, како наводи Чачићева, Картрајт (Dorwin Cartwright) и Харари (Frank Harary) спојили са теоријом графова и математиком, те друштвене мреже постају предмет изучавања и у природним наукама. Математичка истраживања мрежних структура настављала су се такође несмањеним темпом, што је утицало и на данашњи мрежни модел, те мрежна теорија каква постоји данас, примера ради, укључује и *модел малог света* (*small world network*) и темељи се на сложеним математичким моделима.³⁸

Будући да је са становишта овог истраживања нама битнији социолошки аспект, поменућемо још Милграмово (Stanley Milgram) учење о *феномену малог света*, које је остало упамћено по веома занимљивим експериментима, који су потврдили хипотезу да сваку особу на планети можете упознати преко ланца „пријатељ пријатеља”. Истражујући пут пошиљке коју су случајно одабрани пошиљаоци могли да испоруче једино преко оних особа које познају, да би уз задате инструкције стигла на одређену адресу (особи којој је

³⁶ Моренова књига *Who Shall Survive* садржи неке од најранијих графичких приказа друштвених мрежа, а *социометрија* је такав приступ изучавању групе где се на основу узајамне привлачности и одбијања чланова групе, односно симпатије и антипатије међу члановима групе и њиховог међусобног вредновања, може установити структура групе и положај чланова у тој групи. Према: Moreno, J.L. (1934): *Who Shall Survive – A New Approach to the Problem of Human Interrelations*, Nervous and Mental Disease Publishing Co, Washington D.C., str. 10.

³⁷ Reardon, K., K. (1998): *Interpersonalna komunikacija – Gdje se misli susreću*, Alinea, Zagreb, str. 38.

³⁸ Čačić, T. (2012): *Stranice društvenih mreža i kultura net-generacije*, doktorski rad, Sveučilište u Zagrebu, Filozofski fakultet, Zagreb, str. 16.

могао да је испоручи једино неко ко је познаје), испоставило се да су свака два становника планете повезана са највише шест људи у ланцу.³⁹ На тај начин Милграм је показао две фасцинантне особине великих социјалних мрежа: 1) да је мрежа испресецана кратким путевима, те 2) да људи, који су уједно и чворови мреже, имају способност да проналазе те кратке путеве само на основу локалне слике мреже.

Када је реч о мрежном приступу у социологији, поменућу и радове немачких формалних социолога Зимела (Georg Simmel) и Елиаса (Norberta Elias), харвардског професора Харисона Вајта (Harrison White) и његових сарадника, да би се током осамдесетих година 20. века мрежни приступ, посебно у америчкој социологији, успоставио као значајан део структуралне анализе: у *теорији структуралне акције* Роналда Барта (Ronald Burt) и *теорији друштвених категорија* Нан Лина (Nan Lin). Крајем осамдесетих година 20. века у Европи се појављује нови мрежни приступ – *теорија актер мрежа (Actor Network Theory – ANT)*⁴⁰, која, проучавајући различитост људских интеракција, као основни динамички фактор друштвеног организовања анализира мрежу. По тој теорији логика уређене хетерогене мреже лежи у основи свега, а „припадници ове теорије покушавају да превазиђу дуализам структуре и актера, градећи јединствени систем анализе било да се ради о микро или макро процесима.”⁴¹

Ипак, врхунац развоја мрежног приступа у социологији представља *теорија умреженог друштва* Мануела Кастелса (Manuel Castells), који је формирао целокупан систем заснован на мрежној логици. На основу тог система могу да се анализирају међуљудски односи, односно, организациони облици људске делатности који настају кроз односе производње, потрошње, искуства и моћи и чине умрежено друштво. Међутим, та структура сачињена од мрежа у савременом друштву доживљава све израженије померање од просторних заједница ка мрежама које прожимају глобалну друштвену структуру. И мада је наслов његове студије, која је мреже довела у жижу интересовања савремених социолога – *информационо доба*, став овог шпанског социолога је да синтаagma *умрежено*

³⁹ Према: http://www.scholarpedia.org/article/Small-world_network, 3.10.2014.

⁴⁰ Као познатије представнике те теорије (ANT) Петровић наводи Латура (Bruno Latour), Калона (Michel Callon) и Лоа (John Law). (*prim.aut.*)

⁴¹ Petrović, D. (2007): *Od društvenih mreža do umreženog društva: jedan osvrt na makromrežni pristup u sociologiji*, Sociologija, XLIX (2), str. 165.

друштво прикладније описује савремену заједницу од оне информационо друштво. Наиме, „култура умреженог друштва је култура протока комуникације између свих култура у свету, развијена на основу заједничког веровања у моћ умрежавања и синергије добијене давањем другима и примањем од других. Процес изградње материјалне културе мрежног друштва је у току”.⁴² Тако мрежа коначно постаје *ultima ratio* друштвеног организовања, дакле не само на микронивоу већ и на макронивоу.

Мреже су свуда око нас, њима је све подређено и оне одлучују о нашој судбини, а њихов неслућени развој омогућен је тек са развојем информационо-комуникационих технологија (ИКТ): „То је друштво у коме је главна активност организована у оквиру мреже, пре него у форми вертикалних организација. Разлика је врло једноставна, технологија умрежавања. Није свеједно бити константно интерактиван брзином светлости или само имати мрежу пријатеља и познаника. Мреже постоје одраније, али умрежавање свега, финансијских тржишта, политике, културе, медија, комуникација итд. то је новина настала захваљујући дигиталним технологијама.”⁴³

Та новина донела је и мноштво различитости у односу на „друштвене мреже као скуп релација међу људима у одређеном друштвеном подсистему (...)”, али је најважнија коју наводи Милетић, у чињеници да се те мреже успостављају у ’стварној стварности’, а интернетске друштвене мреже у оној која је све више импрегнира – виртуелној стварности.⁴⁴

3. Интернет – пут ка интерактивној комуникацији

И пре но што дођемо до друштвених мрежа као новине настале захваљујући дигиталним технологијама, јасно је да овде није реч само о новом техничко-технолошком средству већ о настајању потпуно новог облика комуникационе праксе, а њен резултат свакако није проналазак самог компјутера. Наиме, појединачни компјутер може се

⁴² Castells, M. (2004): *Informationalism, Networks, and the Network Society: A Theoretical Blueprint*, in Castells ed., *The network society: a crosscultural perspective*, MA: Edward Elgar, Northampton, стр. 62.

⁴³Из интервјуа са Мануелом Кастелсом, преузето са: <https://promenaideja.wordpress.com/tag/manuel-kastels/> (извор: *BBC Radio 4-Analysis-21.10.12*)

⁴⁴ Милетић, М. (2015): *Нови медиј(и) и лингвистичко-семантичке недоумице*, Култура полиса, год. XII, бр. 28, стр. 309.

сматрати за нови медиј само у погледу своје техничко-технолошке софистицираности будући да, како то наводе Радојковић и Милетић, изолован не би био у стању да битно промени комуникациону праксу човека. „Такав посредник, који је тоталитет људског комуницирања обогатио суштински новим и другачијим интеракцијама, настао је тек међусобним повезивањем више компјутера у мрежу, потом њиховим конекцијама до глобалног система рачунарских мрежа (са неутврдивим бројем компјутера) које су прекриле планету.”⁴⁵

Напредак информационо-комуникационих технологија (ИКТ) везан је за пројекат Арпанет (ARPANet),⁴⁶ који је развило америчко Министарство одбране као комуникацијски систем за војне потребе, уједно продукт настојања за одржавањем лидерства на научно-технолошком нивоу. Систем је утемељен на технологији пребацивања, размене пакета података (енг. packet-switching) преко сервера, чиме је омогућено коришћење свих база података из меморије умрежених компјутера. Први пут остварено компјутерско умрежавање омогућило је да јединице поруке могу пронаћи своје властите путеве по мрежи и саставити се поново на било којој тачки унутар мреже. На идеји отворене архитектуре умрежавања, када је протоколом за контролу преноса података (Transmission Control Protocol – TCP) омогућено несметано спајање Арпанета са безброј локалних мрежа и њихова међусобна комуникација, настала је технологија на којој је заснован интернет. Тим пројектом омогућено је прикључење нових мрежа све док то дозвољавају одређени комуникациони протоколи, а сведоци смо да је потом дигитализација омогућила да се све врсте пакета могу преносити на тај начин. У зависности од броја и својстава ми данас разликујемо локалне и глобалне компјутерске мреже, а све оне заједно чине „мрежу свих мрежа”.⁴⁷

⁴⁵ Радојковић, М, Милетић, М. (2008): *Комуницирање, медији и друштво*, Учитељски факултет, Београд, стр. 156.

⁴⁶ Арпанетом (Advanced Research Projects Agency Network) су у децембру 1969. године повезана четири компјутера, позната као обрађивачи порука на међувези (Interface MessageProcessors-IMP), који су се налазили на Универзитету Јужне Калифорније у Лос Андџелесу (UCLA), Стенфорду, Универзитету Јужне Калифорније у Санта Барбари и државном Универзитету у Јути. Према: Castells, М. (1996, 2nd edition, 2010): *The Rise of the Network Society, The Information Age: Economy, Society and Culture*, Blackwell, Malden USA, Oxford, UK, p.46.

⁴⁷ Радојковић, М, Милетић, М. (2008): *Комуницирање, медији и друштво*, Учитељски факултет, Београд, стр. 158.

Колика је популарност те мреже јасно се види из податка да интернет везу има више од 46 одсто светске популације,⁴⁸ док је 1995. године он-лајн било мање од један одсто светског становништва. Од 1999. до 2013. године број корисника интернета десетоструко је увећан: прва милијарда је постигнута 2005, друга 2010, а трећа милијарда интернет корисника постигнута је до краја 2014. године.⁴⁹ За претраживање интернета потребни су програми као што су Гугл хрома (Google Chrome), Интернет експлорер (Internet Explorer), Опера (Opera), Мозила (Mozilla Firefox), итд., који су свима лако доступни, па су самим тим доступним учинили и изворе информација и, видећемо у наредним поглављима, свеколику комуникацију. Првобитним корисницима интернета у почетку су били потребни различити програми за писање порука, за њихово слање, за слање фотографија, али је данашњим протоколима за претраживање све знатно поједностављено и доступно, а права револуција у том смислу остварена је са далеко најпознатијим обележјем интернета – *ворлд вајд веб* (*World Wide Web*). Реч је о сервису интернета који је почетком деведесетих година 20. века означио почетак треће медијске револуције.⁵⁰ Без намере да се детаљнише о веб-технологији, битно је напоменути основне податке будући да је развој веба директан допринос данашњој употреби интернета, а самим тим и интерактивној комуникацији на друштвеним мрежама, која је у функцији односа с јавношћу и иницирала ово истраживање.

Данас потпуно уобичајено „сурфовање“ на вебу заправо означава коришћење *хипертекста* (енг. *Hyper-Text Transfer Protocol – HTTP*),⁵¹ који омогућава приступ веб-садржају путем веб-претраживача. Реч је о специјалном систему базе података у којој објекти (текст, различити облици аудио и видео-записа, филмови, програми, итд.) могу

⁴⁸ Према: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>, где се наводи да 30.11.2015. интернет има 3,366,261,156 корисника, приступљено 19. 1. 2016. година.

⁴⁹ Према: <http://www.internetlivestats.com/internet-users/>, 3.10. 2015. година.

⁵⁰ „Енглеz Тим Бернерс-Ли (Tim Berners-Lee) и Белгијанац Робер Кајо (Robert Cailliau), запослени у Европској организацији за нуклеарна истраживања (Conseil Europeen pour la Recherche Nucleaire – CERN), у Женеви су, 1989. године, представили револуционарно нови интернет сервис, World Wide Web, који представља систем међусобно повезаних хипертекст докумената који су доступни преко интернета. Први веб-сајт угледао је светлост дана 6. августа 1991. године на CERN.” Према: Вулић, В. (2011): *Друштвени медији као иновативни облик неплаћених медија*, Међународни научни скуп 4. црногорски медијски дијалози, Бијело Поље, стр.2.

⁵¹ Интернет је заснован на шемама именовања које користе јединствене нумеричке IP адресе сличне телефонским бројевима, ради идентификације места (или чворова) на мрежи, што се ради преко DNS-а (енг. *Domain Name System*). Према: <http://www.bos.rs/cepit/evolucija/html/5/kruletovtekst.html>, 5. 12. 2014. година.

бити повезани (линковани) са другим објектима просторно, по дубини и по ширини. Селектовање линкованог објекта чини видљивим све објекте који су с њим повезани, без обзира на то да ли је реч о истоветним формама, што омогућава претраживање много веће количине веб-садржаја. Од настанка почетне верзије веба (*Web 1.0*), преко развоја Веба 2.0⁵², настала је и трећа верзија познатија као *семантички веб*. Најједноставније речено, Веб 1.0 омогућавао је само читање садржаја. Та првобитна верзија веба увела је коришћење интернета као платформе за првобитне он-лајн заједнице: на форумима, у системима за размену чет⁵³ порука, њуз (news) група. Веб 2.0 познат је и као *друштвени или партиципативни веб*,⁵⁴ јер омогућава коришћење интернета као платформе за уређивање кориснички генерисаних садржаја (*енг. User Generated Content – UGC*). То значи да корисници креирају, уређују и објављују најразличитије (мултимедијалне) садржаје и имају контролу над њима. Омогућена им је међусобна комуникација и сарадња ван било какве институционалне праксе, публикација садржаја је јавна и доступна, а само претраживање интернета далеко је једноставније и навигација олакшана. Дакле, Веб 2.0 посебно је унапредио услуге за своје кориснике тако што је из корена променио приказивање информација, омогућивши вишеслојну интерактивност корисника интернета, комуникацију која поништава сва временска и просторна ограничења. Са становишта теме којом се овај рад бави, битна је и чињеница да су интернет и веб омогућили настанак комуникационе форме која у себи обједињује масовна и интерперсонална средства интеракције, а свако добија могућност да изгради персонални комуникациони систем који се састоји од различитих интерперсоналних медија.⁵⁵

„Захваљујући техничко-технолошкој структури компјутерске мреже и остваривости директне повратне везе, тај вид сваком кориснику, био он појединац, група или

⁵² Термин Веб 2.0 (Web 2.0) први је употребио Орејли (Tim O'Reilly), оснивач и директор Орејл медија (O'Reilly Media Inc). Коришћење тог термина нагло се проширило 2004. године, након њихове *Веб 2.0 конференције*. Према: <http://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>, 5.10.2014. година.

⁵³ Чет (енг. Chat, ћаскање) он-лајн је ћаскање, комуникација два или више корисника путем рачунара и рачунарске мреже у реалном времену (real time), будући да је реч о врло кратким порукама које корисник види чим их његов саговорник пошаље. (*prim.aut.*)

⁵⁴ Часопис Тајм (Time) је за особу 2006. године прогласио сваког корисника Веб 2.0 услуга, који је креирањем и уређивањем садржаја допринео развоју друштвених мрежа. (*prim.aut.*)

⁵⁵ Petrović, D. M. (2012): *Novi oblici društvenog umrežavanja – uloga Interneta u uspostavljanju interpersonalnih odnosa u Srbiji*, doktorska disertacija, Univerzitet u Beogradu, Filozofski fakultet, Beograd, str. 180.

комуникациони центар, пружа реципрочно исте могућности у посредном комуницирању.”⁵⁶ На тај начин тек са настанком интернета и развојем веба, појам „комуникациони медији” добија своје право значење. Примера ради, Енценсбергер (Hans Magnus Enzensberger)⁵⁷ сматрао је да та синтагма не треба да се употребљава за телевизију будући да она не анимира комуникацију, већ комуникациони процес своди на минимум. Увођење интернета на медијску сцену отворило је могућност *еманципаторске комуникације* „свих ка свима” (many to many), јер многе одлике интернета у том контексту представљају компаративну предност.

Стога се већ поменута *интерактивност* наводи као једно од кључних обележја компјутерски посредоване комуникације, која уместо пасивног пријема медијских порука, нуди активно учешће у њиховом настајању. Могућност да се директно утиче на он-лајн доступне садржаје не везује се само на однос реципијента новомедијског садржаја и новомедијског садржаја, већ и на комуникацију међу самим реципијентима. Интернет је омогућио да свако ако жели свој став учини јавним, да искаже своје мишљење, али и да тренутно добије реаговање на ставове које заступа. Гир посебно наглашава значај чињенице да више нисмо пасивни потрошачи медија, већ све више активни ствараоци, будући да су промене у медијима као последица нових технологија промениле и начин на који размишљамо о самима себи.⁵⁸

Затим, *дигитализација*, која је омогућила да подаци буду компресовани, смањени и подељени у мање делове без оштећења, што је знатно повећало брзину и количину протока информација; док се суштинска промена у области медија односи на *дематеријализацију медијских форми* (нпр. фотографије и текстови не зависе од свог физичког облика на одређеном аналогном медију).

⁵⁶ Радојковић, М, Милетић, М. (2008): *Комуницирање, медији и друштво*, Учитељски факултет, Београд, стр. 34.

⁵⁷ Енценсбергер је инсистирао на томе да медији треба да буду употребљени за двосмерну комуникацију „свих ка свима”, да би остварили пун демократски потенцијал, насупротив *репресивној комуникацији* посредством традиционалних медија. Сматрао је да је радио у почетку био интерактиван медиј, али је та његова особина касније угушена. (Према: Радовић Н., Ситарски М., *Стари и нови медији и јавна сфера*, чланак у Интернет и јавна сфера у Србији, Београдска отворена школа, Београд, 2007, стр 15.)

⁵⁸ Gir, Č. (2011): *Digitalna kultura*, Clio, Beograd, str. 202.

Ту је и *сегментација публике*, којом је омогућено прилагођавање података различитим корисницима и њиховим потребама, све до нивоа појединца, док је *хипертекстуалност* функционисање оперативних система рачунара, програма и база података приближила начину функционисања људског ума. Време када је један програм био неопходан за писање порука, други за њихово слање, а трећи за слање фотографија, већ је заборављено, а наша стварност увелико постаје – *виртуелна*. Реч је о свету који постоји као производ дигиталних медија, где се корисници, тренутно повезани и умрежени помоћу интернета, налазе и комуницирају. У том свету може виртуелно и да се купује, плаћају рачуни, посећују музеји, проводи време у забави с пријатељима, води виртуелна љубав, а будући да је виртуелно постало суштински део наше реалности, Кастелс с правом говори о *реалној виртуелности*: „Оно што су нам донели Фејсбук и остале мреже је то да живимо константно умрежени. Ми не живимо у култури виртуелне реалности, већ у култури реалне виртуелности, јер је виртуелно постало суштински део наше реалности. Ми не можемо живети без идентитета уграђеног у комуникацијске мреже.”⁵⁹

Уз *симулацију* различитих аспеката свакодневног живота, корисницима се у *виртуелном (сајбер)*⁶⁰ свету нуди мноштво нових могућности за лична остварења. Али на уму треба имати могућност да таква врста комуникације и медији којима се при том служимо могу да преузму улогу реалности, што у теорији симулације представља историју нестанка реалности.⁶¹ Хипотеза да реалност може да се симулира, покреће и питање о постојању свести о чињеници шта је реалност, а шта њена симулација. Много је

⁵⁹ Из интервју са са Мануелом Кастелсом, преузето са <https://promenaideja.wordpress.com/tag/manuel-kastels/> (извор: *BBC Radio 4-Analysis-21.10.12*), приступљено 10. 10. 2014. година.

⁶⁰ О појму сајбер простора биће више речи у делу који се бави безбедношћу комуникације у том простору, а овде само податак да је термин сајберспејс (енгл. *cyberspace*) први пут употребио писац научне фантастике Вилијам Гибсон (*William Gibson*) у новели из 1982, да би концепт разрадио у роману *Neuromancer* из 1984, чиме је осамдесетих година 20. века инаугурисао нови поджанр у научној фантастици назван *сајберпанк* (енг. *cyberpunk*; такође и *киберпанк*), који приказује свет будућности у којем доминирају технологија, медији и информација. Термини *виртуелни простор*, *кибернетски* (старогрчки *kybernao* значи кормиларити, уопштено управљати) или *сајбер простор* опште су прихваћени као синоними и означавају замишљени простор у коме се одвија комуникација путем компјутера, нарочито преко интернета. Према: Клајн, И., Шипка, М. (2007): *Велики речник страних речи и израза*, Прометеј, Нови Сад, стр. 1096.

⁶¹ „Теорија симулације је теорија о начину како наше слике, наше комуникације и наши медији преузимају улогу реалности, и представља историју нестанка реалности.” (Cubitt, S. (2001): *Simulation and Social Theory*, Sage, London, p.1.)

расправа о тој теми, од филозофске анализе до области практичне примене у рачунарству, а овде ћемо само нагласити да је *симулација реалности* нешто што треба разликовати од концепта *виртуелне реалности*, где не постоји сумња да је реч о компјутерски симулираној стварности.

4. Развој друштвених медија

Базу развоја интернетских друштвених мрежа представља *развој друштвених медија* који се заснивају на настанку Веб 2.0 технологије, која је, како је већ наведено, омогућила активну интеракцију, а захваљујући својој доступности, потпуно променила свет људске комуникације. *Друштвени медији* (енг. *social media*), најједноставније речено, представљају људске интеракције настале коришћењем виртуелних заједница и мрежа, креирање, дискусију и модификацију кориснички генерисаног садржаја.⁶² Чињеница да је корисницима омогућено да сами додају и мењају (генеришу) садржаје донела је праву експлозију садржаја, јер друштвени медији укључују све врсте он-лајн технолошких алата који омогућавају да људи путем интернета једноставно партиципирају и деле текстуалне поруке, фотографије и илустрације, анимације, аудио и видео записе, што те медије и чини „друштвенијим” од оних чији комуникациони ток иде искључиво у једном правцу, те донекле оправдава плеоназам⁶³ у њиховом називу.

Исто тако, чињеница о прихватању става да је једини нови медиј данашњице интернет, и то што овде говоримо о алатима интернетске комуникације, за аутора овог рада не искључује поменуте апликације са списка медија, посебно стога што су друштвени медији истовремено и средство и посредници како комуникације тако и изражавања попут речи, музике или цртежа некада, а данас најчешће и речи, и звука и слике истовремено. Видећемо даље у тексту да говорити о сегментима који их одређују веома асоцира на набрајање сличности и разлика између појединих мас-медија које су их класификовале по

⁶² Kietzmann, J. H., Hermkens K., McCarthy, I. P., Silvestre, B. S. (2011): *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media*, Business Horizons, Vol.54 (3), p. 241.

⁶³ Милетић, М. (2015): *Нови медиј(и) и лингвистичко-семантичке недоумице*, Култура полиса, год. XII, бр. 28, стр. 311.

различитим основама, али извесно им свима обезбедиле „посебно место у тоталитету људског комуницирања”.⁶⁴

У свакодневној употреби термини друштвени медији и друштвене мреже (посредоване интернетом) често се поистовећују, што је донекле и разумљиво будући је само одређивање друштвених медија условљено углом посматрања, односно могућношћу употребе и примене, па су и класификације разнолике и за неке од медија без стриктног сврставања.⁶⁵ Мимоилажења нема да је у питању „коришћење информатичко-комуникационе технологије засноване на интернет апликацијама претвореним у интерактивни дијалог”, како каже Ива Шиђанин и примећује да се друштвеност тих медија огледа у различитим облицима дигиталне инклузије – партиципацији, колективности, транспарентности, повезаности, заједништву, независности и различитим корисничким могућностима.⁶⁶ Дефиниција друштвених медија (Blackshaw, Nazzaro, 2004) коју прихватају Манголд и Фалдс (W. Glynn Mangold, David J. Faulds), друштвене медије види као скуп различитих нових извора података на интернету, које стварају, покрећу, дистрибуирају и употребљавају корисници да би едуковали друге кориснике. Друштвени медији су, према мишљењу те двојице аутора, бројни и разноврсни: од широког спектра форума, блогова и причаоница, преко потрошачког електронског маркетинга и дискусија до веб-сајтова за друштвено умрежавање.⁶⁷

Каплан (Andreas Kaplan) и Хенлејн (Michael Haenlein) дефинишу друштвене медије као „скуп медија који су изграђени на идеолошким и технолошким основама Веб 2.0

⁶⁴ Радојковић, М, Милетић, М. (2008): *Комуницирање, медији и друштво*, Учитељски факултет, Београд, стр. 104. (Аутори различитим врстама класификација, било да су полазили од могућности чулне перцепције посредованих порука, начина преношења порука до реципијента или техничко-технолошке структуре медија, појашњавају зашто су медији и грамофонска плоча, аудио или видео-касета, те компакт-диск или ди-ви-ди плејер иако се под медијима масовног комуницирања најчешће подразумевају штампа, филм, радио и телевизија.)

⁶⁵ Примера ради, а биће изнето у наставку рада, Твитер се у поделама друштвених медија сврстава у микроблогове, али се истовремено за њега каже да је у питању интернетска друштвена мрежа која служи као платформа за микроблоговање, те је у овом раду тако и вреднован. Исто као што и Јутјуб, веб-сервис за размену мултимедијалних садржаја, многи сматрају за прву велику друштвену мрежу за постављање, преглед и оцењивање тих садржаја. (*prim.aut.*)

⁶⁶ Šidaniin, I. (2012): *Menadžment socijalnih medija i medijsko okruženje*, pregledni rad, Škola biznisa Br. 4/2012, Novi Sad, str. 17.

⁶⁷ Mangold, G.W., Faulds, D.J. (2009): *Social media: The new hybrid element of the promotion mix*, Business Horizons, Vol. 52, (4), p. 358.

технологија за креирање и размену кориснички генерисаних садржаја”. На основи теорија у области медијског истраживања (друштвена присутност, богатство медија), они разликују следеће типове друштвених медија:

- заједница друштвених садржаја (content communities), на пример Јутјуб (Youtube),
- сараднички друштвени пројекти (collaborative projects), на пример Википедија (Wikipedia),
- блогови и микроблогови (blogs and microblogs), на пример Твитер (Twitter),
- сајтови за друштвено умрежавање (social networking sites), на пример Фејсбук (Facebook), Гугл плус (Google+),
- светови друштвених игара (virtual game-worlds), на пример Воркрафт (World Of Warcraft) и
- виртуелни друштвени светови (virtual social worlds) на пример Секонд лајф (Second Life).⁶⁸

И остале поделе су мање-више сличне, тако Зарела поред интернетских друштвених мрежа, блогова, микроблогова, сервиса за размену мултимедијалних садржаја и виртуелних светова, додаје и *сервисе за означавање садржаја (Social bookmarking and voting sites)*, којима се омогућава „таговање”⁶⁹ корисних садржаја, на пример Делишес (Delicious, Digg, Reddit), *интернет форуме (Internet forums)*, као места за дискусију и *сервисе за рецензију (Review sites)* на којима могу да се постављају утисци о неким производима, као на пример Јелп (Yelp).⁷⁰

Занимљива је и метода саћа (*honeycomb framework*) којом Кицман (Kietzmann) и сарадници дефинишу седам сегмената друштвених медија, наводећи:

⁶⁸ Kaplan, A., Haenlein, M. (2010). *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*. Business Horizons. Vol. 53, Issue 1, p. 60.

⁶⁹ Креирање *тагова* (енг. *Tag – ознака*) или „таговање”, представља врло популаран начин класификовања садржаја на Веб 2.0 сајтовима. Таг је кључна реч чија је улога означавање предмета или категорије и део је оптимизације садржаја. Кориснику је дозвољено да придружи било коју кључну реч (линк, песму, фото или видео запис) како би идентификовао садржај. Битно обележје је да се тагови могу размењивати, користити у претрагама или препоручити на основу избора других корисника истог садржаја. (Према: Валентина Милићевић, *Колаборетивно таговање у процесу едукације*, Електронски факултет, Ниш, преузето са: www.e-drustvo.org/proceedings/YuInfo2007/html/pdf/133.pdf, 19.10.2014.)

⁷⁰ Zarrella, D. (2010): *The Social Media Marketing Book*, O’Reilly Media, Sebastopol, p. 3.

- дефинисање идентитета,
- реализацију разговора,
- размену садржаја,
- остваривање присутности,
- остваривање односа,
- постизање репутације и
- рад у сарадничким групама.⁷¹

Неки од наведених сегмената активирају се пре, а неки касније, мада се код интернетских друштвених мрежа најчешће узима у обзир свих седам сегмената, али, како наводе аутори, док корисници Линкедина брину углавном о идентитету, односима и репутацији, Јутјуб кориснике, примера ради, најчешће занимају размена садржаја, репутација и групе.

Пре него што буду наведена основна обележја најпознатијих друштвених медија, поменућу и један од првих интернет сервиса који је масовно почео да се користи, а и даље је у широкој употреби, а то је електронска пошта. Наиме, електронска пошта (e-mail) практично је прва функција коју је понудио Арпанет и представља сервис за тренутно слање текстуалних порука. И даље је веома распрострањен сервис за интерперсоналну комуникацију путем интернета,⁷² а углавном налази примену у слању порука и докумената у различитим областима пословања, посебно у маркетингу и образовању, мада његову функцију све више преузимају друштвени медији. Нека истраживања показују да је најпогоднија за одржавање латентних односа,⁷³ а као основне одлике електронске поште по Боасу (Jeffrey Boase) наводе се: асинхроност, тренутност, контрола времена, трајност

⁷¹ Kietzmann, J. H., Hermkens K., McCarthy, I. P., Silvestre, B. S. (2011): *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media*, Business Horizons, Vol.54 (3), p. 243.

⁷² Очекује се да се укупан број налога електронске поште у свету повећа са од око 3,9 милијарди налога 2013, на више од 4,9 милијарди рачуна до краја 2017. године. Ово представља просечну годишњу стопу раста од око 6%, у наредне четири године. Према: Email Statistic Report 2013/2017. www.radicati.com/.../Email-Statistics-Report-2012-2017, 15. 11. 2014. година.

⁷³ Haythornthwaite, C. (2005): *Social networks and Internet connectivity effects*, Information, Communication & Society, Vol. 8(2), p.136.

(историје) преписке, осмишљеност, искљученост невербалних сигнала, директан избор партнера за интеракцију и мали трошкови комуникације.⁷⁴

4.1. Интернет форуми

Интернет форуми (Internet forums) представљају најстарији тип друштвених медија, а реч је о месту за дискусију где људи разговарају о одређеним темама, размењују искуства и различите информације. Реч је о веб-апликацији која је омогућила најранију форму виртуелног окупљања, а своју претечу имала је у првом систему за друштвено повезивање преко телефонских линија (енг. *Bulletin Board Systems– BBS*). Поруче у овим форумима су груписане према категоријама, темама или хронолошки, а корисници се идентификују помоћу надимака. Форуми омогућавају нерегистрованим посетиоцима читање дискусија, а регистрованим да поставе нове теме, одговарају на оне које постоје и међусобно размењују приватне поруке, мада сваки форум има своја правила понашања која важе за учеснике дискусија. Најчешће су правила везана за речник који се употребљава, забрану верске, расне, националне, сексуалне или било које друге врсте дискриминације, забрану троловања,⁷⁵ рекламирања, заштиту приватности и слично.

Поред формалних постоје и неформална правила понашања, а о томе воде рачуна модератори, док се администратори брину о информатичком опслуживању форума. У случају кршења правила форума санкције могу да буду опомене, забране посећивања форума на одређено време (бановање, од енг. ban – забрана) или чак трајног брисања корисничког налога. Данас постоји велики број форума који су уско специјализовани за одређену тему или одређену заједницу и њихова посећеност варира, о чему сведоче различита истраживања која потврђују различитост мотивација за придруживање он-лајн групама.⁷⁶ Мада по тим истраживањима већину корисника форума чине они који поставе

⁷⁴ Petrović, D. (2013): *Internet kao interpersonalni medij–slučaj Srbije*, Sociologija, LV (3), 423.

⁷⁵ У он-лајн комуникацији, *трол* је особа чији је основни циљ да својим објавама испровоцира реакције осталих учесника дискусија на интернет форумима, блоговима или викијима, како би пореметио ток комуникације, „разводнио” је и дискредитовао учеснике дискусије са различитим ставовима од сопственог, без обзира на тему. (*prim.aut.*)

⁷⁶ Joyce, E., Kraut, R. E. (2006): *Predicting continued participation in newsgroups*, Journal of Computer Mediated Communication, Vol 11(3), p. 724.

питање, добију одговор и никада се више не врате, свакако то није занемарљив облик друштвених односа.

4.2. Причаонице

Други облик виртуелне јавне сфере су *причаонице* (chat rooms), које су зачетак феномена виртуелних заједница. Са причаоницама се развила синхрона он-лајн комуникација, која је пре тога била могућа само између два корисника. Интерактивност је такву комуникацију приближила утиску стварне заједнице, те су до појаве интернетских друштвених мрежа причаонице биле најпосећенији простор интернета. Програм са називом *Интернет Рилеј Чат* (IRC – *Internet Relay Chat*), који се развио 1988. године, убрзо је омогућио хиљадама људи из целог света да размењују поруке, односно да „ћаскају” или „четују” двадесет четири сата дневно у реалном времену.⁷⁷ Четовати се може са једним саговорником или у групи, те се са развојем система тренутног слања порука (*енг. instant messaging*) корисник може обавештавати о томе ко је тренутно „на мрежи”.

У виртуелним причаоницама омогућен је контакт са било којом особом са списка посетилаца причаонице, а потом се може отворити посебан прозор за приватну комуникацију. Код групног четовања комуницира се на заједничком екрану причаонице и та интеракција је видљива свима и сви у њу могу да се укључе. За приступање причаоницама довољно је бити повезан на интернет и на некој од за то предвиђених адреса (или више њих), уз своје корисничко име (ник, од *енг. nick*– надимак), пронаћи тему, локацију, старосну границу и, наравно, једног или више саговорника. Правила понашања у причаоницама слична су као и на форумима и зависе од врсте причаонице којој се приступа. Подразумева се забрана писања верзалом, јер се то сматра за викање, те претеривање с количином текста – флодовања (*енг. flooding*). Зато се у причаоницама користи посебан језик, сачињен од скраћеница домаћих и страних речи, често граматички неправилан, у комбинацији са бројевима и мноштвом симбола који изражавају емоције.

⁷⁷Према подацима са Гугла (Google Analytics) из октобра 2014. године, Крстарица је најпосећенији сајт у Србији са три милиона посета месечно (примера ради, у 2009. години је број посета на месечном нивоу износио 1.600.000 посета). Каже се да је то најпознатији интернет бренд у Србији. Према: <http://info.krstarica.com/l/>, 24. 10. 2014. година.

Причаонице могу бити различито посећене, до типова интеракције који често завршавају у комуникацији само двоје људи. „С друге стране, поред виртуелних окупљалишта, на интернету постоје причаонице које се с правом могу назвати виртуелне заједнице. Њихова основна карактеристика је да имају далеко мањи број чланова, који се међусобно познају и редовно комуницирају, делећи сличне системе вредности, развијајући интерперсоналне односе и градећи специфичне поткултуре.”⁷⁸ Напредовање у развоју тренутног слања порука (*енг. instant messaging*) као облик комуникације у реалном времену данас омогућава и слање читавих фајлова, хипертекстова, фото и видео-записа, а међу најпопуларније алате (*енг. messengers* попут *Msn, Aol, Icq, Yahoo messenger, Meebo*) који данас то омогућавају може да се уброји Скајп (*Skype*), те са развојем андроидних телефона постају познати Вајбер (*Viber*) и Вотсап (*WhatsApp*, данас у власништву Фејсбука).

4.3. Виртуелни светови и игре

Виртуелни светови (*Virtual worlds*) су интернет заједнице које су обично у облику компјутерске симулације окружења, где се у тродимензионалном свету бира графички изглед којим се корисник представља – *аватар*.⁷⁹ У том виртуелном свету граде се виртуелни односи, ту се међусобно контактира и стварају се и употребљавају објекти. Најпопуларнији сајтови тог типа су *Second Life, World of Warcraft, Eve Online, SmallWorlds*, а приликом отварања њиховог сајта може да се прочита позив да се погледа како ти светови могу да се пореде са стварним, мада су „другачији од нашег, са новим правилима, новим расама и новим начином живота.”⁸⁰

⁷⁸ Petrović, D. M. (2012): *Novi oblici društvenog umrežavanja – uloga Interneta u uspostavljanju interpersonalnih odnosa u Srbiji*, doktorska disertacija, Filozofski fakultet, Beograd, str. 201.

⁷⁹ Daisaku, A., Rin-ichiro, T. (2007): *Real-time Human Proxy: An Avatar-based Communication System*, Journal of Universal Computer Science, vol. 13, no. 2, p.163. (Појам *аватара* аутори тумаче као објекат који замењује учесника комуникације у виртуелном свету, као алтер его, а тиме се објашњава и појам *аватар форума* – *енг. avatar-based communication forums*, где се одвија комуникација особа које користе аватаре као своје виртуелне идентитете. Реч је о графичким приказима корисника који се користе у он-лајн играма или виртуелним световима тродимензионално, или у дводимензионалној форми као иконе за интернет форуме. Реч води порекло из санскрита, у хиндуизму означава инкарнацију божанства на земљи.)

⁸⁰ Запањују подаци о милионском броју играча који су укључени у најпознатије виртуелне светове, те је, на пример, Воркрафт (*World of Warcraft*) у најбољим данима досегао и цифру од дванаест милиона играча. Према: <http://venturebeat.com/2014/03/07/comparing-the-virtual-worlds-of-warcraft-second-life-and-eve-online-to-our-own-yields-some-surprising-stats/>, 20.10.2014. година.

Говорећи о виртуелним световима на интернету, Петровић разликује две основне виртуелне платформе: *друштвену* и *играчку*. Друштвеним виртуелним световима сврха је стварање смисла манипулацијом самим светом или интеракцијом са другим становницима виртуелног света, док је код играчких виртуелних светова иако постоји комуникација међу играчима, њихов боравак тамо дефинисан структуром игре.⁸¹ Корисници виртуелних светова углавном су млади, који их доживљавају из угла *компјутерских игара*, које су још један од видова забаве у савременом свету. Стално се развијају, побољшавају им се техничка својства и постају све већи економски чинилац у многим земљама. Најчешће су у питању акционе игре, а данас су већином у 3D платформи. Као једна од најпознатијих игара тога типа помиње се Супер Марио (Super Mario), а данас су познате и многе друге игре, које досежу цифре до десет милиона претплатника. Будући да виртуелни светови и игре имају огроман број корисника и могућност великог утицаја, настоји се (не баш довољно) да њихов потенцијал буде искоришћен и ван света забаве, на пример за едукацију.

4.4. Јутјуб (YouTube)

Јутјуб је најпосећенији друштвени веб-сервис за размену мултимедијалних садржаја, те последњих година бележи знатан раст популарности. Према правилима коришћења, могу да се постављају властити оригинални снимци или снимци за које постоји допуштење власника ауторских права. Забрањено је постављање порнографског садржаја, сцена насиља, садржаја који подржавају криминалне радње, садржаја с циљем срамоћења и клевете и рекламе. Клипови за које компанија сматра да садрже непримерене сцене за млађе од 18 година доступни су само регистрованим корисницима, под условом да су пунолетни. Јутјуб задржава право на коришћење, измену и брисање постављеног материјала. Принцип овог сајта је да нерегистровани корисници могу гледати видео-клипове, док их они који су регистровани на сајту могу и слати, односно постављати на сервере. Корисници могу да постављају фото и видео-записе у трајању до десет минута,

⁸¹ Petrović, D. M. (2012): *Novi oblici društvenog umrežavanja – uloga Interneta u uspostavljanju interpersonalnih odnosa u Srbiji*, doktorska disertacija, Filozofski fakultet, Beograd, str. 203.

мада они лиценцирани могу да постављају и читаве емисије или концерте и филмове у партнерству са Јутјубом. Најчешће се објављују музички клипови, кратки филмови, презентације, видео-блогови⁸² или однекуд преузети садржаји, те Јутјуб све више ради на заштити ауторских права путем алата који аутоматски препознају садржаје и о томе обавештавају носиоце права. У последње време постављање садржаја на Јутјуб помиње се и као начин за постизање лаке зараде, мада је истина да је то условљено великим бројем претплатника и прегледа садржаја.

Јутјуб је, као бесплатни медиј, постао средство промоције анонимних филмских аутора и музичара, који су тим путем стекли популарност и пробали се у традиционалне медије, тј. радио и телевизију. Поред тога, и Јутјуб је почео да се користи ради политичке промоције, што је постало запажено од америчких избора 2008. године. Пример постојања садржаја у различитим областима је Јутјуб Еду (YouTube EDU), који се користи у настави за аудио и видео-лекције и вежбе. Можда о евентуалним потенцијалима, те о очекивањима од Јутјуба најбоље говори чињеница да је његов власник од 2006. године, за 1,65 милијарди долара постала компанија Гугл. Верује се да би тај популарни веб-сајт могао бити још значајнији потенцијал за свет маркетинга и односа с јавношћу.

4.5. Вики (Wiki) стране

У питању су *сараднички друштвени пројекти*, а вики⁸³ означава простор, односно скуп страница на интернету који омогућава да свако ко има приступ интернету може веома једноставно да дода или уреди садржај. За разлику од блога, структура вики страна није линеарна, већ странице помоћу хипервеза упућују на претходне или наредне. Било која вики страница увек се може изменити и надопунити, те ниједан чланак није коначно завршен.

Највећи скуп веб-страница отворених за уређивање, а уједно и прва асоцијација на реч *вики* је Википедија (Wikipedia), он-лајн енциклопедија која представља скуп знања о

⁸² *Видео блог, видео лог* или скраћено *влог* начин је пласирања властитих ставова, осврта и размишљања у форми видео-записа, што са развојем значаја дигиталне комуникације постаје и све чешћа алатка у пи-ару и маркетингу. Такав начин интерпретације својих ставова популарно се назива *влогинг* – *енг. vlogging*, а аутори *влогери* – *енг. vloggers. (prim.aut.)*

⁸³ Реч је скраћеница од хавајске речи *wiki-wiki* која значи „брзо”. (*prim.aut.*)

различитим темама, људима, догађајима. Има велику посећеност, а често коришћење података са тих страна упућује ка питањима о веродостојности података и поштовању ауторских права. Стога се у почетној фази развоја чинило да је вики доста несигуран пројекат, али се с временом развијао путем озбиљних пројеката и тимова сарадника – корисника, уз (мање-више) редовно уређивање и уклањање грешака, што предузимају администратори, и обавезу навођења извора информација.

Википедију води и њоме управља Викимедија (Wikimedia) фондација, а уз енциклопедијске податке, Википедија прикупља и информације које би се обично нашле у алманасима и географским лексиконима, те информације које се тичу тренутних догађаја. Сав оригинални материјал приложен Википедији отворен је, што значи да се може слободно употребљавати, изменити, копирати и дистрибуирати, уз услов да било која копија, модификација или измена не сме стављати додатне рестрикције на садржај. Википедија је почела као пројекат на енглеском језику 15. јануара 2001, да би 23. марта 2001. године била покренута Википедија на француском језику. Сада постоји више од 3.600.000 чланака на енглеском језику, и више од 18.000.000 на око 300 језика. Популарност Википедије расте великом брзином и рангирана је међу седам најпосећенијих веб-страница.⁸⁴

Поред Википедије, постоје и Викибукс (Wikibooks) – библиотека образовног материјала, Викитревел (Wikitravel) – туристички водич, Викиквотс (Wikiquotes) – збирка цитата знаменитих људи на свим језицима, Вики речник (Wiktionary) – речник доступан на око 150 језика, Викиспејс (Wikispace) – систем у области образовања и различите друге стране које користе вики софтвер.

4.6. Блогови и микроблогови

Блогови су веб-презентације са наглашеним личним садржајима појединаца (коментари, чланци, фотографије, линкови) за које је својствена учестала измена садржаја и хронолошко сортирање информација и коментара. Реч је о некој врсти он-лајн дневника у којима аутор(и) износи своја запажања и ставове о разноврсним темама које могу да се

⁸⁴ Према: <https://sr.wikipedia.org/sr/Википедија>, 21. 10. 2014. година.

коментаришу, те се тако формира специфична заједница и промовише размена мишљења. Разноврсни су као и сама сајбер популација, а од њихових аутора зависи редовност ажурирања, евентуални линкови на друге блогове, док занимљивост тема подстиче, или не подстиче коментарисање. Суштину блога јасно сублимише Смиљана Антонијевић кад каже да су за разлику од личних веб-презентација, усмерених на концепт „есенција мог постојања”, блогови усмерени на концепт „процес мог постојања”:

„За разлику од четовања, усмереног на 'саслушај ме у овом тренутку', блоговање је усмерено на 'слушај ме током времена'. Блог је стога двоструки комуникативни догађај. С једне стране, то је догађај 'писања себе' кроз континуирано бележење прошлих и садашњих искустава. С друге стране, блог је догађај 'преиспитивања себе' кроз континуирану интеракцију са читалачком публиком.”⁸⁵

Настанак блога потиче од средине деведесетих година прошлог века,⁸⁶ док је термин *веблог* (*weblog*), који је убрзо широко прихваћен, почео да се користи 1997. године.⁸⁷ Крајем деведесетих година 20. века појавиле су се и блог-апликације, бесплатне и једноставне за коришћење, које су омогућиле ширу популаризацију блога, јер је његово коришћење до тада захтевало одређена ај-ти (ИТ) знања. Поред већ поменутог развоја веб-технологије, на популаризацију блога (која је започела на америчком континенту) утицали су и догађаји који су изазивали велико интересовање јавности. Пример за то је напад на Светски трговински центар у Њујорку или рат у Ираку, када су се појавили такозвани *ратни блогови*, који су изазвали велику пажњу читалаца и медија.

Данас смо сведоци и у сопственом окружењу да блогери знатно доприносе да многе информације из друштвено-политичког живота угледају светлост дана, што се иначе не би догодило. То свакако смањује хијерархију у протоку информација и доприноси демократизацији комуникацијских токова јавне сфере, уз неизбежно питање о

⁸⁵ Антонијевић, С.(2007): *Između „ja“ i „mi“: blog kao forma internet komunikacije*, Internet i javna sfera u Srbiji, Beogradska otvorena škola, Beograd, str. 97.

⁸⁶ Као један од најранијих Антонијевић наводи блог Цастина Хола „Везе из подземља” (Links from the Underground), из 1994. године (Антонијевић, С.(2007): *Između „ja“ i „mi“: blog kao forma internet komunikacije*, Internet i javna sfera u Srbiji, Beogradska otvorena škola, Beograd, str. 94.).

⁸⁷ *Robot Wisdom Weblog*, тако је амерички блогер Jorn Barger назвао свој онлајн дневник Robot Wisdom („Мудрост робота”), према: <http://firstsiteguide.com/robot-wisdom-and-jorn-barger/>, 21.10.2014. година.

веродостојности садржаја, што је ипак тема за неко друго истраживање. За овај рад битно је да се констатује како блог подразумева стандардизовани формат и конвенције линковања, те захтева минималну технолошку стручност корисника (попут електронске поште). Истовремено, блог је жанр он-лајн комуникације који подразумева специфични дискурс и обликује исказ и корисничке интеракције.⁸⁸ Као што смо видели, с једне стране, блог се надовезује на ране облике комуникације посредством интернета, док је, с друге стране, претходница интернетским друштвеним мрежама.

Микроблогови су медиј по формату сличан блогу, али се разликују у односу на традиционални блог по томе што је његова величина ограничена. Омогућавају корисницима да размењују мање елементе садржаја, као што су кратке реченице, обично дужине једне СМС поруке – до 140 карактера, а често су садржај микроблогова одређени линкови са фотографијама, видео-материјалима или текстом.

Најпопуларнији сервис за микроблоговање је *Твумер (Twitter)*,⁸⁹ чију суштину најбоље описује позив упућен на уводној страни тог микроблога: „Реци свету шта се дешава у 140 карактера или мање.” Дакле, *твит* (енг. *tweet*) статус је дужине до 140 знакова, који може бити у форми текста, фотографије или видеа. Поруке се могу слати коришћењем директно Твитера, али и преко независних апликација, као што су Твирл (Twirl), Снитер (Snitter), или Твитерфокс (Twitterfox). Могућност твитовања (објављивања садржаја) мобилним телефонима, са било ког места, о било којој теми, последњих година масовно је привукла кориснике.⁹⁰ Тако једноставно и брзо комуницирање са својом групом, фановима или заинтересованом јавношћу, учинило је Твитер омиљеним код јавних личности било да су у питању они из шоубизниса или политичари. Убраја се и у интернетске друштвене мреже, јер се за Твитер каже да је у питању друштвена мрежа која служи као платформа за микроблоговање, те је у овом раду тако и вреднован.

⁸⁸ Antonijević, S.(2007): *Između „ja“ i „mi“: blog kao forma internet komunikacije*, Internet i javna sfera u Srbiji, Beogradska otvorena škola, Beograd, str. 99.

⁸⁹ Постоје и други микроблогови као што су, на пример, Тамблер (Tumblr), Плурк (Plurk) и Џајку (Jaiku). (*prim.aut.*)

⁹⁰ Од другог квартала 2014. године тај сервис за микроблоговање у просеку има 271.000.000 активних корисника месечно, док је на почетку 2013. године та цифра тек премашила 200.000.000 на почетку 2012. године је износила 138.000.000, а на почетку 2011. године тек 68.000.000 корисника месечно. Према: <http://www.statista.com/statistics/282087/number-of-monthly-active-twitter-users/>, 7. 10. 2014. година.

Специфичан је по својој отворености налога који не захтевају посебно одобрење за „пријатељство”, мада корисници могу да закључају своје налоге тако да их прате и њихове твитове могу видети само они којима то они одобре. Корисници, наравно, могу и да блокирају непожељне и да им онемогуће праћење, али уобичајена је пракса да су твитови јавни и свако их може видети, јер циљ и јесте имати што више *пратилица* (енг. *follower*). Фоловер који додаје нечији налог у листу оних чије ће објаве пратити, било да су му оне занимљиве, духовите или корисне, има могућност да их редовно види на свом *тајмлајну* (енг. *Timeline*). Тајмлајн је део на коме се појављују твитови. Твитови су хронолошки поређани на тајмлајну тако да се увек најпре појављују најскорији, осим ако није реч о онима који су спонзорисани или је у питању селекција на основу популарности ако је корисник неко време био одсутан са Твитера (енг. *While you were off*). *Меншн* (енг. *mention*) твит је у коме се директно обраћа другом кориснику и садржи корисничко име онога коме се обраћа и почиње знаком @, док *хаштаг* (енг. *hashtag*) представља кључну реч у твиту која служи за груписање твитова са истом тематиком, а изгледа тако што кључна реч почиње знаком #. Једна од занимљивих могућности је *ретвитовање* (енг. *retweet*),⁹¹ дељење туђе објаве, при чему треба поштовати интернет бонтон, те навести аутора и пренети поруку без мењања суштине.

Тај он-лајн сервис постоји од 2006. године и статистика показује његов огроман потенцијал, са више од 307.000.000 активних корисника месечно (у трећем кварталу 2015. године),⁹² а специфичним начином комуникације обликовао је не само начин писања порука већ и начин размишљања и целокупне комуникације. Поменуто је предност те мреже у могућности праћења твитова своје интересне групе, што корисницима омогућава да примају све поруке са налога појединаца, организација или група које спадају у њихову област занимања. Са растом утицаја Твитера, постало је уобичајено да традиционални медији цитирају објаве са налога познатих личности (или институција), који на тај начин шире свој утицај или идеју.

⁹¹ Ако се неком допадне одређена објава, он може да је ретвитује, објави на свом налогу, те она тако постаје доступна свим пратиоцима особе која ју је ретвитовала. Што је та особа утицајнији твитераш (са већим бројем пратилица), веће су шансе да порука која је ретвитована буде запажена и њен аутор тако привуче већи број пратилица. (*prim.aut.*)

⁹² Према: <http://www.statista.com/statistics/282087/number-of-monthly-active-twitter-users/>, 11.01.2016.

5. Интернетске друштвене мреже – паралелни универзум

Интернетске друштвене мреже (енг. *Social Network*) обележавају комуникацију данашњице и подразумевају он-лајн интеракцију између појединаца, група, читавих организација или друштава, те претходно поменути термин, са истим значењем, *веб-сајтови за друштвено умрежавање*⁹³ може деловати преуско. Наиме, реч јесте о веб сајтовима, али истовремено су то и сервиси који омогућавају креирање специфичних он-лајн заједница које својом свеобухватношћу превазилазе значење веб-локације.

Стога је уз интернетске друштвене мреже потребно објаснити и појам *друштвеног умрежавања* (енг. *social networking*) јер се дешава да се та два термина често користе као синоними, мада умрежавање означава иницирање и покретање контакта, најчешће између особа које се не познају. Мисли се на стварање везе унутар друштвене мреже, јер, иако је умрежавање омогућено и на интернетским друштвеним мрежама то није њихова примарна пракса, нити је то оно што их разликује од других облика компјутерски посредоване комуникације. Посебност интернетских друштвених мрежа је у чињеници да појединцима омогућавају да артикулишу и учине видљивим сопствене друштвене мреже. Дакле, мада друштвене мреже посредоване интернетом омогућавају и олакшавају упознавање нових особа, корисници се нужно не умрежавају, већ првенствено комуницирају са особама које су део њихове оф-лајн друштвене мреже. Битна разлика у односу на ране он-лајн заједнице о којима је било речи у претходном поглављу, јесте то да су оне биле структурисане по темама, док су интернетске друштвене мреже структурисане као личне, „егоцентричне” мреже с појединцем у центру властите заједнице.⁹⁴ Свакако да се природе веза на друштвеним мрежама посредованим интернетом разликују с обзиром на могућности које пружају поједини сервиси, али број њихових корисника иде у прилог Велмановој (Barry Wellman) тврдњи да је свет састављен од мрежа, а не од група.⁹⁵

⁹³ Термин употребљен у претходно поменутих поделама друштвених медија код Манголда и Фалдса или Каплана и Хенлејна (*prim.aut.*)

⁹⁴ Boyd, D., Ellison, N. (2007): *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*, Journal of Computer-Mediated Communication, p. 211.

⁹⁵ Wellman, B. (1988.): *Structural analysis: From method and metaphor to theory and substance*, Social Structures a Network Approach, Cambridge University Press, p. 37.

Друштвене мреже, биле интернетске или не, свакако су састављене од појединаца које повезују специфичне врсте међузависности било да су у питању идеје, интереси или нека врста емоционалне споне. Будући да је овде реч о друштвеним мрежама посредованим интернетом, оне „подразумевају формирање виртуелних заједница, у којима корисници могу да размењују мишљења, да дискутују, сарађују и расправљају на теме везане за њихова заједничка интересовања.”⁹⁶ То је новији феномен онлајн сфере који корисницима омогућава разноврсне видове комуникације, те једна од најпознатијих дефиниција интернетске друштвене мреже означава као сервисе на вебу, који појединцима омогућавају да: 1) креирају јавни или полујавни профил у оквиру ограђеног система, затим 2) листу осталих корисника с којима су повезани, као и да 3) виде и истражују сопствену листу веза са осталим корисницима и везе које су остали креирали. Природа и називи тих веза разликују се у зависности од система.⁹⁷

5.1. Развој он-лајн друштвених мрежа

Ако говоримо о некој врсти претече интернетских друштвених мрежа, може да се помене први систем за друштвено повезивање преко телефонских линија (енг. *Bulletin Board Systems— BBS*), који се појавио крајем седамдесетих година прошлог века. Омогућавао је приступ само једног корисника у једном тренутку. Следи развој платформе Јузнет (*Usenet*), која је корисницима омогућавала објављивање својих и читање туђих текстова у оквиру тематских целина – њузгрупа (енг. *newsgroup*). Затим, он-лајн сервис, као што су *Компсерв (CompuServe)*, који уводи причаоницу (*chat*) и *Продиџи (Prodigy)* – сервис за економски приступачно он-лајн повезивање (Компсерв се наплаћивао око 6\$ на сат, док се укључивање из удаљених подручја наплаћивало око 30\$ на сат). Почетком развоја система тренутног слања порука сматра се *Интернет рилеј чет (Internet Relay Chat – IRC)*, развијен 1988. године да би се користио за дељење података. Као што је већ поменуто у претходном пасусу, значајну улогу у еволуцији друштвеног веба одиграли су и *он-лајн форуми*, који представљају најранији облик виртуелног окупљања људи.

⁹⁶ Bernal, J. (2009): *Web 2.0 and Social Networking for the Enterprise: guidelines and examples for implementation and management within your organization*, IBM Press, p.14.

⁹⁷ Boyd, D., Ellison, N. (2007): *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*, Journal of Computer-Mediated Communication, p. 211.

У једном од радова који се бави историјом друштвених медија, ауторка Џоли Одел (Jolie O'Dell)⁹⁸ међу прве сајтова за друштвено умрежавање сврстава *Геосајтс* (енг. *Geocities*) који је покренут 1994. године, са идејом да корисници креирају властите веб-презентације у једној од шест категорија (названих по шест америчких градова познатих по одређеним одликама). Према истом извору, први интерактивни сајт је *Глоб* (*The Globe*), који је настао 1995. године, а корисницима је омогућавао објављивање властитих садржаја и интеракцију са особама сличних интересовања. Као прва интернетска друштвена мрежа, замишљена као виртуелно место где корисници размењују поруке и комуницирају с другим корисницима, наводи се и *Сикс дигрис* (*Six Degrees*), настала 1997. године.⁹⁹ Наиме, корисници те мреже могли су да стварају корисничке профиле, потом листе пријатеља, а годину дана касније и да претражују листе других корисника. Појединачно, све те могућности нису биле новина, али их је Сикс дигрис објединио у једну целину. Будући да наведене могућности нису технолошки даље надограђиване, корисници су почели да губе занимање за такав начин комуникације и Сикс дигрис је 2000. године престао да постоји.

Настајао је потом читав низ друштвених мрежа посредованих интернетом, које су корисницима омогућавале стварање личних и професионалних профила или профила за тражење партнера (нпр. *Match.com*), а њихове могућности стално су надограђиване. Примера ради, док је Сикс дигрис мрежа омогућавала корисницима да креирају статичне профиле, мрежа *Лајвжурнал* (*LiveJournal*), из 1999. године, имала је могућност освежавања профила корисника. Такође, *Класметс* (*Classmates.com*), направљен тако да корисници могу да проналазе своје колеге из школа, са факултета или колеџа, у почетку није омогућавао креирање профила или листе пријатеља. До 2003. године настајале су различите интернетске друштвене мреже, али нису све, и свуда, биле једнако запажене нити популарне¹⁰⁰, те се може рећи да тек *Мајспејс* (*Myspace*), који омогућава

⁹⁸ Према: <http://mashable.com/2011/01/24/the-history-of-social-media-infographic/>, 24. 10. 2014. година.

⁹⁹ Према: <http://www.ekonomskiportal.com/povijest-drustvenih-mreza-infografika>, 24. 10. 2014. година.

¹⁰⁰ Примера ради, *Виндовс лајв спејс* (*Windows live Spaces*, Microsoft) у САД није постигла успех, за разлику од Европе, *Микси* (*Mixi*) позната је у Јапану, *Лунарсторм* (*LunarStorm*) у Шведској, *Хувс* (*Huvs*) у Холандији, *Гроно* (*Grono*) у Пољској, а и неке друге су познате само у појединим деловима света (*Friendster*, *LiveJournal*, *AsianAvenue*, *BlackPlanet*, *Tri-be.net*, *Ryze.com.*). На *Слици 1.* може да се види како се међу

корисницима да потпуно управљају изгледом сопствене странице, бива прва друштвена мрежа која поприма сва обележја данас најпопуларнијих. Мајспејс је замишљен као „место за пријатеље” и омогућава размену аудио и видео-садржаја, те је посебно популарна у музичком свету, ту је и блог који сваки корисник аутоматски добија после регистрације, те богат претраживач садржаја. Била је то прва интернетска друштвена мрежа која је окупила огроман број корисника, те је до 2008. године убедљиво држала примат у тој врсти комуникације, а о њеној популарности сведочи и чињеница да је 2005. године продата чувеном медијском магнату Руперту Мардоку (Rupert Murdoch) за 580.000.000 долара. Ипак, њеним специфичностима нећемо посебно да се бавимо будући да на овом простору није остварила запаженији утицај.

Са развојем ИТ, што је омогућило настанак сајтова за друштвено умрежавање које генеришу њихови корисници, као што је Мајспејс, развио се и читав низ тематских друштвених мрежа које су управљене на различите мултимедијске садржаје и њихово умрежавање и дељење (енг. sharing). Тако настаје друштвена мрежа за размену фотографија – *Фликр (Flic-kr)*, а слични су и *Тамблр (Tumblr)* и *Инстаграм (Instagram)*. Тамблр је сервис за фото-блогове, који омогућава корисницима постављање како занимљивих фотографија тако и видео-записа и других садржаја, а предност у односу на друге микроблогове је што нема ограничења текста. Мада је и том сервису нагласак ипак на визуелном, а текст је углавном додатак за појачање утиска. *Инстаграм*, такође, представља мобилну и веб-апликацију, чија популарност изразито расте широм света, претежно у млађој популацији,¹⁰¹ те је и у Србији у октобру 2015. године забележено око 360.000 корисника. Инстаграм пре свега представља друштвену мрежу за дељење фотографија и кратких видео-форми, али је са порастом броја његових корисника

друштвене мреже са највећим бројем активних корисника сврставају неке које су актуелне на простору Кине (*QQ, Qzone, Sina Weibo*), или Русије (*Vkontakte*). (prim.aut.)

¹⁰¹ Фејсбук је купио Инстаграм 2012. године и од тада је забележен стални раст популарности те друштвене мреже, а у 2015. има око 400.000.000 корисника, те је по броју корисника претекао Твитер. Велику популарност Инстаграм је забележио у Бразилу и Јапану, али последњих месеци ту мрежу често користе велике корпорације за рекламирање својих брендова. Профит Инстаграма се 2015. године процењује на око 600.000.000 долара.

(Према: http://www.rts.rs/page/magazine/sr/story/1882/Tehnologija/2047894/„Instagram“+pretekao+„Tviter“_html, 23. 9. 2015).

разумљиво порасло и интересовање за његово коришћење за маркетиншке и промотивне сврхе.

Претходно смо већ поменули *Јутјуб* као сервис за размену мултимедијалних садржаја, мада га многи сматрају за прву велику друштвену мрежу за постављање, преглед и оцењивање аудио и видео-записа, те га овде помињемо још једном у том контексту. Поменућемо још и друштвену мрежу за чување адреса омиљених сајтова – *Дилишиис* (*Delicious*), али и већ поменути и далеко познатији на овим просторима – *Скајп*, који омогућава (између осталог) и бесплатне видео-позиве и очување бесплатне интернационалне везе међу породицама и пријатељима, по чему је највише и познат. При том реч је о једноставном програму који се бесплатно преузима са интернета, лако инсталира на свим компјутерским платформама и мобилним телефонима, а не заузима много меморије.

Значајно место заузима и друштвена мрежа за професионално повезивање – *Линкедин* (*LinkedIn*), настала 2003. године, а у 2015. години броји више од 400.000.000 корисника у више од 200 земаља.¹⁰² Они се на својим профилима представљају у пословном свету, где на истој мрежи послодавци оглашавају слободна радна места и евентуално проналазе кандидате међу корисницима те мреже. Некада су на тој друштвеној мрежи били заступљени профили с биографијама и систем приватних порука, потом су додате групе, форуми, питања и освежавање објава, те је данас Линкедин највећа светска пословна интернетска друштвена мрежа. Основна верзија Линкедина је бесплатна, док она плаћена верзија нуди много више опција, мада је и даље у употреби код незнатног броја корисника.

Међутим, популарност ниједне од наведених мрежа не може да се мери са најзаступљенијом друштвеном мрежом – *Фејсбук* (*Facebook*), коју је 2004. године основао Марк Цукерберг (*Mark Zuckerberg*). Првобитно замишљена као спона за харвардске студенте, та веб-страница убрзо је имала више хиљада регистрованих корисника са тог универзитета, те је одлучено да буде доступна и другим америчким универзитетима,

¹⁰² Према: <http://expandedramblings.com/index.php/by-the-numbers-a-few-important-linkedin-stats/>, 25. 12. 2015. година.

средњим школама, запосленима у ИТ индустрији. Подразумева се да има платформу за постављање мултимедијалних садржаја и размену мишљења о њима, као и платформу за развој апликација. Од 2006. године Фејсбук је свима доступан и отворен за регистрацију, а према подацима (за 2014. годину), које је његов власник објавио на свом профилу, сваког дана на Фејсбуку се: претражи више од милијарду појмова, „подели” се више од две милијарде фотографија, прегледа се око три милијарде видео-снимака, појави 890.000.000 људи, пошаље се више од тридесет милијарди Вотсап порука (тај месинџер је сада такође у власништву Фејсбука), чак 30 одсто корисника Фејсбук користи искључиво преко мобилних уређаја, а месечно су активне скоро 1.4 милијарде његових корисника. У 2015. години говоримо већ о цифри од скоро 1,5 милијарди активних корисника,¹⁰³ те од средине 2008. године, када Фејсбук преузима примат од Мајспејса, та друштвена мрежа и даље суверено влада светом он-лајн комуникације. Као таква данас је и моћно оруђе у рукама професионалних комуникатора.

5.2. Основне компоненте интернетских друштвених мрежа

Предуслов за он-лајн друштвено умрежавање јесте појединачно приступање у виду отварања свог налога – *профила*, на којем се корисник представља путем неколико основних параметара, што може да укључује уношење личних података (нпр. образовање, интереси, склоности, емотивни или брачни статус). Неке од података може уписати сам корисник, док део може да се генерише аутоматски, али без обзира на то што су на корисничким профилима исписани лични подаци, друштвене мреже¹⁰⁴ омогућавају неку врсту анонимности у комуникацији. Профили, као основна компонента друштвених мрежа, суштински се не разликују од профила дејтинг (енг. dating) сајтова, профила корисника неког форума, или сервиса за причање.

Након профила, као сопственог дигиталног тела, корисници посредством *листа пријатеља* идентификују друге кориснике с којима остварују неку врсту везе и, у зависности од јачине те везе, могу да „листају” профиле. Наиме, када корисници постану

¹⁰³ Према: <http://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>, 11. 1. 2016. година.

¹⁰⁴ Под термином *друштвене мреже*, у даљем тексту, подразумевају се оне посредоване интернетом и биће посебно наглашено уколико се говори о друштвеним мрежама ван интернет окружења. (*prim.aut.*)

пријатељи, њихови профили су једни другима по правилу отворени за „прелиставање” свих садржаја које постављају. Јавно приказивање листе пријатеља представља један од кључних елемената друштвених мрежа,¹⁰⁵ који корисник по сопственом захтеву може да ограничи. На друштвеним мрежама подстиче се ширење листе пријатеља и администратори корисницима често достављају предлоге за будуће пријатеље. Избор пријатеља може бити на основу познанства из „стварног” живота али и „упознавањем” особа које се никада до тада нису среле.

Коментари су, такође, једна од основних компоненти друштвених мрежа будући да подстичу друштвену динамику. Простор за коментаре и за различите друге садржаје и линкове је *зид*, место на коме пријатељи остављају поруке једни другима или, веома често, место самопромоције. Јер то је јавни простор за комуникацију, видљив свим пријатељима оних који коментаришу и оних који су коментарисани. *Канал вести* омогућава корисницима мреже да испрате све промене које се дешавају на профилима њихових контаката, а са развојем блогова и микроблогова настала је и опција *статуса*. Реч је о кратким порукама које одражавају тренутна дешавања (или емоције) и пружају могућност да се информација у кратком року пласира широком кругу људи и изазове реакцију. Ту су и *апликације*, сервиси са различитим садржајима као што су он-лајн игре, квизови, тестови, сервиси за инстант поруке у реалном времену, *ћаскања*, итд.

Поред *формирања он-лајн заједнице* корисника који деле заједничка интересовања, као основне одлике, друштвене мреже одликује и *феномен колективне интелигенције*, који се још назива и *мудрост гомиле*. Реч је о термину који подразумева учешће великог броја људи, различитог порекла, образовања и ставова, у процесу креирања он-лајн садржаја, а резултат је богатство размене мишљења. Пример за то је и *класификовање садржаја*, које се постиже креирањем и управљањем *таговима*. Кориснику је дозвољено да придружи било коју кључну реч (линк) како би идентификовао садржај, а при том тагови могу да се размењују и користе у претрагама свих корисника истог садржаја.

¹⁰⁵ Boyd, D., Ellison, N. (2007): *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*, Journal of Computer-Mediated Communication, p. 213.

Такође, виртуелне заједнице омогућавају корисницима да *сами генеришу садржај*, креирају и размењују мишљења, што представља покретачку снагу он-лајн заједница.¹⁰⁶

Наведена обележја друштвеног умрежавања и једноставност приступања доприносе огромној популарности и фрапантном порасту броја корисника интернетских друштвених мрежа.¹⁰⁷ (Слика 1) Оне, негде у својој основи, носе концепт друштвених мрежа које постоје без посредовања интернетом, друштвених структура које чине појединци повезани неким заједничким интересом, „једним или више специфичних типова *међузависности*”, док је у он-лајн окружењу прикладнији термин *интеракције*. На интернету, такође, не говоримо о чворовима мреже већ о *умрежавању* „пријатеља”, чије се познанство често заснива на оф-лајн пријатељству, али то не мора да буде случај. Друштвене мреже посредоване интернетом поред нове природе веза, у зависности од врсте мреже, доносе и нове називе за њих (енг. friends, favorites, fans, followers...), а нова врста социјализације омогућава проналажење заједничких интереса, старих и нових пријатеља, личну афирмацију, пут до (дез)информација и доказивање путем различитих виртуелних активности. „То је друштво у коме је главна активност организована у оквиру мреже, пре него у форми вертикалних организација. Разлика је врло једноставна, технологија умрежавања. Није свеједно бити константно интерактиван брзином светлости или само имати мрежу пријатеља и познаника.”¹⁰⁸

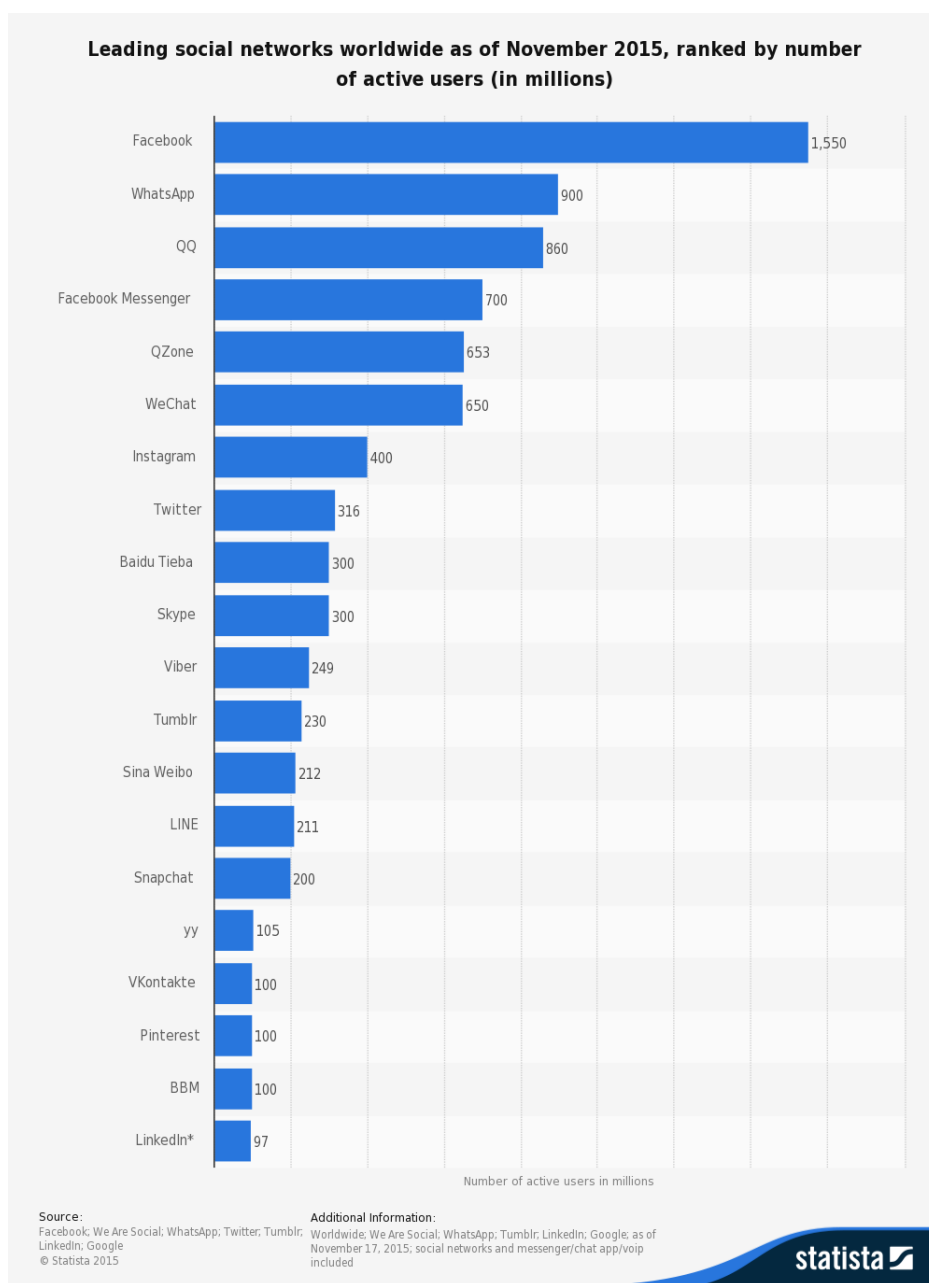
Истовремено, „интерактивност брзином светлости”, хипертекстуални формати, дигитализација и дематеријализација медијских форми нису могли проћи незапажено у свету професионалних комуникатора. Било да је у питању маркетинг, журнализам, или односи с јавношћу, комуникација посредована интернетом постала је изазов и широка лепеза нових могућности, које у прошлост одводе многе доскора коришћене алате. За простор Србије довољно говоре подаци о сталном порасту броја корисника интернета (у

¹⁰⁶ Bernal, J. (2009): *Web 2.0 and Social Networking for the Enterprise: guidelines and examples for implementation and management within your organization*, IBM Press, p. 5.

¹⁰⁷ Подаци из октобра 2014. године кажу да је више од 1.800.000.000 корисника интернета присутно на друштвеним мрежама. Или, 74 одсто одраслих корисника интернета је на друштвеним мрежама, а та бројка је расла од осам одсто 2005. до 73 одсто у септембру 2013. године (<http://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/>, 25. 10. 2014).

¹⁰⁸ Из интервјуса са Мануелом Кастелсом, преузето са: <https://promenaideja.wordpress.com/tag/manuel-kastels/> (извор: *BBC Radio 4-Analysis-21.10.12*), 10. 10. 2014. година.

2015. години 2,5 одсто се повећао број у односу на 2014. годину, за 10,9 одсто у односу на 2013, а за 17,8 одсто у односу на 2012. годину), од којих чак 97,4 одсто има налог на некој од друштвених мрежа.¹⁰⁹



Слика 1: Водеће светске друштвене мреже са бројем активних корисника (у милионима)¹¹⁰

¹⁰⁹ Републички завода за статистику: *Употреба информационо-комуникационих технологија у РС, 2015.* (Према: <http://webzrzs.stat.gov.rs/WebSite/repository/documents/00/01/85/78/ICT2015s.pdf>, 19. 1. 2016).

III. ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ – ВЕШТИНА КОМУНИЦИРАЊА С ОКРУЖЕЊЕМ

Велики број спорних ситуација у свакодневном животу често је резултат „шума на вези” или изостанка истоветности кода, јер је међусобно разумевање основ за успостављање ваљане комуникације. Управо на тој потреби за разумевањем, прихватањем и подршком развила се професија *односа с јавношћу* од које је, комбинацијом знања из психологије, социологије и журнализма у јединствену комуникацијску вештину, Едвард Бернајс (Edward Bernays) начинио феномен 20. века. Мада често називан оцем пи-ара, и сам је био поборник мишљења да информисање, убеђивање и повезивање људи једних с другима као три битна елемента односа с јавношћу, постоје колико и само човечанство, те као што људско друштво непрекидно еволуира, тако и професија којој је посвећено ово поглавље напредује и развија се, бивајући оно што Катлип (Scott Cutlip) назива *невидљива моћ и витални ираф у информационом систему нације*.

Развојни пут модерних односа с јавношћу ка признатој дисциплини менаџмента водио је кроз различите фазе, упоредо са сродним делатностима, од којих га је понекада тешко и разграничити, па су дефиниције, модели и класификације активности односа с јавношћу заиста многобројни. Наиме, обухватају и време када је односе с јавношћу обележавала *манипулација* и *пропаганда*, затим доминација *једносмерног одашиљања информација*, па и фазе када почиње инсистирање на *дијалогу* и *узајамном разумевању*. У позадини свега је крајње једноставна суштина пи-ара – постављене циљеве лакше је успешно остварити уз подршку и разумевање јавности, него када је она супротстављена или равнодушна. Будући да не постоји организација или јавна личност која кредибилитет не ставља на приоритетно место своје агенде, листа активности које обухватају односи с јавношћу је богата: од интерног комуницирања, саветовања и лобирања, преко односа с различитим циљним јавностима и организовања догађаја, до односа с медијима који се често поистовећују са пи-аром. У све то укључује се и реаговање у кризним ситуацијама, те не чуди дугачак списак особина које се наводе као пожељне за пи-ар менаџере.¹¹¹

¹¹⁰ Преузето са: <http://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>, 3. 12. 2015. година.

¹¹¹ Према истраживањима Америчког пи-ар удружења (The Public Relations Society of America – PRSA), стручњаци за односе с јавношћу би требало да имају следеће особине: способност лаког уверавања,

Имајући у виду да је у основи те „уметности и знања”,¹¹² комуницирање које се усмерава ка одређеним *јавностима*, у овом поглављу биће изнета и тумачења тих појмова, и разлике и сличности са *маркетингом*, *оглашавањем* и *пропагандом*, мада менаџери новог времена нису превише оптерећени тиме, нити се баве санкционисањем „упада на туђе територије”¹¹³. Поготово откако је та област, увођењем дигиталних алата, добила сасвим нове могућности и читав низ он-лајн занимања, чију област деловања је тешко прецизно и описати, а камоли разграничити.

С обзиром на основну тему рада, посебан део у овом поглављу бавиће се управо утицајем *комуникације посредоване интернетом* на област односа с јавношћу, у којој је развој увек ишао укорак с технолошким напретком и развојем медија. Видећемо да употреба нових алата захтева и потпуно нове вештине које мењају оне до сада познате и признате у пи-ару, али наравно крајњи циљ увек остаје исти – изборити се за наклоност и подршку одабране јавности.

При свему томе, увек се треба имати у виду чињеница да одабир алата, као и стратегије односа с јавношћу, бивају условљени и са специфичношћу институције у којој се реализује пи-ар активност. Јасно је да се у *односима с јавношћу државне управе* неће користити иста стратегија као и при пласирању неког производа на тржиште. Свакако је неопходно подстаћи *двосмерни проток информација*, односно истинску комуникацију организације (личности) која пласира производ, услугу или поруку и циљне јавности, али уз меру која не би смела да одступа од етичких стандарда, како потреба за разумевањем и подршком не би прерасла у персуазију.

добар смисао за хумор, позитивизам и оптимизам, способност лаког комуницирања са свима, прихватање фрустрација и одбијања као изазова, способност уверавања, дотераност и угодна појава, смисао за привлачење пажње, за придобијање поверења надређених, способност ношења с роковима, помагања људима, знатижеља, праћење различитих области живота, енергичност, осећајност, уживање у друштву људи, способност слушања других, објективност и могућност брзог поимања информација. (Skoko, B. (2006): *Priručnik za razumijevanje odnosa s javnošću*, Millenium promocija, Zagreb, 2/6, str. 6.)

¹¹² Чарлс Зенаха је рекао за пи-ар да представља „уметност и знање којима се, кроз узајамно разумевање засновано на истинитом и потпуном обавештавању, постиже хармонија с околином”. (Blek, S. (1997): *Odnosi s javnošću*, Klio, Beograd str. 11).

¹¹³ Павловић, М. (2004): *Односи с јавношћу*, Мегатренд, Београд, стр. 38.

1. Развојни аспекти односа с јавношћу

Бити запажен и својим комуницирањем оставити траг или утицати, створити добре односе са окружењем или само допасти се некоме, природна је људска тежња која постоји од када људи комуницирају, стога не чуди да, као промишљене и планиране активности са унапред постављеним циљем, одлике данашњег пи-ара постоје од најранијих људских заједница. Неважно је да ли је у питању запис на пергаменту, скулптура, слика или успешан оратор, алате који утичу на ставове и поступке јавности налазимо како код древних Сумера, Асираца и Персијанаца тако и у античкој Грчкој и старом Риму,¹¹⁴ у америчком грађанском рату и Француској револуцији.¹¹⁵ Ипак, о савременим односима с јавношћу и њиховом обликовању као посебној, најпре практичној, а потом и научној дисциплини, можемо да говоримо тек од почетка 20. века. И сам појам (*Public Relations* – PR) новијег је датума и може се рећи да се као уређена делатност и професија развио у Сједињеним Америчким Државама. Термин је први пут употребљен 1807. године у обраћању тадашњег америчког председника Џеферсона (Thomas Jefferson), док је прво одељење за односе с јавношћу, са два запослена, формирано у корпорацији Вестингхаус (Westinghouse Electric) 1889. године.¹¹⁶

Почетак професионалних односа с јавношћу симболише књига Едварда Бернајса¹¹⁷ *Кристализација јавног мњења (Crystallizing Public Opinion)* из 1923. године. Реч је о првом

¹¹⁴ Примера ради, о убедљивости обраћања вештих говорника расправљали су најумнији хеленски филозофи, док се као комуникацијске технике у старом Риму препознају и поруке на зидовима, попут данашњих графита, пароле, помпезни мимоходи и кованице са ликом императора (Гај Јулије Цезар био је први владар коме је Сенат за живота одобрио отисак портрета на кованици), те памфлети које Бернајс наводи као тада нову технику персуазије. „*Rumores, vox populi, res publicae* речи су које указују на значај јавности у одлукама римских лидера.” – каже он у предговору књиге *Кристализација јавног мњења*, која садржи најчешће препричавани историјат настанка пи-ара. (Bernays, 1961:XI)

¹¹⁵ Народна скупштина Француске је 1792. године основала прво министарство пропаганде, које је и финансијски помагало поједине редакције које су својим текстовима доприносиле задобијању подршке јавности француској револуцији. (Bernays, 1961:XIX)

¹¹⁶ Павловић, М. (2004): *Односи с јавношћу*, Мегатренд, Београд, стр. 8.

¹¹⁷ „Пропаганда никада неће одумрети. Разуман човек мора схватити да је пропаганда модеран инструмент с којим се може борити за бољитак и уз чију помоћ се може увести ред уместо хаоса.” Ова реченица у закључку Бернајсовог дела *Пропаганда* (Bernays, 1928:159) само је илустрација о контроверзности човека називаног оцем пи-ара. Упамћен по кампањама као што су оне које позивају жене да пушењем дувана покажу своју равноправност, или она за чувени „амерички доручак”, али и као творац спиновања које је одиграло значајну улогу у обарању власти у Гватемали и послужило као универзални модел америчке спољне политике до данашњих дана. Његова комуникацијска вештина, хваљена и

приручнику који се бави праксом пи-ара комбинујући знања из психологије, социологије и журнализма у јединствену комуникацијску вештину. Претходно искуство Бернајс је стекао радећи у Одбору за јавне информације (United States Committee on Public Information, CPI) који је у априлу 1917. оформио амерички председник Вилсон (Woodrow Wilson) по узору на Британски биро за ратну пропаганду (British War Propaganda Bureau) из 1914. године. Процењено је да је Одбор 1917. дистрибуирао 30 брошура о америчким идеалима и циљевима рата у 72.000.000 примерака широм Сједињених Држава, организовао мрежу од 75.000 утицајних говорника волонтера, који су одржали више од милион говора пред 400.000.000 људи (називани су *Four Minute Men* будући да је четири минута могао да траје њихов патриотски говор).¹¹⁸ Све то и многе друге активности током историје препознате као *пропаганда*, Бернајс је својим уџбеником желео да остави у прошлости, креирајући професију са називом *public relations counsel*.¹¹⁹ Колико год да се трудио да „нову” дисциплину што јасније раздвоји од појмова као што су *публицитет*, *рекламирање*, *пропаганда* или *промоција*, односи с јавношћу годинама су и даље сматрани само за синоним наведених активности, а и данас је многим тешко појмљива линија њиховог раздвајања.

Међутим, како то тумачи Бернајс, „конфузија која понекад замагљује опште разумевање, није спречила да професија односа с јавношћу напредује у својој зрелости, доказујући своју вредност за друштво и константно задобијајући све веће поштовање“.¹²⁰ Један од илустративних примера за то су кампање које су изградиле подршку јавности за реформе спроведене у САД за време кризе из тридесетих, те није случајност што је тадашњи председник Рузвелт, који је очигледно добро схватио значај добре комуникације

оспоравана, али свакако врло прагматична, сврстала га је, по процени Би-би-сија (BBC) међу 100 најутицајнијих личности 20. века, о чему сведочи документарни филм *Century of the Self*. (<http://vimeo.com/85948693>, 25. 1. 2015).

¹¹⁸ Creel, G. (1920): *How We Advertised America*, Harper and Brothers, New York, p.3. (Џорџ Крил (George Creel), новинар специјализован за скандале, био је директор Одбора, који је стога био познат као *Крилов одбор*. Они су успели да америчко јавно мњење, које је до тада одликовао слоган с којим је Вилсон победио на председничким изборима „Држите Америку изван рата”, за само шест месеци да убеди у нужност уласка у рат против Немачке.

¹¹⁹ Енглеска реч *counsel* може да се prevede као заступник или саветник (од *counselor*).

¹²⁰ Bernays, E. L. (1961): *Crystallizing Public Opinion*, Liveright Publishing Corporation, New York, p. LVI.

с јавношћу, чак четири пута биран за председника. Успон привреде након Другог светског рата, настанак великих компанија које су тежиле формирању угледа у јавности, политичке кампање, односи у државној администрацији, те комуникација у међународној политици, вапили су за услугама „нове” професије. Већ од тридесетих година прошлог века формирале су се прве организације које су заступале интересе људи из пи-ара, да би 1947. године било основано *Америчко друштво за односе с јавношћу* (*The Public Relations Society of America – PRSA*), годину дана касније и *Институт за односе с јавношћу* (*Institute for Public Relations – IPR*), док је *Међународно удружење за односе с јавношћу* (*The International Public Relation Association – IPRA*) формирано 1955. године.¹²¹

Развој односа с јавношћу, популарност занимања и његова примена, нарочито својствена англосаксонским земљама, у „наше крајеве” је стигла готово пола века касније. Мада су још на простору СФРЈ неке институције имале своје пи-ар менаџере: Туристички савез Југославије још од 1952, затим загребачки хотел Еспланада, Београдски сајам од 1963, следе Клуз, ЈАТ, БИП, Симпо, Беобанка,¹²² али та делатност је још дуго била у крилу сродног маркетинга или служби за оглашавање. У Словенији су 1989. Дејан Верчич и Франци Заврл основали прву фирму за односе с јавношћу, која је касније прерасла у највећу словеначку пи-ар агенцију – *Pristop Communications*, док је *Пословна школа за односе с јавношћу* организована у Београду 1991. године. Покренули су је *Центар за маркетинг Југословенског института за новинарство* под вођством Миленка Ђурића, у сарадњи са *Међународним удружењем за односе с јавношћу (IPRA)*, коју је представљао члан Савета IPRA професор Мејден (*Anne van der Meiden*). *Хрватска удруга за односе с јавношћу* регистрована је 1998. године, а *Друштво Србије за односе с јавношћу* основано је 2004. године. Фактички су тек промена друштвеног уређења, развој тржишта и конкуренције, борба за медијски простор, те схватање значаја комуницирања с јавношћу, допринели развоју те професије на овим просторима.

¹²¹ Први кодекс професионалних стандарда усвојен је у САД 1954. године у Америчком удружењу за односе са јавношћу, а 11 година касније, усваја се Међународни кодекс етичког понашања (тзв. *Атински кодекс*). Данас се у САД око пола милиона људи професионално бави пи-аром, а светска престоница пи-ара је Њујорк, са више од 700 специјализованих агенција и са првим музејем пи-ара на свету, основаним 1997. године. (Према: <http://prvisionaries.com>, 22. 10. 2014).

¹²² Павловић, М. (2004): *Односи с јавношћу*, Мегатренд, Београд, стр. 9.

О развоју пи-ар делатности у Србији илустративно сведоче подаци из Агенције за привредне регистре, који показују како из године у годину расте број привредних друштава и предузетника који су регистровани за делатност комуникација и односа с јавношћу. Тако је 2010. године са активним статусом било њих 25, следеће године 66, 2012. године 91, затим 160, а у 2014. години већ 224 привредна друштва и предузетничке радње пријављене су за пословање у области пи-ара.¹²³

С јачањем улоге јавности и са организованим акцијама различитих интересних група, односи с јавношћу суочавају се са све сложенијим професионалним изазовима, те едукација кадрова тог профила и непрекидна надоградња знања бивају битан предуслов за добре резултате. Од пословних школа и курсева из деведесетих, изучавање односа с јавношћу у Србији је напредовало до академске дисциплине, те је као посебан предмет у редовној настави на више факултета.¹²⁴ Иако су, захваљујући великој популарности и привлачности професије, чести различити семинари, курсеви и тренинзи, организовани (мање или више успешно) као посебни програми специјализованих агенција за односе с јавношћу, увек је важно имати на уму да савремена пи-ар пракса захтева јасну стратегију, без аматерских покушаја ослањања на „урођени” таленат и импровизацију.

2. Public Relations – дефинисање

Позната је прича о великом броју дефиниција којима се одређују односи с јавношћу, што је и разумљиво имајући у виду свеобухватност мотива, активности и циљева које пи-ар обухвата, те могућих јавности којима се обраћа. Аутори су такође дефинисању појма односа с јавношћу најчешће приступали са становишта стручне

¹²³ Наведени подаци добијени су од Агенције за привредне регистре 9. 2. 2015. године. У њима су издвојена привредна друштва и радње из делатности комуникација и односа с јавношћу у односу на рекламне агенције. Занимљиво је да је у рекламној делатности регистрован далеко већи број привредних друштава и предузетника, али да је последње четири године у тим делатностима забележен пад оних у активном статусу (са 3.162 у 2010. години на 2.460 у 2014. години). Примера ради, Павловић (2004:10) бележи да су у Србији 2003. године биле регистроване 363 фирме које су се бавиле маркетиншким, оглашивачким, пи-ар и другим сличним услугама.

¹²⁴ Од 1996. до 1997. године односи с јавношћу се изучавају као академска дисциплина на Специјалистичком курсу за пи-ар у оквиру постдипломских студија на Економском факултету у Београду, а од 2000. године су и посебан предмет у редовној настави на истом факултету, затим на Факултету организационих наука у Београду, Факултету политичких наука, Факултету за културу и медије, те многим другим приватним факултетима.

области којом су се бавили, али исто тако су, како су напредовали и развијали се односи с јавношћу, дефиниције бивале модификоване. Почећу зато поново од „оца” пи-ара, који је ту „вештину изградње сагласности” у књизи *Public Relations* (1952) рашчланио на 1) информисање јавности, 2) убеђивање јавности ради промене ставова и акција и (3) напоре да се интегришу ставови и поступци организације с њеним јавностима, да би 1955. у другом издању књиге *The Engineering of Consent*, како сам Бернајс каже, поново „проширио принципе и праксу наведену у *Кристализацији јавног мњења* и нагласак додао на планирање и организацију”. У предговору за треће издање најпознатијег пи-ар приручника, 1961. године, аутор закључује да се и након четири деценије расправе о дефинисању тог појма његово значење успоставља путем разноврсних активности које односи с јавношћу укључују.

Такође један од пионира пи-ара Харлов (Rex Francis Harlow) анализирао је чак 472 различите дефиниције објављене од 1900. до 1976. године и класификујући њихове основне идеје, формулисао следећу: „Односи с јавношћу су посебна управљачка функција која доприноси успостављању и одржању узајамних канала комуницирања, разумевања, прихватања и сарадње између организације и њених група јавности; обухвата управљање проблемима или важним питањима; помаже руководству да се информише о јавном мњењу и да на њега реагује; дефинише и истиче одговорност руководства да служи јавном интересу; помаже руководству да иде у корак с променама и да их успешно користи, служећи као систем благовременог упозорења које помаже да се предвиде трендови; и користи истраживање и етички исправне технике комуницирања као своје главне алате.”¹²⁵

Према Мејденовом мишљењу, „односи с јавношћу су организовање комуникације организације, односно организовање стратегијско-комуникацијске политике организације, интерно и екстерно. Организовање мора да се врши систематски, плански и пре свега интегрисано. Оно мора произаћи из политике организације, мора се уклапати у стратегију управљања, мора се надзирати и проширивати, што захтева енергију и кадрове школоване

¹²⁵ Vilkoš, D. L., Kameron, Glen T., Olt, F.H., Ejđži, V.K. (2006): *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Centar za izdavačku delatnost, Ekonomski fakultet, Beograd, str.4.

за комуникацију, маркетинг и финансије, а ефекти се постижу или не, зависно од сарадње свих у организацији”¹²⁶.

Котлер (Philip T. Kotler) и Армстронг (Gary Armstrong) сматрају да односи с јавношћу укључују изградњу добрих односа предузећа с различитим деловима јавности путем постизања повољног публицитета, изградње доброг корпоративног имица и решавања или спречавања појаве неповољних гласина, прича и догађаја. Тако, како сматрају „гуруи” маркетинга, главна средства односа с јавношћу представљају односи с медијима, публицитет, корпоративно комуницирање, лобирање и саветовање.¹²⁷ Односи с јавношћу се, „као што већ и само име каже, баве начином на који се понашање и ставови појединаца, организација и влада међусобно преплићу”, каже Блек.¹²⁸

Једна од најранијих дефиниција на нашим просторима каже да „односи с јавношћу представљају процес којим се човек служи да утиче на јавно мишљење – мишљење велике аморфне јавности или мале, специјалне јавности”. Спасић потом прецизније наводи како односи с јавношћу могу имати три циља: *мењање јавног мишљења* (да јавност мисли и реагује на начин који се разликује од оног на који је раније мислила или реаговала), *креирање мишљење* тамо где га није било (у ситуацији када јавност врло мало зна о одређеној организацији, појединцу или догађају), или *ојачавање постојећег јавног мишљења*.¹²⁹ Док Славујевић, на пример, наводи да су односи с јавношћу „систематска, дугорочна активност на формирању и одржавању позитивног става јавности о некој организацији или личности”, „формирање и одржавање позитивног или побољшање лошег имица у јавности” или „делатност управљања мњењем”.¹³⁰

Најконцизније дефиниције, које држе корак с променама у пи-ар пракси и еволуирају у складу са захтевима струке, свакако дају професионална удружења. У

¹²⁶ Van der Meiden, A. (1993): *Public Relations – Uvod u odnose s javnošću*, Prometej, Novi Sad, str.17.

¹²⁷ Скоко, Б. (2004.): *Односи с јавношћу као допринос демократизацији и професионализацији процеса јавнога комуницирања*, Политичка мисао, Вол ХЛИ, бр. 1, стр. 96.

¹²⁸ Blek, S. (1997): *Odnosi s javnošću*, Klio, Beograd, str. 7.

¹²⁹ Филиповић, В., Костић, М., Прохаска, С. (2001): *Односи с јавношћу*, ФОН Менаџмент, Београд, стр. 3.

¹³⁰ Славујевић, З. (2005): *Политички маркетинг*, Факултет политичких наука, Чигоја штампа, Београд, стр. 27.

британском Институту за односе с јавношћу кажу да је пи-ар „начин на који организације, компаније и појединци комуницирају с јавношћу и медијима”, наглашавајући да стручњак за пи-ар комуницира са циљном групом директно или индиректно преко медија ради стварања и одржавања позитивне слике у јавности. Америчко друштво за односе с јавношћу (PRSA) од 1982. уважавало је дефиницију по којој „односи с јавношћу помажу организацији и њеним јавностима¹³¹ у узајамном прилагођавању”, да би се почетком 2012. године, након јавног гласања, одлучили за дефиницију која пи-ар сматра за „стратешки процес комуникације који гради узајамно корисне односе између организација и њихових јавности”.¹³²

Из многобројних дефиниција издвајају се основна обележја односа с јавношћу. На првом месту је, свакако незаобилазно, *комуницирање* упућено ка одређеним јавностима. У питању је вештина, неки кажу и уметност, али свакако знање, које утиче на стварање и јачање угледа организације (предузећа, институције, државе или појединца) у јавности и одржавање, због властитог успеха, међусобног разумевања и сарадње. Такво комуницирање укључује најразличитије активности које захтевају *планирање и озбиљну стратегију*, па су стога односи с јавношћу данас саставни део менаџмента у смислу *управљања комуницирањем*. Имајући у виду то и чињеницу да је у овом раду реч о односима с јавношћу у државној институцији, пи-ар видим по узору на Дуново становиште о управљачкој функцији која „користи двосмерно комуницирање у настојању да се интерес институције усклади са интересима различитих група јавности у окружењу”.¹³³ Дакле, односи с јавношћу представљају планирано управљање комуницирањем ради унапређивања односа са окружењем и добијања подршке за сопствене активности. Исто тако, будући да се пи-ар активност усмерава ка различитим циљним групама, дакле различитим *јавностима*, сматрам да би *односи с јавностима* били погодније превођење енглеске синтагме *public relations*.

¹³¹ У овим дефиницијама употребљава се реч *publics*, коју неки аутори преводe и као циљне групе.

¹³² У избору три дефиниције, између којих је требало одабрати најпогоднију, одлучивали су стручњаци из чак 12 међународних професионалних организација и струковних удружења врхунских стручњака за односе с јавношћу. (Према: <http://prdefinition.prsa.org/index.php/public-relations-defined-global-partners/>, 24. 10. 2014).

¹³³ Павловић, М. (2004): *Односи с јавношћу*, Мегатренд, Београд, стр. 25.

3. Информација, комуникација, јавност

У свим поменути дефиницијама односа с јавношћу јасно је да је *conditio sine qua non* ове струке, вештине или уметности управо *комуницирање*. Јер односи с јавношћу су, како то Мејден наводи, организовање *комуникације* организације, односно организовање *стратегичко-комуникацијске политике* организације, интерно и екстерно.¹³⁴ У том процесу *информација* нужно превазилази свој апстрактни облик и постаје порука, а саставна карика тог процеса и део синтагме пи-ара јесте и *јавност* којој се тако настала порука упућује. Због наведених разлога, настојаћу да у овом поглављу термине *информација*, *комуникација* и *јавност* објасним из угла теме која је предмет овог истраживања.

3.1. Информација – смањење неизвесности

Централни део процеса комуникације, њено ткиво или срж представља информација, односно информације које се у процесу комуникације емитују и примају. Латинска реч *informatio* (настала од *in formo* – ставити нешто у одређену форму) значи *обликовати, образовати*, односно нешто *представити*. Овде нећемо залазити у мноштво дефиниција које се баве одређењем тог појма и прихватићемо вредновање информације према степену у којем она отклања неизвесност, али као суштински људска категорија. Таква вредност не може се мерити непосредно, као сама по себи, већ се изражава постигнутим резултатима, у смислу да треба да буде објективна, тачна, потпуна, правремена и разумљива, односно приказана у облику и обиму који је прихватљив за примаоца.

Навешћу стога укратко једно од најчешће помињаних схватања које је настало у крилу *кибернетике*, односно њених претеча у виду *математичке теорије информација* и опште *теорије система*. Наиме, информација је за Шенона (Claude Shannon) и Вивера (Warren Weaver) негација неодређености, организована структура података којом се укида неизвесност и, како наводи Милетић, она се односи на број побуда које може да изазове и тиме смањи непредвидивост неке ситуације. „У њој се полази од одређења информације

¹³⁴ Van der Meiden, A. (1993): *Public Relations – Uvod u odnose s javnošću*, Prometej, Novi Sad, str.17.

као квантитативне категорије и не проблематизује се питање значења информације, њен семантички аспект, него последице које изазива у одређеном систему.”¹³⁵ Шенон и Вивер информацију дефинишу као меру *ентропије* (несигурности, непредвидивости) у некој ситуацији, те више ентропија значи и више информација, док се део ситуације који је предвидив назива *редундантни*, наводи Богданић. Информације нема у ситуацијама које су потпуно предвидиве и то се назива *неготропија*. „Информација се не односи на саму поруку или њено значење, на појам који се саопштава, него је то теоријски концепт који корелира са могућим бројем побуда, сигнала или порука у некој ситуацији. У овом контексту информација се може објаснити и као број порука који је потребан да би се смањила непредвидивост неке ситуације.”¹³⁶

Наведена теорија управљена је на пренос и пријем порука,¹³⁷ не бави се комуницирањем као само људима својственом интеракцијом и, као што је већ речено, недостаје јој контекст, односно намера с којом се она одашиље. Имајући у виду тему којом се овај рад бави и чињеницу да је реч о друштвеним односима, информацију је нужно ставити у антрополшко-социјални оквир. Унутар њега информација уопште не постоји ако не поседује значење, те је Тома Ђорђевић одређује као „праксом стечено сазнање до тада непознато људском искуству и саопштено језичким или нејезичким системима значења како би могло да се размењује међу субјектима комуникативних чинова као симболички посредовано искуство од значаја за смер и ефикасност људске праксе.”¹³⁸

Јасно је да тражење смисла и суштине појма „информација” превазилази чисто квантитативно одређење, те је овде посматрамо као *есенцијално људску творевину*. Како то Милетић каже „садржај свести који настаје у интеракцији човека и целине његовог природног, техничког и социјалног окружења. Информација је израз људске

¹³⁵ Милетић, М. (2005): *Основе комуникологије*, Педагошки факултет, Јагодина, стр. 25.

¹³⁶ Bogdanić, A. (1996): *Komunikologija – vodeća paradigma*, Čigoja štampa, Beograd, str. 104.

¹³⁷ На бази таквог одређења информације настао је Шенон-Виверов *линеарни модел комуницирања* који садржи: *извор* информације који производи одређену поруку, коју трансмитер претвара (енкодира) у *сигнал*, канал кроз који се сигнал преноси и на који утиче неки *извор шума* (уношење редунданце у сигнал), *пријемник* и *дестинацију*. (*Ibid.*, str. 105.)

¹³⁸ Ђорђевић, Т. (1979): *Теорија информација – теорија масовних комуникација*, Partizanska knjiga, Ljubljana, str. 16.

когнитивности, човеков новум, односно сазнање које настаје у интеракцији човека и универзума и представља нови квалитет у односу на целину његових постојећих знања о универзуму”.¹³⁹

Информација, сама по себи, нема значења док није обликована и постављена у одређени друштвени (или психолошки) контекст и управо то је оно што је разликује од поруке. Информација постоји у човековој свести, али тек у комуникацији са другим људима прераста у поруку. Порука настаје на основу информације и она је садржана у поруци као њена конкретизација, те та два термина не треба поистовећивати. У односима с јавношћу важно је имати на уму познати Винеров (Norbert Wiener) став да живети делотворно значи бити информисан, јер је информација свако регистровано знање које је корисно и употребљиво за доношење одлуке. Значај информација за напредак сваког друштва је велики, јер су оне у основи свих одлука – државних, политичких, војних, стручних, а пи-ар се заснива управо на сталној потреби људи за информацијама.

3.2. Комуникација – генеричка суштина људске врсте

Комуникација је „процес размене знакова и симбола које иницира, и у којима учествује, барем један од свесних субјеката. То је свесно и мотивисано комуникационо деловање човека у природи, друштву и свету идеја, у аутохтоној животној средини коју називамо цивилизацијом”.¹⁴⁰ Различите, како примарне тако и секундарне потребе људи задовољавају се или артикулишу у процесу комуникације, јер је за остваривање многих од њих, или за њихово осујећење, потребна и друга особа. Могло би се рећи да људска комуникација, са говором у свом средишту, представља не само израз људске свести и њеног односа према свету већ исто тако и интересну ангажовану акцију субјекта. Она учествује у креирању и обликовању друштвених односа који су резултат људског деловања у интеракцији с другим субјектима, те не чуди став Кетлин Риердон која, говорећи о интерперсоналној комуникацији, каже да је тај предмет „један од најсложенијих и најзанимљивијих који уопште постоје: то је предмет међусобног

¹³⁹ Милетић, М. (2005): *Основе комуникологије*, Педагошки факултет, Јагодина, стр. 26.

¹⁴⁰ Radojković, M., Đorđević, T. (2001): *Osnove komunikologije*, Čigoja štampa, Beograd, str. 22.

деловања и утицаја људи”.¹⁴¹ Реч је, свакако, о области старој колико и људски род, исто тако живој и у непрекидној еволуцији, стога не чуди шароликост поимања и богатство теоретских праваца који објашњавају суштину комуникације.

Термин комуникација потиче из латинског језика, где глагол *communicare* значи учинити заједничким, саопштити, док именица *communicatio* садржи значења заједнице, саобраћаја и општења. Основна етимолошка одређења тих појмова упућују на чињеницу да делатност општења која представља сам темељ комуникације није ништа друго до успостављање заједнице, односно друштвености. Саопштити у том контексту значи нешто *с-дружити*,¹⁴² односно довести своје деловање у склад са заједницом и друштвеним животом, па се у том смислу може рећи да је комуникација по својој суштини прелаз од индивидуалног ка колективном. Изучавање феномена комуникације увек је привлачило пажњу, те је и довело до стварања засебне науке – комуникологије, али је чињеница да теоретичари комуникација тешко налазе сагласност о приступу истраживању, поимању, дефинисању и објашњењу тог појма.¹⁴³ Могу се груписати у неколико категорија, у зависности од тога да ли је основа дефиниције комуницирања *ниво посматрања, намера* или *постојање нормативног суда*. Поједини теоретичари праве разлику одређујући комуницирање као *чин* или *процес*, али у дефинисању комуницирања значајно место заузима категорија *свесне намере*. Не само „свесне намере да се комуницира” већ пре свега свесне намере да се комуницирањем постигне унапред смишљени циљ”.¹⁴⁴

Уопштено, комуникација је размена порука између двеју или више особа, „информација пренета с једног места на друго” као размена тековина људске свести, воље, емоција, па и подсвести. То су оне унутрашње, менталне тековине које једино комуникационим чиновима, уз помоћ симболичких система, можемо да испољимо и упутимо другим људима.¹⁴⁵ Главни правац оптимизације читавог процеса комуникације је приближавање мотива и циљева учесника у том чину, те се међусобно разумевање може

¹⁴¹ Reardon, Kathleen, K. (1998): *Interpersonalna komunikacija – gdje se misli susreću*, Alinea, Zagreb, str. 19.

¹⁴² Tomić, Zorica (2003): *Komunikologija*, Čigoja štampa, Beograd, str. 27.

¹⁴³ Bogdanić, A. (1996): *Komunikologija – vodeća paradigma*, Čigoja štampa, Beograd, str. 12.

¹⁴⁴ *Ibid.*, str. 31.

¹⁴⁵ Radojković, M., Đorđević, T. (2001): *Osnove komunikologije*, Čigoja štampa, Beograd, str. 15.

сматрати истинском сврхом (смислом) комуникације. Најуниверзалнији инструмент за комуницирање међу људима био је и остао језик, а свако здраво људско биће генетски је предодређено да користи широк репертоар невербалних и вербалних порука. Учењем тог репертоара током социјализације, оно постаје „ималац и заточеник” језика своје нације, културе и духа времена. „Иако комуницирање између појединаца и група није само људска особеност (...) тек је човек развио способност да се споразумева на симболичком нивоу, што је довело до изградње најразличитијих система комуникација.”¹⁴⁶

Класификација најразличитијих облика комуникационе праксе може се обављати по читавом низу критеријума који проистичу из елемената комуникационог чина или комуникационе ситуације, али овде ћемо само издвојити ону у којој су одредница субјекти комуникационог чина. Како то Радојковић и Милетић наводе, подела на *интерперсонално* и *масовно комуницирање* затвара могућност да се у целини комуникационе праксе појави још неки облик комуницирања,¹⁴⁷ па стога у ту поделу убрајају и *интраперсонално*, *групно* и *виртуелно комуницирање*. Међутим, са становишта овог истраживање, најбитније је навести њихову спознају да је суштина новог облика комуницирања „у укидању разлике између свих класичних облика комуникационе праксе, понајпре интерперсоналног и масовног комуницирања. Медиј, у овом случају компјутерска мрежа, више није фактор раздвајања комуникационих центара и масе реципијената, него тачка равнотеже неограниченог броја емитера/реципијената или реципијената/емитера”.¹⁴⁸

Пошто виртуелно комуницирање у себи сублимише све класичне облике комуникационе праксе, направићемо кратак преглед теорија насталих у 20. веку, а значајне су за тему којом се ово истраживање бави. Наиме, процват читавог низа теорија и настанак комуникологије као засебне науке, нераскидиво је везан са развојем медија, тада масовног комуницирања.

Једна од најпознатијих теорија настала почетком 20. века јесте *биологистичко-*

¹⁴⁶ Павловић, М. (2004): *Односи с јавношћу*, Мегатренд, Београд, стр. 15.

¹⁴⁷ Радојковић, М., Милетић М. (2008): *Комуницирање, медији и друштво*, Учитељски факултет, Београд, стр. 33.

¹⁴⁸ *Ibid.*, стр. 165.

механицистичка (S-R) теорија, развијена у крилу бихевиористичке психологије. Заснована је на тези да је свака порука својеврсни надражај (*Stimulus*) који, на основу аутоматских психичких реакција, изазива мање-више идентичан одговор (*Respons*). Будући да је ефекат такве комуникације код свих исти, као што је иста и реакција људи на исти лек (убризган инјекцијом), ову теорију Ласвел¹⁴⁹ је назвао и *теоријом хиподермичке игле*.¹⁵⁰

Слично томе, једна од првих теорија масовног комуницирања – *теорија магичног метка*, каже да поруке које се масовно дистрибуирају, остваре сличан или исти ефекат на циљну јавност. Међутим, та теорија ипак признаје да се људи ментално и физички разликују, те „рафали” медијских порука не погађају баш исто сваку јединку масовне публике. Отуд, како Милетић каже, и назив теорије – магични метак, који има својство да неког „погоди”, а неког заобиђе.¹⁵¹

*Теорија о двостепеном току масовног комуницирања*¹⁵² у први план ипак ставља интерперсонално комуницирање у примарним групама и утицај вођа јавног мњења (*opinion leaders*) на рецепцију порука посредованих масовним медијима. Наиме, према овој теорији, поруке се, поред медија, преносе и у интерперсоналној комуникацији, а при том вође јавног мњења снажно утичу на успостављање вредности којима се остали чланови групе руководе приликом рецепције порука.¹⁵³

¹⁴⁹ Harold Dwight Lasswell је амерички социолог заслужан за најпознатији модел комуникације: *ко, каже шта, путем ког канала, коме и с којим ефектом*. Заједно са *кибернетичким моделом* Шенона и Вивера (Claude E. Shannon, Warren Weaver) истиче линеарност и функционалну једносмерност комуницирања и маркира главне истраживачке области. (Богданић, 1996:101) Због усредсређености на пренос и пријем порука, замера им се недостатак значења, контекста, односно намере с којом се порука емитује. (Томић, 2003:58)

¹⁵⁰ Милетић, М. (2005): *Основе комуникологије*, Педагошки факултет, Јагодина, стр. 4.

¹⁵¹ *Ibid.*, стр. 7.

¹⁵² Реч је о једној од најубедљивијих критика биологистичко–механицистичке теорије, коју су на основу многобројних емпиријских истраживања утемељили Кац и Лазарсфелд (Elihu Katz, Paul Lazarsfeld) четрдесетих и педесетих година 20. века.

¹⁵³ На идејама теорије о двостепеном току настали су Шрамов (Wilbur Schramm) *модел уверавачког комуницирања* – у коме се масовна публика посматра као мноштво функционалних група у којима се разлажу и тумаче поруке комуникацијских организација и Клаперов (Joseph Klapper) *социјално-културни модел процеса убеђивања* – масмедијски садржаји делују у правцу јачања, а не мењања постојећих ставова. Поред тога, кроз *функционални модел интеракцијског односа*, Рилијеви (John Riley, Matilda Riley), такође наглашавају „међусобну зависност извјештача и примаоца, као и њихову зависност од социјалне структуре”. (Vreg, 1975:69)

Мекомбс (*Maxwell McCombs*) и Шо (*Donald Shaw*), раних седамдесетих прошлог века, доказали су полазиште да „масовни медији можда нису тако успешни у томе да нас убеди *шта* да мислимо, какве ставове да имамо о разним појавама и људима, али су изузетно успешни у томе да нам наложе *о чему* да мислимо, о којим појавама да формирамо мишљења и ставове”.¹⁵⁴ Њихова тврдња да медији одређују „дневни ред” и актуелност тема за размишљање, формулисала је *теорију дневног реда* (*agenda setting theory*), означивши повратак на тезе о снажном медијском утицају.

У спрези са основном тезом *теорије дневног реда*; настала је и идеја о „чуварима капија” који одлучују шта ће од информација бити приказано јавности. *Теорију „чувара капија”* (*gatekeepers*) утемељио је социјални психолог Курт Левин (*Kurt Lewin*) и она полази од тезе да на свим друштвеним лествицама постоје особе (утицајни појединци изван комуникационих центара, сами новинари и уредници) одговорне за одабир информација које ће медији емитовати. Они, у складу са потребама владајућих интересних група, отварају или затварају капију пред обиљем вести. Емпиријска истраживања конкретних случајева „чувара капија”, рађена почетком шездесетих, показала су да је лепеза утицаја на селекцију тема прилично шаролика.

Полазећи од тога, у истраживању фактора који утичу на то шта медији објављују, Шумејкер и Рис (*Pamela Shoemaker, Stephen Reese*) развијају *хијерархијски модел утицаја на медијске садржаје*. Они, како наводи Богданић, сматрају да постоји пет кључних и међусобно повезаних нивоа утицаја (индивидуални – идеолошки утицај самих новинара; ниво професионалних рутина; организациони ниво – хијерархија моћи у самим редакцијама; ванмедијски ниво утицаја; идеолошки ниво – владајућа идеологија у земљи), где је сваки ниво „подскуп, наредног, сложенијег и утицајнијег нивоа”.¹⁵⁵ Укратко, емпиристичко-функционалистички идејни оквир типичан је за теорије настале на тлу Сједињених Америчких Држава, док је масовно комуницирање у Европи изучавано у оквиру *културолошких студија* и као део теорија о потрошачком друштву и масовној култури, које су се заснивале на *неомарксистичким филозофским ставовима*.

¹⁵⁴ Bogdanić, A. (1996): *Komunikologija – vodeća paradigma*, Ћигоја штампа, Београд, стр. 121.

¹⁵⁵ *Ibid.*, стр. 177.

Једна од њих је Хабермасова (Jürgen Habermas) *теорија комуникативног деловања човека у друштву*, где он уводи и појам *идеалне говорне ситуације* која настаје када је комуницирање слободно, а учесници комуникације подједнако компетентни. Хабермасовом став је да у масовном комуницирању, које је само по себи недемократско, таква ситуација није ни могуће. За њега је комуницирање првенствено симболичка интеракција и свепрожимајући друштвени феномен,¹⁵⁶ а то је становиште од кога ће да се полази и у овом раду. Наиме, није неопходно бити поборник Мидове (George H. Mead) *теорије симболичке интеракције*¹⁵⁷ да бисмо прихватили став како је комуникација могућа једино ако је значење симбола приближно за емитера и за примаоца поруке. Комуникациони чин може да се разматра са техничког, социолошког, психолошког, кибернетског или неког другог гледишта, али ако се одзив поруке код примаоца не поклопи са целином значења, комуникациони чин не може да се оствари.

3.3. Јавност и јавно мњење

Саставна карика процеса комуницирања, а део синтагме пи-ара, јесте и *јавност* којој се порука (информација) упућује. У најопштијем значењу *јавно* је оно што је свима доступно, познато и отворено, док сам појам потиче од латинске речи *publicus*, изведено од *populus*, што значи *народ*, те би се могло рећи да је јавно уједно и народно, односно *обнародовано*. У ширем, филозофском смислу, јавност је не само негација тајности и „тајанствености” већ је и „облик демистификације људских односа и ствари и тиме облик рационализације друштва”.¹⁵⁸ У романским и англосаксонским језицима у 18. веку употребљавају се речи *publicité* и *publicity* и, како каже Посавец, те речи нису значиле општепознати и сваком приступачан простор „него подручје које припада народу (*populus*), и то организованом народу, народу као заједници, народу као држави. У том контексту реч *publicus*, *public* изражавала је припадност животу, смислу и вредностима

¹⁵⁶ Милетић, М. (2005): *Основе комуникологије*, Педагошки факултет, Јагодина, стр. 12.

¹⁵⁷ Будући да човек не живи само у природном, него и симболичком свету, култура није само однос према природној, већ и симболичкој околини; друштвени односи постоје у културном контексту који је увек симболички; а комуницирање није само понашање, већ првенствено интерпретација, су основна Мидова полазишта. На темељима *теорије симболичке интеракције* настало је неколико значајних комуникацијских теорија: *теорија равнотеже*, *теорија когнитивне дисонанце* и *теорија конгруенције*. (*Ibid.*, str. 5)

¹⁵⁸ Ђорђевић, Ј. (1980): *Политички систем*, Савремена администрација, Београд, стр. 467.

које припадају народу као заједници”.¹⁵⁹ Поделе јавности условљене су специфичношћу предмета или публике, начином комуницирања или комуникацијским простором, те јавност може бити политичка, научна, културна, медијска, светска, интерна и слично.

Милетић¹⁶⁰ сматра да појам јавност има два значења: (1) *јавна сфера* у којој се расправља о питањима преображеним у проблем од значаја за већину припадника одређене социјалне заједнице, и (2) *аструктурална друштвена група* коју чине само они припадници одређене социјалне заједнице који имају приступ поменутој јавној сфери и могу да изнесу мишљење – јавно мњење, о питању преображеном у проблем од општег интереса. Катлип (Scott Cutlip) и сарадници јавност виде као „мозаик сачињен од различитих етичких, расних, верских, географских политичких, професионалних, социјалних и других групација, од којих сваку ваља узети у обзир”.¹⁶¹ Док је за Хабермаса јавност „сфера приватних људи окупљених у публику која је у критичној зони напетости између државе и друштва, али тако да сама остаје делом приватне области, делује као орган самопосредовања друштва с државном власти која одговара његовим потребама”.¹⁶²

У политичким наукама јавност је појам којим се најчешће означава небројена маса појединаца – грађана који релативно трајан, активан однос према политичким збивањима у друштву изражавају путем политичких ставова и свог *јавног мњења*. „Јавност има своје шире, неполитичко и своје уже политичко значење. У том другом она је тесно повезана са појмом тзв. јавног мњења иако је шири појам од њега. Јавност је друштвени и политички простор у коме настаје и делује јавно мњење.”¹⁶³ И јавност и јавно мњење функционисали су као елементи друштвености од формирања људске заједнице, али предмет научног интересовања постају у време просветитељства и настанка и развоја штампе.

Тема рада не дозвољава улазак у мноштво филозофских и научних приступа појму јавног мњења које можемо посматрати од религиозног гледишта *Vox populi – Vox Dei*, до

¹⁵⁹ Posavec, Z. (2004): *Javnost i demokracija*, Politička misao, Vol. 41, br. 1, str. 5.

¹⁶⁰ Милетић, М. (2011): *Комуникационе стратегије – покушај теоријске концептуализације*, Комуникације, медији, култура, Годишњак ФКМ, бр. 3, Београд, стр. 25.

¹⁶¹ Cutlip, Scott M., Center Allen H., Broom, Glen M. (2003): *Odnosi s javnošću*, Mate, Zagreb, str. 268.

¹⁶² Jantol, T. (2013): *Javnost kao medij demokracije*, Politička misao, Vol. 50, br. 2, str. 15.

¹⁶³ Тадић, Љ. (1998): *Оглед о јавности*, Факултет политичких наука, Чигоја штампа, Београд, стр. 13.

савременог одређења које одликује непосредни утицај и јачање медијских конгломерата. Јавно мњење је, као термин који означава резултат заједничког и јавног размишљања народа, у употребу увео физиократа Мерсије (Louis-Sebastien Mercier). Према *Политичкој енциклопедији*, дефинише се као „преовлађујући став припадника једне глобалне друштвене заједнице према одређеним друштвеним појавама, поступцима и држању група и појединаца и посебно према акцијама политичких и других друштвених чинилаца који имају велики стваран или имагинаран значај за живот одређеног друштва”.¹⁶⁴

Дакле, јавно мњење је широка, великом броју чланова једног друштва заједничка психолошко-идеолошка реакција одобравања или осуде, подржавања или противљења према поступцима, мерама и одлукама од интереса за то друштво. Јавно мњење може се схватити као сталан друштвени процес обједињавања појединачних мишљења и расположења у колективне ставове и реакције, али и као низ конкретних резултата исказивања тог процеса. То је облик колективног расуђивања јавности о актуелним друштвеним ситуацијама. Његова функција је стимулисање субјеката политичке праксе на одређени тип друштвеног понашања. Субјекат јавног мњења је јавност, а његов предмет су различите друштвене ситуације.

Свака класа има своје јавно мњење као укупност моралних, правних или политичких схватања која незванично, или чак званично, обавезују њене припаднике, али је још Хегел у њему видео „формалну субјективну слободу”¹⁶⁵ коју сматра привидом слободе и јавно мњење разликује од мишљења. Будући да је народ „светина”, улога је великих људи да нађу истину у њему. Јавно мњење је такође извор различитих отпора и спонтаних акција, али формирање јавног мњења никада није потпуно спонтан и неорганизован процес, јер се на њега може деловати и усмеравати га ка замишљеним циљевима. Многи друштвени фактори укључују се свесно у тај процес, настојећи да јавно мњење усмере у одређеном правцу, да га модификују према својим потребама или да га бар контролишу. Готово сви политички чиниоци и субјекти друштвеног живота (владе и

¹⁶⁴ *Политичка енциклопедија*, Београд, Савремена администрација, 1975, стр. 273.

¹⁶⁵ Јевтовић, З. (2003): *Јавно мњење и политика*, Центар за савремену журналистику и Академија лепих уметности, Београд, стр. 37.

политичке партије, верске организације и друге организоване друштвене групе) развијају систематску активност у том правцу. То подразумева да самом природом комуникацијских и других друштвених односа мишљење и ставови прерастају у јавно мњење као облик друштвене свести о неком питању. Стварање пожељног јавног мњења је уобичајена тежња, а како би активности у том смислу биле правилно усмерене, развило се и *иститивање јавног мњења*.

Циљ организатора односа с јавношћу у првом реду је усмерен на јавност, на појединце до чијег би личног става, односно мишљења, требало да допру жељене поруке, будући да су односи с јавношћу, како наводе Филиповић и сарадници, „умеће рада и говора који ће створити повољно мишљење код људи о некој организацији, институцији или појединцу”. Према Котлеровом схватању, које цитирају наведени аутори, „јавност је свака група људи која има актуелни или потенцијални интерес или утицај на способност организације да оствари своје циљеве”. Они јавност тумаче као групу од које организација жели реакцију у смислу наклоности, повољног мишљења или донације. Истовремено, наглашавају да односи с јавношћу не треба да покушавају остварење односа „на свим просторима и са свим циљним групама”, већ треба да идентификују „најатрактивније сегменте јавности”.¹⁶⁶

Имајући на уму и Котлеров став да „ће циљна јавност пресудно утицати на одлуке комуникатора о томе шта рећи, како рећи, где рећи и коме то рећи”,¹⁶⁷ навешћемо овде и категоризацију циљне јавности коју наводи Дејвид Рег,¹⁶⁸ разликујући:

- *функционалне јавности* (оне које омогућавају организацији да обавља свој задатак – клијенти, службеници, синдикати, добављачи),

¹⁶⁶ Филиповић, В., Костић, М., Прохаска, С. (2001): *Односи с јавношћу*, ФОН Менаџмент, Београд, стр. 12.

¹⁶⁷ Томић З., Скоко И., Милас З. (2007): *Односи с јавношћу: јавност и јавно мишљење*, Godišnjak FPN, Сарајево, стр. 214.

¹⁶⁸ Рег, Дејвид (1996): *Односи с медијима*, Klio, Београд, стр. 27.

- *јавности које омогућавају* (јавности у оквиру друштва којој организација припада, а које јој омогућавају да функционише – регулаторна тела, вође заједнице, политичари, акционари),
- *распрострте јавности* (медији, групе за притисак, локални становници – они који умногоме могу да утичу на друге) и
- *нормативне јавности* (трговачке асоцијације, стручна тела, политичке партије).

Када је у питању пи-ар, закључак је да јавност никада не треба посматрати као општи појам, јер је то одредница која у овој делатности далеко превазилази ону најопштију поделу – интерна и екстерна. Теоретичари и практичари односа с јавношћу јединствени су у ставу да не постоји општа јавност, јер успешно комуницирање у пи-ару подразумева обраћање прецизно одређеним циљним групама. *Недиференциране стратегије* које занемарују разлике између циљних група и наступају са истоветним програмом ка целокупној јавности, тешко да се могу и назвати стратегијама. Одређивање циљних група – јавности и упознавање њихових својстава кључна је одредница за одабир подесних комуникационих средстава и техника које ће, потом, омогућити и успешно остварење жељеног циља.

4. Модели комуникације у односима с јавношћу

Претходно изнети преглед развоја и дефинисања односа с јавношћу наговестио је различитост фаза како је еволуирао пи-ар. Велики је утицај и поменутих комуниколошких теорија, чије је усмерење обележило и правце академског изучавања пи-ара, те његове моделе. Наиме, са растућим значајем средстава масовног комуницирања, *комуниколошке теорије утицаја* развијале су се од оних које су казивале о директним и снажним утицајима, преко оних о селективним утицајима, до теорија о индиректним утицајима. Како Богданић наводи, позивајући се на ставове Северина и Танкарда (Werner J. Severin, James W. Tankard), теоријска размишљања о директним утицајима (*magic bullet theory*) владала су од почетка двадесетог века до краја Другог светског рата, када се почињу развијати теорије и модели о ограниченим утицајима (*limited effects model*) које преовладавају до краја шездесетих, када се јављају теорије о умереним утицајима (*moderate effects model*), да би се с почетка осамдесетих поново јавиле теорије о снажним

утицајима (*powerful effects model*).¹⁶⁹ Имајући на уму Мејденов став да је пи-ар дете три родитеља: открића моћи јавног мишљења, сталног ривалства организација око јавне подршке и развоја великих медија, није чудно што се на сличан начин кретао и развој пи-ара. Од времена када је односе с јавношћу обележавала *манипулација и пропаганда*, преко доба у коме доминира једносмерно одашиљана *информација*, до фазе у којој почиње инсистирање на *узајамном разумевању*.

Најпознатија класификација развоја модела комуникације у пи-ару везује се за Грунига и Ханта (James E. Grunig, Todd Hunt¹⁷⁰), чија подела разликује: *модел „прес агентуре” и публициитета, модел јавног информисања, двосмерни асиметрични модел и двосмерни симетрични модел*. „Модели објашњавају улогу односа с јавношћу у организацијама, а описани су уз помоћ двеју концепција: природе комуникације (једносмерна vs. двосмерна) и сврхе комуникације (уверавање vs. обострано разумевање).”¹⁷¹

Иако се настанак „прес агентуре” везује за време насељавања Дивљег запада и бесомучну пропаганду коју је то насељавање обележило, не може се рећи да такав модел комуникације у односима с јавношћу припада апсолутној прошлости. Према Груниговом мишљењу, реч је о пропаганди која не бира начин за медијску пажњу, без обзира на (не)истинитост података, те представници овог модела¹⁷² нису веровали да постоји лош публицитет. Модел је доминирао 1800, а заснован је на генерисању медијске покривености.

Модел јавног информисања појавио се почетком 20. века и обележава га пружање истинитих информација медијима, али не нужно и потпуних.¹⁷³ Наиме, подаци који се

¹⁶⁹Bogdanić, A. (1996): *Komunikologija – vodeća paradigma*, Čigoja štampa, Beograd, str. 120.

¹⁷⁰ Наведену класификацију су изнели 1984. године у књизи *Managing Public Relations*. (prim.aut.)

¹⁷¹ Miočić, B. (2008): *Modeli odnosa s javnošću u online okruženju*, Medijska istraživanja, god. 14, br. 1, Zagreb, str. 36.

¹⁷² Барнам (Phineas T. Barnum, 1810–1891) био је најпознатији „прес агент” 19. века. Сматран је и за великог шоумена, бавио се и „бизнисом” и политиком, био публициста, а сам себе је називао принцем преваре и био познат по тврдњи да се „сваке минуте рађа нова будала”. (prim.aut.)

¹⁷³ Примена овог модела везује се уз име Ајви Лија (Ivy Ledbetter Lee, 1887–1934), који је заслужан за утемељење савремене пи-ар праксе. Познат је по *Декларацији начела* из 1906. године и тврдњи да пи-ар никада није продао лош производ. Сматра се за првог пи-ар саветника, између осталих, радио је и за

таквом комуникацијом нуде јавности нису производ истраживања, не нуде одговоре „друге стране”, а полазе од добрих односа с медијима који обезбеђују добар публицитет. Модел јавног информисања најчешће се повезује са институцијама јавне управе, а Груниг га назива „новинарским моделом”. Његов је став да су „модел тисковне агентуре (модел пропаганде и публицитета) и модел јавнога информисања модели 'једнога пута', јер практичари који их следе дају информације за јавност о организацији, али не траже информацију од јавности истраживањем или неформалним методама”.¹⁷⁴

Настанак *двосмерног асиметричног модела* везује се за Едварда Бернајса, који је, установивши да је људе могуће уверити само у оно шта је у њиховом интересу, настојао да односе с јавношћу прилагоди циљевима примаоца поруке. Иако је реч о комуникацији заснованој на информацијама добијеним од циљне публике, које је чине двосмерном, у питању је ипак „изазвано слагање”, те је овај модел комуницирања асиметричан. Јавност је и даље у подређеном положају – изманипулисана (мада је код Бернајса та реч имала позитивно значење).

Развој *двосмерног симетричног модела* комуницирања почиње са ширењем глобалних информација, од средине шездесетих година прошлог века, када се развија и све сложенији, савремени пи-ар. У двосмерном симетричном моделу поштује се фидбек (енг. *feedback*) и комуникација је двосмерна и равноправна, а улога стручњака за односе с јавношћу постаје улога медијатора између организације и њених јавности. Основни циљ постаје њихово међусобно разумевање, при чему се чешће користи комуникација у односу на персуазију. Због тога је двосмерно симетрични модел моралнији и ефикаснији, сматра Груниг.¹⁷⁵

Рокфелера, али је његову репутацију нарушило залагање за сарадњу са Совјетским Савезом и довођење у везу са подршком Хитлеру. Према Вилкоксу и сарадницима, Ајви Ли је упамћен по четири доприноса односима с јавношћу: залагању за идеју да пословање и индустрија треба да се ускладе с јавним интересом, сарадњи са највишим руководством и њиховој активној подршци, отвореној комуникацији с новинарима и истицању нужности успостављања хуманијих односа у пословању и спуштању пи-ара предузећа не на ниво запослених, клијената и суседа. (Vilkoks, D.L., Kameron, G.T., Olt, F.H., Ejdži, V.K. (2006): *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Centar za izdavačku delatnost, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 40.)

¹⁷⁴ Tomić, Z., Milas, Z., Kovačević, S. (2007): *Modeli odnosa s javnošću*, HUM 2, Filozofski fakultet, Mostar, str. 229.

¹⁷⁵ *Ibid.*, str. 231.

Иако изгледа као идеалан модел, и сами аутори су истраживањима установили да се у пракси примењује у 15 одсто организација, једнако као и модел прес-агентуре, а заступљеност двосмерно симетричног модела је 20 одсто, док је са процентом од 50 одсто модел јавног информисања најдоминантнији. Међутим, и сам Груниг је након додатних истраживања наглашавао да организације обично комбинују више модела истовремено, или се одлучују за онај који одговара за одређену стратегију или јавност.¹⁷⁶ Упркос честим оспоравањима, наведени модели допринели су разумевању односа с јавношћу, а познати су и *модел изврности* и *модел отворених система*.

Модел изврности надовезује се, на неки начин, на четири наведена модела односа с јавношћу и настао је као резултат у истраживања¹⁷⁷ одговора на питање на који начин пи-ар доприноси организацијској ефикасности. *Комуникацијска изврност* (*Communication excellence*) термин је за идеално стање у којем професионални комуникатори учествују у стратешком управљању организацијом, тражећи симетричне односе помоћу управљања комуникацијом с кључним јавностима од којих зависе опстанак и раст организације.¹⁷⁸ Изврсни односи с јавношћу углавном су усмерени на симетричну комуникацију, али, у зависности од ситуације, могу да примјењују и асиметрични модел, а све ради изградње *вин-вин* односа (*win-win*, однос у коме обе стране добијају) између организације и јавности. За изврсне односе с јавношћу свакако је неопходна стручност комуникатора, али аутори закључују како она ипак није довољна будући да на изврност неке институције утиче њен целокупни кадар и корпоративна култура.

Модел отворених система развили су Катлип и сарадници, а заснивају га на разликама у способности организација да размењују материју, енергију или информације са својом околином. Затворени су они системи са непропусним мембранама, док они отворени могу да размењују инпуте (*inputs*) и аутпуте (*outputs*), мада не постоје ни

¹⁷⁶ Tomić, Z., Milas, Z., Kovačević, S. (2007): *Modeli odnosa s javnošću*, HUM 2, Filozofski fakultet, Mostar, str. 240.

¹⁷⁷ Студију изврности финансирала је 1996. Фондација за истраживање Међународног удружења пословних комуникатора (IABC – The International Association of Business Communicators). Поред Гранига, истраживачи су били и Лариса Граниг (Larissa Grunig) и Дејвид Дозие (David M. Dozier), који су на основу опсежне студије о професионалном стању у односима с јавношћу развили ситуацијски модел изврских односа с јавношћу. (*Ibid.*, str. 235).

¹⁷⁸ *Ibid.*, str. 231.

потпуно отворени, нити потпуно затворени системи.

Односи с јавношћу користе и затворене и отворене системе (прецизније, релативно затворене или релативно отворене системе), и у зависности од тога, говоримо о *реактивним* или *проактивним* односима с јавношћу. Реактивне одликује активирање једино у случају нужности и верност традиционалном пи-ар комуницирању као што су саопштења за јавност. Проактивни пи-ар не задовољава се стањем унутар сопственог система, тежи двосмерној симетрији и тада говоримо о моделу отвореног система. Он подразумева одлично познавање околине, њено пажљиво „слушкивање”, али и могућност интерног мењања и прилагођавања, јер свака промена може да утиче на квалитет односа институције с њеним јавностима.

5. Активности односа с јавношћу

Разматрајући моделе и дефиниције пи-ара које указују на одлике односа с јавношћу, видели смо да је комплексна комуникација главно оруђе свих активности. Пре навођења тих активности, попут неке одреднице, овде подвлачим и кључне речи које су, бавећи се дефиницијама пи-ара, издвојили Вилкокс и сарадници.¹⁷⁹ Наиме, они наводе да односе с јавношћу, прецизније од самог дефинисања, одређују следеће речи:

1. *Намерна*. Јер је реч о намерној активности чији је циљ да стекне разумевање, пружи информације и оствари повратну спрегу са онима на које се том активношћу утиче.
2. *Планирана*. Односи с јавношћу су организована активност којом се плански проналазе решења проблема и креира стратегија која се одвија у одређеном времену.
3. *Делање*. Успешан пи-ар заснива се на стварној политици организације и њеном делању, јер ће успех у односима с јавношћу изостати ако је организација „глува” за проблеме заједнице.

¹⁷⁹ Vilkoš, D.L., Kameron, G.T., Olt, F.H., Ejdzhi, V.K. (2006): *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Centar za izdavačku delatnost, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 5.

4. *Јавни интерес*. Интереси компаније морају да се ускладе с јавним интересима како би активност односа с јавношћу била обострано корисна.

5. *Двосмерна комуникација*. Односи с јавношћу су много више од „прес агентуре”, те је значајно остварити повратну спрегу.

6. *Управљачка функција*. Пи-ар је најуспешнији као интегрални део процеса одлучивања највишег руководства ако обухвата саветовање и решавање проблема на највишим нивоима, а не само пуко обавештавање о донетој одлуци.

Све наведене одреднице прилагођавају се обележју институције (личности), која „изграђује сагласност” са околином: почевши од *утврђивања циљева и избора циљне јавности, планирања средстава* и у складу с њима *адекватне стратегије и канала комуницирања*, преко спровођења *зацртаног плана односа с јавношћу до анализе и вредновања остварених резултата*. Увек су у питању процес и поступци који се предузимају ради жељеног циља, а Вилкокс и сарадници¹⁸⁰ наводе и Марстонов акроним који једноставно описује тај процес: *RACE*. Од енглеских речи *Research* – *истраживање* шта је проблем или ситуација, *Action* – акција, односно шта ће се у вези с тим предузети, *Communication* – комуникација којом ће се приступити јавности и *Evaluation* – евалуација о томе да ли се допрло до јавности и с којим ефектом.

Јасно је да функција односа с јавношћу обухвата велики број различитих послова и задатака на различитим нивоима организовања и управљања, усмерених на стварање доброг *имица* (енг. *image* - слика, лик, углед) организације. Филиповић и сарадници¹⁸¹ у најважније активности односа с јавношћу убрајају:

- комуницирање са окружењем (укупна јавност и специјалне циљне групе),
- изградња корпоративног имица,
- изградња корпоративног идентитета,
- успостављање односа са масовним медијима,

¹⁸⁰ Vilkoš, D.L., Kameron, G.T., Olt, F.H., Ejđži, V.K. (2006): *Односи с јавношћу – стратегије и тактике*, Центар за издавачку делатност, Економски факултет, Београд, стр. 7.

¹⁸¹ Филиповић, В., Костић, М., Прохаска, С. (2001): *Односи с јавношћу*, ФОН Менаџмент, Београд, стр. 85.

- комуницирање са запосленима,
- едукација и васпитање циљних група,
- комуницирање са носиоцима јавног мњења,
- комуницирање и успостављање односа са друштвеном заједницом,
- комуницирање и успостављање односа са различитим организацијама и удружењима,
- планирање односа с јавношћу у условима кризе,
- планирање односа с јавношћу са међународним окружењем,
- контрола и анализа ефеката односа с јавношћу и друго.

Котлер и Армстронг, као основне активности пи-ара издвајају односе с медијима, публицитет, корпоративно комуницирање, лобирање и саветовање.¹⁸²

Свеукупно посматрано, активности пи-ара увек подразумевају „скуп управљачких и комуникацијских активност чији је циљ да створе, одрже и унапреде добре односе с окружењем”.¹⁸³ Имајући у виду да су Public Relations – јавни односи, односи с јавношћу, јасно је да је реч о развијању веза и добре воље између једног лица, предузећа или институције и других лица, циљних група, публике или заједнице у целини. Стога је за било коју пи-ар активност неопходно одлично познавање циљне групе (јавности) с којом се жели успешно комуницирати, али предуслов за ефикасно комуницирање с било којом од јавности јесте – *интерно комуницирање*. Будући да су запослени у некој организацији уједно и најутицајнији носиоци њеног *имиџа*, изузетно је важна „унутрашња” подршка за све екстерне активности. Нема убедљивије поруке од оне која стиже „из прве руке”, па она, пре изласка „ка јавности”, интерно треба да се комуницира тако да јој се верује, да буде прихваћена. У пракси није битно да ли ће интерни пи-ар бити посматран као део односа унутар организације или активност односа с јавношћу, битна је чињеница да успешна интерна комуникација гради тимски дух (*Team building*) и квалитетне међуљудске односе који доносе и боље пословне резултате.

¹⁸² Скоко, Б. (2004.): *Односи с јавношћу као допринос демократизацији и професионализацији процеса јавнога комуницирања*, Политичка мисао, Вол ХЛИ, бр. 1, стр. 96.

¹⁸³ Павловић, М. (2004): *Односи с јавношћу*, Мегатренд, Београд, стр. 25.

Део интерног програма комуницирања јесте и *креирање стандарда визуелног и корпоративног идентитета и стварање корпоративне културе* (лат. corpus – тело, друштво, савез, удружење; енгл. corporate – здружен, удружен). *Корпоративни идентитет* (енгл. identity – поистоветити, изједначити, истоветност) начин је на који се институција (предузеће) физички препознаје у јавности (име, знак, боја, паковање производа, логотип, визит-карта, амблем, слоган, униформа, застава и сл.) и чак су та видљива обележја подвргнута суду јавности дуже од осталих видова комуникације. Реч је о филозофији стварања разумевања између организације и циљних група,¹⁸⁴ која се веома пажљиво гради и стиче дуготрајним планирањем и стварањем дефинисаног облика и форме у јединственом дизајну. Наведени визуелни идентификатори треба да створе позитиван утицај на рад запослених и јак осећај припадности организацији (доста се може закључити о статусу организације у односу на то како запослени прихватају визуелну идентификацију).

Односи с јавношћу представљају средство за стално пласирање елемената који чине корпоративни идентитет неке институције (предузећа) и врло је битно да се усвојени идентитет константно употребљава (у свим ситуацијама где је организација присутна и приликом њеног званичног представљања). На тај начин настаје *имици* као свеукупност низа чинилаца, а не једноставна пројекција физичког појавног облика. *Корпоративни имици* представља утисак, процену и искуство о институцији или појединцу у различитим циљним групама. То је начин на који циљна јавност доживљава неку организацију или институцију. Односи с јавношћу имају улогу и да изграђени имици приближе циљној групи и у њој створе позитивно оријентисан став према појединцу или организацији. *Идеално*, чему се стреми, али је и тешко оствариво, јесте када се слика у јавности (*имици*) поклапа са *идентитетом*.

Екстерни комуникацијски програми намењени су окружењу и усмерени на унапређивање сарадње субјеката с циљним групама и целокупном јавношћу. Проактивном делатношћу обезбеђује се подршка јавног мњења. Због тога је стратегију деловања

¹⁸⁴ Филиповић, В., Костић, М., Прохаска, С. (2001): *Односи с јавношћу*, ФОН Менаџмент, Београд, стр. 182.

неопходно прилагодити не само властитим интересима већ пре свега врсти медија (*односи с медијима*) и својствима циљних група којима се обраћа (*потрошачи, будући запослени, локална заједница, шира јавност, финансијска јавност, државне институције или људи од утицаја*). У специфичну врсту односа с јавношћу спада и *спонзорисање* одређених активности (нпр. спортских, културних), којима се пласирањем одређених порука може успоставити боља веза са одређеним циљним групама, али и препознатљивост у јавности.

Односи с медијима често се сматрају синонимом пи-ара. Чињеница јесте да многи аутори наводе како су се односи с јавношћу развили из односа с медијима (*Press Relations*), али они би требало да буду само један део укупних пи-ар активности. Додуше, Дејвис (Anthony Davis) процењује да стручњаци за односе с јавношћу и данас троше око 40 одсто свога времена и трећину буџета на односе с медијима,¹⁸⁵ те се подразумева да је добро познавање медија и њиховог начина функционисања кључни предуслов за успешну сарадњу. Наиме, материјали који се нуде медијима морају да буду прилагођени специфичностима датог медија, роковима који треба да се поштују и обележјима јавности која је наклоњенија одређеној врсти медија. Мада им комуникацијски циљеви нису исти, пи-ар менаџери треба да граде односе међусобног поверења са уредницима и новинарима, што може бити на обострану корист у смислу заједничке тежње ка објективном информисању јавности. Жељену слику стручњаци за односе с јавношћу пласирају медијима непосредно, а посредно циљаној јавности и јавности уопште, те изградња моста између те две стране представља једну од кључних активности управљања односима с јавношћу. Алати такве комуникације некада су била искључиво саопштења, прес-конференције, брифинзи новинара или стручни семинари који новинаре едукују за праћење одређених области. У међувремену, интернет је допринео значају добрих веб-сајтова, електронске поште са уредно ажурираним мејлинг листама, да би данас приоритет преузела вештина комуницирања на друштвеним мрежама.

¹⁸⁵ Davis, A. (2008): *Public Relations: od A do Z: sve što treba da znate o odnosima s javnošću uz pomoć 501 pitanja*, Asee, Novi Sad, str. 41.

Поменућу овде и велики значај успешног наступа у медијима, мада је реч о делу интерних активности пи-ар стручњака, која укључују и *саветовање (медија тренинге)* запослених (углавном менаџмента) за добру вербалну и невербалну комуникацију која кључну поруку успешно шаље ка циљној јавности. Дobar менаџер за односе с јавношћу представника предузећа који гостује у медијима упознаје са специфичношћу те медијске куће, стилем и предвиђа потенцијална питања, посебно она осетљива и интригантна. То је могуће једино ако су пи-ар стручњаци добро позиционирани (уз управљачке функције) и упознати са свим актуелним темама одређене организације. Тако се омогућује и *управљање темама*. Реч је о још једној пи-ар активности, која подразумева проактивни процес предвиђања и одговарања на питања јавности, проналажење стратешких одговора или преусмеравање у правцу који може донети корист. Томе је блиско и *организовање тематских догађаја* који се пажљиво осмишљавају, професионално припремају и остварују уз медијско праћење. Циљ је привлачење јавности, али и ослушкивање јавног мњења. Креирање догађаја и управљање њима (*Event management*) може да се односи на отварање неке нове пословнице, али и на организовање концерта, спортског такмичења, политичког скупа или „митинга” било које врсте. „У предвиђању и планирању догађаја, једно од најбитнијих питања које увек треба поставити је да ли ће некога заинтриговати и колико ће бити бурна реакција јавности.”¹⁸⁶ Међутим, то не би требало да остане једино мерило за догађај који се организује како активност не би у потпуности била ускраћена за информативну вредност. Јер сведоци смо све веће количине „*манипулативног публицитета* који се кријумчари као вест”,¹⁸⁷ па се веродостојност таквих догађаја све чешће доводи у питање и *псеудодогађај*¹⁸⁸ постаје синоним за активности пи-ара.

¹⁸⁶ Филиповић, В., Костић, М., Прохаска, С. (2001): *Односи с јавношћу*, ФОН Менаџмент, Београд, стр. 88.

¹⁸⁷ Radojković, М., Miletić М. (2008): *Komuniciranje, mediji i društvo*, Учитељски факултет, Београд, стр. 87.

¹⁸⁸ „Псеудодогађај је планско дешавање које се одиграва првенствено због тога да би се о њему извештавало.” (*Ibid.*, стр. 87., према: Agge, Ault and Emery, *Introduction to Mass Communication*) Према Бурстину (Boorstin), карактеристике га: 1) недостатак спонтаности; 2) планирају се искључиво да би новинари о њима извештавали; 3) веза с реалношћу је проблематична; 4) уобичајено је да сами о себи сведоче у смеру у којем његови аутори то желе; 5) њихово стварање се плаћа; 6) планира се да би био разумљив; 7) занимљивији је од реалности, прилагођен циљној групи за коју је креиран; 8) то је истовремено провера колико је његова публика обавештена о јавним особама; те 9) појачава илузију публице да разуме шта се дешава у питањима од опште важности. Аутор истиче да су псеудодогађаји постали нужност медијског тржишта јер правих догађаја има у ограниченом броју, а медија је све више: „Прикупљање вести претворило се у прављење вести.” (Валић Недељковић, 2007:70)

Комуницирање са окружењем било да је у питању *укупна јавност* или *одређене циљне групе*, свакако је условљено природом делатности којом се нека организација (појединац) бави. Јасно је да су тржишни оријентисаним предузећима неопходни *односи с циљним тржиштем*, што, пре свега, укључује његово одлично познавање, дакле истраживања и континуирано праћење кретања на тржишту како би се на њему комуницирањем доброг квалитета остварио што бољи положај. Уопште, свако гледа да се што боље постави у односу на „своју” *стручну јавност*, а оно што је углавном свима неопходно јесу ваљани *односи с јавним институцијама*. Реч је о пи-ару упућеном ка оном делу јавности који утиче на доношење прописа и закона кључних за регулисање области којом се нека организација бави. То је веома блиско и *лобирању*, односно успостављању добрих односа са центрима моћи. Такви односи с јавношћу важни су и унутар самих државних институција, када је неопходно ресорно позиционирање, те лобисти морају да буду упознати са процесима доношења закона, начином функционисања државног апарата, али и да граде ваљане односе са особама чије мишљење је уважавано у области којом се они баве (*opinion leaders*). То се односи и на политичаре, посланике и државне функционере које успешним комуницирањем треба уверити у исправност „својих” ставова.

Као што је већ наведено у поглављу посвећеном јавности и јавном мњењу, озбиљним пи-ар акцијама увек претходи упознавање *специфичности циљне групе (јавности)*. Циљне групе или циљне јавности јесу дефинисане интересне групе којима треба прилагодити информацију и пренети је с намером постизања дефинисаних циљева. Стога Павловић каже да *сегментација публике* почива на сазнању да припадници истих социјалних, професионалних и других категорија поседују неке заједничке одлике, што одређује критеријум пријема, декодирања и прихватања комуникацијских садржаја. *Комуникацијска слојевитост* подразумева прилагођавање стратегије деловања, врсте медија и садржаја поруке интересима, потребама и својствима циљних група. „Садржај и ниво комуникације усмеравају се према обележјима циљне групе, односно мање или више повезане скупине чије су вредносне оријентације, циљеви, норме и стандарди понашања

сродни.”¹⁸⁹ Такво „разврставање” јавности може бити обављено према географским, демографским, психографским или бихевиористичким критеријумима и основа је за *диференциране стратегије*.¹⁹⁰

5.1. Кризно комуницирање

Када се о некој организацији формира позитивна слика, служба за односе с јавношћу непрестано мора да ради на њеном одржавању и унапређивању, али и да дефинише мере и активности којима ће се омогућити брзо реаговање у ситуацијама неповољним за организацију. Те активности свде се на деловање у кризним ситуацијама и у овом поглављу им је посвећена посебна пажња, јер институције државне управе о којима је реч у овом раду (Министарство одбране и Војска Србије), због природе своје делатности, спадају у ред високоризичних институција. Поред претње, хитности и несигурности, једна од најзначајнијих одлика кризе управо је експлозија информација и комуникација, с једне, и велики недостатак поузданих информација, с друге стране.¹⁹¹ Стога се кризни пи-ар „заснива на предвиђању могућих кризних ситуација и планирању деловања у условима кризе”,¹⁹² док планирање кризе мора да обухвати и правовремено информисање јавности о кризи, у току кризе сталну комуникацију с медијима и обавештавање о свим активностима и предузетим мерама, да се види и чује шта се ради за решавање кризе.

Као најзначајније опште правило ефективног кризног комуницирања Кешетовић наводи неопходност да се јавност прихвати као партнер, познавање потреба јавности и медија и благовремено, јасно, једноставно и веродостојно саопштавање информација. Будући да се у кризним ситуацијама одлуке морају доносити под стресом, од изузетне

¹⁸⁹ Павловић, М. (2004): *Односи с јавношћу*, Мегатренд, Београд, стр. 28.

¹⁹⁰ Bazić, М.М., Bazić, М.А. (2010): *Savremeni odnosi s javnošću*, Nučna KMD, Beograd, str. 192. (Аутори ту наводе и значај прикривене моћи људи из „сенке”, ставове појединаца, углед –„предводници мишљења”, чланство или припадност и улогу у процесу одлучивања. „Према извршеној селекцији јавности, одређују се стратегије и тактике, путем којих треба допрети до њих.”)

¹⁹¹ Кешетовић, Ж. (2008): *Кризни менаџмент*, Факултет безбедности, Службени гласник, Београд, стр. 83.

¹⁹² Милетић, М., Милетић, Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Мегатренд универзитет, Београд, стр. 153.

важности је да предузећа (друштвене институције) имају неку врсту разрађеног *кризног плана*. Реч је о листи могућих кризних ситуација и евентуалних реакција на њих с којима треба да буде упознат *кризни штаб*. Чланови кризног штаба су носиоци највиших менаџерских функција, али и особа задужена за односе с јавношћу, јер „од брзине реаговања кризног штаба зависи коначни исход немилог случаја и опсег материјалне и нематеријалне штете која следи”.¹⁹³

Пауерс и сарадници за четири кључна елемента кризног комуницирања издвајају: способност успостављања емпатије према јавности, стручност и веродостојност комуникатора саопштења, транспарентност, отвореност и поштење у давању информација и посвећеност и доступност комуникатора саопштења. Тако наводи Кешетовић и наглашава да је „отворено, стално и искрено комуницирање најбољи начин да се осујете гласине и нагађања и дају неопходне информације кључној јавности. Поред садржаја информација које се дају, важан је и начин како се шта каже, као и то да организација говори *једним гласом*”.¹⁹⁴

Стратегија комуникације у кризним ситуацијама мора да обавезује све запослене, а посебно менаџмент, највише руководство и остале учеснике у кризи који иступају у јавности. Наиме, иако добра припрема за кризно комуницирање не значи могућност спречавања кризе, она значи успешно комуницирање.¹⁹⁵ Посебну пажњу треба посветити комуникацији с јавношћу, нарочито с медијима, што може да захтева много више припрема и времена него решавање саме кризе. Зато су стручњаци за односе с јавношћу кључна карика приликом доношења стратегије кризног комуницирања. Јер, како то Базић наводи, „кризни односи с медијима обухватају: преткризно или превентивно деловање, кризно или актуелно деловање и послекризно или рехабилитационо деловање”.¹⁹⁶ Суштински предуслов за успешно кризно комуницирање налази се у квалитету претходно успостављених односа с јавностима, па тако и с медијима. Тако су веће шансе да ће у ситуацији међусобног поверења новинари показати разумевање за ту организацију када се

¹⁹³ Павловић, М. (2004): *Односи с јавношћу*, Мегатренд, Београд, стр. 61.

¹⁹⁴ Кешетовић, Ж. (2008): *Кризни менаџмент*, Факултет безбедности, Службени гласник, Београд, стр. 124.

¹⁹⁵ Bazić, М.М., Bazić, М. А. (2010): *Savremeni odnosi s javnošću*, Nučna KMD, Beograd, str. 139.

¹⁹⁶ *Ibid.*, str. 138.

она нађе у кризи, те сачекати веродостојне податке без преурањеног спекулисања. Односи с медијима у кризним ситуацијама успешнији су ако је кризно комуницирање део укупног, благовременог кризног планирања.

На крају овог поглавља посвећеног активностима односа с јавношћу постаје јасно да пожељне особине пи-ар стручњака према PRSA, наведене на почетку овог дела рада, нису биле претеривање. Јасно је да бити добар у односима с јавношћу изискује много знања и непрестано учење, брзо размишљање, елоквенцију, способност успешног комуницирања с људима најразличитијег профила, али и пажљиво слушање. Пи-ар стручњаци треба да су писмени и креативни, да познају начине и законитости функционисања свих медија, друштвено-политичке актуелности споља, а интерно сва кретања, политику и циљеве институције (или личности) за коју раде.

6. Односи с јавношћу и сродне дисциплине

Установљење „новог” занимања, двадесетих година прошлог века, започето је настојањем да се оно што јасније дистанцира од појмова као што су *пропаганда*, *публицитет*, *рекламирање*, или *маркетинг*, али као што је речено, танка линија раздвајања и данас је честа тема. Будући да се односи с јавношћу често сматрају за синоним или део наведених активности, неопходно је да се изнесу неки од чинилаца повезивања, сличности, али и разлике. Чињеница је да су пропаганда, оглашавање и маркетинг, једнако као и пи-ар, усмерени на ставове или понашања неких јавности, уз намеру да на њих утичу, али њихове методе, а негде и циљеви, нису исти и свакако их треба разликовати.

Лисјен Матра (Lucien Matrat), родоначелник односа с јавношћу у Француској, човек на чију иницијативу је основано европско удружење пи-ар професионалаца, на следећи начин прави разлику између стратегија и крајњих циљева односа с јавношћу, оглашавања и пропаганде:

- *оглашавање* је стратегија жеље, чији је циљ повећање продаје роба или услуга,
- *пропаганда* је стратегија погодбе, чији је циљ стварање колективне снаге, а њене тврдње нису засноване на поузданим чињеницама,

- *стратегија односа с јавношћу* заснована је на истини и међусобном разумевању.¹⁹⁷

Основна разлика између односа с јавношћу и *оглашавања* или *рекламирања* потпуно је јасна будући да оглашивачи купују простор и време у медијима и тиме добијају потпуну контролу над начином представљања својих порука (производа, услуга). Реч је о плаћеном комуницирању с потрошачима (корисницима услуга) које има за циљ продају робе или услуга и стога је уже усмерено од пи-ара. Оглашавање је једносмерно, краткорочних циљева, за чије остваривање се углавном користе комерцијални медији, али ни израду реклама и идејних решења за огласе не треба схватати олако. Ефекти агресивних реклама (нападност, вулгарност, неетично вређање конкуренције) често могу да изазову потпуно супротне учинке од оних који су очекивани, док методе односа с јавношћу ретко садрже елементе агресивности према конкуренцији.¹⁹⁸ И у једном и у другом случају важно је да се води рачуна о избору правог медија, темпирању и учесталости понављања поруке. Такође, важно је напоменути да се оглашавање и пи-ар међусобно не искључују и да, нарочито у великим кампањама, добро процењено комбиновање може да доведе до најбољих ефеката.

За *маркетинг* и односе с јавношћу и даље важе тема и нагађање о томе шта је део чега. Тако су односи с јавношћу, по варијанти коју заступају Котлер и његови следбеници, важно средство маркетинга – пето „П” маркетиншке стратегије, која укључује и остала четири „П” – производ, цену, дистрибуцију и промоцију (product, price, place, promotion).¹⁹⁹ Према таквом схватању, маркетинг је базична пословна функција, а односи с јавношћу су ту да би допринели остварењу циљева маркетинга, као додатна промотивна активност. Насупрот том конвенционалном становишту, поборници мишљења да је пи-ар фундаментална активност предузећа сматрају да је маркетинг само један део пословне улоге предузећа. У таквим предузећима односи с јавношћу постају саставни део менаџмента и добијају значајно место у пословној структури, а таква ситуација чешће је одлика непрофитних организација и институција државне управе. Истраживање Друштва

¹⁹⁷ Vlek, Sem (1997): *Odnosi s javnošću*, Klio, Beograd, str. 40.

¹⁹⁸ Славујевић, Зоран (2005): *Политички маркетинг*, Факултет политичких наука, Чигоја штампа, Београд, стр. 28.

¹⁹⁹ Суботић, Д. (2010): *Односи с јавношћу у државној управи*, Српска политичка мисао, број 1, год. 17, вол. 27, стр. 197.

Србије за односе с јавношћу (ДСОЈ) о стању струке, из 2013. године,²⁰⁰ показало је да се односи с јавношћу као термин користе у само 48,1 одсто организација у Србији, и у 60,6 одсто ситуација припадају маркетинг служби или кабинету директора.

Док се односи с јавношћу заснивају на успостављању и одржавању „хармоније са околином”, суштина маркетинга је у чињеници да је то „управни процес којим се утврђују, предвиђају и задовољавају захтеви потрошача на рентабилан начин”.²⁰¹ Дакле, резултати маркетинга су врло конкретни и исказују се директно путем трошкова, остварене продаје и профита, док резултати добрих односа с јавношћу не могу бити мерљиви на тај начин. „Док маркетинг има информативни и персуазивни карактер, односи с јавношћу су информативни и едукативни, што им даје већи кредибилитет у јавности.”²⁰² Стога, као и у случају са оглашавањем, најбољи резултати могу да се постигну у ситуацијама где се може интегрисано наступати.

Још један појам често се помиње и у вези је са свим наведеним активностима, а најчешће се повезује са пи-аром, будући да се односи на бесплатно пласирање информација у мас-медијима. Реч је о *публицитету*, који је ипак само један од инструмената односа с јавношћу. Публицитет је, како то Маклаун²⁰³ једноставно каже, квалитет који нешто или некога чини видљивим, друштвено запаженим и важним, предметом о коме се мисли или говори. Ни у једној од наведених активности „додатак” публицитета не може да се сматра сувишним.

Што се тиче *пропаганде*,²⁰⁴ ситуација је потпуно другачија. Не тако давно и

²⁰⁰ У наведеном истраживању испитаници су као сродне струке оценили маркетинг, људске ресурсе и медије. Видети шире на: <http://pr.org.rs/dokumenti/publikacije/istrazivanja/>, 28. 10. 2014. година.

²⁰¹ Blek, S. (1997): *Odnosi s javnošću*, Klio, Beograd, str. 44.

²⁰² Skoko, B. (2004.): *Odnosi s javnošću kao doprinos demokratizaciji i profesionalizaciji procesa javnoga komuniciranja*, *Politička misao*, Vol XLI, br. 1, str. 97.

²⁰³ Маклаун, М. (1971): *Познавање опитила човекових продужетака*, Просвета, Београд, стр. 163.

²⁰⁴ Израз је латинског порекла и потиче од глагола *propagare*, што значи: ширити, распостирати. Почетак његове употребе везује за 1622. годину и уредбу папе Грегора XV, којом је установљена водећа папска установа за ширење католичанства – „Савет за веру какву треба ширити” (*Congregatio de propaganda Fide*), мада неки извори наводе да се термин помиње још од 1597. и Буле папе Клемента VII, када је употребљен такође у смислу „ширења вере по читавом свету”. (Јевтовић, 2003) У *Великом речнику страних речи и израза* Клајн и Шипка наводе да је пропаганда „планско ширење идеја и уверења (политичких, религиозних и других) ради придобијања јавног мњења.. Клајн, И., Шипка, М. (2007): *Велики речник страних речи и израза*, Прометеј, Нови Сад, стр. 996.

рекламе су се називале *економско-пропагандни програм (ЕПП)*, али због негативне конотације коју та реч носи, разумљиво је зашто се пропагандом више не назива ниједан начин којим неко жели да његова порука, било које врсте, утиче на ставове одређене јавности. Но, суштина промене свакако није садржана само у имену, те за оно што поимамо под тим термином ипак не може да се каже да је престало да постоји. Напротив, „у савременом друштву готово да је немогуће живети изоловано од пропаганде било да је реч о политици, економији, привреди, забави, уметности, спорту или другим делатностима. Многи је мешају са информисањем због тананих граница по којима се разликују и субјективности која је мање-више евидентна, за разлику од `неутралности` пропаганде.”²⁰⁵

У документу названом „Златни папир бр. 6 – Односи с јавношћу и пропаганда, поређење вредности”, који је 1988. године објавило Међународно удружење за односе с јавношћу, истиче се да је циљ односа с јавношћу да дијалогом постигну међусобно разумевање и одобравање (уз јасну идентификацију извора поруке), док је циљ пропаганде стварање покрета или следбеника (уз различите нивое идентификације извора).²⁰⁶ Пропаганда је у основи начин управљања – једносмерна, увек се заснива на „доброј страни приче”, уз прикривање или порицање лоших вести, а у најгорем случају са укључивањем полуистина и лажи, све до нефер критике ривала. С друге стране, односи с јавношћу требало би да се заснивају на дијалогу и двосмерној комуникацији, аргументима и дискусији, изношењу истина и чињеница, уз настојање да се постигне разумевање и решавање проблема. За разлику од пропаганде, важан елемент у сваком програму односа с јавношћу је *кредибилитет*. Односно, требало би да буде.

Контроверзни Бернајс, кога називају и „оцем спина”,²⁰⁷ а не само пи-ара, у својој књизи *Пропаганда* (1928) каже да је свесна и мудра *манипулација* (за њега је тај појам

²⁰⁵ Јевтовић, З. (2003): *Јавно мњење и политика*, Центар за савремену журналистику и Академија лепих уметности, Београд, стр. 32.

²⁰⁶ Blek, Sem (1997): *Odnosi s javnošću*, Klio, Beograd, str. 41.

²⁰⁷ *Spin* – eng. imenica – окретање око оси, вртња; глагол – вртети, окретати, прести, или „метафорички израз за технику манипулације развијену у оквиру односа с јавношћу као специфични вид дезинформисања”, сходно томе *спиновање* се заснива „првенствено на саопштавању истинитих, али непотпуних и необјективних порука, обликованих на одређени начин, објављених у одређеном тренутку и

носио позитивну конотацију) организованих навика и ставова масе веома важан елемент демократског друштва и да они који покрећу тај невидљиви механизам представљају невидљиву владу и праву силу која се крије иза моћи државе. „Пропаганда неће никада одумрети. Разуман човек мора схватити да је пропаганда модеран инструмент с којим се може борити за бољитак и уз чију се помоћ може увести ред уместо хаоса.”²⁰⁸ Имајући такав став у виду, разумљива су и питања о томе шта је заиста измењено увођењем термина *Public Relations* – само име или и суштина делатности. Скоко, на пример, поједностављено објашњава да су се односи с јавношћу развили од класичне пропаганде, од једносмерног персуазивног информисања у двосмерну комуникацију која садржи реципроцитет и обострано разумевање, али наводи и да је много аутора, попут Чомског, који критички сматрају да се савремени пи-ар поново приближава начелима пропагандног деловања: „Истина је да се неки делатници у односима с јавношћу не придржавају етичких стандарда и користе сва средства како би остварили циљ. Међутим, у том случају реч је о пропаганди, а не односима с јавношћу. У оном тренутку кад односи с јавношћу изгубе кредибилитет у очима медија и наклоност јавности, престаће њихова мисија.”²⁰⁹

Дакле, није спорно да се у потрази за што бољим резултатима и наклоношћу одређене јавности посегне за *комуникацијским миксом*, јер, као што је речено, вешта комбинација маркетинга, оглашавања и пи-ара може да донесе успех, проблем је у оној „танкој линији која дели дозвољено од недозвољеног”. Тако каже Павловић, истичући да се „многи видови пи-ара одвијају у близини новца, а нису мали ни притисци мотивисани политичким, војним, страначким, приватним или неким другим парцијалним интересом. Примена убеђивачких техника личи понекад на ход по минском пољу”.²¹⁰ Но, то је већ питање етичности струке, о којој савремене пи-ар теорије имају опречна гледишта: једни сматрају да је реч искључиво о персуазивној комуникацији, мотивисаној контролом околине, односно покушајима задобијања њене подршке; док други доказују да односи с јавношћу подразумевају етички беспрекорно понашање, мотивисано обостраним

дисеминираних различитим облицима комуницирања.” Према: Милетић, М., Милетић, Н (2012): *Комуниколошки лексикон*, Мегатренд универзитет, Београд, стр. 320.

²⁰⁸ Bernays, E. L. (1928): *Propaganda*, Horace Liveright, New York, p.168.

²⁰⁹ Skoko, B. (2004.): *Odnosi s javnošću kao doprinos demokratizaciji i profesionalizaciji procesa javnoga komuniciranja*, *Politička misao*, Vol XLI, br. 1, str. 99.

²¹⁰ Павловић, М. (2004): *Односи с јавношћу*, Мегатренд, Београд, стр. 213.

разумевањем.²¹¹ Између та два теоретска пола етичности пи-ара пракса бележи читав спектар понашања.

Ипак, кодекси професионалне етике уобичајени су у свим удружењима за односе с јавношћу, па тако и у Србији (ДСОЈ)²¹², где понашање у пи-ар струци обавезује чланове да делују у складу са интересом јавности, да не нарушавају достојанство и интегритет личности, уз дужност да се поштено односе према својим клијентима, послодавцима и колегама, чувајући поверљивост информација и не ширећи оне лажне. Суд части требало би да уочава и санкционише свако кршење Кодекса, али је одговорност за углед професије, пре свега на сваком од њених припадника. При том не би требало искључити ни другу страну медаље и чињеницу да су медији изузетно комерцијализовани, те је количина медијског простора често условљена огласним простором који клијент плаћа. У томе треба и тражити разлоге што су резултати наведеног истраживања ДСОЈ показали да се пи-ар стручњаци у Србији у остваривању својих професионалних активности највише ослањају на употребу интернета и друштвених медија.

7. Односи с јавношћу у он-лајн окружењу

Будући да је у основи пи-ар професије комуницирање, те се правовремено и прилагођено располагање информацијама може сматрати и за кључни предуслов добрих односа с јавношћу, јасно је да је реч о области у којој су брзо примењиване све иновације комуникацијских средстава. С технолошким напретком и развојем медија мењали су се и развијали и алати односа с јавношћу: од плаката (слика, цртежа), слогана, књига, памфлета, флајера, брошура и билборда, преко саопштења, звучних записа и телевизијских порука до он-лајн обраћања. Дакле, разумљиво је што су дематеријализоване медијске форме брзо нашле примену у свету комуникације, јер, као што је констатовано у претходном поглављу, где је било речи о одликама комуникације посредоване интернетом, дигитализација је знатно повећала брзину и количину протока информација, а интерактивност понудила активно учешће у свету размене свих форми података. Пасивни пријем медијских порука остаје у времену доминације традиционалних

²¹¹ Kunczik, M. (2006): *Odnosi s javnošću – koncepti i teorije*, Fakultet političkih znanosti, Zagreb, str. 29.

²¹² Према: <http://pr.org.rs/o-nama/ciljevi-dsoj/>, 28. 10. 2014. година.

средстава масовног комуницирања, док сегментација публике омогућава прилагођавање података различитим корисницима и њиховим потребама, до нивоа појединца. Свако од њих ако жели, може непосредно да утиче на садржаје којима приступа, што за пи-ар значи тренутни глас јавности и ако томе тежимо, неслућену могућност изузетности комуникације.

Деспотовић и Јевтовић²¹³ једноставно констатују како су нови медији укинули традиционалне границе националних резервата, пружајући комуникациону платформу за глобалну дебату и дијалог. „Њихова моћ крије се у селекционисању и обрађивању медијских садржаја, избору времена и простора којим ће бити присутни у јавној сфери, начину презентације, избору личности, стилу представљања и комуницирања, дискурсу и култури јавног наступа, ефективности која ће остати у памћењу аудиторијума.”

Не чуди стога што су резултати највеће студије о стратешком комуницирању и пи-ару у Европи (European Communication Monitor 2014)²¹⁴ показали да данас већина професионалаца који се баве односима с јавношћу (58%) предвиђа да ће традиционални медији у будућности бити све мање релевантни. Три четвртине истиче да је њихов однос са штампаним медијима још битан, али истовремено мање од половине (42%) сматра да ће за њих штампа остати релевантна до 2017. године. Занимљиво је што је исто истраживање 2008. показало да су тада штампани медији сматрани за најбитнији алат пи-ар професионалаца. Само шест година касније 84 одсто испитаника сматра да нови начини комуницирања обогаћује посао, половина изјављује да њихове организације развијају канале мобилне комуникације, а 91 одсто предвиђа да ће канали мобилне комуникације бити приоритетна развојна област у наредне три године. У наведену слику уклапа се и истраживање Друштва Србије за односе с јавношћу, које показује да се пи-ар стручњаци у Србији, у остваривању својих професионалних активности, све више ослањају на употребу интернета и друштвених медија (39,3%).²¹⁵

²¹³ Деспотовић, Љ., Јевтовић З. (2010): *Геополитика и медији*, Култура полиса, Нови Сад, стр. 280.

²¹⁴ Према: <http://de.slideshare.net/communicationmonitor/european-communication-monitor-2014>, 11. 1. 2015. година.

²¹⁵ На питање коју врсту медија највише користе у обављању свога посла 14,8% се одлучило за штампу, 3,1 % за ТВ, свега 1% за радио, док 40,8% каже да све наведено користи подједнако. Истраживање

Зашто су ставови пи-ар професионалаца такви најјасније одговоре даје неумољива статистика, показујући да се цифре које говоре о присуству светске популације на интернету увећавају из године у годину. Једно од најобимнијих истраживања у тој области,²¹⁶ које укључује чак 240 земаља и профилише 30 највећих светских економија, показује да: више од три милијарде светске популације користи интернет (новембар 2014), а више од две милијарде људи корисници су друштвених медија (август 2014). Мобилне телефоне користи више од 50 одсто светске популације (септембар 2014), те је број активних мобилних прикључака премашио укупну светску популацију (децембар 2014).

Наравно да наведени раст не показује знакове успоравања, а о ситуацији на друштвеним мрежама илустративан је пример водећег Фејсбука, где предузећа плаћају 122 одсто више по огласној јединици него што су то радили само годину дана раније.²¹⁷ Будући да је мерење прихода од пи-ара тешко мерљива категорија, значај присуства на друштвеним мрежама одлично илуструје податак да је у 2012. години Фејсбук зарадио 4,28 милијарди америчких долара прихода од оглашавања на глобалном нивоу, док се у 2015. очекује да тај износ достигне чак 14,27 милијарди америчких долара.²¹⁸ Разумљиво је стога да на тој друштвеној мрежи чак 30.000.000 предузећа има своје *фан странице* (*Fan Page*),²¹⁹ а већ 19.000.000 их је своје фан странице оспособило за мобилне телефоне.

је рађено крајем 2012. и почетком 2013. године, те би данас вероватно већи проценат потврдио употребу онлајн медија. Према: <http://pr.org.rs/dokumenti/publikacije/istrazivanja/>, 28.10.2014.

²¹⁶ Према: <http://wearesocial.net/tag/social-media-statistics/>, 22.01.2015.

²¹⁷ Према: <http://www.jeffbullas.com/2014/07/29/25-facebook-facts-and-statistics-you-should-know-in-2014/#zXPcVdI5199XmQI1.99>, 19.01.2015.

²¹⁸ Према: <http://www.statista.com/statistics/271258/facebooks-advertising-revenue-worldwide/>, 9.01.2015.

²¹⁹ *Фејсбук фан странице* (eng. *Facebook fan pages*) странице су за организације, предузећа, познате личности, те за брендове (<https://sr-rs.facebook.com/pages/create>) који јавно емитују информације за људе који одлуче да се повежу с њима. Слично профилима, Фејсбук фан страницама се могу додати апликације које потпомажу комуницирање с публиком, а додавање нових пријатеља чине преко препоруке пријатеља, њуз фидом (eng. *News feed*), Фејсбук догађајима и на још много других начина. *Њуз фид* је један од најбољих начина промоције странице, функција која корисницима Фејсбука говори о свим активностима њихових пријатеља и шири информације кроз мреже пријатељства, а као резултат мноштво људи може да чује неку вест у само неколико дана. Према: <https://milosstokic.wordpress.com/2013/07/08/facebook-fan-stranica-saveti/>, 11.1.2015. година.

7.1. Дигитални пи-ар или Word of Mouse

Имајући у виду да дигитално „конектовање” свакодневно расте, а традиционални алати пи-ара једнаком брзином застаревају, прихватање иновација које долазе из он-лајн света постаје пресудно важно у савременим односима с јавношћу. О утицају дигиталних кретања сведоче истраживања која се из године у годину спроводе у Британском удружењу за односе с јавношћу, где се као мерне категорије јављају потпуно другачији термини у пи-ару: *стратешко комуницирање путем друштвених мрежа, креирање садржаја, он-лајн репутација, дигитална аналитика, веб-дизајн и СЕО оптимизација веб-сајтова (SEO - Search Engine Optimisation).*²²⁰

Дакле, потпуно је разумљиво говорити о *дигиталном пи-ару*. У питању је „нови облик односа с јавношћу, који се одвија у он-лајн простору. Он обухвата активности на страницама, блоговима, друштвеним мрежама, њузлетерима (*newsletters*) и слично. Захваљујући утицају друштвених мрежа улога пи-ара се променила. У дигиталном свету промене наступају врло брзо те се утицај класичног пи-ара, због великој броја корисника који сами стварају садржај, смањило”. Тако сматрају стручњаци за комуникацију на друштвеним мрежама, који себе називају *комјунити менаџерс (community managers – СМ)*.²²¹ Представница Хрватске удруге стручњака за комуникацију на друштвеним мрежама (ДРМА), стручњак за веб и комуникацију на друштвеним мрежама Барбара Сладе каже да „они нису ни пи-аровци, ни маркетингаши, ни корисничка служба, али су с друге стране ипак све то у једном. Не постоји јасна граница што КМ све (не)ради, јер је таква природа посла.”²²²

²²⁰ Оптимизација веб-сајта за претраживаче (*енг. Search Engine Optimisation – SEO*) скуп је радњи и активности које се предузимају на самом сајту и ван сајта ради побољшања позиције сајта за задате кључне речи, будући да што је сајт боље рангиран, више се саобраћаја преусмерава на њега са претраживача. (*prim.aut.*)

²²¹ *Онлајн комјунити менаџер (online community manager)* на мрежи гради, развија је и управља онлајн заједницом, често је управљање заједницом везано за заштиту брэнда. Одлучује која је врста онлајн присуства неопходна за одређено пословање, отвара профиле компаније на друштвеним мрежама и постаје њихов администратор, са циљем да интегрише и повећа број појединачних посета одређеном онлајн налогу. *Комјунити менаџер* има дужност да брэнд представи у новом и најбољем светлу у онлајн свету. Према: <http://worshipprogramming.com/looking-for-a-new-job-what-about-online-community-manager/>, 19.01.2015.

²²² Према: <http://www.huoj.hr/aktivnosti-udruge/specijalno-izdanje-carpe-diema-kako-komunicirati-na-drustvenim-mrezama-okupilo-stotinjak-clanova-huoj-a-studenata-i-gostiju-hr731>, 19.01.2015.

Реч је о менаџерима он-лајн заједница (*online community managers*) који вештом комуникацијом на друштвеним мрежама, суптилно наступају у име брэнда (личности, институције) и тиме постају његово јавно лице, што не значи само постављање „статуса” у њихово име, већ живу комуникацију, контролу садржаја и „ослушкивање” реакција, те је понекад тешко повући линију разграничења између тог посла и посла менаџера за маркетинг на друштвеним медијима (*Social media marketing managers – SMM*). Будући да је са порастом употребе друштвених медија порастао и број самозваних он-лајн „експерата”, уз извесну дозу опреза помињем називе новонасталих занимања дигиталне комуникације, али остаје чињеница о растућем утицају виртуелне репутације која захтева све вештије управљање односима с јавношћу.²²³

Наиме, све чешћи је став да савремени односи с јавношћу више не зависе толико од буџета организације и скретања пажње медија него, како то Рената Деметерфи Ланчић каже, „од способности властитих служби да наведу људе да их сами нађу, али и да производе и дистрибуирају информације. У традиционалним односима с јавношћу и у маркетингу ова се техника зове *Word of Mouth* (од уста до уста), и претпоставља аквизицију нових клијената препорукама постојећих. У модерном интернетском смислу назива се *Word of Mouse*”.²²⁴ Те нове форме јавног (али и интерперсоналног) комуницирања донеле су могућност равноправног учешћа у токовима јавне сфере. Блогови, форуми, веб-странице, мејлинг листе, собе за четовање, друштвене мреже и слично представљају нове облике размене мишљења, што може да буде генератор слободнијег протока информација. Са становишта односа с јавношћу, свако предузеће, државна институција или невладина организација постаје (мулти)медиј који помоћу веб-страница, друштвених мрежа, фото и видео-записа, блогова и других канала, може непосредно (и симетрично) да комуницира са својим јавностима.

Ка што Груниг наводи,²²⁵ када је у питању изградња односа са циљним групама, истраживања су показала да су успешнији симетрични од асиметричних модела комуникације, односно пуког преношења порука. Познати пи-ар теоретичар сматра да

²²³ Према: <http://www.draganvaragic.com/blog/novo-hit-zanimanje-community-manager/>, 11.01.2015.

²²⁴ Demeterffy Lančić, R. (2010): *Novi mediji i odnosi s javnošću*, Medijske studije, 1(1-2), str.159.

²²⁵ Grunig, J. E (2009): *Paradigms of global public relations in an age of digitalisation*, PRism 6(2), p.1.

дигитални медији треба да буду коришћени као стратешка средства за интеракцију са јавностима и прикупљање информација из окружења, које организацијама користе у процесу доношења одлука. Он наводи да су стручњаци за односе с јавношћу у почетку интернет користили за једносмерну комуникацију, дакле на исти начин као и традиционалне медије, објављујући вести, саопштења, публикације и слично, а тек потом, али и са проширењем спектра могућности он-лајн комуницирања, интернет је постао место на коме егзистирају сви модели односа с јавношћу.

Говорећи о тој новој димензији комуницирања и значају друштвених мрежа, Милош Чирич каже да је то питање граница компаније, односно шта све компанија јесте. Наиме, он сматра да класично полазиште како компаније граде запослени данас ограничава развој компаније пошто „модерне компаније на неки начин и преко друштвених медија шире мрежу својих 'запосленика', јер се њихов развој дешава и кроз интеракцију са 'волонтерима' са којима су повезани и преко друштвених медија. Штавише, појављивање и развој друштвених медија даје оним компанијама које схватају њихове могућности, бројне предности које пружа интеракција са заинтересованом јавношћу”.²²⁶

Стога није случајност што управо у време развоја интернетских канала комуникације индустрија односа с јавношћу бележи свој највећи раст. Бројне су могућности одабира канала и алата комуникације, те организације нужно морају развијати своје односе с јавношћу у правцу нових техника и метода деловања, сматра Деметерфи Ланчић: „Новим се медијима за односе с јавношћу отворила неслућена могућност флексибилног, те за поједине циљне групе специфичног обликовања комуникације. Интернет примјерице омогућава истодобно различите облике комуникације – реципрочну интеракцију, масовну дистрибуцију информација, индивидуално тражење информација, групне расправе и сл.”²²⁷ Како иста ауторка тврди, интернет је односе с јавношћу поновно учинио јавним, након што су „годинама били усредоточени искључиво на медије”.

²²⁶ Према: <http://draganadjermanovic.com/objavljeni-autorski-tekstovi-intervjui/ono-sto-nam-niko-ne-govori-o-drustvenim-mediijima/>, 22.01.2015.

²²⁷ Demeterffy Lančić, R. (2010): *Novi mediji i odnosi s javnošću*, Medijske studije, 1(1-2), str.167.

У тексту *Paradigms of global public relations in an age of digitalisation*,²²⁸ Груниг закључује како дигитални медији имају потенцијал да „истински револуционализују односе с јавношћу”, али само ако се укорене у размишљању практичара и теоретичара пи-ара. Дакле, бити он-лајн више није упитно, али је битно прилагодити начине пи-ар размишљања и поступања, како би се у новим условима што боље одржао корак са изазовима које дигитални алати комуникације непрекидно проширују.²²⁹

7.1.1. Алати дигиталне комуникације

Може се рећи да је *електронска пошта (e-mail)* први алат који су односи с јавношћу почели масовније да користе на интернету и на тај начин „послали” у прошлост слање саопштења и најава путем факса. Сведоци смо да је њихова употреба изузетно значајна у маркетингу, али је и за пи-ар значајан подстицај упућених сугестија или питања на која се веома брзо може одговорати путем е-поште. Имајући у виду да су у првом делу овог рада већ наведене основне одлике електронске поште, констатујемо да се данас потпуно подразумева поседовање ажурираних мејлинг листа свих сарадника, што омогућава далеко прецизнију комуникацију, али са становишта савремених дигиталних кретања више и не представља пи-ар „изазов”.

Веб-презентација (сајт) најубичајенији је интернет алат, виртуелна лична карта сваке данашње институције (компаније). На веб-сајту објављују се информације (основни и најчешће тражени подаци о ономе чији је сајт, занимљивости, најаве дешавања, саопштења, организациона структура, контакти и слично) и различити мултимедијални садржаји којима се организације и појединци представљају у јавности, а, технички посматрано, реч је о збиру веб-страница које су смештене на једном или више сервера којима се приступа путем интернета.

²²⁸Grunig, J. E (2009): *Paradigms of global public relations in an age of digitalisation*, PRism 6(2), p.16.

²²⁹Према поменутом извештају [European Communication Monitor 2014](http://de.slideshare.net/communicationmonitor/european-communication-monitor-2014), већина пи-ар професионалаца као главне изазове у будућности види интеграцију мобилних медија са другим каналима и платформама (58%), проналажење убедљивих концепата који стварају додатну вредност (47%) и представљање комплексних садржаја на мобилним екранима (46%). Сматрају такође да су главне предности које пружају мобилни канали: комуникација са заинтересованим странкама у било које време (60%), презентација садржаја прилагођених корисницима (54%) и допирање до млађе публике (40%). Према: <http://de.slideshare.net/communicationmonitor/european-communication-monitor-2014>, 11. 1. 2015. година.

Приликом израде сајта треба водити рачуна о томе да садржај буде прилагођен циљним групама којима се претежно обраћа и да му се једноставно приступа како би било омогућено што лакше сналажење (навигација). Веб-презентација не треба да тежи нереалном представљању оног у чије име је креирана, а и те како је важно да је добро дизајнирана и у томе препознатљива. Захтева континуирано унапређивање добрих и уклањање лоших позиција, јер без планског и активног односа према садржају презентације и комуникације не могу се остварити жељени циљеви.

Колико је нека организација (појединац) успешна у томе, лако се установљава праћењем аналитике,²³⁰ која је на интернету једноставно доступна и доноси податке о понашању посетилаца сајта: њихов број, демографску структуру, време проведено на сајту, садржаје којима се највише приступа у одређеном времену, „путеве” навигације кроз сајт и слично. Анализа таквих података упућује на оно шта корисници заиста желе да добију користећи одређени сајт, те представља драгоцен показатељ даље разраде веб-стратегије. Према подацима Републичког завода за статистику за 2014. годину, 74 одсто предузећа у Србији има свој веб-сајт.²³¹

Могућност да посетиоци постављају питања или коментаришу садржаје у реалном времену отвара врата ка двосмерно симетричном моделу комуницирања на веб-сајтовима. Таква је ситуација из угла технолошких могућности, али када је пи-ар у питању, оне су увек условљене и претходним анализама и планирањем виртуелног наступа и спремношћу институције (личности) на такву врсту комуникације. То је посебно изражено приликом наступа на *интернетским друштвеним мрежама*, које су и алат и показатељ да једносмерне поруке у односима с јавношћу остају у прошлости.

Претходно наведени подаци о броју корисника друштвених мрежа (медија) довољна су илустрација значаја који оне могу да имају као алат у односима с јавношћу. Будући да је виртуелна комуникација омогућила тренутну интеракцију, у односима с јавношћу то може значити предност, али и огроман губитак. Наиме, пре изласка на мрежу, свака организација или појединац треба да буду свесни како ту нема контроле порука. У

²³⁰ Google Analytics, <http://www.google.com/analytics/>, 19. 1. 2015. година.

²³¹ Према: <http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/Public/PageView.aspx?pKey=205>, 19. 1. 2015. година.

сваком тренутку корисници услуга или купци, представници било којих циљних група могу несметано да поделе своје мишљење с јавношћу. То омогућава да сазнамо мишљење јавности о нама, али и да нам се у трену наруши репутација. Јер према данашњим стандардима, ако нисмо на мрежи, не постојимо, али још горе је постојати на мрежи, али без угледа и кредибилитета. Стога у виртуелну комуникацију не треба улазити неспреман, а посебно није неопходно, ни препоручљиво, имати профиле на свим мрежама.

Извесно је да је то условљено људским и материјалним капацитетима који су институцијама доступни за правовремено ажурирање он-лајн активности. Наиме, *активност на друштвеним мрежама подразумева стално (24-часовно) ангажовање и пажљиво осмишљавање наступа*, па је практичније ако се бира она мрежа на којој је једноставније креирати комуникацију. Поред тога, треба имати у виду и правила по којима поједине мреже функционишу како би се увек било у току и реаговало правовремено. Стога Каплан и Хенлејн предлажу фирмама да буду активне, занимљиве, искрене и да не забораве интеракцију и повратну информацију.²³² Све то, као што је већ поменуто, утицало је на чињеницу да се за такве послове често ангажују спољни сарадници (*менаџери он-лајн заједница – online community managers*),²³³ чији посао је да се баве осмишљавањем он-лајн лица компаније (личности, институције) и слике која се о њој формира у комуникацији на друштвеним мрежама.

Наиме, ако је институција активна на друштвеним мрежама, неопходни део дигиталног пи-ара јесте пажљиво „слушање”. Многи практичари наглашавају важност *ослушкивања порука* и комуникације која се непрекидно одвија на друштвеним мрежама, а пример за то је америчка компанија Дел (Dell), која је формирала Центар за слушање повратних информација са друштвених медија – *The Social Media Listening Command*

²³² Kaplan, A., Haenlein, M. (2010): *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, Business Horizons, Vol. 53, Issue 1, p. 66.

²³³ За ангажовање спољних сарадника, појединаца или агенција, посебно у свету пи-ара и маркетинга, и у српском језику је постала потпуно уобичајена употреба термина из енглеског језика – *outsourcing* (порекло од *outside resourcing* – спољни ресурси), док се за пи-ар службе унутар компанија и институција употребљава енг. термин *in-house*. (*prim.aut.*)

Center.²³⁴ Они у просеку прате око 22.000 тема на друштвеним медијима који су у вези са компанијом и углавном на њих реагују, те Мајкл Дел тврди да „слушајући друге и учествујући у конверзацији на друштвеним мрежама, можемо постати боља компанија”. У прилогу томе је и чињеница да се и на друштвеним мрежама једноставно долази до аналитичких показатеља успешности комуникације, односно до броја људи који су видели одређену објаву и до прегледа интеракција (праћења, лајкови, шеровања, коментари) које је она достигла.

И док се код активности профитних организација на интернетским друштвеним мрежама поставља питање везе успешности комуницирања и оствареног профита, код институција државне управе друштвене мреже су, пре свега, алат за директан контакт са грађанима, као, уосталом, и са одређеним циљним јавностима. Непосредна порука и могућност интеракције изградили су концепт познат са називом „social government”,²³⁵ који многи заговорници комуницирања на друштвеним мрежама наводе као начин за стицање и јачање грађанског поверења.

Такође, не треба заборавити да се поједине пи-ар поруке намењене одређеним јавностима могу пласирати и на *форумима* или *блоговима*, па, уз чињеницу да их понекад преузимају и остали дигитални или традиционални медији, такође могу послужити као алат односа с јавношћу.

7.1.2. Трендови дигиталне комуникације

Управо тај моћни новооткривени алат променио је начин функционисања односа с јавношћу и трендове којима се они данас руководе. О томе сведоче и редовни извештаји највећег европског пи-ар удружења – Британске асоцијације за односе с јавношћу

²³⁴ У Центру ради 70 запослених чији је задатак праћење свих садржаја који се појављују на друштвеним мрежама и у вези су са наведеном компанијом, а конверзација се води на 11 светских језика. При том, чак око 5.000 запослених у Делу обучено је за комуникацију на друштвеним мрежама. (Према: <http://en.community.dell.com/dell-blogs/direct2dell/b/direct2dell/archive/2010/12/08/dell-s-next-step-the-social-media-listening-command-center.aspx>, 19. 1. 2015).

²³⁵ Влада за и од стране грађана, која се у овом случају назива и *Government 2.0*. Реч је о новој парадигми у пружању услуга државне администрације која промовише самоуслугу, ефикасност, транспарентност и одговорност, а све то потпомогнуто интерактивношћу друштвених медија. (Према: <https://siliconvalleynorthof49.wordpress.com/2012/07/10/a-short-definition-of-social-government/>, 19. 1. 2015).

(PRCA),²³⁶ која из године у годину истражује изазове и очекивања у пи-ар индустрији те земље. Извештај из септембра 2015. године упућује на четири кључне тачке на које пи-ар професионалци треба да обратe пажњу:

1. *Друштвени медији као маркетиншка и корисничка платформа* – употреба друштвених медија у односима с јавношћу узрапредовала је толико да се друштвени медији више не употребљавају само како би се реаговало на негативне коментаре већ је већина активности унутрашњих пи-ар служби (енг. in-house) усмерена на употребу друштвених мрежа, за маркетиншке сврхе (94%), за побољшања схватања о томе чиме се баве (67%) и као сервисна платформа за потрошаче, односно конзументе информација (56%).

2. *Ангажовање „утицајних” (енг. influencers) у порасту је* – медијски домет се више не мери утицајем новинара, већ угледних блогера и влогера (видео-блогера), те је инвестирање у њихове активности порасло за 11% у протекле две године (41% у 2013., 50% у 2014. и за 52% у 2015. години).

3. *Велика очекивања од PR агенција* – велики је пораст очекивања од пи-ар служби унутар компанија у смислу да оне буду оспособљене да обезбеде више сервисних услуга у дигиталној области, пре свега у SEO оптимализацији (20% више), затим у ангажовању блогера (18%), он-лајн рекламирању (14%) и у управљању он-лајн репутацијом, енг. online reputation management – ORM²³⁷ (14%). Што се тиче самосталних пи-ар агенција, 54% њих сада нуди услуге SEO оптимализације, 82% нуди блогерске услуге, 47% он-лајн рекламирање и 76% управљање он-лајн репутацијом. Најчешћа дигитална услуга коју

²³⁶ [Public Relations Consultants Association – PRCA](http://www.prca.org.uk), основано 1969. године. То је највеће пи-ар удружење у Европи и представља 18.000 људи у агенцијама, пи-ар службама унутар компанија и институција (in-house communications teams) и појединаца. Редовно објављују своје извештаје о стању струке у тој земљи, а подаци о којима је овде реч резултат су истраживања пи-ара у односу на употребу дигиталне комуникације и објављени су у трећем годишњем извештају 14. 9.2015. године. Наведено истраживање обухватило је 280 пи-ар врхунских стручњака из самосталних агенција или из пи-ар служби унутар компанија, укључујући пословни, финансијски, банкарски, телекомуникациони, хуманитарни, владин, невладин и друге секторе. Шире на: <http://releasd.com/576a/digitalprreport2015>.

²³⁷ Реч је о процесу контроле садржаја који се пласира на интернету, а у коме се помињете ваша компанија или ви. *ОРМ* тако помаже да се елиминише, или бар ублажи, штета настала услед негативних текстова и коментара, а крајњи циљ је обезбедити позитивну слику о компанији, бренду или појединцу у резултатима претраге. (*prim.aut.*)

агенције нуде остала је креирање садржаја, што нуди чак 91% агенција, док је највећи раст забележен на пољу услуге веб-дизајна, са 59% у 2014. години, на 71% у 2015. години. Уједно је веб-дизајн најчешћа услуга због које се ангажују спољашње пи-ар агенције.

4. *Водећа улога Линкедина* – иако су Твитер и Фејсбук остали најпопуларнији канали пи-ара, током 2015. године најбрже је расла употреба Линкедина, у пи-ар службама унутар компанија за 14%, а очекује се да 77% тих служби користи Линкедин у наредним годинама. Самосталне пи-ар агенције такође очекују да ће та друштвена мрежа бити водећа платформа у наредним годинама и 93% агенција сматра да ће убудуће за дигиталне пи-ар активности користити управо ту платформу.

Претходно смо већ поменули студију о стратешком комуницирању и пи-ару у Европи (European Communication Monitor), чији резултати показују да већина пи-ар професионалаца као главне изазове у будућности види *интеграцију мобилних медија са другим каналима и платформама, проналажење убедљивих концепата који стварају додатну вредност и представљање комплексних садржаја на мобилним уређајима*, те је очигледно да слање класичних саопштења на мејлинг листе све брже одлази у прошлост. Професионалним комуникаторима је на располагању читава лепеза различитих облика дигиталних алатки, и чињеница да се последњих година десило толико промена у савременим комуникацијама утиче на нужност непрекидног унапређивања вештина људи који се баве пи-аром. Мање-више сагласни су у *очекивању еволуције у интегрисаним комуникацијама*. „У данашњем хипер-повезаном свету, тренд је све више *транспарентна комуникација*. Потрошачи и други заинтересовани имају много више канала на располагању за коментарисање, жалбе и дискредитовање компанија, тако да је једина успешна стратегија она која подразумева *планирану, транспарентну и искрену комуникацију*.”²³⁸

Пратећи очекивања професионалних комуникатора, на врху листе значајних комуникацијских трендова су *мобилни уређаји и комуникација у покрету*. Примера ради, истраживање Завода за статистику РС за 2015. годину показује да чак и 67,9 одсто

²³⁸ Према: <http://pr.org.rs/komunikacijski-trendovi-za-2015/>, 12. 1. 2016. година.

домаћинстава интернету приступа са мобилних телефона, што је повећање за 6,9 одсто у односу на 2014. годину, па тежња таквог раста намеће обавезну оптимизацију сајтова за мобилне уређаје. Такође, путем паметних телефона најновије генерације свако може да прима индивидуализовани садржај, који указује на још један велики корак у комуникацији – персонализацију.²³⁹

Употреба и утицај друштвених мрежа на односе с јавношћу такође се повећава и данашњи пи-ар стручњаци свакодневно се суочавају са изазовима који настају као „резултат огромне прогресије података у две области: порасту броја утицајних дигиталних комуникатора (енг. *digital influencers*) и масивном обиму конверзације, која се непрекидно води у он-лајн простору о њиховом бренду, сектору или конкуренцији. У односу на некадашњу комуникацију, разлика настаје у *потреби за слушањем, праћењем, анализом и ангажовањем*. Обим помињања бренда захтева од пи-ар стручњака да направе стратегију: сазнати ко је утицајан, пратити и анализирати о чему говори, како утиче на своје пратиоце, да ли и како са њим комуницирати”.²⁴⁰

У ситуацији када су медији и објаве на њима свима доступни, од кључне важности постаје *брзина реаговања*, у сваком тренутку. То чини он-лајн комуникацију *увек кризном комуникацијом*, где репутацију може да сачува само искусан тим пи-ар стручњака, који је свакодневно 24 часа он-лајн, уз сву подршку унутар компаније (институције).

Један од показатеља успешности пи-ара данашњице свакако је постала вештина „спонтано” овладавања медијским простором, која је у вези са претходно поменутиим термином *Word of Mouse*, „када се садржај или вест прошире путем друштвених мрежа, он-лајн препорука, рангирањем, професионалним блоговима, разменом савета, па се због тога сматра за најверљивији извор информација...”²⁴¹ Све наведено, наравно, захтева *праћење развоја струке* и непрекидно усавршавање, уз обавезну *заштиту од евентуалних хакерских напада*, који могу да угрозе чак и најуспешније.²⁴²

²³⁹Према: <http://pr.org.rs/pr-trendovi-change-die/>, 12. 1. 2016. година.

²⁴⁰Према: <http://pr.org.rs/pr-trendovi-change-die/>, 12. 1. 2016. година.

²⁴¹Према: <http://pr.org.rs/pr-trendovi-change-die/>, 12. 1. 2016. година.

²⁴² Познат је пример компанија Сони (*Sony Pictures Entertainment*), која је за кратко време више пута била мета хакерских напада, па се чак десило да су угрожени филмови из њихове продукције и лични

8. Односи с јавношћу у државној управи

Као саставни део одговорног управљања, односи с јавношћу значајан су комуникацијски изазов и обавеза свих институција државне управе. Тачније, у земљама парламентарне демократије државна власт се законским актима обавезује на јавност рада, *дужна је* да износи своју политику пред оне који су јој омогућили легитимитет. Суштинско обележје сваке демократске државе управо је јавност података, а „право на слободан приступ информацијама је кључни доказ о преображају заједнице, јер се само тиме грађанима гарантује активно учешће у друштвеним процесима”.²⁴³ То је разлог што је државна управа под будним оком свеукупне јавности, а пре свега медија, а уједно и основна разлика у односу на профитне организације код којих нагласак у екстерној комуникацији може да буде и на маркетингу.

Да би се у тој области што јасније повукла линија разграничења, у америчкој државној администрацији се еуфемистички користи термин *јавни послови* (*public affairs*) уместо односи с јавношћу (*public relations*), што се образлаже чињеницом да новац пореских обвезника не треба да се троши на рекламирање и промоцију рада државних институција. Уосталом, кључна разлика између пи-ара приватног сектора и државних јавних послова је ко плаћа рачун и на каква очекивања се ко обавезује. Пи-ар у приватном сектору покушава да помогне својим клијентима да одрже или побољшају свој имиџ, док владини стручњаци за јавне послове покушавају да помогну пореским обвезницима да добију информације које су им потребне и да, шире гледано, ефективно и ефикасно помогне функцију владе.²⁴⁴

Постојање пи-ара у државној управи свакако није упитно, само се мора видети шта све односе с јавношћу у таквим институцијама чини другачијим и специфичним. Грахамова и Џонсонова кажу како комуникатори који су радили у влади често напомињу да се развијање комуникационе стратегије за такве организације разликује у односу на

подаци запослених, а тако велика компанија је скоро недељу дана била офлајн. Према: <http://www.informacija.rs/Vesti/Hakerski-napad-na-Sony-PlayStation-Network.html>, 12. 1. 2016. година.

²⁴³ Јевтовић, З. (2009): *Новинарски извори информација*, Часопис за управљање комуницирањем (11), Protocol, Нови Сад, ФПН, Београд, стр. 155.

²⁴⁴ Према: <http://www.govexec.com/excellence/promising-practices/2015/09/difference-between-public-affairs-and-public-relations/121238/>, 9. 1. 2015. година.

профитне или непрофитне организације, али зато наводе како Груниг и Џатинен (Jaatinen) сматрају да иако су општи принципи исти за све организације, „посебни услови у којима се ти принципи морају применити су различити”. Лиу и Хорсли (Liu, Horsley) тврде да окружење у јавном сектору ствара јединствене изазове и могућности које тај пи-ар разликују у односу на праксу односа с јавношћу у приватном сектору. При том мисле на: политику, јавно добро, правне препреке, девалвацију комуникације, лошу перцепцију јавности, спори професионални развој и слично. Занимљиво са становишта овог истраживања, Сандерс (Sanders) истраживање комуникације владиних институција посматра кроз три кључне теме: *улогу власти, однос према новим медијима и њихову улогу, те нормативна питања која се односе на циљеве комуникације и њену примену у уставним демократијама.*²⁴⁵

Катлип и сарадници наводе три циља пи-ара државних институција: *осигурање активне сарадње у владиним програмима, информисање бирачког тела о делатностима државне установе и придобијање подршке грађана.* Иако су циљеви јавних послова различити, у зависности од институција, они оправдање за њихово свеколико постојање темеље на две основне претпоставке: 1) да демократска власт мора извештавати грађане о својим активностима и 2) да успешно управљање државом подразумева неопходност грађанске подршке и партиципације.²⁴⁶

Истичући да је новија литература која се бави односима с јавношћу у државној администрацији углавном усмерена на потребе и циљеве те комуникације, Ли (Mordecai Lee)²⁴⁷ наводи главне циљеве које је издвојио Бејкер (Baker):

- политичка комуникација (утицај на бираче),
- успостављање информативног сервиса;
- успостављање и развијање позитивног имиџа институције у јавности и

²⁴⁵ Graham, M., Johnson Avery, E. (2013): *Government public relations and social media: An analysis of the perceptions and trends of social media use at the local government level*, Public Relations Journal, Vol. 7, No. 4, p.5.

²⁴⁶ Cutlip, S. M., Center, A. H., Broom, G. M. (2003): *Odnosi s javnošću*, Mate, Zagreb, стр. 460.

²⁴⁷ Mordecai, L. (2009): *The Return of Public Relations to Public Administration Curriculum?*, Journal of Public Affairs Education, Vol. 15. no 4, p.524.

- добијање повратне реакције јавности.

Јасно је да се прецизност циљева усклађују у зависности од тога о којој је државној институцији реч, а од тога ће зависити и дефинисање циљне јавности, модела и активности односа с јавношћу. Суботић сматра да *одређивање циљне јавности представља кључни моменат пи-ара у јавној управи* будући да свака „државна институција има широк круг појединаца или група с којима жели, хоће и може да комуницира. Неопходно је одредити која је циљна јавност најрелевантнија у неком специфичном тренутку од значаја за јавну делатност државне управе”. Као фазе у процесу односа с јавношћу институција државне управе он наводи: 1) анализу присуства јавности (са анализом утицаја медија и јавности); 2) формулисање става јавности према државној институцији; 3) формулисање и развој стратегије и односа према јавности; 4) развој тактика, метода и техника пи-ара и, на крају 5) анализу резултата активности односа с јавношћу.²⁴⁸

Слично као и када су у питању односи с јавношћу у непрофитним организацијама, институције државе управе промовисањем својих циљева и активности траже јавно поверење и подршку. И док непрофитне организације на тај начин могу да подстакну донације, органи јавне управе, по својој грађанској дужности, информишу јавност о активностима на које се троше средства пореских обвезника. Зато Младен Миросављевић сматра да је демократија највећа вежба за односе с јавношћу, јер политичаре „запошљавају” бирачи, њихове плате омогућавају порески обвезници, сав њихов рад је намењен становништву, а одговорни су парламентима: „И у политици још више него у пословном свету се каже да се новац који се користи за уверавање узима из цепа онога кога треба уверити. Односе с јавношћу увек на крају плаћају 'купци' – а да су порески обвезници уједно и бирачи, мора стално имати на уму свако ко троши њихов новац.”²⁴⁹

У том сазнању може да се тражи специфичност деловања особа задужених за односе с јавношћу у некој од институција државне управе, што би могло да се назове и

²⁴⁸ Суботић, Д. (2010): *Односи с јавношћу у државној управи*, Српска политичка мисао, број 1, год. 17, вол. 27, стр. 196.

²⁴⁹ Миросављевић, М. (2008): *Односи с јавношћу*, БЛЦ Бесједа, Бања Лука, стр. 42.

изазови и могућности о којима је већ било речи (Liu, Horsley). Наиме, сви пи-ар менаџери наступају као заступници интереса организација, предузећа или лица за које раде. Они бивају њима одговорни као посредници задужени за њихову двосмерну комуникацију са циљним јавностима и подразумева се да им је то на првом месту. Међутим, иако би сви они требало да имају у виду и одговорност према широкој јавности, не занемарујући деловање са позиција опште друштвене свести, особе задужене за односе с јавношћу државних институција много су више од тога, односно, требало би да буду. Скоко каже да су они „попут репортера који раде унутар влада и скупљају информације за јавност... У раду с медијима они су попут адвоката који објашњавају заслуге службених деловања, исправљају криве информације и настоје поправити интерпретацију те разумевање постојећих”.²⁵⁰ Уз то, није занемарљива ни додатна тешкоћа да је, како наводи Алисон Такер (Alison Theaker), „чињеница да политику стварају изабрани представници, који делују на страначкој политичкој основи, док је службеницима који проводе ту политику забрањено укључивање у политичке активности”.²⁵¹

„Министри су политичари. Државни службеници нису. Нигде ова разлика не ствара потешкоће као у односу са службеницима за односе с јавношћу”, пише у једном од протокола за службенике за односе с јавношћу²⁵² с великим разлогом. Наиме, *запослени у државним пи-ар службама заступају политику владе и министарстава за која раде, али не би требало да се уплићу у партијске активности министара нити дневнополитичка препуцавања*, те у истом протоколу стоји да „није исправно бранити или оправдавати ове политике, користити партијске слогане, отворено бранити становишта политичке партије, или директно нападати политике и мишљења опозиционих партија или група.”²⁵³ У пракси је потребна велика вештина за стварно успостављање такве дистанце.

²⁵⁰ Skoko, B. (2006): *Priručnik za razumijevanje odnosa s javnošću*, Millenium promocija, Zagreb, 2/6, стр. 318.

²⁵¹ Theaker, A. (2007): *Priručnik za odnose s javnošću*, Hrvatska udruga za odnose s javnošću- Biblioteka PRrint, Zagreb, стр. 259.

²⁵² *Протокол за односе с јавношћу*, Биро за односе с јавношћу Владе Републике Српске, стр. 7.

²⁵³ *Протокол за односе с јавношћу*, Биро за односе с јавношћу Владе Републике Српске, стр. 4.

Практично, то значи да пи-ар активности у државној управи обично остварују службе за комуникацију с јавношћу, и према Едесовом мишљењу,²⁵⁴ њихова задужења су: *праћење медијског извештавања, саветовање политичких званичника, управљање односима с медијима, директно обавештавање јавности, дељење информација унутар државне администрације, израда комуникацијских стратегија и кампања и истраживање и процена јавног мњења.*

Међутим, они представљају неку врсту логистичке подршке, *док су директни комуникатори портпароли владе, министарстава или осталих институција државне управе.* Они у јавним наступима комуницирају с медијима, али још чешће од њих (посебно у земљама у транзицији, где се институције поистовећују са личностима које њима управљају) то раде директно представници извршне власти (премијер и министри појединих ресора).

Дакле, особе задужене за односе с јавношћу у државној управи требало би да познају уверења државних функционера за које раде, промовишу њихове идеје, одлуке и програме, а да истовремено заобилазе њихова партијска опредељења. Од њих се очекује стварање комуникацијских планова и стратегија, непосредна комуникација с медијима, „премошћавање” у кризним ситуацијама, а при том су често далеко од функције управљања, изузети од доношења одлука и сведени на ниво пуке администрације. Разлоге за такве ситуације у којима се особе за односе с јавношћу у државној управи третирају као „илузионисти који могу заменити учинковите програме или вредне идеје”, делом треба тражити и у неразумевању (или ниподаштавању) значаја јавности, али и непознавању основних комуникацијских процеса, законитости рада медија, новинарских форми, рокова, па и медијског наступа. Зато Скоко с разлогом каже: „Да би се спознало како је вођење односа с јавношћу једнако важно као и вођење политике, преко је потребно и

²⁵⁴ Edes, B.W. (2000): *The role of government information officers*, Journal of Government Information (23), p. 458.

незаменљиво стручно образовање, и политичара и њихових саветника или гласноговорника.”²⁵⁵

У таквој врсти образовања свакако на првом месту треба да буде познавање медија и могућности које они пружају у тако неопходном комуницирању са жељеним јавностима. Јер дилема на сме да постоји: *демократска потреба за транспарентношћу јавног сектора захтева да то буде правовремено, објективно, тачно и континуирано*. Такво размишљање нужно наводи на Грунига и Ханта и њихов већ поменути *модел јавног информисања*, који се, не безразложно, најчешће повезује са институцијама јавне управе. Модел који Груниг назива „новинарски модел” и који се заснива на добрим односима са медијима заиста може да обезбеди добар публицитет, али не би требало да остане крајњи домет у било којој врсти пи-ара, па ни у односима с јавношћу државне управе. Наиме, *слушање гласа јавности и грађанске иницијативе намеће потребу за двосмерном комуникацијом у којој би обе стране добијале*. У таквој ситуацији обостране користи (win-win) грађани би имали задовољство што се њихов глас чује и што су њихове потребе схваћене, а државне институције неопходну подршку за своју активност (политику). Међутим, таква „изврност комуникације” озбиљан је задатак, који не може да се гради саопштењима за јавност, нити одговорима на упите на основу *Закона о доступности информација од јавног значаја*. Стога институције које теже изградњи комуникације доброг квалитета и јачању односа са заједницом, своју шансу траже у интерактивности дигиталног пи-ара: „Друштвене мреже дају прилику органима власти да покажу отвореност и јавност у раду и подстичу одговорност кроз давање информација о својим одлукама и активностима. Поверење у органе власти, вредност друштвеног капитала и оснаживање грађана расте са бољим приступом информација о деловању органа власти и већим укључивањем грађана у демократске процесе.”²⁵⁶

²⁵⁵ Skoko, B. (2006): *Priručnik za razumijevanje odnosa s javnošću*, Millenium promocija, Zagreb, 2/6, стр. 314.

²⁵⁶ Милошевић, М. (2014): *Друштвене мреже у непрофитном сектору*, издање аутора, Београд, стр. 19.

8.1. Односи с јавношћу у државној управи Републике Србије

На крају овог поглавља, будући да се истраживање бави односима с јавношћу у једном од министарстава Републике Србије (РС), треба рећи да је *Законом о државној управи* (2005) прецизирано да је чине министарства, органи управе у саставу министарстава и посебне организације. Према члану 11. тога закона рад органа државне управе је јаван и они су дужни да јавности омогуће увид у свој рад, члан 76. прецизира да се то ради „преко средстава јавног информисања и на други прикладан начин”, а „запослени који су овлашћени за припрему информација и података везаних за обавештавање јавности одговорни су за њихову тачност и благовременост.”

Ради тога у Влади РС постоји *Канцеларија за сарадњу са медијима*, а у Уредби о њеном оснивању каже се да Канцеларија треба да „обавештава јавност о раду Владе, министарстава, посебних организација и служби Владе; стара се о интерном информисању; издаје јавне и интерне публикације; бави се другим облицима комуникације и обавља друге послове из области сарадње с медијима које јој повери Влада”.²⁵⁷ Док је Канцеларија генерално задужена за комуникацију с јавношћу и презентацију рада државне управе РС, односе с јавношћу сваког од министарстава остварују њихове сопствене службе за односе с јавношћу. Поред тога, председник Владе и већина министара имају своје саветнике за медије.

Већ овлашном анализом сајтова, којима се представља свако од министарстава у Влади РС и Влада самостално, може се установити да не постоји јединствени визуелни идентитет, нити стратегија комуникације органа државне управе. Односи с јавношћу организују се самостално, у зависности од министарства до министарства, на различите начине, различитим алатима и каналима и са различитим бројем запослених. Важно је напоменути и да је један од закона који државну управу РС обавезује на доступност информацијама које су у њиховом поседу и *Закон о слободном приступу информацијама од јавног значаја*, а установљена је и институција *Повереника за информације од јавног значаја*. Са становишта истраживања којим се овај рад бави, занимљиво је то што су управо независни органи власти, попут Повереника за информације од јавног значаја,

²⁵⁷ Према: <http://www.srbija.gov.rs/omr/index.php?id=202376>, 19. 1. 2015. година.

Повереника за заштиту равноправности и Заштитника грађана, благовремено схватили могућности коришћења друштвених мрежа и заиста их активно користе.²⁵⁸

У делу који следи видећемо да су активност на друштвеним мрежама започела многа министарства у РС: *од 16 министарстава у Влади РС, десет министарстава (скоро 60 одсто) определило за комуникацију путем друштвених медија.* Фејсбук је најзаступљенија друштвена мрежа будући да га користи осам министарстава, налог на Твитеру има шест, а на Јутјубу имају четири министарстава. *Министарства правде и одбране два су дигитално најактивнија министарства у Влади РС, оба на Фејсбуку, Јутјубу и Твитеру, док је Министарство правде однедавно активирало налоге и на Инстаграму, Пинтересту и Гугл плусу.*²⁵⁹

Мада се алати и начин активности у односима с јавношћу разликују од министарства до министарства, јасно је да он-лајн комуникација од 2009. године полако осваја и односе с јавношћу државне управе у Србији. Министарство одбране спада у пионире те комуникације и фактички су делови њихових нормативних аката били једина врста нормативне регулативе у тој области све до почетка 2016. године. Тада је Дирекција за електронску управу Министарства државне управе и локалне самоуправе Владе РС усвојила *Смернице за употребу друштвених мрежа у органима државне управе, аутономне покрајине и јединица локалне самоуправе.* У *Смерницама* још пре увода стоји да су израђене с циљем да цела јавна управа почне да комуницира с јавношћу на брз, двосмеран и транспарентан начин. Органи државне управе, територијалне аутономије и јединице локалне самоуправе, односно јавна управа, сервиси су грађана и привреде, и ради редовног, брзог и транспарентног информисања јавности о раду јавне управе и

²⁵⁸ То се, пре свега, односи на Заштитника грађана Сашу Јанковића, који је изузетно активан на Твитеру, где има 50.688 пратилаца (https://twitter.com/kihot_ex_of, приступљено 14. 1.2016., Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности Родољуба Шабића, који на Твитеру има 41.131 пратиоца (<https://twitter.com/RodoljubSabic>, приступљено 14. 1.2016), те на Повереницу за заштиту равноправности и Агенцију за борбу против корупције. (*prim.aut.*)

²⁵⁹ Анализа сајтова министарстава у Влади РС урађена је у јануару 2015. године (*prim.aut.*)

институција самостално, требало би да креирају интерактивну и проактивну комуникацију на друштвеним мрежама, наглашава се у *Смерницама*.²⁶⁰

Поред основних информација о томе које друштвене мреже постоје и чему служе, *Смернице* садрже и податке о томе зашто треба да се користе, које су њихове предности и како бити успешан у он-лајн комуникацији. Уз наглашавање важности мониторинга, улоге у кризном комуницирању и поштовања својеврсне етике друштвених мрежа, постоје и подаци о два министарства која су најуспешнија у односима с јавношћу на друштвеним мрежама. Као што је већ речено, једно од њих је и Министарство одбране, а у поглављу које следи видећемо како је развој пи-ара у том делу државне управе напредовао и довео до ситуације да се управо то министарство вреднује као једно од два дигитално најактивнија.²⁶¹

²⁶⁰ *Смернице за употребу друштвених мрежа у органима државне управе, аутономних покрајина и јединица локалне самоуправе* (2016), Дирекција за електронску управу Министарства државне управе и локалне самоуправе, Београд, стр. 4.

²⁶¹ Невезано са пи-аром, важно је напоменути да је могућност ефикасне електронске комуникације од суштинске важности за развој јавног сектора, те је Влада РС усвојила *Стратегију развоја информационог друштва од 2010. до 2020. године* и *Стратегију развоја електронских комуникација у РС од 2010. до 2020. године*, које заједно чине *Дигиталну агенду за РС*. (*prim. aut.*)

IV. ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ У МИНИСТАРСТВУ ОДБРАНЕ И ВОЈСЦИ СРБИЈЕ

Говорећи о односима с јавношћу и њиховој улози и значају када је реч о државној управи, у претходном делу поменули смо да је и у Влади РС рад органа државне управе јаван и да су они дужни да јавности омогуће увид у свој рад. Видели смо да ради тога у Влади РС постоји Канцеларија за сарадњу с медијима, али и да односе с јавношћу сваког од министарстава остварују њихове сопствене службе за односе с јавношћу. То је случај и у Министарству одбране (МО), које је полазиште овог истраживања, будући да је једна од управа тог министарства носилац функције пи-ара и за Војску Србије (ВС).

Будући да овај рад истражује комуникационе могућности и значај коришћења интернетских друштвених мрежа у унапређивању односа с јавношћу ВС, најпре ће бити изнета основна обележја тог специфичног друштвеног подсистема. Наиме, принцип једностарешинства и субординације одлика је војне организације и по начину интерног комуницирања разликује се од осталих државних институција. Хијерархијска структура војске настала је ради остваривања командовања и принуде, те је њена употреба и функционисање у земљама савременог уређења, нужно под цивилном контролом. Стога, као што је речено у уводу овог истраживања, односи с јавношћу у МО и ВС биће истраживани путем анализе носиоца њихове пи-ар активности – Управе за односе с јавношћу (УОЈ).

У првом делу овог поглавља, поред основних обележја функционисања МО и ВС, биће речи о конституисању и развоју односа с јавношћу у тим институцијама. Како је текла трансформација од информисања ка комуницирању, настанак и позиционирање УОЈ, откривање нових могућности и знања, али и практично манифестовање недостатака и пропуста, као показатељ за корекције и даље правце развоја. Кроз нову организацију која је војни пи-ар довела до нивоа управљачке функције, уз планирање стратегија, циљева и канала комуницирања с циљним групама, УОЈ знатно је утицала на промену идентитета МО и ВС у јавности, о чему сведоче и резултати истраживања јавног мњења.

У настојању да се задржи постигнуто и одржи корак са захтевима модерног пи-ара,

уочен је значај он-лајн комуникације, те су МО и ВС међу првима у државној управи РС одговорили на изазове „дигиталног” пи-ара. Анализи те активности посвећен је други део овог поглавља. Наиме, комуникација којом се стиче подршка за остваривање сопствених циљева увек тежи већој ефикасности без обзира на то о којој врсти институције је реч, те се тим примером руководила и УОЈ. Зато ће бити изнет преглед, уз неколико специфичних примера, активности иностраних армија на друштвеним мрежама: од прихватања које је захтевало неку врсту нормативног одређења, преко суздржаности, до забране.

Такође, у другом делу овог поглавља, биће речи о могућностима интернетских друштвених мрежа у пи-ару ВС, начину на који је њихова употреба нормативно регулисана, предностима, али и манам тих алата у односима с јавношћу, посебно када је реч о кризном комуницирању. Пратећи број и реакције пратилаца на друштвеним мрежама, видећемо да није било ни једноставно ни лако задобити њихову наклоност, те да је значајну улогу у томе имало ангажовање ВС у њеној трећој мисији (помоћ становништву у време поплава у мају 2014. године). При том, разумљиво је да број пратилаца, када су у питању активности државних институција на друштвеним мрежама, сам по себи и није императив, већ је нагласак ипак на квалитету (корисности) садржаја објављених порука.

Будући да је сајбер простор место у коме се комуникација на друштвеним мрежама одвија, није могуће истраживати активности МО и ВС на друштвеним мрежама а да се заобиђе тема евентуалних безбедносних претњи у тој области. Наиме, инциденти злоупотребе ИКТ свакодневно се дешавају, у различитим областима, а комуникација на друштвеним мрежама доноси специфичну врсту небезбедности, чему додатну димензију даје чињеница да је овде реч о војном систему. Јер наступ на друштвеним мрежама може да буде моћно психолошко оружје са великим утицајем, те није свеједно какве коментаре објављују припадници појединих армија.

1. Увођење односа с јавношћу у Министарство одбране и Војску

1.1. Улога и обележја војске у савременом свету

Оружане снаге, односно, оружана сила, армија или војска, јесте специјализована државна институција, организована, наоружана, припремана и обучавана за вођење оружане борбе.²⁶² Како пише у *Војном лексикону*, а по међународном праву, оружане снаге су орган овлашћен да у оружаном сукобу изведе ратна дејства и против којих се изводе ратна дејства.²⁶³ Оружане снаге најчешће се састоје од видова (копнена војска, морнарица и ваздухопловство и противваздухопловна одбрана), родова и служби,²⁶⁴ а као иманентни део државне организације, војска је главни инструмент за очување независности, територијалног интегритета, суверености и уставног поретка.²⁶⁵ Поред добро познатих задатака који произлазе из дефиниције оружане силе, савремене армије реагују и у случајевима невојног угрожавања безбедности – елементарних непогода, еколошких акцидентата, терористичких напада и слично.

Настанак војске повезан је са настанком првих држава у историји човечанства као механизам очувања супериорности и власти и, како наводи Бојовић, претеча првобитне војске развила се из наоружане пратње племенских вођа. У наставку, јачала је потреба војног организовања ради заштите сопствене заједнице, али и због жеље за ширењем утицаја, наметањем власти, пљачкањем, поробљавањем. У робовласничком добу ратови су условили формирање стајаћих оружаных формација, које су се попуњавале добровољцима и плаћеницима. Та пракса настављена је и у средњем веку, када је постојала вазална војна обавеза. Због скупе опреме и оружја формирани су мањи војни састави, а када је било могуће обезбедити наоружање и снабдевање за веће јединице, најамничке армије се постепено трансформишу у стајаће формације. Процес конституисања масовних националних армија, које су се попуњавале по принципу опште војне обавезе, углавном се

²⁶² Бојовић, М., (1999): *Војска пред очима јавности*, НИЦ Војска, Београд, стр. 11.

²⁶³ *Војни лексикон*, ВИЗ, Београд, 1981, стр. 372.

²⁶⁴ *Родови*: пешадија, артиљерија, оклопне и механизоване јединице, инжењерија, артиљеријско-ракетне јединице, електронско извиђање и електронска дејства, ваздушно осматрање и јављање, итд. *Службе*: техничка, интендантска, санитарске, ветеринарска, саобраћајна, грађевинска и слично. Организациону структуру чине *команде, јединице и установе.* (prim.aut.)

²⁶⁵ Бојовић, М., (1999): *Војска пред очима јавности*, НИЦ Војска, Београд, стр. 11.

завршио до Првог светског рата.²⁶⁶ Након Другог светског рата свеукупни напредак, а посебно развој ратне технике, условио је нужност стварања официра са високим степеном професионалне специјализације и настанак и развијање професионалне војске.

Специфична делатност и опремљеност учинила је да се војска убраја у институције високоризичне на кризне ситуације. Циљеви, мисије и задаци оружаних снага данашњице у основи су слични, али и одређени специфичним државним интересима. Састав, величина и опремљеност војске, те примена војне репресије зависе од друштвено-политичког система, нивоа развоја, географско-стратегијског положаја, демографског фактора и војне доктрине државе. Чињеница је да, и поред истицања значаја војних интеграција на глобалном нивоу, све државе теже томе да имају савремено опремљену, обучену и мобилну, националну војску.

Савремени концепт, који се бави улогом, местом војске и цивилно-војним односима, каналише се у два основна правца: први истиче стручно аутономну, политички неутралну војску, која је апсолутно подређена цивилним институцијама државе и не меша се у друштвена збивања, док други концепт заговара стварање војне професије која је интегрисана у друштво и која рационално користи силу ради стварања пожељних међународних односа.²⁶⁷ Имајући у виду да се, када је војска у питању, увек мора имати на уму да је реч о концентрисаној моћи која лако може да се изроди у претњу, у земљама парламентарне демократије развио се концепт *цивилне контроле војске*. Као општи предуслови за његово остварење, наводе се: демократска влада, правна држава, устаљени и општеусвојени поступци за смену политичких партија на власти, људска права и слободе грађана јасно заштићени уставом или дубоко укорењеном демократском традицијом.²⁶⁸

²⁶⁶ Бојовић, М., (1999): *Војска пред очима јавности*, НИЦ Војска, Београд, стр. 22. и 23.

²⁶⁷ *Ibid.*, стр. 18.

²⁶⁸ Тимотић, М. (2000): *Civilno-vojni odnosi i načela civilne kontrole vojske*, Civilna kontrola vojske i policije, ur. Hadžić, М., Beogradski centar za bezbednosnu politiku, Beograd, str. 12.

1.1.1. Специфичности војне организације

Представа о војној организацији и професији у очима јавности стереотипна је без обзира на промене услед развоја технологије и облика ратовања. Разлог за то је недовољна отвореност војске, али и чињеница да јој шири научна и стручна јавност не посвећује довољну пажњу (осим у кризним ситуацијама).

Као и од било ког другог професионалца, од војног се захтевају стручност, одговорност и корпоративност. Међутим, реч је ипак о специфичном занимању, јединственом систему и средини. Припадници војске разликују се већ на први поглед – обележава их униформа; на основу чинова јасан је свачији положај на „лествици”, а специфична *хијерархијска структура* настала је ради остваривања *командовања*.²⁶⁹ Као што је већ речено, војску одликују руковођење у облику *командовања*, принцип једностарешинства и *субординација*. Реч је о односу у коме потчињени безусловно извршава наређења претпостављених. У том односу постоји *обострана одговорност*, како то објашњава Дедићева, „претпостављени старешина захтева безусловну одговорност потчињеног, водећи рачуна да личност потчињеног не буде омаловажавана ни обезличена, а истовремено у делокругу наређења претпостављеног старешине потребно је да постоји и могућност за иницијативу и самосталност потчињених”.²⁷⁰

Реч је о руковођењу са *високим степеном одговорности*, који у себи носи професија са могућношћу легалне и легитимне употребе силе. Јединствена знања и вештине потребне су за командовање, усмеравање и контролу над повереним људством и техником, могло би се рећи за „управљање силом”. Официр је дужан да своје способности користи за одбрану државе искључиво по наређењу легалних органа државне власти, те је војна професија на својеврстан начин монопол државе. Официр не може наметати одлуке ван подручја војне области: може да даје оцену стања и потреба, али када надлежни државни органи донесу одлуку, он мора да је изврши.

Исто тако, требало би да држава и политичари поштују интегритет војне професије

²⁶⁹ Тодорић, С. (2004): *Цивилно-војни односи*, Војноиздавачки завод, Београд, стр. 22.

²⁷⁰ Дедић, Г. (2001): *Прилагођавање војника на војну средину*, НИЦ Војска, Београд, стр. 45.

и њен делокруг како би војни професионалци могли да делују у складу са основним принципима своје професије. Као што политика треба да буде ван делокруга официрске струке, тако официри не треба да нарушавају своју етику учешћем у политици. Наиме, они су мотивисани *војном етиком*, те се војна професија сматра за *позив*, а у очима јавности официр је виђен као бранилац отаџбине. То ствара код официра посебан осећај части и дужности (заснива се на патриотизму, лојалности отаџбини и свечаној заклетви), па је у рату *официрска част* често важнија од стручних знања која официр поседује.²⁷¹

Наведена обележја утичу на формирање *корпоративне културе* која доприноси осећају јединства и креира посебан идентитет војне организације, који није везан само за, на пример, знак или логотип јединице. Поред видљивих униформи и чинова, корпоративну културу обликује специфичан склоп заједничких веровања, ставова, претпоставки и вредности. Истовремено, неопходно је да се води рачуна о поштовању закона, прописа и правила којима се регулише живот и рад војне организације, те би, имајући све то у виду, основна својства те специфичне средине могла да буду следећа:

- свесна војна дисциплина (тачно, безусловно и благовремено извршавање дужности),
- језик командовања (ауторитативно, кратко и јасно),
- симболика војне организације (униформисаност, норме понашања),
- наглашена церемонијалност (поздрављање, ословљавање, држање тела, ношење оружја),
- специфични радни и животни амбијент (касарна),
- критеријуми оцењивања и провере (обученост, физичка спремност),
- живот и рад у групи,
- одвојеност од породице.²⁷²

Војни професионалци, дакле, треба да поседују и висок ниво *стручности, знања и вештина* за шта су неопходни посебно школовање и обука у војним школама и

²⁷¹ Рајић, Р. (1997): *Савремени официрски кор*, Војно дело, 4-5/97, Београд, стр. 210.

²⁷² Дедић, Г. (2001): *Прилагођавање војника на војну средину*, НИЦ Војска, Београд, стр. 44.

академијама. Имајући у виду стални технолошки развој (посебно информациони) у тој области, неопходно је свестрано и перманентно усавршавање, а све чешће се, поред *лидерске*, помиње и *менаџерска улога*.

1.1.2. Комуникација у војној организацији

Основна обележја армије као државне институције треба имати у виду и када је реч о комуникацији у војној организацији, те ћемо их овде још једном укратко класификовати како је то урадио Бојовић:

- армија је организација у којој формалне везе доминирају над персоналним везама,
- армија је бирократизована институција са израженом хијерархијском структуром,
- армија има сопствени систем вредности и стратификације и
- армија је борбена група организована ради постизања победе у оружаном борби.²⁷³

Са гледишта теме којом се ово истраживање бави, важно је нагласити да комуникацију у војној организацији, поред командовања по принципу једностарешинства и субординације, одликује и појам *информисања*. Каже се да је „унутрашње информисање нераздвојни део и примарни садржај командовања”.²⁷⁴ На нивоу војне организације информисање се одвија *вертикално* – између претпостављених и потчињених команди, и *хоризонтално* – између штабова сличног ранга. Овде је реч о *организационом комуницирању*.

Често се користи и термин *усмено информисање*, што у војној организацији подразумева посредовање порука од врха ка мањим групама. Обухвата дневно информисање војника,²⁷⁵ затим информисање на тактичким вежбама и логоровањима, поводом значајних јубилеја, ванредних догађаја и слично. То је прилика да команданти заједно с војницима анализирају битне информације, истичу успехе или пропусте. Битна је и анализа ванредних догађаја и указивање на неопходност њиховог спречавања, али ништа од тога на би требало да буде сведено на монолог, јер су тада ефекти

²⁷³ Бојовић, М., (1999): *Војска пред очима јавности*, НИЦ Војска, Београд, стр. 11. и 12.

²⁷⁴ Ранђеловић, С. (2003): *Увод у информисање*, НИЦ Војска, Београд, стр. 82.

²⁷⁵ Познато је свима који су служили војни рок, али и запосленима у војним организацијама, а због баналности информација које су се веома често у тим приликама износиле, појам „информисање” се користио са подругљивом конотацијом. (*prim. aut.*)

контрапродуктивни.

Уопште, један од првих начина обавештавања у војној средини је *интерперсонално комуницирање* и разумљиво је да у одређеним ситуацијама (теренски услови) преовлађује. Међутим, међусобна комуникација која подразумева реципрочну размену порука између официра, подофицира и војника често престаје када командант истиче свој *хијерархијски* положај и ауторитет наредбодавца. О томе се мора водити рачуна и приликом *групног комуницирања*, будући да у војној организацији, као великој формалној групи, у свакодневним контактима официра, подофицира и војника настају и многе *неформалне групе*. У таквој комуникацији старешина и војника треба да постоји и разговор, а не само рапорт, како не би долазило до резервисаности војника према старешинском кадру, јер „од квалитета међуљудских односа зависи кохезивност и ефикасност војне јединице”.²⁷⁶

Све то су разлози зашто команданти јединица треба да познају механизме деловања и ефекте утицаја неформалних група (чија комуникација може да почива и на гласинама, понекад и на деструкцији), али и значај развијеног интерног комуницирања који је битан предуслов за добре међуљудске односе, изградњу корпоративног идентитета и спречавање дезинформација и гласина. Стога се комуницирање усмерава ка интерним циљним групама у војсци и поред обавештавања припадника војске, Бојовић каже да у себи носи и елементе мотивисања, правовременог и ваљаног информисања шире јавности, што знатно смањује могућност манипулисања.²⁷⁷

1.1.3. Војска – организација високог ризика

Оружане снаге сврставају се у организације високог ризика. То су организације (попут хемијске и рударске индустрије, фабрика оружја, полиције, и сл.) за које се, због ризичности посла којим се баве везују могући инциденти и кризне ситуације. Шта може да представља кризу за неку организацију, одређено је природом делатности којом се та организација бави, али најуопштеније речено, криза је „већи догађај са потенцијално

²⁷⁶ Дедић, Г. (2001): *Прилагођавање војника на војну средину*, НИЦ Војска, Београд, стр. 44. (Кохезивност се изражава осећањем припадности и оданости колективу, атмосфером сигурности, могућношћу успостављања пријатељских односа, емоционалних веза, добро структурираним временом, наводи ауторка.)

²⁷⁷ Бојовић, М., (1999): *Војска пред очима јавности*, НИЦ Војска, Београд, стр. 131.

негативним последицама које погађају организацију, компанију или индустрију, као и њену циљну јавност, производе, услуге или добро име; већи и непредвидљив догађај који има потенцијално негативне резултате, чије последице могу значајно оштетити организацију, запослене у њој, производе, услуге, финансијско стање и репутацију; стварни инцидент који утиче на човекову безбедност, на околину, на производе или углед организације, а за који је карактеристичан непријатељски однос медија према њему”.²⁷⁸

Када се говори о кризним ситуацијама које настају у оружаним снагама, мора се имати у виду да њихова природа и врсте произилазе пре свега из места и улоге војске у друштву и њиховог основног задатка: употребе оружаних снага као инструмента унутрашње и спољне политике једне земље. Подручје кризних ситуација могу бити цивилно-војни односи и демократска контрола оружаних снага.²⁷⁹ Такође, будући да су основна „средства за рад” припадника оружаних снага различите врсте наоружања и војне опреме, јасно је да то могу бити извори криза са драматичним утицајем на људе и животну средину.

Војска као хијерархијска организација такође је оптерећена проблемима међуљудских односа и односа организације према појединцу или мањинама по било ком основу, који могу бити извор различитих кризних ситуација. Природе и врсте криза које су својствене за оружане снаге веома су сличне или исте у скоро свим земљама, те листа потенцијалних кризних ситуација обухвата:

- смрт припадника МО и ВС,
- покушај убиства или самоубиства,
- удесе ваздухоплова, борбених возила и пловних објеката,

²⁷⁸Кешетовић, Ж. (2008): *Кризни менаџмент*, Факултет безбедности, Службени гласник, Београд, стр. 15.

²⁷⁹ Као пример проблема у односу војске и цивилних власти може да се наведе случај када је 2008. године, након критика које је изнео на рачун тадашњег министра одбране Драгана Шутановца, смењен начелник Генералштаба ВС генерал-потпуковник Здравко Понош. (http://www.b92.net/info/vesti/index.php?yyyy=2008&mm=12&dd=30&nav_id=336976) Светски познат пример је смена (званично оставка) главнокомандујућег међународним снагама у Авганистану генерала Стенлија Мекристала (*Stanley A. McChrystal*), због критика изнетих на рачун цивилних власти у САД у тексту у магазину „*Rolling Stone*” у јуну 2010. године. (<http://www.rollingstone.com/politics/news/the-runaway-general-20100622>)

- експлозије, пожаре, техничко-технолошке несреће и хаварије у војним објектима,
- оружане нападе на припаднике и објекте МО и ВС,
- крађе или нестанак наоружања, муниције, минско-експлозивних средстава и докумената степенованих степеном тајности „државна тајна”,
- бекство припадника МО и ВС из јединице са наоружањем,
- догађаје у којима је дошло до повређивања већег броја лица,
- догађаје у мултинационалним операцијама који могу утицати на безбедност и здравље учесника у мултинационалним операцијама и
- догађаје који нарушавају углед припадника МО и ВС или могу узнемирити јавност.²⁸⁰

Јасно је да због учесталости кризних ситуација свака високоризична институција мора да има пажљиво разрађену стратегију комуницирања у случају таквих догађаја. Наиме, *кризно комуницирање* је „посебно подручје односа с јавношћу које обухвата предвиђање могућих кризних догађаја, припрему за њих и решавање криза и комуницирање са заинтересованим и другим јавностима организације, као и посткризно оцењивање предузетих мера”.²⁸¹

Планирање, припрему и спровођење комуницирања у ванредним догађајима, када је војска у питању, пи-ар службе не могу успешно да остварују без добре сарадње са командама, јединицама и установама које поседују информације о кризној ситуацији, у којима је настала кризна ситуација или су на неки други начин у њу укључене. Уз чињеницу да је у свакој кризној ситуацији најважнија брзина реаговања, јасно је да основни комуникацијски проблеми у решавању кризних ситуације у оружаним снагама настају због тромости система и неспремности на сарадњу (под велом заштите информација степенованих неком врстом тајности) из које произлази и недостатак правих информација.

²⁸⁰ Из *Нацрта инструкција о комуницирању у кризним ситуацијама у Министарству одбране и Војсци Србије*, који је у фази израде у Управи за односе са јавношћу МО. (*prim.aut.*)

²⁸¹ Кешетовић, Ж. (2008): *Кризни менаџмент*, Факултет безбедности, Службени гласник, Београд, стр. 165.

1.2. Надлежност, мисије и задаци Војске Србије

Као и све војске света, Војска Србије (ВС) оружана је сила система одбране и носилац оружаног супротстављања војним облицима угрожавања безбедности државе. *Надлежност ВС* прописана је чланом 139. Устава Републике Србије: „Војска Србије брани земљу од оружаног угрожавања споља и извршава друге мисије и задатке у складу са Уставом, законом и принципима међународног права који регулишу употребу силе.”

Основе организационе структуре и бројну величину Војске утврђују надлежни државни органи, на предлог Министарства одбране, а зависно од степена угрожености, снага, мисија, задатака и међународних стандарда. Војска Србије организована је на стратегијском, оперативном и тактичком нивоу у команде, јединице и установе, а начелно је чине видови, родови и службе. Војска има развијене сопствене системе обуке и логистике, а ослања се и на снаге државе и страних партнера. Попуњава се професионалним, рочним и резервним саставом, а од краја 2010. године професионализована је (војни рок се служи по принципу добровољности).

Мисије и задатке Војске дефинише Скупштина на основу неотуђивог права државе на индивидуалну и колективну одбрану, сагласно члану 51. Повеље ОУН, на принципима међународног права којима се регулише употреба силе. Мисије ВС су:

- одбрана државе од спољног оружаног угрожавања,
- учешће у изградњи и очувању мира у региону и свету,
- подршка цивилним властима у супротстављању претњама безбедности (тероризму, сепаратизму, организованом криминалу, природним непогодама...)²⁸²

Основни задаци Војске су:

- одвраћање од оружаног угрожавања и других војних изазова, ризика и претњи безбедности,
- одбрана територије, ваздушног простора и акваторије,
- оспособљавање војника, старешина, команди, јединица и установа за остваривање

²⁸² *Стратегија одбране Републике Србије*, Службени гласник РС, бр. 88/2009.

мисија и задатака,

- учешће у међународној војној сарадњи и мировним операцијама под окриљем ОУН и система колективне безбедности,
- пружање помоћи у случају природних непогода и катастрофа већих размера, у којима су угрожени људски животи, животна средина и материјална добра.

Могућности Војске за отклањање опасности од војних претњи исказују се *способношћу за одвраћање и одбрану*. Способност за одвраћање Војске, како је наведено у *Белој књизи одбране*, исказују њена опремљеност савременим борбеним системима и организованост за обављање задатака, те учешће у остваривању задатака у саставу међународних снага. Војска способност за одбрану исказује својим могућностима одбране територије, ваздушног простора и акваторије, уз ангажовање неопходних снага одбране, самостално и уз подршку партнера, савезника и пријатељски настројених држава. Способности Војске за одвраћање и одбрану пројектују се за максималан интензитет процењених војних изазова, ризика и претњи безбедности, а врста, јачина и начин ангажовања снага зависе од конкретне ситуације. Исказују се успешним функционисањем система, *јавношћу рада* и квалитетом припрема, оспособљеношћу кадра, формирањем борбених састава способних да ефикасно обаве задатке, вежбовним активностима (укључујући и снаге партнера и савезника), борбеним могућностима наоружања и војне опреме и високим нивоом одлучности за одбрану.

Копнена војска и Ваздухопловство и противваздухопловна одбрана чине ВС као основни видови предузимања борбених дејстава. Разноврсност састава (у оквиру Војске постоји више стотина занимања), широк дијапазон активности који подразумева организацијске активности у распону од обезбеђивања основних животних, радних, наставних и културних делатности чине да организација и усклађеност у ВС мора да буде на врло високом нивоу. Као све војске, и нашу одликује неопходност заштите појединих података, односно постојање одређеног степена тајности података – *војне тајне*. Исто тако, због могућности да се велом тајности прекрива и нешто за шта објективно и законски не постоји оправдање, неопходно је и инсистирање на *транспарентности* рада Војске Србије. Појашњавање структуре система одбране РС помоћи ће да се схвате место

и улога ВС, МО и зашто односе с јавношћу у Војсци посматрамо са становишта целовитости тих институција.

1.3. Министарство одбране и демократска цивилна контрола војске

Будући да су у нашем друштву прихваћена начела демократске цивилне контроле војске,²⁸³ структуру система одбране као дела система националне безбедности чине органи законодавне и извршне власти РС, Војска Србије, цивилна одбрана и други субјекти значајни за одбрану. *Врховни командант* је председник РС, а *органи законодавне и извршне власти* управљају системом одбране и обезбеђују услове за његово функционисање у оквиру својих редовних надлежности прописаних Уставом и законом.²⁸⁴ Све битне одлуке о одбрани доносе се у том троуглу, каже Тимотић и појашњава: „Генералштаб припрема одлуке и решења и доставља их МО, које их цени и подноси Влади на усвајање. Зависно од надлежности Владе, она може усвојити неке одлуке и оне ће постати извршне снагом уредбе. Међутим, ако се ради о законској материји, она мора бити поднета парламенту на усвајање.”²⁸⁵

Министарство одбране, као саставни део Владе РС, обавља послове државне управе који се односе на предлагање и спровођење политике одбране, и, како то пише у *Закону о одбрани*,²⁸⁶ извршава законе и међународне уговоре, опште акте Народне скупштине, Владе и акте председника Републике из области одбране. Његовим радом руководи министар одбране, а оно у свом саставу (*Слика 2*) има четири основне унутрашње јединице (секторе за политику одбране, за људске ресурсе, за материјалне ресурсе и Сектор за буџет и финансије), три посебне унутрашње јединице (Секретаријат, Кабинет министра, Војно правобранилаштво), четири органа управе (Универзитет одбране, Инспекторат одбране, Војнобезбедносну агенцију, Војнообавештајну агенцију), две

²⁸³Тимотић, М. (2000): *Civilno-vojni odnosi i načela civilne kontrole vojske*, Civilna kontrola vojske i policije, ur. Hadžić, M., Beogradski centar za bezbednosnu politiku, Beograd, str. 17. (Тимотић наводи три начела цивилне контроле војске: 1) супрематију цивилне власти у односу на војну власт и ефикасну потчињеност војске цивилном врховном команданту, 2) признавање и прихватање професионалне компетентности и аутономије војних професионалаца у њиховој стручној сфери и 3) деполитизацију, немешање војске у политички живот, али ни политике у стручна војна питања.)

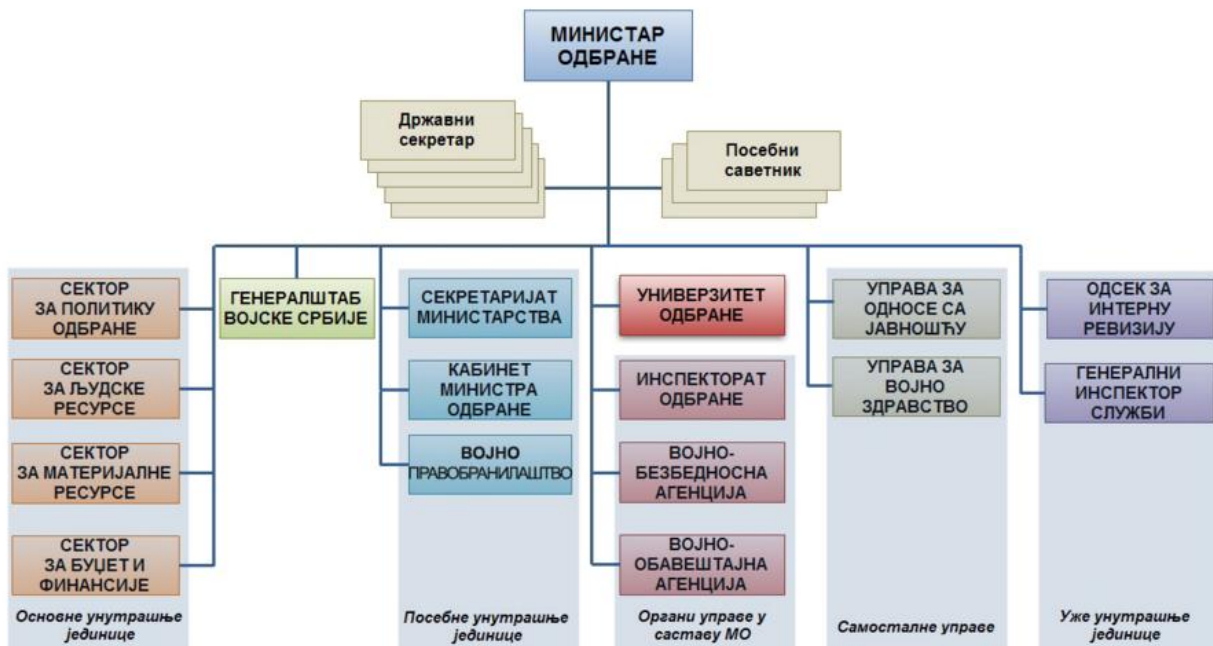
²⁸⁴ *Стратегија одбране Републике Србије*, Службени гласник РС, бр. 88/2009.

²⁸⁵ Тимотић, М. (2000): *Civilno-vojni odnosi i načela civilne kontrole vojske*, Civilna kontrola vojske i policije, ur. Hadžić, M, Beogradski centar za bezbednosnu politiku, Beograd, str. 15.

²⁸⁶ *Закон о одбрани*, Службени гласник РС, бр. 116/2007, члан 14.

самосталне управе (Управа за односе с јавношћу, Управа за војно здравство), две уже унутрашње јединице (Одсек за интерну ревизију, Генерални инспектор служби), а део организационе структуре МО јесте и Генералштаб Војске Србије.

Организациона структура Министарства одбране



Слика 2: Организациона структура Министарства одбране²⁸⁷

Садашња организациона структура требало би да допринесе остварењу политике одбране РС, чији циљеви су „стварање ефикасног система одбране, мир и повољно безбедносно окружење и интеграција у европске и друге међународне безбедносне структуре”.²⁸⁸ Вишегодишње реформе које су у том смислу спровођене тежиле су ка растерећењу буџета државе, уз мањи број организационих целина и рационализацију радних места и јасно успостављање цивилно-војних односа у складу са одликама демократског друштва.²⁸⁹ С тим у вези је и захтевано управљање и оно што је кључно са

²⁸⁷ Према: http://www.mod.gov.rs/sadrzaj.php?id_sadrzaja=4346, 16. 2. 2016. година.

²⁸⁸ *Бела књига одбране Републике Србије*, Медија центар Одбрана, Београд, 2010, стр. 11.

²⁸⁹ Timotić, M. (2000): *Civilno-vojni odnosi i načela civilne kontrole vojske*, Civilna kontrola vojske i policije, ur. Hadžić, M, Beogradski centar za bezbednosnu politiku, Beograd, str. 14. (Као предуслове за успостављање цивилно-војних односа у складу са одликама демократског друштва, Тимотић наводи: јасну поделу овлашћења између председника и министра одбране; парламентарну контролу војске путем контроле одбрамбеног буџета; контролу војске путем МО, на чијем челу је цивил; војни професионализам на високом

становишта теме којом се овај рад бави – *транспарентност одбрамбених питања*.

Јака и успешна демократска контрола одбрамбених снага и војне политике, уз промену доктринарно-нормативне регулативе, усмерена је ка изградњи потпуно новог лика војске. У доскора затвореном систему требало је постићи отвореност, омогућити јавности активан и критички однос и потпуни увид у оправданост трошења буџетских средстава. Стога је средином 2001. године формирана УОЈ, што је требало да значи почетак прекида са праксом „информисања јавности”. Први пут са признаје да Војска не може да рачуна са „унапред обезбеђеном подршком већине јавних гласила. Она се за потпору јавног мњења мора изборити, пре свега афирмисањем правих вредности војне организације и њеног друштвеног значаја”.²⁹⁰

Међутим, требало је изборити се за комуницирање и јавност, уз непознанице у устројству саме структуре намењене односима с јавношћу и, веома често, само уз декларативну подршку унутар система. Требало је превазићи убеђење да се с јавношћу комуницира само у ситуацијама које се не могу избећи и изаћи у јавност, али није било јасне представе о томе како то треба да се уради.

1.4. Развој и позиционирање пи-ара у Министарству одбране и Војсци

Тада најмлађа управа у систему одбране отпочела је своју комуникацију с јавношћу без иједног конкретног нормативноправног акта и оскудна с кадром који је требало да буде носилац целокупне активности. Тачније, сва нормативна регулатива наслеђена је из Југословенске народне армије (ЈНА), где се није могло говорити о односима с јавношћу ни о двосмерној комуникацији, већ о информисању као потреби и саставном делу командовања, о чему је већ било речи.

Кључне промене у том времену односе се на позиционирање највиших структура за делатност која је била претеча пи-ара, а то је било на релацији Министарство (тадашњи Савезни секретаријат за народну одбрану – ССНО) – Генералштаб – Министарство. Могло

нивоу, војнички углед који заслужује народно поштовање; искрено прихватање цивилне контроле од припадника оружаних снага.)

²⁹⁰ Ранђеловић, С. (2003): *Увод у информисање*, НИЦ Војска, Београд, стр. 6.

би се рећи да је у свим организацијским целинама, командама, јединицама и установама Војске по дубини задржана структура лица која су се тежишно бавила „информисањем”, а једине измене односиле су се на њихов формални назив и повремено одузимање и додавање функције морала у опис радних обавеза. Најпре је институционално тежиште тадашње информативно-пропагандне делатности премештено 1992. године из ССНО у Генералштаб Војске, да би се након две године организационо и функционално одвојиле инстанце за информисање од области морала. Тада је у Генералштабу позиционирана *Управа за информисање и психолошко-пропагандну делатност*, а обухватала је делатност из области културе и традиције. Непосредно под ингеренцијом те управе налазили су се тада *Војноиздавачки завод* и *Војнофилмски центар (ВФЦ) „Застава филм”*.

Међутим, почетком 1998. године у састав носиоца информативне делатности Војске враћена је поново област морала и поменута управа постаје – *Управа за морал и информисање*. Део информативно-пропагандног потенцијала премештен је у *Сектор за школство, обуку, научну и издавачку делатност*, чиме се Војска определила за процес децентрализације те области. Истовремено, у Савезном министарству за одбрану (настао од ССНО) малобројни тим људи бавио се односима с јавношћу само из делокруга тог министарства.²⁹¹

У оквиру прве фазе реорганизације и трансформације система одбране, када настаје УОЈ, поменута Управа за морал у Генералштабу Војске такође наставља с радом. Даљом трансформацијом система одбране, 2003. године, Генералштаб Војске је позициониран у структуру Министарства одбране, а *Одлуком министра одбране*²⁹² *управне и стручне послове у остваривању комуникације и односа с јавношћу из надлежности Министарства и Војске СЦГ (ВСЦГ) обавља Управа за односе са јавношћу МО СЦГ*, што је значило да се

²⁹¹ Реч је о времену Савезне Републике Југославије (1992-2003), а потом Државне заједнице Србија и Црна Гора (2003–2006), када је војска била једна од ретких заједничких институција. Руководио је Војском било је у рукама Врховног савета одбране (чинили су га председник СЦГ и председници Србије и Црне Горе), а сложени односи између двеју република додатно су отежавали функционисање војног система. У таквој ситуацији, у име војног сектора дешавало се да комуницирају и Министарство одбране (тада Србије и Црне Горе) и Генералштаб (тада Војске Србије и Црне Горе), а у кризним ситуацијама (нпр. страдање двојице војника на редовном одслужењу војног рока у касарни у Топчидеру) показало се и без јединственог става. (*prim.aut.*)

²⁹² *Одлука министра одбране о организацији и реализацији послова комуникације и односа са јавношћу Министарства одбране Србије и Црне Горе* од 14. априла 2003. године.

тежиште у овој области коначно хијерархијски поставља у Министарство одбране.

У Генералштабу ВСЦГ остала је Управа за морал, са одељењима за морал, информисање, одржавање интернет сајта, психолошко-пропагандно деловање, културу и традиције, за штабне послове и одељак портпарола. Управи за морал непосредно су потчињени ВФЦ „Застава филм”, Новинско-издавачки центар (НИЦ) „Војска”, Војноисторијски институт са архивском грађом, Војни музеј, Уметнички ансамбл (УА) „Станислав Бинички”, Централна библиотека и Централни дом Војске Србије и Црне Горе. У организацијским јединицама Генералштаба, командама, јединицама и установама војске, према систематизацији радних места, постојала су лица задужена и за односе с јавношћу, све до нивоа батаљон – дивизион – ескадрила. Ипак, примарна улога Управе за морал била је морал и интерно информисање припадника војске и осталих запослених, за шта су на располагању имали интерна гласила, публикације, упутства и брошуре. Ту је било укључено и, за војску уобичајено, интерно информисање, чији носиоци су били челни људи колектива (командири, команданти, начелници). Сарадња с медијима била је селективна и једнострана и представљала је одраз навике наслеђене из прошлости.

1.4.1. Нормативна решења и функционисање у пракси

У Војсци СЦГ односи с јавношћу нису били регулисани никаквим посебним нормативним решењима, али постојале су одређене одредбе које су се непосредно или посредно односиле и на ту област. Примера ради, већина одредаба члана 9. *Правила службе Војске*²⁹³ помиње обавезу чувања угледа војске, достојног репрезентовања, поштовања и заштите државних и војних знамења, те неговања коректних међуљудских односа. Тиме се наглашава потреба јачања корпоративног идентитета и развијања добрих међуљудских односа, што јесте једна од функција односа с јавношћу. Такође, према једној од одредаба тачке 7. *Правила службе*, лица на служби у Војсци имају право да сарађују у средствима информисања ако је та сарадња значајна за Војску и државу, уз претходно одобрење претпостављеног ранга команданта бригаде (пука) или вишег, водећи рачуна о заштити тајности података.

²⁹³ *Правило службе ВСЦГ*, тачка 9. ГШ ВСЦГ, Београд, 1996. година.

Ужа, стручна нормативна решења односа с јавношћу (информативне делатности) у ВСЦГ била су дефинисана одредбама *Упутства за изграђивање и вредновање морала* (привремено упутство) из 2002. године, односно, раније наведеном Одлуком министра одбране. Упутством је било дефинисано интерно информисање као саставни део и примарни садржај командовања (као трајна, организована и планска активност команди и старшина усмерена на специфично обавештавање припадника Војске о најзначајнијим догађајима у свету, земљи, о Војсци у целини или у одређеној јединици – установи, а ради успешног праћења и бољег разумевања свих актуелних дешавања).²⁹⁴

Што се тиче информисања јавности о Војсци, према истом Упутству,²⁹⁵ проток информација био је лимитиран искључиво институцијом заштите службене и војне тајне, а прикупљање, анализирање, припремање и пласирање информација о Војсци обављали су органи за информисање јавности у командама, јединицама и установама Војске. Одобрења за обавештавање јавности у вези са активностима Војске давао је начелник Генералштаба ВСЦГ, а команданти оперативних састава, бригада, школских и наставних центара и њима равних јединица – установа одобравали су објављивање података о јединицама и установама из њихове надлежности. Новинари су јединице Војске посећивали након консултовања и писменог одобрења Управе за морал Генералштаба, а посету иностраних новинара одобравао је искључиво начелник Генералштаба ВСЦГ, уз претходно прибављено мишљење ресорног органа за информисање на нивоу Државне заједнице Србије и Црне Горе.

Међутим, у систему одбране владала је прилична затвореност према медијима, као део наслеђа из прошлости (посебно када су у питању биле кризе о којима су у време ЈНА информације веома ретко стизале до јавности), у којој је важио негативан став у вези са посетама новинара. Односима с јавношћу бавили су се доскорашњи официри за морал и требало је изградити њихово разумевање за потребу јавности за информацијама и њено право да зна. То је требало пренети и на руководећи кадар и све припаднике система одбране и уверити их у неопходност комуницирања с јавношћу. При том, тада још није

²⁹⁴ *Упутство за изграђивање и вредновање морала Војске (привремено упутство)*, тачке 23–28, Генералштаб Војске СЦГ, Београд, 2002. година.

²⁹⁵ *Ibid.*

постојала могућност неопходног припремања за иступање у јавности, нису постојали приручници за односе с јавношћу, ни нацрт нечега што би личило на стратегију комуникације, а камоли планирање кризног пи-ара.

Дакле, и поред паралелног постојања две управе са сличним надлежностима, у МО и ВСЦГ још није могло да се говори о постојању пи-ара. Уместо двосмерне и транспарентне комуникације са медијима и циљним јавностима, у пракси се то сводило на једнострано информисање, најчешће саопштењима, уз прилично селективну сарадњу с медијима, која се по устаљеној пракси ослањала искључиво на оне државне медије. Није могло да се говори ни о диференцирању циљних група и њима примерених стратегија. УОЈ и даље је само „статирала” уз Управу за морал Генералштаба, која је „односе с јавношћу” обављала на основу *Упутства за неговање морала и информисање јавности* и веома често бивала у незавидној ситуацији, заједно са укупним системом одбране.²⁹⁶ То је Војску довело у положај кривца, а резултат је био *огромни пад поверења јавности у Војску*.

При том не би требало да се губи из вида чињеница да војска не може да буде изолована од актуелног стања у друштву и проблема у политичкој, економској или социјалној области, те се општа ситуација у држави нужно одражава и на дешавања у систему одбране. Као што је поменуто, у то време је додатна тешкоћа произлазила из чињенице да су МО и Војска СЦГ били једна од ретких заједничких институција у тадашњој државној заједници, па су се сложени односи између двеју република вишеструко одражавали на њихово функционисање и положај у јавности.

²⁹⁶ Пример за то су афере које су тада потресале систем одбране („Панцир”, „Цвећара”, „Сателит”, самоубиство војника у касарни „Јабланица” у Лесковцу, а посебно страдање двојице гардеца у касарни на Топчидеру). Одликовала их је некоординисана и неконзистентна комуникација бројних, често опречних комуникатора, у сложеним и осетљивим околностима. Занемарујући основне принципе пи-ара у кризним ситуацијама, није било могуће правилно одговорити на кризу. Уместо правовременог и истинитог информисања јавности и проактивног реаговања, односи с јавношћу сводили су се на стална демантовања и покушај спречавања ширења гласина и дезинформација. (*prim. aut.*)

1.4.2. Резултати истраживања јавног мњења

Многе институције у Србији бавиле су се истраживањем јавног мњења и односа јавности и војске,²⁹⁷ те ћемо овде изнети неке од резултата који су значајан показатељ угледа и положаја које је током претходно наведеног времена војска остварила у друштву. Према подацима Центра за политиколошка истраживања и јавно мњење Института друштвених наука, поверење у војску кретало се у распону од 46% (септембар 1992), до 81% (април 2002).

Центар за цивилно-војне односе (данас Београдски центар за безбедносну политику) квартално је истраживао ставове јавности о ВСЦГ,²⁹⁸ од маја 2003. до априла 2005. године (седам кругова). У првом кругу испитивања јавног мњења (мај 2003) потврђено је високо поверење грађана Србије у ВСЦГ – 71,8% испитаника изјавило је да има поверења у војску, тако да је војска била институција којој се највише верује. Иза ње су биле Српска православна црква (69%) и полиција са 57,2 одсто.

Војсци као институцији у Србији тада је највише веровало скоро три четвртине испитаника. Добијени одговори нису дали видљив главни разлог за поверење или неповерење у војску, па је најчешће навођени разлог за поверење био став да је војска главни гарант мира и безбедности, а разлог за неповерење (20,2%) било је задржавање високих официра из ранијег периода. Додатни доказ јавног поверења у војску проистиче из чињенице да је око две петине испитаника мислило да у војсци има мање корупције и криминала него у друштву.

У другом кругу истраживања, објављеном у октобру 2003. године војска је и даље припадала кругу институција којима грађани највише верују, са 62,4% испитаника (испред

²⁹⁷ Своја истраживања редовно публикују Центар за политиколошка истраживања и јавно мњење Института друштвених наука, Центар за слободне изборе и демократију, Центар за цивилно-војне односе, агенције Стратешки маркетинг, Мартин борд интернешнел, Фактор плус, Скан и други. У наставку ће бити приказан део истраживања ставова јавности Србије о Војсци, којим се бавио Центар за цивилно-војне односе (који се од 2010. године зове Београдски центар за безбедносну политику), уз подршку владе Велике Британије, од маја 2003. до априла 2005. године. (*prim.aut.*)

²⁹⁸ *Јавност Србије о реформи Војске*, Центар за цивилно-војне односе (преузето са: http://www.bezbednost.org/cms/view.php?id=483&action=search&action=search&product_category_id=1&keyword=javnost+srbije+o+reformi+vojske&type_id=102&program_id=&submit=Pretraži#cmsSearch , 20. 6. 2011).

ње је била само црква). Основа поверења грађана у војску првенствено је у уверењу да је она главни гарант безбедности и мира, те да је штитила националне интересе током последњих десет година. Када је реч о неповерењу, нагласак је на разлозима који проистичу из њеног ауторитарног и ратног наслеђа и тешкоће у социјално-политичкој транзицији друштва.

Резултати трећег круга истраживања, обављеног у јануару – фебруару 2004. године, потврдили су постепени пад поверења јавности у ВС, али то је тумачено као пад поверења јавности у све институције друштва. Претпоставка је да се као општи узроци промена у ставовима грађана тада могу навести: опадање политичког и јавног интереса за војску и одбрану, односно њихову реформу, пристизање негативних последица снажне (лоше вођене) медијске промоције реформе војске (очекивања јавности нису оправдана видљивим и мерљивим резултатима); недовољна обавештеност јавности о кључним друштвеним, системским и унутарармијским препрекама за радикалну реформу војске; али и продубљена економска и политичка криза, која је, као што је констатовано, допринела паду поверења у све институције.

Тежња ка сталном смањивању поверења јавности у војску потврђена је у даљим истраживањима, да би у јануару 2005. године (шести круг) поверење грађана Србије у Војску опало за *читавих 19 одсто у односу на претходни круг истраживања*. Био је то најдрастичнији пад током године и по дана – *степен поверења јавности у војску пао је до најниже тачке – 38,2 одсто*. Војска се тако нашла на трећем месту листе институција од јавног поверења, иза цркве и школства. Да би у седмом кругу, крај марта и почетак априла 2005. године, поверење благо порасло и износило је 40,8 одсто.

Имајући у виду да су се између петог и шестог круга истраживања у систему одбране догодиле бројне афере и трагедије (између осталих, погибија двојице гардиста у касарни на Топчидеру, афера око Фонда за реформу Војске²⁹⁹) – истраживачки тим измерио је њихов утицај на однос јавности према војсци. Испитаници су процењивали да ли су, како и колико, наведени догађаји утицали на степен њиховог поверења у војску.

²⁹⁹ Шире на: <http://www.novosti.rs/vesti/naslovna/drustvo/aktuelno.290.html:164311-Није-реформа-него-продаја>, 19.1.2015.

Добијени резултати показали су да је та корелација у оба узорка висока – више од две трећине питаних (63,5%) изјавило је да су последњи негативни догађаји смањили и знатно смањили њихово поверење у војску. Реч је о ситуационо изазваном паду поверења, са јасно идентификованим узроцима (све је представљало главну медијску тему скоро три месеца, од октобра до децембра 2005. године).

У наведеном истраживању војска је прешла пут од институције којој се највише верује (први круг, јун 2003: 71,8%), да би је већ у другом кругу (октобар 2003) на првом месту заменила најпре црква, а у шестом кругу (јануар 2005) и школство. Сличне резултате показало је и истраживање агенције *Стратешки маркетинг*, урађено од 19. до 22. октобра на узорку од 1.200 испитаника: у односу на 57% у септембру 2004. године, поверење у војску у октобру је пало на 41 одсто.³⁰⁰

1.5. Нови концепт односа с јавношћу у МО и ВС

Управа за односе с јавношћу из времена анализираног у претходним поглављима може да се схвати као „почетни модел”, језгро за развој и стварање пи-ара у систему одбране. Јер иако је још од 2003. године формално била носилац функције односа с јавношћу у целом систему одбране, тек након организацијских промена 2005. године и укидања Управе за морал и информисање у Генералштабу, почиње се са планским приступом и усклађеним акцијама усмереним ка одабраним циљевима.

Фаза формирања, откривања могућности, тестирања знања, али и практичног манифестовања недостатака и пропуста, била је показатељ за корекције и даље правце развоја. Будући да је постало јасно како се односи с јавношћу не могу одржавати с времена на време или кад се проблем појави, многе ствари требало је мењати, пре свега положај у односу на менаџмент Министарства одбране. Наиме, од формирања до данас УОЈ заузимала је различите позиције унутар Министарства: формирана је као самостална управа, након чега је у повремено функционисала као део других организацијских целина Министарства одбране. У садашњој организационој структури Министарства УОЈ је

³⁰⁰ Према подацима из гостовање директора агенције *Стратешки маркетинг* Срђана Богосављевића у емисији *Кажипрст* Радија Б92, 20. 12. 2004. година.

самостална, организационо и функционално везана за министра одбране, те је на тај начин пи-ару у тој институцији начелно потврђен статус управљачке функције. Тако је остварен један од важних предуслова за успостављање савременог концепта односа с јавношћу.

На основу дефинисане политике система одбране, циљева, планова и стратегије, те наредба и одлука министра одбране РС, УОЈ организује, усклађује и усмерава делатност односа с јавношћу у МО и Војсци Србије. Дакле, реч је о својеврсној *комбинацији интерног подсистема за односе с јавношћу и пи-ара на нивоу топ менаџера* будући да је начелник Управе (војно лице – пуковник) уједно члан Колегијума министра одбране.

Важно је напоменути да министар одбране бира и поставља *посебног саветника за медије* који брине о његовим медијским наступима (уговара гостовања, изјаве, интервјуе) било да су у питању активности везане за МО и ВС или страначке активности. Догађаје који су из делокруга МО и ВС (посете јединицама, војним вежбама, фабрикама наоружања и војне опреме, концертима, промоцијама) на које се позивају медији, а када учествује и министар, УОЈ најчешће координира с његовим саветником за медије. Детаљи се мењају у зависности од министара и саветника, али најчешће се најаве пишу у УОЈ, а саветник их одобрава, потом се медијима шаљу из УОЈ, где се прикупљају и акредитације. Дешава се да пи-ар комуникатори из УОЈ некада одговарају и на питања за интервјуе министра одбране и затим их прослеђују саветницима. Ту је реч о темама које се тичу МО и ВС, а не страначких активности министра, али свакако се долази и до оне веома осетљиве линије разграничења и балансирања која односе с јавношћу у државним институцијама чини специфичним – остати изван политике (посебно када је војска у питању).

Основни задатак Управе је дефинисање и остваривање стратегије и модела односа с јавношћу система одбране. Стратегија се заснива на инпутима организационих целина МО и ВС, УОЈ је осмишљава и остварује контактима и сарадњом с медијима, институционалном и свеукупном јавношћу. Управа за односе с јавношћу треба да омогући јавности да се упозна са активностима система одбране и да при том ради на стварању и

очувању позитивне представе о војсци и њеним припадницима, те се *основни задаци и надлежности УОЈ* могу класификовати као:

- информисање јавности о активностима МО и ВС,
- промоција и афирмација активности и реформских процеса система одбране,
- креирање и спровођење стратегије комуникације МО и ВС,
- односи с медијима,
- креирање и вођење интернет презентације и активности на друштвеним мрежама МО и ВС, те осталих јединица и установа из система,
- планирање, сарадња и спровођење промотивних и маркетиншких активности за потребе Министарства и Војске,
- штампања, интернет, видео, филмска и ТВ продукција за потребе система одбране,
- унапређивање сарадње са различитим циљним групама (невладине организације, деца и млади, локална заједница, стручна јавност),
- развој и унапређивање међународне сарадње у области односа с јавношћу,
- планирање и остваривање медија-тренинга, предавања и других врста обуке у области односа с јавношћу за запослене у Министарству и припаднике Војске,
- унапређивање визуелног идентитета Министарства и Војске,
- сарадња са официрима за односе с јавношћу у Министарству и Војсци и унапређивање интерне комуникације,
- прес-клипинг, медија мониторинг и анализе медијског садржаја,
- издавачка и штампарска делатност,
- културно-уметничке активности.

1.5.1. Структура Управе за односе с јавношћу

Управом руководи *начелник*. Као члан Колегијума министра одбране, он је уједно главни менаџер за односе с јавношћу и координатор комуникације МО с јавношћу. Начелник УОЈ повремено је обављао и дужност портпарола МО, по одобрењу министра одбране, да би се од 2012. године у МО и ВС функција портпарола најзад развила и у пракси. Наиме, *реферат портпарола* установљен је са самим формирањем УОЈ, али

претходници који су постављани на ту функцију (док их је било) били су то само формално.³⁰¹

У саставу Управе су два одељења, у којима је концентрисан основ пи-ар делатности система одбране: Одељење за информисање и интернет и Одељење за анализу медија, маркетинг и издаваштво. Управа у свом саставу има и четири организационе целине: Медија центар (МЦ) „Одбрана”, ВФЦ „Застава филм”, Војну штампарију и Уметнички ансамбл МО „Станислав Бинички”.

Одељење за информисање и интернет, сачињавају Група за информисање (Информисање) и Група за интернет, а њиховим активностима руководи начелник (официр – пуковник). Фактички је креирање и спровођење стратегије комуникације МО и ВС „у рукама” Групе за информисање (троје цивила и један официр, уједно портпарол). У сталној су комуникацији са медијима и суштина њихове делатности је у обезбеђивању неопходног публицитета за све активности МО, одговарању на медијске захтеве, организовању комуникације с јавношћу свих сектора и управа у МО и Војсци Србије. Све то спроводи се уз сарадњу са официрима за односе с јавношћу у ВС и истовремено ради на унапређивању интерне комуникације.

Исто тако, у Информисању су оформљена сви нормативни акти на којима почива пи-ар у Министарству одбране.³⁰² Информисање је задужено и за развој сарадње с различитим циљним групама, за међународну сарадњу у области односа с јавношћу (нормативни акти из области пи-ара углавном су настали на сазнањима земаља искуснијих у тој области, које су биле спремне да дају на увид сопствена решења), те за планирање и остваривање обуке за запослене у МО и ВС у области односа с јавношћу, а пре свега

³⁰¹ Функција портпарола практично се развила тек од 2012. године, са постављањем мајора Јована Кривокапића на ту функцију. Тако је комуникација с медијима знатно поједностављена, што је било драгоцено за УОЈ, а посебно за новинаре електронских медија, којима треба жива слика, а многе организационе целине МО и ВС често нису спремне да дају правог саговорника, већ Управи само достављају одговоре на питања. (*prim. aut.*)

³⁰² *Смернице за стратегију комуникације МО и ВС* основа су доктринарних и нормативних докумената у области односа с јавношћу: *Упутства о обавештавању јавности о активностима МО и ВС* и *Приручника за односе с јавношћу*, а о њиховом настанку и садржају биће више речи у наредном поглављу. (*prim. aut.*)

тренинга за успешан наступ у медијима. Наиме, у систему одбране раде четири обучена³⁰³ медија тренера, који организују обуку по секторима, управама и јединицама, а у зависности од указане потребе (на иницијативу Управе, организован је и медија тренинг за топ менаџмент система одбране).

Група за интернет, када је оформљена као одсек 2005. године, почела је као интернет презентација Министарства и Војске и њихових установа и јединица. Имајући у виду кретања данашњице и чињеницу да је реч о значајном каналу комуникације (о чему је било речи у претходним поглављима), а посебно када је реч о младим људима који представљају једну од најзначајнијих циљних група система одбране, развој Групе за интернет сврстан је у приоритете Управе. За тако нешто било је неопходно обезбеђивање техничких и организационо-кадровских предуслова, али за сада Групу чине руководилац (информатичар), уредница портала МО и веб-презентација МО и ВС и уредница профила (страница) на друштвеним мрежама. Будући да је он-лајн наступ МО и ВС интензивирањем, они имају подршку Одсека за интернет (четворо запослених који се баве развојем веб-сајтова), који се као део УОЈ налази у МЦ „Одбрана” (чија организација ће бити детаљније објашњена у наставку пасуса). Због учесталости објава и функционалности, у току је обједињавање тих капацитета како би се организација, уређивачка политика, дизајн и комуникација креирали на једном месту, уз што једноставнију координацију.

Одељење за анализу медија, маркетинг и издаваштво сачињавају Група за анализу медија (постоји од када је оформљена Управа) и Група за маркетинг и издаваштво (оформљена 2010. године). У Групи за анализу медија запослено је троје људи и сви су цивили, а њихов посао је да континуирано прате и анализирају положај Министарства и Војске у штампаним и електронским медијима. Израђују дневни прес-клипинг и анализу медијског садржаја на дневном, седмичном или месечном нивоу, те друге анализе информација о сектору одбране. У том контексту посебно се анализирају саопштења институција, изјаве и оцене званичника који су значајни за систем одбране, те коментари најугицајнијих медија, као показатељ реалног положаја МО и ВС у очима јавности.

³⁰³ Обучени су у *Регионалном центру за јавне послове (Public Affairs Regional Centre)* у Скопљу, који је настао донацијама Краљевине Норвешке и у њему се за послове медија тренера (по НАТО стандардима) образује кадар из региона Југоисточне Европе. (*prim. aut.*)

Група за маркетинг и издаваштво настала је као резултат потребе да се Информисање ослободи обавеза које су настале планирањем, координацијом и спровођењем маркетиншких активности. Наиме, када је почела кампања за професионализацију војске, о чему ће касније бити више речи, било је неопходно применити и активности појединих маркетиншких стратегија. У тој Групи раде два цивилна лица, док у организацијским јединицама Управе постоје потенцијали за штампану, веб и видео-продукцију промо и маркетиншког материјала. Као што је већ речено, поред функције информисања, у надлежности Управе је и функција издаваштва,³⁰⁴ а од 2010. године и Војна штампарија је њена организацијска целина.



Слика 3: Организациона структура Управе за односе с јавношћу Министарства одбране³⁰⁵

У Управи за односе са јавношћу око 30 одсто запослених су професионални припадници ВС (официри), а остали су војни службеници (цивили), са високом стручном спремом (факултети из области друштвених наука – новинарство, комуникологија, односи с јавношћу, организационе науке и сродне дисциплине). Обавештавање јавности о раду МО и активностима ВС остварује се на основу *годишњих и месечних планова* за односе с јавношћу. Предлози за годишње и месечне планове за односе с јавношћу долазе од организацијских јединица МО и команди, јединица и установа ВС, а Управа израђује

³⁰⁴ Након укидања Управе за школство у којој се налазио Војноиздавачки завод, та издавачка кућа је обједињена са Новинским центром „Одбрана” и Централним домом Војске Србије и тако је почетком 2010. године формиран МЦ „Одбрана”, који се налази у Дому војске у Београду (Браће Југовића 19). (prim. aut.)

³⁰⁵ Преузето са: http://www.mod.gov.rs/sadrzaj.php?id_sadrzaja=4341, 16. 2. 2016. година.

годишње и месечне планове на основу тих предлога. За догађаје од већег значаја и кампање израђују се *планови публицитета*.

Већ је поменуто да се у МЦ „Одбрана” налази *Одсек за интернет*, али је исто тако битно да су новинари и фото-репортери магазина „Одбрана” (који се налази у истоименом МЦ), те сниматељи ВФЦ „Застава филм” важна логистичка подршка којом у таквом обиму не располаже ниједно министарство у Влади Републике Србије. Такође, Одсек за графичку делатност МЦ дизајнира сав промо-материјал за систем одбране: флајере, брошуре, плакате, графичка решења за рекламе, огласе, билборде и слично. Тако да су сва решења промо-материјала за војно школство, професионализацију ВС, изложбе (у Галерији МЦ) и све сличне јавне манифестације креирана без плаћања услуга спољним сарадницима или агенцијама. Дакле, све вести за сајт, фото и видео-записи који се објављују настали су унутар УОЈ, а занимљиво је да су и сви спотови прављени за кампању Буди професионалац³⁰⁶ производ ВФЦ „Застава филм” (почевши од идеја, преко сценарија и снимања, до монтаже и режије).

Имајући у виду специфичност МО и ВС и осетљивост на кризне ситуације, значајно је напоменути да у Управи непрекидно функционише и *дежурни тим*, који се ангажује за обавештавање јавности у ванредно време, нерадне дане, дане државних празника и у ванредним (кризним) ситуацијама. Поред руководиоца тима, који је увек из Одељења за информисање и интернет, у тиму су и дежурни новинар, информатичар, фото-репортер и сниматељ.

1.5.2. Увођење официра за односе са јавношћу

Било да су питању саопштења за јавност, одговарање на захтеве медија, организовање прес-конференција или посебних догађаја, наступање запослених у МО и ВС у јавности или јавним гласилима или пласирање информација у средствима интерног

³⁰⁶ Попуна ВС професионалним војницима пројектована је за прелазни период од 2007. до 2010. године и након потпуне професионализације, а промо-кампања организована тим поводом носила је назив „Буди професионалац”. Видео-спотови које је том приликом израдио ВФЦ „Застава филм” сачињавали су један део промо-материјала произведеног у продукцији Управе за односе с јавношћу. У јавности су посебно запажени били они први са глумцима Драганом Бјелогрићем, Иваном Босиљчићем и Вуком Костићем. (*prim.aut.*)

информисања; МО, као део државне управе, дужно је да учини доступним тачне и потпуне информације о свом раду и активностима Војске Србије. Зато УОЈ, у оквиру својих надлежности, организује и координише пи-ар активности за све организацијске јединице МО и команде, јединице и установе Војске Србије. Стога су, у свим организацијским јединицама МО и у јединицама Војске до нивоа бригаде, ради унапређивања односа с јавношћу, уведени *официри за односе с јавношћу* (или лица која те послове обављају поред своје редовне дужности). Официри за односе с јавношћу у свом раду су функционално везани за УОЈ и током свакодневне комуникације сарађују на унапређивању односа система одбране са различитим циљним групама. Имајући у виду да у систему војног школства још није уведена обука из области односа с јавношћу, УОЈ настоји да организује обуку и медија тренинге за официре који обављају те послове, те се они који долазе на те дужности тако едукују.

Односи с јавношћу у ВС организовани су на неколико нивоа. У Кабинету начелника Генералштаба (ГШ) ради *Група за односе с јавношћу* (три лица), која је задужена за активности начелника ГШ и заменика начелника ГШ, одржавање сајта ВС и координацију активности са Управом и официрима за односе с јавношћу у Војсци. У командама оперативног нивоа (Команда копнене војске, Команда ваздухопловства и противваздухопловне одбране и Команда за обуку) успостављени су *реферати за односе с јавношћу* (два лица), а у јединицама нивоа бригаде и центрима за обуку *официри за односе с јавношћу*. Група за односе с јавношћу у Кабинету начелника ГШ усклађује и одобрава активности односа с јавношћу на нижим нивоима.

У документу *Упутство о обавештавању јавности о активностима МО и ВС*³⁰⁷ прописано је да надлежни органи и официри за односе с јавношћу могу давати информације и обавештавати јавност на основу одобрења надлежног старешине. Такође, надлежни старешина издаје одобрење за наступе у медијима за све запослене у јединици, а приликом јавних наступа (интервјуа) они су, као и официри за односе с јавношћу, дужни

³⁰⁷ *Упутство о обавештавању јавности о активностима Министарства одбране и Војске Србије* израдила је УОЈ, а прописао министар одбране 2015. године. Тај документ представља допуњено издање *Упутства о обавештавању јавности о раду Министарства одбране и активностима Војске Србије* које је настало 2008. у истој управи и у коме су први пут у систему одбране дефинисани организација, планирање, надлежности и поступци у обавештавању јавности. (*prim. aut.*)

да се придржавају ставова усвојених у *Смерницама за стратегију комуникације Министарства одбране и Војске Србије*.³⁰⁸

1.5.3. Превазилажење застареле нормативне регулативе

Нове задатке, циљеве и мисије постављене пред систем одбране тешко је било достизати уз нормативну регулативу наслеђену из прошлости, а засновану на агитпроповским принципима. Испуњавати захтеве пи-ара било је прилично тешко без прецизних одредница које уређују организацију, овлашћења и одговорности. За такво што није била довољна, у претходном делу поменуто, тачка 7. из *Правила службе Војске Србије и Црне Горе*. Такође, одредбе из привременог *Упутства за изграђивање и вредновање морала*³⁰⁹ више су се односиле на информисање, а не на комуникацију као двосмеран процес. Тек се *Одлуком министра одбране о организацији и реализацији послова комуникације и односа с јавношћу МО СЦГ*³¹⁰ у систем одбране уводи појам пи-ара, али Република Србија је у међувремену постала самостална држава, са сопственим МО, које се налазило пред својим комуникацијским изазовима. Будући да је реч о области која не трпи стихијност, може се констатовати да је време до стварања погодне нормативне регулативе било прилично дуго. Наиме, УОЈ је основна начела сопствене комуникације уобличио у *Смернице за стратегију комуникације МО и ВС* тек 2008. године, што је био први документ такве врсте у систему одбране.

Упутство о обавештавању јавности о раду МО и активностима ВС (у даљем тексту *Упутство*) настало је исте године. Њиме је први пут прописано поступање запослених у МО и припадника ВС у вези са обавештавањем јавности о раду тих институција. Тако се наводи да је „Министарство одбране дужно да правовремено учини доступним тачне и потпуне информације”, а у комуницирању с јавношћу запослени у МО и припадници ВС дужни су да равноправно поступају према свим јавним гласилима и

³⁰⁸ *Смернице за стратегију комуникације Министарства одбране и Војске Србије* такође је формулисала Управа за односе с јавношћу 2008. године, а део су резултата рада у оквиру Радног стола за питања односа с јавношћу *Групе за реформу одбране Србија – НАТО*. Од 2014. године на снази је допуњено издање. (*prim. aut.*)

³⁰⁹ *Упутство за изграђивање и вредновање морала* Војске (привремено упутство), тачке 23–28, Генералштаб Војске СЦГ, Београд, 2002. година.

³¹⁰ *Одлука министра одбране о организацији и реализацији послова комуникације и односа с јавношћу Министарства одбране Србије и Црне Горе*, од 14. 4. 2003. година.

њиховим представницима. Упутство такође наводи да информације које се јавно објављују не смеју на било који начин да угрожавају безбедност државе и ВС, или да нарушавају право на приватност појединаца, али исто тако упућује на поштовање слободног приступа информацијама од јавног значаја.

Упутством је прописано да се предлози за годишње и месечне планове за односе с јавношћу израђују на нивоу управа и сектора у МО и од нивоа самосталног батаљона у ВС. На основу тих предлога УОЈ израђује месечне и годишње планове за односе с јавношћу које одобрава министар одбране. Одобрене планове Управа доставља организационим јединицама МО и командама, јединицама и установама ВС за даље остваривање. За догађаје од већег значаја организатори, уз стручну помоћ Управе, израђују *планове публицитета*. *Упутство* уређује и поступање према захтевима јавних гласила за давање информација, рокове за достављање одговора, надлежности у давању информација, обавештавање јавности у посебним околностима, формирање дежурног тима за информисање јавности у ванрадно време, и слично.

У јануару 2011. године завршена је и израда *Приручника за односе с јавношћу* и *Приручника за наступање у медијима*. По угледу на сличне документе у другим земљама реч је о практичним приручницима за рад официра за односе с јавношћу. Ту је укратко изнета мисија, визија, организација, планирање и функционисање односа с јавношћу у систему одбране, те задаци официра за односе с јавношћу како у интерном тако и у екстерном пи-ару. Поред техника и алата у комуникацији с медијима (најава, саопштење, прес-материјал, конференција за новинаре, интернет и други), изнета су и основна „правила понашања” приликом наступања у медијима.

Још 2008. године у поменутој стратегији комуникације дефинисано је да ће се, поред *Упутства* и *Приручника*, израдити и документ *Смернице за стратегију комуникације Министарства одбране и Војске Србије у кризним ситуацијама*. Будући да тај посао још није финализован, може се констатовати знатно закашњење у изради документа који регулише принципе, правила, технике и алате комуникације у кризним ситуацијама.

1.5.4. Начела кризне комуникације

Претходно је наведено да се због очекиваних честих инцидентних ситуација, оружане снаге сврставају у организације високог ризика Природа и врсте таквих кризних ситуација произилазе из места и улоге војске у друштву и задатка и мисија које су јој намењене. У поменутом *Упутству*, где се наводе само општа начела и процедуре кризне комуникације, у одељку *Обавештавање јавности у посебним околностима*,³¹¹ као посебне околности наводе се: ратно и ванредно стање и стање повећане приправности ВС или дела ВС; ванредни догађаји са тежим последицама или очекиваним тежим последицама на људе и материјална средства; несреће, инциденти, криминалне радње и самоубиства; невојни ризици и претње (тероризам, организовани криминал, природне непогоде, епидемије, индустријске и друге несреће с тежим последицама на људе и материјална средства) и све околности које могу довести до нарушавања угледа Министарства и Војске.

У том документу одређено је да се јавност у посебним околностима обавештава на основу одлука и смерница министра одбране, који тада може формирати *Савет за обавештавање јавности (кризни тим)*. Упутство прописује да су организацијске јединице које су повезане са настанком посебних околности дужне да у што краћем року доставе УОЈ све расположиве информације о ванредном дешавању. То је увек важно због правовременог реаговања како би се спречило ширење гласина и дезинформација, а посебно од када је УОЈ активна на интернетским друштвеним мрежама. Посебно се истиче проблем *комуникацијског решавања кризе*, односно неопходност правовремене и добре сарадње са медијима, што ће олакшати комуникацију у кризним ситуацијама. Стога УОЈ наглашава потребу сталне едукације и практичне обуке запослених у систему одбране у области кризне комуникације.³¹²

³¹¹ *Упутство о обавештавању јавности о активностима МО и ВС*, УОЈ МО, Београд, 2015, стр. 29.

³¹² Управа редовно изводи медија тренинге за официре за односе с јавношћу у Војсци који обухватају и обуку из области кризне комуникације. Такође, у октобру 2010. године први пут је организован тренинг *Комуникација у кризним ситуацијама* за топ-менаџмент Министарства и Војске. Тај тренинг организовала је УОЈ у сарадњи са *Цеферсон институтом* и уз подршку (финансијску) МО Краљевине Норвешке, у оквиру вишегодишњег пројекта сарадње и помоћи Норвешке у области односа с јавношћу. (*prim. aut.*)

У посебним околностима, на основу сагласности надлежног старешине и у договору са Управом, официри за односе са јавношћу могу наступати у (најчешће локалним и регионалним) медијима и давати информације новинарима. У пракси се ретко догађа да официри за односе с јавношћу на „локалном” нивоу дају прву информацију о кризном догађају. То неписано правило усвојено је ради постизања јединствене и конзистентне комуникације с медијима и јавношћу.

У ситуацији када посебне околности превазилазе надлежности МО и ВС, Управа за односе са јавношћу МО усаглашава обавештавање јавности са другим државним органима, привредним и друштвеним субјектима.

Иако у нашем војном систему *joш не постоји посебан нормативни документ који регулише кризну комуникацију*, на основу правила и искуства успостављена је пракса да се Управа, преко Оперативног центра система одбране, у најкраћем року обавести о настанку кризног догађаја. Потом, на основу поменутог *Упутства*, руководиоци организационих јединица МО и старешине команди, јединица и установа ВС које су на било који начин повезане са настанком ванредних околности, обавезни да у што краћем року доставе УОЈ све расположиве податке у вези са настанком догађаја како би се омогућило благовремено обавештавање јавности и реаговање на новинарске захтеве.

Мада није дефинисан рок за достављање информација у кризним ситуацијама, досадашња пракса наметнула је правило да се информације о кризном догађају јављају УОЈ у најкраћем року (у пракси је то максимално до сат времена³¹³). С обзиром на то да је Управа носилац функције односа с јавношћу у систему одбране, она даје предлог о садржају и техникама комуникације у кризним ситуацијама, али треба имати у виду да је у кризним ситуацијама већих размера ипак кључна одлука министра одбране. Када су посебне околности таквог обележја да превазилазе надлежности МО или се јави потреба за учешћем других субјеката, начелник Управе, на основу одобрења министра одбране,

³¹³ Први сат („златни сат”) или прва два сата кључни су у кризној комуникацији. Недостатак информација, с једне, и велики број нетачних и непроверених информација или гласина које се брзо шире, с друге стране, могу бити успешно контролисани и усмеравани само правовременим и конзистентним информисањем медија и јавности. (*prim. aut.*)

усклађује обавештавање јавности са одређеним организационим целинама за информисање државних органа и привредних и других друштвених субјеката.

Јасно је да у *кризном комуницирању*, као посебном подручју односа с јавношћу, кључну улогу у превазилажењу кризе игра *фактор времена*, јер ванредне ситуације захтевају да се комуницира брзо, тачно и вешто са великим бројем циљних група. Истовремено, у случају МО и ВС, треба имати у виду да планирање, припрему и спровођење комуницирања у ванредним ситуацијама УОЈ остварује у сарадњи са командама, јединицама и установама које поседују информације о кризној ситуацији, у којима се можда догодила криза или су на други начин у њу укључене, те је значајно да свеукупна интерна јавност познаје важност брзог реаговања. Брзо препознавање кризе и реаговање у њеном превазилажењу, те добра комуникација с јавношћу од које се очекују подршка и разумевање, не би требало да буду спорији од гласина. Упркос томе што је пракса показала да недостатак правих информација само продубљује кризу, и даље нису ретки ставови да војска нема шта коме да објашњава, те да такве ситуације треба решавати „интерно” и комуницирати с јавношћу само када се мора.

Такви ставови посебно су постали опасни у ери дигиталне комуникације, која је омогућила неслућену брзину и дисперзију информација. У том смислу, велике су могућности које пружају друштвене мреже било да доприносе решавању кризе или њеном продубљивању. У УОЈ је уочен велики потенцијал тог алата, који, уз правовремено реаговање и добар мониторинг, може допринети добром комуницирању у ванредним ситуацијама. Битан предуслов, без кога то није могуће остварити, јесу разумевање и подршка интерног окружења, које је уједно извор валидних информација, а у систему као што је војни то је неопходно и нормативно регулисати.

1.5.5. Стратегија комуникације Министарства одбране и Војске Србије

Смернице за стратегију комуникације МО и ВС (у даљем тексту *Смернице*)³¹⁴ засноване су на Уставу Републике Србије, Закону о министарствима, Закону о јавном

³¹⁴ *Смернице за стратегију комуникације МО и ВС* су интерни документ МО и ВС, који израђује УОЈ, а операционализују се израдом Акционог плана, те је овде реч о Смерницама издатим 2014. године.

информисању, Закону о слободном приступу информацијама од јавног значаја, Закону о одбрани, Закону о Војсци Србије и Стратегији одбране Републике Србије. *Садрже ставове и смернице о најважнијим питањима комуникације Министарства и Војске са екстерном и интерном јавношћу*, а истовремено напомињу да су МО и ВС, као државне институције, у обавези да обавештавају јавност о својим активностима.

Док се *Упутство* бави начинима који ће припадницима МО и ВС омогућити што бољу унутрашњу организацију за комуницирање с јавношћу, *Смернице* представљају полазни оквир који обавезује деловање и наступе у јавности свих запослених у Министарству и припадника Војске. *Смернице* треба да послуже као референтни документ и основа за одлуке које се доносе у вези са комуникацијом, те да обезбеде унификацију кључних порука, спречавајући дисонантне наступе у јавности. Наглашавају значај правовременог, отвореног и проактивног комуницирања, а ради остваривања стратегијских циљева МО и Војсци Србије. У складу с тим циљевима постављени су и основни комуникацијски циљеви:

- да јавност буде објективно информисана о активностима, плановима, мисијама и начину функционисања унутар МО и ВС,
- да јавност разуме улогу МО и ВС као спољнополитичког чиниоца како би се задобила подршка и разумевање за активности међународне војне сарадње, учешће у Програму *Партнерство за мир* и мултинационалним операцијама,
- да медији препознају МО и ВС као партнера који је спреман за сарадњу и позиционира се као проактиван и кредибилни извор информација који комуницира на брз, ефикасан и савремен начин,

(МЦ „Одбрана”, Београд). Наиме, стратегија односа с јавношћу је пројектована за време док траје реформа система одбране и представља оквир за доношење *годишњих комуникационих планова*. Преко годишњих информационих планова прилагођава се новим изазовима и приоритетима, односно мора да прати промене у самом систему, земљи и окружењу, али и у ставовима јавног мњења. Када дође до значајних промена у неком од тих аспеката, мора да се промени стратегија, односно, да се измене неки њени делови, попут комуникационих циљева, кључних порука, циљних група, канала комуникације. Тако се, примера ради, а битно је за овај рад, у *Смерницама* из 2008. године уопште нису помињали друштвени медији, нити друштвене мреже, те је у том смислу било нужно направити паралелу. (*prim. aut.*)

- да интерна јавност у МО и ВС разуме значај односа с јавношћу, важност сарадње с медијима како би се преузела проактивна улога у креирању имиџа и позитивне слике МО и ВС у јавности,
- да јавност препозна МО и ВС као модеран и флексибилан систем који прати трендове и достигнућа савременог комуницирања и прилагођава комуникацију потребама и одликама циљних група.

При том се као основна начела на којима почива целокупна комуникација Министарства и Војске с јавношћу наводе јавност, проактивни приступ, тачност и објективност, брзина и делотворност, јединственост и конзистентност, те континуитет. Све то ради постизања разумевања, задобијања подршке и поверења различитих циљних група и унапређивања угледа МО и ВС у јавности.

1.5.6. Циљне групе у односима с јавношћу МО и ВС

Као што је у овом раду већ поменуто, подела и конкретизација циљних група, њихова сегментација, неопходни су да би се обавио сврсисходан избор порука, времена и канала њихова преношења. Стога се поред генералне поделе на *интерну* и *екстерну јавност*, у *Смерницама* прецизирају значај и одлике појединих циљних група.

Интерну јавност чине сви запослени у МО и ВС: професионални припадници ВС (официри, подофицири, професионални војници и цивилна лица на служби у ВС); војници на служењу војног рока; резервни састав ВС; ученици и кадети војношколских установа; државни службеници и државни намештеници запослени у Министарству одбране. Будући да је интерна јавност носилац свих конкретних активности у систему одбране, а истовремено и непрекидни директни комуникатор и извор информација из прве руке, комуникацији с њима треба посветити изузетну пажњу. Стога се у *Смерницама* наводи да се за интерну јавност сматрају и чланови породица професионалних припадника МО и ВС, пензионисани припадници МО и ВС, те представници синдиката у Министарству и Војсци.

Екстерне циљне групе обухватају све интересне групе ван система одбране: медије, најширу јавност, младе, локалну заједницу, стручну јавност, доносиоце одлука, али и жене, ветеране, дијаспору, инострану јавност, па и верске заједнице. Централно место, наравно, припада *медијима*, јер је њихова продорност велика и, како то кажу Радојковић и Милетић „чини се да живот не би могао да се одвија ако би људи били ископчани са те велике културне машине за реанимацију”. Значај медија је у чињеници да они представљају и циљну групу и канал комуникације преко кога се утиче на остале циљне групе. У комуницирању МО и ВС с јавношћу важно је издвојити јавна гласила,³¹⁵ са настојањем на одржавању непрекидног дијалога са новинарима, уз упознавање са специфичностима војне тематике.³¹⁶

Највећу циљну групу МО и ВС представља *најшира јавност – грађани* који информације о раду система одбране добијају углавном путем медија, али и на основу ставова политичара, стручне јавности и утицајних појединаца који обликују јавно мњење, те у евентуалним контактима са запосленима у МО и припадницима Војске Србије. Циљ комуникације с најширом јавношћу, поред њиховог права да буду информисани, јесте обезбеђивање јавне подршке за сопствену делатност.

Циљна група од посебног значаја за систем одбране су *млади*, нарочито имајући у виду професионализацију војске, али и чињеницу да се из те скупине регрутују и војници на добровољном служењу војног рока, ученици и кадети војношколских установа, те кандидати за Школу резервних официра. Стога УОЈ наглашава значај пажљивог осмишљавања комуникације с том циљном групом, где у обзир морају да буду узета њихова интересовања, потребе и навике, те у односу с том циљном групом кључну улогу имају нови медији и друштвене мреже.

³¹⁵ Према *Закон о јавном информисању (члан 11)*, то су новине, радијски програми, телевизијски програми, сервис новинских агенција, интернет и друга електронска издања наведених јавних гласила, те остала средства јавног информисања која помоћу речи, слике или звука објављују идеје, информације и мишљења намењене јавној дистрибуцији и неодређеном броју корисника. (*prim. aut.*)

³¹⁶ Уз финансијску подршку Британске амбасаде у Београду, УОЈ је у скорије време организовала две радионице за новинаре који прате војни сектор: „Министарство одбране и Војска Србије и нови медији” у марту 2014. и у новембру исте године „Међународна војна сарадња и мултинационалне операције” (*prim. aut.*)

Локалне заједнице такође спадају у значајну циљну групу с којом се на неки начин често деле и заједнички проблеми. Зато је битно да војска познаје своје окружење, да се упозна с његовим тешкоћама и да покаже добру вољу у решавању свих питања која су од обостраног интереса. Зато сарадња с грађанима на локалном нивоу захтева и сталну сарадњу лица задужених за односе с јавношћу са локалним и регионалним медијима, а из свакодневне непосредне комуникације грађана и припадника МО и ВС произлази и однос локалне јавности према Министарству и Војсци.

Посебна циљна група у комуникацији УОЈ јесте такозвана *стручна јавност*, која се бави областима у вези са безбедношћу, одбраном и војском, а често се појављују у медијима као извор информација и креатор мишљења, најчешће представљени као *војни аналитичари*, експерти и војно-политички коментатори. Ту могу да се уброје и представници научних и образовних институција и невладиних организација. Будући да су информације из независних цивилних извора значајне за бољи ниво комуникације о војним темама, неопходно је да се УОЈ залаже за стални контакт, уз повремену организацију стручних брифинга, округлих столова, јавних расправа или посета јединицама и установама Министарства и Војске.

Добра комуникација са институционалном јавношћу или, како то пише у *Смерницама – доносиоцима одлука* (надлежни одбори Народне скупштине РС, Влада Републике Србије, Заштитник грађана, повереници за информације од јавног значаја и заштиту података о личности, као и за заштиту равноправности, представници државних институција, као и представници политичких странака), такође је драгоценост за остваривање основних циљева система одбране. Требало би имати на уму и то да је реч о кључним регулаторима законских одлука и процедура, дакле о делу јавности са најдиректнијим утицајем на положај Министарства и Војске.

Исто тако, отварање Војне академије за школовање девојака и ВС за жене професионалне војнике, те податак да су МО и ВС активни у спровођењу Националног

акционог плана за примену Резолуције 1325 Савета безбедности УН,³¹⁷ искристалисало је потребу да се и *жене* сврстају у циљну групу са посебним значајем за Министарство и Војску.

1.5.7. Кључне поруке, комуникатори и канали комуникације

Платформу целокупне комуникације усмерене према циљним групама, што је и дефинисано *Смерницама*, њену основу у УОЈ одређују: *садржај информације* (кључне поруке); *структура* (начин комуникације – циљне групе, канали комуникације, расподела одговорности), те *план комуникације* (распоред и врсте активности, комуникатори).

Кључне поруке треба да постоје у свим облицима комуникације, али прилагођене ситуацији, циљној групи и конкретним околностима. Поред тога што произлазе из стратегијских циљева система одбране и обавезују све комуникаторе, поруке које се пласирају морају бити истините, јасне, разумљиве, доследне и конзистентне.

У преношењу кључних порука, поред самог садржаја, кључна је и *улога комуникатора*. Из свега тога јасно је да су професионални комуникатори у систему одбране представници УОЈ и лица задужена за односе с јавношћу у Министарству и Војсци. Наиме, они планирају, осмишљавају и спроводе комуникацијске пројекте и кампање за МО и ВС, припремају остале представнике МО и ВС за медијске наступе, те је изузетно значајно што се у УОЈ инсистира (колико то финансијска ситуација дозвољава³¹⁸) на њиховој континуираној пи-ар едукацији. Важна је и улога новинара запослених у магазину „Одбрана” који су аутори готово свих прилога који се објављују на сајтовима Министарства и Војске.

С друге стране, у УОЈ се полази од становишта да сви запослени у МО и припадници ВС могу да буду комуникатори: од министра одбране и начелника

³¹⁷ Примена *Резолуције 1325 Савета безбедности Уједињених нација – Жене, мир и безбедност* подразумева процес достизања европских и светских стандарда у учешћу жена у активностима безбедности и одбране. (*prim. aut.*)

³¹⁸ Најчешће су програми додатне обуке, семинари и тренинзи у свим областима односа с јавношћу, финансирани из иностраних пројеката, док се едукација (студије другог и трећег степена) углавном финансира личним средствима. (*prim. aut.*)

Генералштаба, преко државних секретара, помоћника министра, руководиоца и команданата јединица, до професионалних војника, кадета Војне академије и војних службеника. Ипак, најутицајнији комуникатори система одбране свакако су представници топ-менаџмента, на првом месту министар одбране и начелник Генералштаба. При том се у УОЈ има у виду чињеница да су односи с јавношћу управљачка функција, те да представници топ-менаџмента, поред тога што у својим јавним наступима могу да се обрате различитим циљним групама и пласирају кључне поруке, имају могућност да у јавну расправу убаце и теме од посебног значаја за Министарство и Војску. Исто тако, није занемарена чињеница да подршка и, на неки начин, партнери у комуницирању могу да буду и представници неких циљних група. На пример, новинари, експерти и аналитичари, највиши представници државне власти, политичари, јавне личности и други.

Посебно је важан канал којим се поруке шаљу, што подразумева сва средства чијим посредовањем поруке стижу с једног места на друго место.³¹⁹ Различити интереси, навике и потребе за информацијом одређују *канал комуникације*. У односима с јавношћу у МО и ВС пошло се од претпоставке да избор канала зависи и од њихове доступности, али и од кредибилитета који поједини канали комуникације имају код одређених циљних група. Информацију често треба пласирати истовремено на више канала, чиме се доприноси јачању поруке и повећава вероватноћа да ће информација доспети до већине у оквиру циљне групе. Значајан је и одабир тренутка, јер циљна група треба да прими информацију у најпогодније време.

Полазећи од најопштије теоретске поделе на *непосредну* и *посредну комуникацију*, УОЈ узима у обзир чињеницу да у комуникацији која креће директно од МО и ВС ка циљним групама (интернет презентације, семинари, конференције, брифинзи, састанци, студијске посете, презентације, организација различитих догађаја у јединицама и установама), главна предност јесте смањење ризика од злоупотребе садржаја и значења поруке. Примера ради, акције „отворени дани”, у којима је грађанству дозвољена посета неким од јединица ВС, увек су позитивна слика у јавности и добра порука. Истовремено, у

³¹⁹ Павловић, М. (2004): *Односи с јавношћу*, Мегатренд, Београд, стр. 17.

Смерницама УОЈ наглашено је да је сваки припадник МО и ВС на радном месту и ван њега непосредни комуникатор порука ка јавности и тога интерна јавност мора бити свесна.

У појединим случајевима невладине организације, универзитети и сличне институције, па и личности чије је мишљење утицајно у јавности, могу лакше да развију програме преко којих се пласирају жељене поруке система одбране, тако да УОЈ не занемарује значај посредне комуникације. Намера је да се посредна комуникација спроводи преко одређених организација и лидера – креатора јавног мњења, на јавним дебатама, конференцијама и семинарима.

Ипак, имајући у виду да човек данашњице „тежећи успостављању социјалних односа и веза комуницирањем, мора готово у целости да се укључи у посредно комуницирање и ослони на масовне медије”,³²⁰ у УОЈ је на првом месту *комуникација путем медија*. Када је реч о медијима, евидентна је разлика у *Смерницама за стратегију комуникације МО и ВС* које су настале 2008. године, у односу на издање из 2014. године. Наиме, првобитно је већа пажња посвећена традиционалним средствима масовног комуницирања, анализиран је степен њихове заступљености у Србији и предности појединих, уз чињеницу да у комуницирању с медијима сви морају да имају подједнак третман. Међутим, актуелне *Смернице* више не говоре само о штампи, радију и телевизији, те се у њима наводи да посебну групу канала комуникације, које МО и ВС препознају као значајне, чине: *комуницирање путем интернета (веб-презентације, електронска пошта, блог), на друштвеним мрежама, те комуницирање путем мобилних телефона*.

Као значајан комуникацијски канал у пи-ару УОЈ наводи се и целовит и јединствен *визуелни идентитет* МО и ВС, са идејом да се основне вредности система одбране учине препознатљивим и блиским најпре интерној, а потом и најширој јавности.

³²⁰ Radojković, M., Miletić M. (2008): *Komuniciranje, mediji i društvo*, Učiteljski fakultet, Beograd, str. 22.

1.5.8. Резултати истраживања јавног мњења и анализа медијских садржаја³²¹

Међу битним активностима у пи-ару јесу и стално праћење, мерење и анализа резултата. Без показатеља који ће да одговоре на питање да ли је одабрани правац и исправан, тешко је задржати добру комуникацију са окружењем. Мада у односима с јавношћу није увек могуће „измерити” успех комуникације, ваљани показатељи могу да буду истраживања јавног мњења, као и анализе садржаја јавних гласила. Претходно смо поменули истраживање *Јавност Србије о реформи Војске* Центра за цивилно-војне односе,³²² које је показало како је војска прешла пут од институције којој се највише верује (први круг, јун 2003: 71,8 одсто), да би је већ у другом кругу (октобар 2003) на првом месту заменила прво црква, а у шестом кругу (јануар 2005.) и школство. Био је то најдрастичнији пад поверења: у времену од годину и по дана – степен поверења јавности у војску пао је до најниже тачке од 38,2 одсто³²³.

Међутим, ситуација се постепено мењала, да би од 2008. године Војска поново, уз цркву, заузела стабилно место институција које у Србији уживају највише поверење грађана. То показују резултати *Балкан Монитор* истраживања, које је у јуну 2010. године спровела међународна агенција за истраживање јавног мњења *Галуп*, у сарадњи са *Европским фондом за Балкан*. Према наведеним подацима, ВС је заменила цркву на првом месту, која је, као државна институција, уживала највише поверења у претходне три године. *Од 2008. године поверење у Војску Србије порасло је са 63 одсто на 77 одсто у 2010. години*. Поред тога, важно је било обратити пажњу и на однос старосне структуре испитаника и степена поверења. Гледајући демографску структуру испитаника у 2010. години, наведено истраживање показало је да од укупне популације младих у Србији

³²¹ У овом делу користе се резултати истраживања из мастер рада Хелене Милошевић *Односи с јавношћу у Министарству одбране*, одбрањеног на Факултету за културу и медије 2011. године.

³²² Данас *Београдски центар за безбедносну политику*. (prim. aut.)

³²³ Реч је о Војсци СЦГ, у то време, а као што су истраживања показала, за пад угледа биле су пресудне афере (пре свега афера „Топчидер”, којом се, будући да још није добила свој судски епилог, и даље баве медији, посебно сваког октобра на годишњицу страдања гардиста), које су у то време „окупирале” медије и целокупну јавност. Такође, пристизале су негативне последица лоше вођене медијске промоције реформе Војске, посебно што очекивања јавности нису оправдана видљивим и мерљивим резултатима. (prim. aut.)

старости 15–24 године, чак 77,6 одсто има поверење у војску, што је било за 7,8 одсто више у односу на претходну годину.³²⁴

Имајући у виду да су кључне кампање које су тада вођене (промоција конкурса за пријем у Војну академију и Војну гимназију и промоција професионализације ВС) биле усмерене ка млађој популацији, наведени подаци су и својеврсни показатељ успешности одабране комуникационе стратегије. Наиме, ратови деведесетих, затим мађехински однос према једној од ретких савезних институција у заједничкој држави са Црном Гором, али и слабење материјалног статуса војних лица, довели су до константног пада популарности официјерског позива и проузроковали проблем попуне Војне академије (ВА).³²⁵ Зато је било неопходно да УОЈ крене са интензивнијим промовисањем војног школства, што више није подразумевало само објављивање конкурса у штампи.³²⁶

Новост која је привукла пажњу медија, а потом и целокупне јавности, била је да од 2006. године први пут у Србији могу на ВА да се уписују и девојке. То је била једна од чињеница добро искоришћених у кампањама наредних година,³²⁷ а резултати су били евидентни: од мање од 200 пријављених за ВА у 2007. години до 1.311 кандидата (985 младића и 326 девојака) у 2011. години.

³²⁴ Извор: www.balkan-monitor.eu, од 17. 11. 2010. година.

³²⁵ Примера ради, на конкурс за војне школе 1995. године било је пријављено 60 одсто кандидата у односу на могућности (*Војска*, 12. јануар 1995, стр. 5). Слична ситуација понављала се и у наредним годинама, те је број кандидата за војне школе драстично смањен, тако да неки смерови нису ни могли да се попуне. (*prim.aut.*)

³²⁶ До тада се „прововисање” војног школства сводило на објављивање конкурса за упис у Војну академију и Војну гимназију у магазину *Одбрана* (раније *Војска*), а потом и у једним дневним новинама.

³²⁷ Оформљен је тим сачињен од представника ВА, који су медија тренинзима (од представника Управе) оспособљени за наступе, а у складу са припремљеним планом медијских наступа, гостовали су широм Србије, износећи кључне поруке. Суштина кључних порука односила се на: усклађивање програма школовања са системом образовања на цивилним факултетима, школовање жена у војношколским установама, промовисање система предвидиве војне каријере (у коме сваки појединац који се определи за војни позив унапред зна шта му се нуди, с којим условима и на који начин, те како сам може утицати на свој професионални развој), могућност школовања и усавршавања у војним школама и академијама у иностранству, нагласак на образовању у области ИКТ и страних језика. Гостовало се и на сајмовима образовања, а осмишљен је и „отворени дан” у ВА и ВГ, када су заинтересовани (деца и родитељи) могли да посете војнообразовне институције. (*prim. aut.*)

Добар показатељ је и *кампања за професионализацију војске*,³²⁸ као озбиљан задатак и изазов за УОЈ, много више од пи-ар кампање која очекује, како то Хабермас каже, „продор до публике, сугерисање или наметање прихватања неког лица, производа, организације или идеје” (245).³²⁹ Не само да је јавност требало уверити у неопходност професионализације већ је била потребна кампања која ће омогућити попуњавање војске кадром доброг квалитета. Такође, није се смело дозволити да у неком међупростору војска буде без довољног броја војника. Стога је промовисању професионализације ВС претходило брижљиво *планирање циљева, акција, садржаја порука и избора комуникационих канала*. Циљ је био јасно дефинисан – *обезбеђивање попуње ВС професионалним војницима у складу са израженим потребама јединица (установа) и афирмација војске у функцији пожељног послодавца*. Дакле, специфичан, мерљив и реалан, а требало га је учинити и друштвено прихватљивим.

Комуникативна сврха била је потпуно јасна и требало је одабрати комуникативну технику – *праву стратегију* у условима расположивих средства (буџет).³³⁰ Решено је да се крене са *проактивном стратегијом* (комбиновањем пи-ар и маркетиншких активности), а да се потом пажљиво „ослушкује” циљна јавност и „најшири социјални контекст”, те да се правовремено реагује у складу са испољеним захтевима. Резултати кампање били су следећи: након првог потпуно окончаног круга кампање Буди професионалац (на крају 2008. године) на 2.200 понуђених места одазвало се око 7.000 кандидата. Према подацима

³²⁸ Реч је о процесу преласка са попуње јединица војницима на служењу војног рока (замрзавање обавезе служења војног рока и увођење принципа добровољног служења војног рока), на попуњу професионалним саставом. *Стратегијом одбране Републике Србије* професионализација ВС сврстана је у један од основних задатака политике одбране. Одвијала се у фазама: постепеним смањењем војника на одслужењу војног рока, уз повећавање броја професионалних војника, из чијих се редова регрутовао потребан кадар. Попуња ВС професионалним војницима пројектована је за прелазни време од 2007. до 2010. године и након потпуне професионализације. (2009:29)

³²⁹ Хабермас, Ј. (1969): *Јавно мњење – истраживање у области једне категорије грађанског друштва*, Култура, Београд, стр. 245.

³³⁰ У пи-ар кампањама МО и ВС једна од специфичности је и чињеница да не постоји могућност да буџет буде одређен на крају процеса планирања, када су дефинисани циљеви, одобрене стратегије, средства и методе за њихову оптималну реализацију. Будући да се МО финансира из буџета РС, средства су лимитирана, те се пи-ар активности нужно прилагођавају оквирима унапред одређених средстава. У пракси се обично полази од трошкова у претходном времену, који се увећавају за договорени проценат, у зависности од очекиваних дешавања (нпр. професионализација ВС свакако је захтевала додатна средства). Реч је о једној од специфичности пи-ара у државној управи, те су МО и ВС пример где су велике кампање оствариване без ангажовања спољних сарадника, а УОЈ се руководила сазнањем да квалитетна пи-ар активност може да произведе више ефекта него агресивна маркетиншка кампања. (*prim. aut.*)

из 2010, када је на крају године и званично окончан процес професионализације, на четири конкурса за 5.646 места пријавио се 10.401 кандидат.

У резултате поменутих кампања УОЈ уклапа се и анализа медијског извештавања која указују на пораст заинтересованости и све позитивнију усмереност новинарских прилога. Као што је речено, Група за анализу медија УОЈ континуирано прати и анализира „позицију” Министарства и Војске у свим медијима, те ако говоримо о времену од 2006. до 2010. године, констатује се релативно *уједначен број прилога*,³³¹ што говори о *стабилној јавној представи* о темама из области одбране. Анализа *усмерености објављених прилога* указује на *тежњу опадања негативних прилога*, тако да су се у 2009. и 2010. години проценти позитивних и негативних прилога о систему одбране готово изједначили (неутралних је, наравно, највише). У 2010. години забележен је најмањи број прилога с негативном конотацијом – свега 2% (позитивних је било 6%, а 92% били су неутрални).

Истраживања Групе за анализу медија показују да је слично кретање у погледу броја и усмерености прилога настављено и од 2010. до 2014. године, уз приметно већи број позитивних прилога (15%) у 2014. години, што је било везано за учешће припадника ВС у помоћи становништву угроженом поплавама.

У вези са *бројем прилога у којима је као извор наведена званична информација МО*, такође се запажа повољно кретање – повећање броја прилога у којима је наведено да је извор информација интернет сајт МО, саопштење или магазин „Одбрана” (на пример, у 2010. години, у 1.061 прилогу као извор је наведена званична информација из МО и ВС). На тај начин потврђује се не само значај извора већ и могућност већег утицаја на формирање јавног мњења. Примера ради, у време поменуте кампање за професионализацију ВС медији су објавили 611 прилога посвећених тој теми (неутралних 79%, позитивних 18% и 3% негативна).

³³¹ Анализом је утврђено да је повећани број прилога регистрован у 2008. години, што је било у вези са темом самопроглашења независности Косова и Метохије. (*prim. aut.*)

Уопште, настојање УОЈ за што бољу *сарадњу с новинарима*³³² било је значајан допринос комуникацијским кампањама. Дакле, време када нису били могући снимање и израда новинарских прилога у војним објектима (који немају никакву специјалну намену) део је прошлих времена, јер је сагласност УОЈ довољна за тако нешто. Мада, ту треба имати на уму тромост војног система и потребу да се благовремено пошаљу такви захтеви иако је већ знатно скраћена процедура достављања одговора на новинарске захтеве – са три недеље на просечно седам дана.³³³ Као што је наведено, УОЈ организује и семинаре, многе облике формалних или неформалних сусрета и брифинга.

2. Друштвене мреже у односима с јавношћу МО и ВС

2.1. Интернет у војном пи-ару

У претходним деловима овог поглавља било је речи о успостављању функције односа с јавношћу у Министарству и Војсци, те о Управи за односе са јавношћу, која је новом организацијом, планирањем стратегије, циљева и канала којима је остваривана комуникација с циљним групама, утицала на промену идентитета МО и ВС у јавности. Настојећи да у томе следе кретања модерног пи-ара, интернет је у раду УОЈ веома брзо ухватио корен као канал комуникације и, као што је наведено, значајну улогу интернета и друштвених мрежа наглашавају и *Смернице за стратегију комуникације МО и ВС*. Будући да је реч о теми овог рада, све што је ту написано у функцији је појашњења услова који су утицали на чињеницу да се институција, односно Управа задужена за пи-ар у тој институцији, определи за нови канала комуницирања с јавностима.

Улога интернета у војном пи-ару (у то време још је било у питању информисање), разматрала се још од краја деведесетих година прошлог века. Након више припремних активности, сајт Војске (тада Војске Југославије) приказан је јавности крајем 1997. године.

³³² О томе сведочи и *Награда за допринос афирмацији струке у јавном сектору*, коју је, према гласовима више од 100 новинара, Управа за односе са јавношћу МО 2006. године добила од Друштва Србије за односе с јавношћу, а исте године УОЈ је добила и признање пи-ар агенције Прагма за најквалитетније односе с новинарима у категорији државних институција и политичких организација.

³³³ Нису ретки ни примери да се жељена изјава или дозвола за снимање одређеног објекта добије и у току једног дана, што зависи од тога која организациона целина МО или ВС треба да достави одговор на новинарски захтев. Нажалост, постоје и примери када се, уз узалудне ургенције из УОЈ, на одговор чека и недељама. (*prim.aut.*)

Тадашња информативна служба требало је да се бави садржајем и одржавањем веб-презентације Војске, те да сарађује са институцијама унутар војног система ради јединственог интернет наступа. Тај сајт је имао свој информативни (промењиви) део, који је садржавао дневне вести и саопштења, а ажуриран је и део са приказом војноиздавачке делатности. Онај статични део приказивао је структуру војске, униформе, симболе, ознаке и чинове, приказ војног школства, јединица и установа.³³⁴ Имајући у виду да је од 2003. информисање прешло у надлежност Министарства, 2004. године покренут је сајт МО, док сајт Војске задржава мање-више презентациону функцију јединица и установа, а одржава га Група за односе са јавношћу Генералштаба Војске Србије.

У почетној фази сајт МО је имао активну само насловну страну, да би се у току 2005. године раздвојиле функционалне надлежности и организационо је реструктурисан и сајт Војске. Техничке предуслове, односно провајдерске услуге, добре везе и безбедност интранета омогућава Управа за телекомуникације и информатику, а 2008. године формиран је Интернет центар, који пружа интернет сервисе и обезбеђује поуздан рад свих сервера и друге интернет сервисе корисницима унутар система одбране.

Како се утицај интернета као канала комуникација развијао, нарастала је и свест о потреби развоја и надоградње сајта МО у смеру јачања интерактивне комуникације с јавностима, те је сајт добијао све више нових функција. У почетку је тај сајт (www.mod.gov.yu) одликовао једноставан, статички мени и како то Ситарски констатује, добар менаџмент садржаја и умерени, неупадљиви дизајн: „У релативно сведеном статичком менију са леве стране, поред већ уобичајених саопштења, најави и архиве актуелности (вести), конкурса и огласа, своје место нашао је и линк ка страници Партнерство за мир, што је видљива илустрација значаја који Министарство придаје учешћу у овом међународном безбедносном програму. На тој страници могу се наћи, поред вести о сарадњи Србије у оквиру ПЗМ, хронологија њеног приступа, до сада реализоване вежбе и оквирни документ ПЗМ из 1994, док је страница посвећена будућим корацима, нажалост, празна. На насловној страници налази се и линк ка програму

³³⁴ Веселиновић, Р. (2005): *Промоција сајта МО и ВСЦГ као елемента система одбране*, Војни информатор 1-2, НИЦ Војска, Београд, стр. 57.

Централног дома Војске Србије.³³⁵

Са насловне стране могли су да се учитавају (енг. download) документи као што су *Бела књига одбране* и *Стратегијски преглед одбране*, док се од осталих видно истакнутих линкова ван статичког менија истицао онај ка страницама са *Стратегијом одбране, нацртима закона о одбрани и војсци*, подацима о групи Србије и НАТО за реформу одбране, програму збрињавања вишка војног кадра, те екстерни линкови ка званичном сајту Војске Србије и електронском издању магазина „Одбрана”. Ситарски као ману сајта наводи чињеницу да обиман садржај, до кога воде линкови са горњег статичког менија (а у вези са разгранатом организацијом министарства, документима и линковима здравствених, научних, образовних, културних, истраживачких и других институција везаних за војску), није доступан са већег дела страница тог сајта, као ни садржај до кога се долази са левог менија, што доста отежава кретање кроз сајт. Такође, неки контакти на траженој страници нису били дати иако су саме институције биле поменуте.

Оно што је битно напоменути за тадашње решење веб-сајта свакако је постојање рубрике „Питали сте”, где су могла да се поставе питања и нађу одговори (углавном везани за правну и статусну проблематику), те је на тај начин постигнут и знатан степен интеракције са заинтересованим посетиоцима. С обзиром на убрзано јачање интернета као канала комуникације, у УОЈ су установили да је одговарање на захтеве тог новог медија битан предуслов пи-ара доброг квалитета. У том смислу је и редефинисана дотадашња намена сајта МО и проширен спектар његових услуга намењених корисницима, где се тежило проналажењу одговарајућих решења за сваку од циљних група.

Од 2007. године тежишне активности УОЈ на веб-порталу МО и веб-презентацијама у систему одбране биле су усмерене на остваривање развојних и информативно-промотивних активности. Интензивно се радило на обезбеђивању техничких и организационих предуслова за редизајн, који је и урађен 2011. године. Објављен је 21 веб-сајт јединица и установа у систему одбране, а на порталу су била

³³⁵ Sitarski, M. (2007): *Modeli upotrebe interneta u javnoj sferi Srbije*, Internet i javna sfera u Srbiji, Beogradska otvorena škola, Beograd, str. 45.

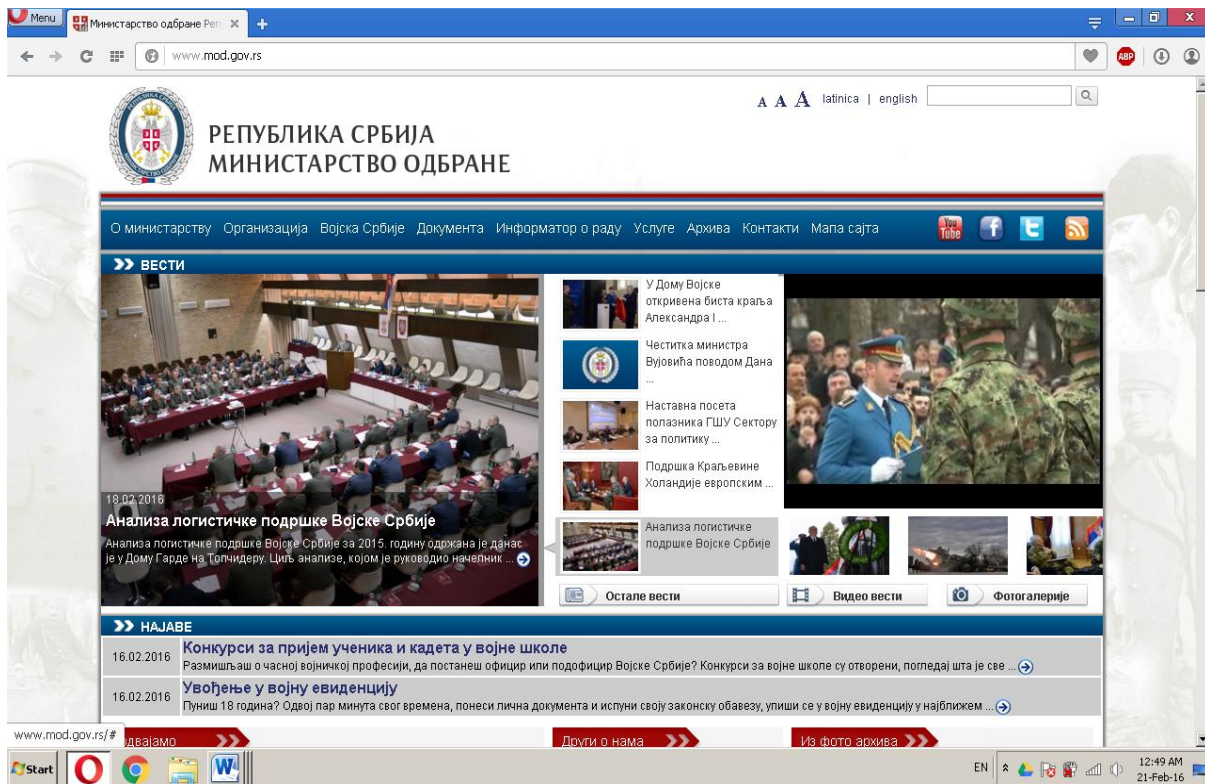
доступна три он-лајн сервиса (прес-клипинг, ранг-листе стамбених интересената, Мастер план), те се радило на интензивирању проактивног наступа Министарства на интернету. Веб-презентације у систему одбране биле су усмерене на реализацију плана односа с јавношћу: информисање јавности о активностима МО и ВС, промовисање ВС и њене професионализације. Тада почињу развој и примена веб-сервиса и апликација на порталу МО (*Портал јавних набавки МО и ВС, Спорт у ВС, Мастер план*³³⁶, *Ранг-листа стамбених интересената у МО*, и сл.) Постоји и линк ка сајту Војске Србије (<http://www.vs.rs>), који самостално одржава Група за односе с јавношћу Генералштаба ВС. Вести које објављују односе се на активности команди, јединица и установа ВС, а са сајта ВС такође се „улази” на друштвене мреже које одржава УОЈ.

Према анализама Групе за интернет,³³⁷ просечан број јединствених посета веб-презентацијама МО и ВС на дневном нивоу, од 2006. до 2010. године, показује стални раст, који се наставља и у 2011. години. У првом тромесечју 2011. године просечан број дневних посета износио је 5.576. Сајт Министарства одбране и друге веб-презентације у систему одбране просечно у једном дану у 2011. посетило је 5.628, у 2012. години 6.791 посетилац, док је у 2013. број посетилаца био нешто мањи – 6.306. Та цифра је 2014. године достигла око 8.500 посета дневно, али је зато од 15. до 27. маја 2014. године³³⁸ било више од 14.000 посетилаца на веб-презентацијама МО и ВС, а преузето је и више од 730 GB видео и фото-материјала.

³³⁶ Листа продаје непокретности које више нису неопходне за функционисање МО и ВС. (*prim. aut.*)

³³⁷ *Анализа посећености Веб-сајта Министарства одбране 2007–2011*, Управа за односе са јавношћу МО.

³³⁸ Тада су Србију захватиле катастрофалне поплаве, а припадници ВС пружали су помоћ унесрећеном становништву. (*prim. aut.*)



Слика 4: Веб-портал Министарства одбране

Пре но што се пређе на тему увођења комуникације на друштвеним мрежама у МО и ВС, битно је да се напомене како је Управа за односе са јавношћу 2014. годину завршила са 37 институционалних и пројектних веб-сајтова, шест веб-сервиса који решавају конкретне захтеве корисника услуга МО и ВС, укључујући и портал јавних набавки МО и ВС, који покрива комплетну територију РС и администрира се са више од 250 локација. Анализом навика посетилаца веб-сајта МО, Група за интернет је установила како је најчешће реч о новинарима и аналитичарима који прате систем одбране, потом лицима која траже посао у систему одбране и припадницима Министарства и Војске. Најпосећеније стране сајта МО су оне везане за конкурсе и огласе, за стамбену проблематику и мултимедијални садржаји (видео и фото галерије).

Што се тиче медија као врло значајне циљне групе, самим прегледом сајтова министарстава у Влади РС лако се констатује да МО спада међу министарства са богатијом понудом, у смислу да се на сајту налазе све вести (укључујући и евентуалне прес-конференције), фото и видео-записи у потребној резолуцији (формату) за квалитетно

преузимање, те архива саопштења, ту су и контакти лица задужених за односе с медијима и образац за медијске захтеве. Мада, може да се примети да је у односу на контакте, који су јасно постављени, *Водич за представнике јавног информисања* (где се налазе обрасци за медијске захтеве и акредитације) смештен на прилично неуочљивом месту (у порталу *Медији и култура*).

У 2015. години сајт МО делимично је оптимизован за мобилне уређаје и уведена је могућност за учитавање текста. Поред потпуне оптимизације сајта за мобилне уређаје, коју је неопходно што пре довршити, приметно је да се не објављује агенда планираних активности, нити постоји база одговора на већ упућене медијске захтеве или оне у којима се заинтересовани позивају на Закон о слободном приступу информацијама од јавног значаја. Такође, као варијанта о којој би се евентуално могло размишљати у будућности, имајући у виду да на сајту МО већ постоји нека врста Веб-телевизије,³³⁹ јесте и могућност за он-лајн учешће у јавној расправи или, на пример, праћење конференција за медије.

2.2. Разлози увођења друштвених мрежа у пи-ар МО и ВС

Претходна анализа развоја веб-портала МО јасно указује на тежњу УОЈ да он-лајн интерактивношћу допринесе разумевању и подршци јавности за мисије, задатке и циљеве Министарства и Војске. Усмеравајући се ка новом каналу, у УОЈ је започета и комуникација посредством друштвених медија отварањем налога (канала) МО и ВС на *Јутјубу* (2008. године), *Фејсбуку* (2009. године)³⁴⁰ и *Твитеру* (2011. године) и тако се сврстала у ред институција државне управе које су међу првима у Србији одговориле на изазове „дигиталног” пи-ара. Посебну тежину том податку даје чињеница да је реч о одбрамбеном систему земље и војсци чије активности се по правилу обавијају велом тајности.

Као што је претходно наведено, у време када је већ започела активност МО и ВС на

³³⁹ За сада се ту могу преузети видео-прилози и занимљивости из система одбране, спотови и актуелности у ФЛВ формату, али је Веб ТВ МО амбициозно замишљена по узору на НАТО ТВ канал (<http://www.nato.int/cps/en/natolive/video.htm>), чији програм могу да преузимају професионални емитери.

³⁴⁰ Налог на Фејсбуку Министарство одбране је отворило крајем 2009. године, мада је интензивнија активност на тој друштвеној мрежи почела да се развија током 2010. године. Примера ради, Министарство правде које се сматра за дигитално најактивније, активност на Фејсбуку започиње 2012. године. (*prim. aut.*)

друштвеним медијима *Смернице за стратегију комуникације МО и ВС* бавиле су се само традиционалним средствима масовног комуницирања, а тек актуелне *Смернице* говоре о посебној групи канала комуникације, које су МО и ВС већ препознали као значајне: *комуницирање путем интернета (мултимедијална веб-презентација, имејл), на друштвеним мрежама*, те *оптимизација наведене комуникације за мобилне телефоне*. До доношења нових теоретских одредница, већина наведених алата таквог комуницирања у пракси већ је развила поштујући предности дигиталности, интерактивности и мултимедијалног начина приказивања. Који су били разлози да се друштвени медији наметну у пи-ару УОЈ и без претходног прецизирања нормативних одредница?

О одликама „дигиталног” комуницирања и предностима које оно доноси пи-ару већ је било речи у претходним поглављима овог рада и да би се избегло понављање, овде ћемо само рећи да ни систем одбране ту не може остати изолован или, како то Кривокапић каже, „усамљен у аналогном окружењу”. Истражујући значај разумевања и употребе нових медија у војном систему, он, по узору на Радојковића и Стојковића,³⁴¹ полази од чињенице да су нови медији саставни део других пословних система и организација с којима је војни подсистем друштва у вези, као што су медијски подсистем, економски, политички, културни или научни.³⁴² Будући да се нови начин комуницирања укоренио у свим друштвеним подсистемима и они део пословања прилагодили виртуелном окружењу, нужно је било да то уради и систем одбране.

Оправданост употребе нових медија у систему одбране Кривокапић поткрепљује, између осталог, наводећи податке о све чешћој заступљености информационо-комуникационих технологија (ИКТ) у Србији, те закључује да „интерна и екстерна јавност система одбране задовољавају критеријуме старосне структуре, као и образовног профила који у Србији користи интернет и нове технологије, чиме се оправдава разматрање функције нових медија у систему одбране”.³⁴³

³⁴¹Мисли се на: Радојковић, М., Стојковић, Б. (2009): *Информационо комуникациони системи*, Клио, Београд. Уз, напомену да се, као што је објашњено у првом поглављу овог рада, термин *нови медији* овде користи као синоним за друштвене медије. (*prim. aut.*)

³⁴² Кривокапић, Ј. (2011): *Функција нових медија у систему одбране*, мастер рад, Факултет за културу и медије, Београд, стр. 46.

³⁴³ *Ibid.*, стр. 51.

То је тада аргументовано подацима из истраживања Републичког завода за статистику, који, поред тога што показују стални пораст употребе ИКТ, указују на то да је највећи број корисника из редова млађе популације, која је уједно и профил циљних група којима се систем одбране обраћа у току кампања за пријем кандидата у Војну гимназију, Војну академију или професионално служење. Резултате који су тада изнети, МО и ВС су свакако имали у виду када су се активирали у комуникацији на друштвеним мрежама, а о ваљаности такве одлуке сведоче и резултати истраживања Републичког завода за статистику за 2014. годину.³⁴⁴

Наиме, број корисника интернета растао је континуирано, те се за 8,4% повећао у односу на 2013, за 15,3% у односу на 2012, а за 19,9% у односу на 2011. годину. На питање колико су често, у просеку, користили интернет током последња три месеца, 84,6% испитаника одговорило је: сваког дана или скоро сваког дана, што значи да *више од 2.850.000 лица користи интернет сваког или скоро сваког дана*. Истраживање каже да се број лица која су користила интернет сваког или скоро сваког дана, у односу на 2013. годину, повећао за нешто више од 450.000.

Анализа испитаника према полу показује да је у последња три месеца 66,2% особа мушког пола, а 58,1% особа женског пола користило интернет, а највећи проценат корисника је у популацији 16–24 године (96,1% жена и 97,1% мушкараца). У следећој групацији узраста од 25 до 54 године интернет користи 73,9% жена и 78,8% мушкараца. Посебно су значајни подаци који говоре о томе зашто се користи интернет (типови коришћења интернета), те су испитаници интернет понајвише користили за тражења информација о роби и услугама (79,7%), за читања он-лајн новина и часописа (73,4%), али и за активности на друштвеним мрежама (67,6%). Наведени типови коришћења су варирали према положајима од године до године, али је важно приметити да у *првих пет разлога за употребу интернета у Србији*, како показују подаци за четири године уназад, преовладава *употреба социјалних мрежа* и потреба за *информисањем преко интернета*.

³⁴⁴ Истраживање Републичког завода за статистику, *Употреба информационо-комуникационих технологија у Републици Србији, 2014*. Преузето са: <http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/>, 1. 9. 2015. година.

Такође, упоредна анализа најзаступљенијих светских платформи за аналитику друштвених медија³⁴⁵ показује да готово сваки други становник Србије има отворен профил на друштвеним мрежама, што је изнад европског просека. Резултати наведеног истраживања, објављеног крајем 2014. године, кажу да је са 52 одсто популације Србија највећи корисник друштвених мрежа у региону и седма у Европи, одмах после Исланда, Норвешке, Малте, Данске, Шведске и Велике Британије.

Према подацима једне од платформи за аналитику друштвених мрежа,³⁴⁶ однос мушких и женских корисника Фејсбука у Србији иде у прилог мушкарцима (54,1 одсто у односу на 45,9 одсто), што је и светски просек. Гледајући старосну структуру, најдоминантнији корисници друштвених медија су узраста 18–24 године (31 одсто), следи узраст 25–34 године (28 одсто), затим 35–44 (17 одсто), те 16–17 (7,7 одсто), а исто толико је заступљен и узраст 45–54 године. Најмање је заступљена групација старија од 65 година, а таквих је у Србији 1,6 процената, истиче Ђорђевић.³⁴⁷

Уз наведена истраживања, и податак да су од укупног броја припадника система одбране око 70% мушкарци и жене старости од 15 до 45 година,³⁴⁸ дакле популација која припада двема групама које у Србији највише користе интернет, ваљани су разлози да у МО и ВС интернет и друштвени медији добију значајну улогу у интерној и екстерној комуникацији. Чињеница да се велики број људу информише путем интернета, где размењују идеје и полемишу како с појединцима тако и са групама и целокупним институцијама, нужно је пи-ар стратегију усмерила и у том правцу. Уосталом, професионалност у односима с јавношћу ради остваривања дугорочних циљева подразумева држање корака с временом, али и са светом.

³⁴⁵ До наведених резултата дошао је Петар Д. Ђорђевић истражујући упоредном анализом најзаступљеније светске платформе за аналитику друштвених медија (www.socialbakers.com, <http://wearesocial.com/sg>, www.allin1social.com, www.statista.com). Према: <http://mondo.rs/a750530/Mob-IT/Vesti/Srbija-najveci-korisnik-drustvenih-mreza-u-regionu-a-sedmi-u-Evropi.html>, 1.09.2015.

³⁴⁶ Према: www.socialbakers.com, 1. 9. 2015. година.

³⁴⁷ Према: <http://mondo.rs/a750530/Mob-IT/Vesti/Srbija-najveci-korisnik-drustvenih-mreza-u-regionu-a-sedmi-u-Evropi.html>, 1. 9. 2015. година.

³⁴⁸ Кривокапић, Ј. (2011): *Функција нових медија у систему одбране*, мастер рад, Факултет за културу и медије, Београд, стр. 47.

2.3. Употреба друштвених медија у иностраним војскама

Од формирања УОЈ примери из светске праксе у области војног пи-ара били су важан репер у формирању организацијске структуре, начина рада, па и израде нормативних аката о којима је било речи. Приликом сусрета с колегама из сличних служби у иностраним министарствима или армијама, а у оквиру међународне војне сарадње,³⁴⁹ разменом искустава долазило се до значајних сазнања. Тако је било и приликом доношења одлуке о увођењу „дигиталне” комуникације у односима МО и ВС с јавношћу.

Постојање он-лајн комуникације у војном пи-ару пракса је која је данас усвојена у многим светским армијама. Затвореност војног система није дуго била препрека за прихватање новог канала комуникације, чија децентрализована платформа омогућава широко повезивање људи и дисперзију информација. Јасно је да комуникација којом се стиче подршка за остваривање сопствених циљева увек тежи ка што делотворнијим каналима без обзира на то о којој врсти институције да је реч. Тим примером, а анализирајући искустава сродних служби, руководила се и УОЈ, те овај део садржи кратак преглед, уз неколико специфичних примера активности иностраних армија на друштвеним мрежама.

Уопштено посматрано, пут увођења друштвених медија у војни пи-ар кретао се од забране, преко суздржаности, до прихватања које је захтевало и неку врсту нормативног одређења. Стога ће примери који следе показати и разноликост у прихваћености он-лајн комуникације у војним системима, укључујући и чињеницу да се њен значај генерално уважава, чак и у земљама у којима важе велике контроле и рестрикције када је у питању он-лајн комуникација. Као примери често се наводе Кина и Русија, мада се у виду мора имати да о томе углавном говоре једностранни извори³⁵⁰ и чињеница да је реч о земљама

³⁴⁹ Једна од организацијских јединица у Сектору за политику одбране МО је Управа за међународну војну сарадњу, надлежна за планирање и организовање међународне војне сарадње, спровођење међународних споразума, конвенција, интеграција, мисија и војно-економске сарадње. Управа за међународну војну сарадњу, на основу предлога који долазе свих организацијских целина МО и ВС, а у зависности од финансијских могућности, планира различите активности из области билатералне и мултилатералне сарадње. Према: http://www.mod.gov.rs/sadrzaj.php?id_sadrzaja=4311, 1. 9. 2015. година.

³⁵⁰ Примера ради, у августу 2014. године док је Русија увелико негирала присуство своје војске у Украјини, немачки Билд (Bild) објавио је како је један руски војник на Инстаграму објавио своје фотографије из источне Украјине, а други се на страници ВКонтакте (VK) похвалио да је довезао ракете у

где се највећа активност на друштвеним медијима одвија на онима који на овдашњим просторима нису актуелни. Примера ради, *Вконтакте* (*VK, рус. В Контакте – у контакту*) највећа је друштвена мрежа у Русији, попут Фејсбука, а популарна је и у бившим државама Совјетског Савеза,³⁵¹ а Русија има и своје варијанте Југјуба (Рутјубе) и Гугла (Јандекс).

Кинеска верзија Фејсбука (који је у тој земљи забрањен 2009) јесте *Тенсент* (*Tencent QQ*), док је *Сина Веибо* (*Sina Weibo*), попут Твитера, а *Јуку Туду* (*Youku Tudou*) пандан је Југјубу. Актуелне су и многе друге,³⁵² али генерално важи рестриктивна политика према наступу на друштвеним медијима, посебно кад је у питању војска. Примера ради, Бизнис Тајмс³⁵³ наводи писање кинеског војног листа (*PLA Daily*), из јуна 2011. године, како је употреба друштвених медија у Народној ослободилачкој армији Кине забрањена да би се спречило цурење поверљивих информација. Наводи се да ће кинески војници морати да имају одобрење претпостављених да приступе интернету и када нису у служби.³⁵⁴

Наведена је само илустрација, јер реч је о теми која би захтевала додатно истраживање које превазилази оквире овог рада, али је јасно да је он-лајн комуникација

Украјину. Та страна је сада избрисана, али је, наравно, увек могућа и сумња у веродостојност налога. Према: <http://www.24sata.hr/svijet/rusi-potvrdili-na-drustvenim-mrezama-da-ratuju-u-ukrajini-378587>, 15. 9. 2015. година

³⁵¹ Вконтакте (VK) основана је 2006. године, да би у децембру 2009. достигла највећег конкурента у Русији, сервер *Однокласники* (*Odnoklassniki.ru.*). Према неким подацима (<https://sh.wikipedia.org/wiki/VKontakte>, 1. 12. 2015. година), у новембру 2014. године VK је имао 280.000.000 креираних налога и налазио се у Топ 500 светских сајтова по броју посета, док према подацима претходно поменутих у првом поглављу (www.statista.com), у новембру 2015. VK броји 100 милиона активних корисника.

³⁵² Више о томе на: https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_virtual_communities_with_more_than_100_million_active_users, 1. 12. 2015. година.

³⁵³ International Business Times, <http://www.ibtimes.com/china-bans-social-networking-army-287511>, 1. 12. 2015. година.

³⁵⁴ Да се ситуација није много променила ни 2015, говори текст у којем Би-би-си преноси писање кинеских државних новина Чајна Дејли (*China Daily*). Уз податак да је Кинеска морнарица постала први вид њихових оружаних снага који је успоставио своје присуство на микроблог заједници (*the people.com.cn*), наводи се да је било довољно само 11 постова за 143.000 пратилаца. Према кинеским званичницима, наводи се да је улазак на друштвене медије имао за циљ да се јавности представе оружане снаге, омогући комуникација јавности са војском и обезбеди транспарентност. Али, на крају текста се констатује да иако је око 144.000 од око 250.000.000 микроблог корисника у Кини „открило” ту нову интернет страницу, једно од најчешћих питања на страницама друштвених мрежа било је: – Где се она налази? Наиме, Чајна Дејли у свом тексту нигде не наводи интернет адресу поменутог сајта кинеске морнарице. Према: <http://www.bbc.com/news/blogs-news-from-elsewhere-32482959>, 1. 12. 2015. година.

изазов који ни у рестриктивним условима није једноставно обуздати.³⁵⁵ Стога је у неким земљама та област веома прецизно одређена различитим приручницима или упутствима за употребу, док је у другима део процедуре државних органа или прописа који одређују односе с јавношћу у министарствима одбране и војскама. Примери који следе требало би да покажу чиме су се у Управи за односе с јавношћу руководили у тренутку доношења одлуке о упуштању у „виртуелни” пи-ар, али и да буду својеврсни показатељ за даље активности и кораке које треба или не треба предузимати у будућности. Посебно имајући у виду праксу неких земаља које у тој области показују и дозу суздржаности и опреза.

2.3.1. Америчко министарство и војска

Најорганизованију и најсвеобухватнију примену друштвени медији налазе у *оружаним снагама САД*. Једноставно објашњење са прве стране Приручника за друштвене медије војске Сједињених Држава каже да су друштвени медији „јефтина, ефикасна и мерљива комуникацијска форма. Армија их користи да саопшти своју причу, али и да чује друге”.³⁵⁶ Наведеним приручником обухваћени су разлози за најширу употребу друштвених медија у Америчкој војсци, али и начин за њихову што безбеднију употребу, будући да је потпуно јасно како они представљају део свеобухватне комуникационе стратегије оружаних снага Сједињених Држава. Стога се и инсистира на обавези руководиоца организацијских целина, команданата и командира јединица да континуирано комуницирају, али и да припаднике војске упозоре на ризике које носи употреба друштвених мрежа и упознају их с правилима он-лајн комуницирања.

Посебна организациона целина унутар Министарства одбране САД бави се правилима употребе друштвених медија, што регулише и званично Упутство³⁵⁷ којим је свим припадницима војске и запосленима у Министарству дозвољено присуство на

³⁵⁵ Примера ради, у августу 2014. године, док је Русија увелико негирала присуство своје војске у Украјини, немачки Билд (Bild) објавио је како је један руски војник на Инстаграму објавио своје фотографије из источне Украјине, а други се на страници ВК похвалио да је довезао ракете у Украјину. Та страна је сада избрисана, али је, наравно, увек могућа и сумња у веродостојност налога. Према: <http://www.24sata.hr/svijet/rusi-potvrdili-na-drustvenim-mrezama-da-ratuju-u-ukrajini-378587>, 15. 9. 2015. година.

³⁵⁶ *The United States Army Social Media Handbook*, Online and Social Media Division, Washington, DC, 2014. Преузето са: <http://www.slideshare.net/USArmySocialMedia/social-media-handbook-32-february-2014?related=1>, 7. 7. 2015. година.

³⁵⁷ *Responsible and Effective Use of Internet Capabilities*, (према: <http://www.defense.gov/news/newsarticle.aspx?id=60665>, 7. 7. 2015. година.

друштвеним мрежама, а свим јединицама и институцијама унутар система могућност да отворе страницу на друштвеној мрежи. Међутим, услов је регистрација на листи која се води код помоћника секретара за јавне послове и објављује на званичном сајту. Поред тога, да би нека од војних целина могла да буде активна на друштвеној мрежи, неопходна је употреба званичног лога и постојање линка са званичним веб-порталом. Регистрацијом се потврђује и да командант руководи радом на страници друштвене мреже и да су објављене информације у складу са званичном политиком Министарства.

На страници посвећеној употреби друштвених мрежа у Министарству и оружаним снагама САД,³⁵⁸ поред прописаних процедура, налази се и простор за едукацију и обуку, те регистар свих сајтова и линкови до страница на друштвеним мрежама већих организацијских целина (Копнена војска, Морнарица, Ваздухопловство, Маринци, Национална гарда и Обалска стража). Уз захтев за поштовање прописа и регулативе за употребу друштвених медија, америчке оружане снаге су активне на многима од њих (Фејсбук, Твитер, Јутјуб, Фликр, Гугл плус, Инстаграм, Лајв Блог – Live Blog).

Постојање на друштвеним медијима оружаних снага САД веома је прецизно уређено, али није централизовано. То значи да, поштујући процедуре установљене у Министарству одбране, у оквиру видова Америчке војске постоје посебно формирана одељења у чијој надлежности је он-лајн комуникација. Тако у Кабинету за односе с јавношћу команде Копнене војске од 2010. године постоји *Online and Social Media Division* (OSMD), а на сајту Копнене војске налази се претходно поменути база података са линковима ка свим страницама (профилима) појединих војних целина или појединаца из Копнене војске на друштвеним мрежама³⁵⁹.

Посебна пажња посвећена је заштити војне и личне безбедности корисника интернета, што треба да буде предочено и члановима њихових породица. Наиме, у ситуацијама док се налазе у операцијама ван земље, друштвене мреже су припадницима Америчке војске најчешћи начин комуникације с породицама, што може да остави и негативне последице у смислу „цурења” безбедносних података. Стога су они обавезни да

³⁵⁸Према: <http://www.defense.gov/socialmedia/>, 7. 7. 2015. година.

³⁵⁹Према: <http://www.army.mil/media/socialmedia/>, 7. 7. 2015. година.

примењују прописане мере заштите тајности операција, појединца и јединице у целини, те се у Упутству Америчког министарства одбране упозорава на опрез приликом геотагинга фотографија и на обазривост око пласирања деликатних личних података на друштвеним мрежама.

Употреба друштвених медија свакако се препоручује, али је јасно да процедуре за њихово коришћење треба да буду поштоване, а о томе колики се значај даје тој области сведочи и чињеница да су њихова употреба и значај у Америчкој војсци предмет бројних расправа и истраживачких пројеката, све до Америчког ратног колеџа (US Army War College). При том би требало имати на уму да се употреба друштвених мрежа у Америчкој војсци може посматрати као алат комуникације са циљним групама, са посебним значајем за привлачење и регрутацију младих,³⁶⁰ али не треба заборавити чињеницу да је реч о алатки која се све чешће користи и као моћно психолошко оружје. Примера ради, 2011. године јавно је помињан уговор Америчке војске са софтверском компанијом која је за војску требало да креира лажне профиле како би на тај начин могли да учествују у блогерским активностима на страним језицима да би на време препознали „насилне екстремисте и непријатељску пропаганду изван САД“.³⁶¹

2.3.2. Израелска и британска војска

Занимљиво је да се за пионира такве врсте ратовања на друштвеним мрежама сматра *Израелска војска*, активна још од 2008. године на више од 30 платформи – од Твитера и Фејсбука до Јутјуба и Инстаграма, а објављују на шест језика, наглашавајући да се тако лакше допире до циљне јавности. Дobar пример за то су сукоби у Гази из 2014. године, када су се Израелска војска и Хамас буквално такмичили ко ће објавити више информација с бојишта на друштвеним мрежама, често се упуштајући у праве интернетске битке.³⁶²

³⁶⁰ Према: <http://www.prnewswire.com/news-releases/us-army-launches-iphone-application-and-mobile-website-for-army-strong-stories-blogging-platform-117048113.html>, 13. 7. 2015. година.

³⁶¹ Према: <http://www.theguardian.com/technology/2011/mar/17/us-spy-operation-social-networks>, 13. 7. 2015. година.

³⁶² Према: <http://www.cnet.com/news/israel-armys-twitter-account-hacked-posts-incorrect-tweets/>, <http://rt.com/news/170336-idf-hacked-nuclear-confusion/>, <http://yvonneridley.org/analysis-and-opinion/more-videos-the-israeli-military-wish-you-d-stop-sharing/>, 13. 7. 2015. година.

С друге стране, када је реч о израелској војсци, уочен је и недостатак строже регулативе када је у питању област употребе друштвених медија. Након више инцидентних објава на друштвеним мрежама,³⁶³ уведена су нова правила која наводе припаднике војске да добро размисле пре него што објаве било коју информацију или импресију из свог војничког живота, будући да су за сваки прекршај уведене строге казне.

Према наводима из израелских медија, војници Израелске одбрамбене армије (ИДФ) могу да користе друштвене мреже, укључујући и објављивање фотографија у униформама, али уз многа прецизно одређена ограничења. Уз она уобичајена, која се, пре свега, односе на заштиту података који се у свим армијама сматрају за тајне, што подразумева забрану објављивања фотографија база, локација и броја дивизија, опреме, кретања трупа и слично, припадницима војске се наређује да поштују људско достојанство и да не крње углед других војника, особа или одређене групе.

Нови правилник забрањује објављивање било каквог садржаја који може нанети штету приватности појединца, те наређује чување угледа армије и њеног лика у јавности, дакле није дозвољено да се било који вид израелске армије прикаже у лошем светлу или као некомпетентан. Од руководећег кадра тражи се да личним примером покаже како се ваља владати у он-лај комуникацији, између осталог, није им дозвољено да са војницима комуницирају путем Вотсапа (WhatsApp), или да им упуте захтев за „пријатељство” на било којој од интернетских друштвених мрежа.³⁶⁴

И у *Британској војсци* се јасно упозорава на обазривост приликом он-лај комуникације и врсте информација које се пласирају у јавности. У том смислу неопходно је следити упутства дата у *Водичу за друштвене медије*,³⁶⁵ где је наглашено да његова суштина није ни зашто ни како користити друштвене медије, већ како их исправно користити. У Водичу је тачно одређено у којим случајевима је неопходно добијање

³⁶³ Према: <http://www.ynetnews.com/articles/0,7340,L-4663623,00.html>, 15. 7. 2015. година.

³⁶⁴ Према: <http://www.ynetnews.com/articles/0,7340,L-4528589,00.html>, 15. 7. 2015. година.

³⁶⁵ Social Media Guide, Ministry of Defence, 2012, преузето са: <https://www.gov.uk/government/publications/using-social-media-a-guide-for-military-personnel>, 13. 7. 2015. година.

сагласности претпостављеног за поједине објаве (ако су у вези са војним операцијама и ангажовањима, ако могу бити протумачене да су у име Војске или Министарства или су у вези са контроверзним, осетљивим или политичким темама), те шта никако не би требало да буде садржина објава на друштвеним мрежама (поред осетљивих података о положају, кретању и могућностима трупа, то укључује све оно што би могло да осрамоти или доведе на лош глас Војску или Министарство, такође не смеју да се „деле” војне информације, коментарише одбрамбена политика или политички ставови, потребно је поштовати ланац командовања, не одавати положаје и искључити геотагинг, не објављивати ништа у тренуцима беса и озлојеђености, те ни под дејством алкохола, не понашати се насилно ни дискриминаторски, не красти туђе „постове” и поштовати ауторска права). Водич такође упућује на блог³⁶⁶ који садржи упутство о заштити личне безбедности на сајтовима друштвених мрежа.

Када је реч о активности Британске војске на друштвеним мрежама, такође је објављена и информација да ће у њиховим редовима бити оформљена специјална јединица „Фејсбук ратника”, вештих у психолошким операцијама и коришћењу друштвених мрежа у неконвенционалним сукобима информационе ере. Портпарол Британске војске тим поводом је изјавио да је та бригада створена како би се суочила с изазовима модерних сукоба и ратова: „Препознали смо чињеницу да се на модерном бојном пољу и ненасилним методама може утицати на акције учесника.”³⁶⁷

Формирање 77. бригаде најавио је и командант посебних операција НАТО-а, генерал потпуковник Маршал Веб (Marshall Webb), говорећи о Русији и Исламској држави, нагласио је да се на тај начин „могу ангажовати без ескалације сукоба или агресивности”.

³⁶⁶ Према: www.blogs.mod.uk/onlinesecurity, 13. 7. 2015. година.

³⁶⁷ Помиње се и да ће 77. (Фејсбук) бригада бити стационарирана у Hermitage, поред Newbury-ја западно од Лондона, те да ће бити састављена од око 1.500 „војника” који ће бити повучени из осталих јединица Британске војске, а требало би да имају посебне неборбене способности – богато искуство с радом на друштвеним мрежама, те новинарске вештине. Према: <http://www.theguardian.com/uk-news/2015/jan/31/british-army-facebook-warriors-77th-brigade>, 13. 7. 2015. година.

2.3.3. НАТО

Став НАТО о употреби друштвених медија јасно је описан у иступању³⁶⁸ шефа за друштвене медије тог савеза Френкија Сигермена (Franky Saegerman), који је нагласио како је опасно игнорисати моћ друштвених медија. Стога је јасан став НАТО да друштвене медије треба прихватити као средство за контролу порука: „Од кључне важности је да сте увек испред у управљању својим порукама и да то можете да радите сами, јер ће у супротном неко други то учинити за вас, не увек с најбољима намерама.”

Сигермен је нагласио како они покушавају да развију свест о НАТО као бренду, предочавајући људима шта је то НАТО и шта он ради и повећавајући ангажовање на мрежама како би допрли до јавног мњења и појачали своје поруке, а посебно како би допрли до млађе публике. Међутим, није довољно присуство на друштвеним мрежама да би се постигли ваљани резултати, а као пример за то се наводи управо налог НАТО на Фејсбуку. Док је коришћен само као „сору – paste” верзија сајта, посећеност му није била знатна и веома је повећана тек након што је НАТО променио своју стратегију, у априлу 2013. године, како би се омогућило више креативних објава.³⁶⁹

Како то Ђурић-Атанасиевски и Бобар наводе,³⁷⁰ Северноатлантска алијанса истиче да су друштвени медији значајни за претварање медијског монолога у интерактивни, социјални дијалог и за обезбеђивање ажурних информација и готово тренутних одговора, па „најважнији допринос друштвених медија оружаним снагама јесте:

- помоћ (команданту) у бољем разумевању околине и стварању истинитије слике о чиниоцима цивилног окружења,

³⁶⁸ Френки Сигермен је говорио на конференцији *Конектуј се преко Hootsuit-a* (Hootsuit је друштвена мрежа намењена пословним корисницима, од малих предузећа, до великих корпорација, *prim. aut.*), Према: PR Week, <http://www.prweek.com/article/1297621/natos-head-social-we-need-social-media-needs-us>, 13. 7. 2015. година.

³⁶⁹ У вези са посетама налозима НАТО на друштвеним мрежама, занимљиви су подаци које Сигерман наводи објашњавајући да „не воле сви НАТО, али сви пажљиво прате оно што кажемо или оно што радимо”. Наиме, посета друштвеним мрежама долази са неких неочекиваних локација – прве три нације по броју НАТО фанова на *Фејсбуку* су Румунија, Албанија и Турска, док велики део посете НАТО каналу на Јутјубу потиче из Пакистана. Према: PR Week, <http://www.prweek.com/article/1297621/natos-head-social-we-need-social-media-needs-us>, 13. 7 2015. година.

³⁷⁰ Ђурић-Атанасиевски, К, Бобар, З. (2013): *Друштвени медији и систем одбране*, Војно дело, 3/2013, Београд, стр. 114.

- боље и кредибилније информисање о својој операцији у зони одговорности,
- подршка у добијању „медијског рата”, јер су друштвени медији прави начин да се обезбеди проактивност и брзина – бити први са својом истином и обезбедити успех у борби против негативних и нетачних извештаја,
- подршка у мултинационалним операцијама у борби „за срца и умове”, али и бољем разумевању потенцијалних претњи у окружењу,
- постизање јединства са партнерским организацијама – другим институцијама или страним армијама у операцијама”.

Занимљив је и податак да НАТО има отворен посебан налог на друштвеним мрежама за генералног секретара како би му се омогућило дистрибуирање „личних порука или сопствених углова гледања”, који још није одобрило свих 28 држава чланица.

Ни став о активности на друштвеним мрежама није јединствен у свим земљама чланицама НАТО. Неке следе наведене примере САД и Велике Британије, попут *Канаде*, где су ресорно министарство и оружане снаге активни на Фејсбуку, Твитеру, Јутјубу, Фликру, Гугл плусу, Пинтересту, Линкедину и Инстаграму. Слично је и у *Француској*, где су на Фејсбуку присутне и њихове оружане снаге, као и сва три вида њихове војске (морнарица, ваздухопловство и копнена војска). Осим на Фејсбуку, Француско министарство одбране активно је на Твитеру и Дејлимошну (Dailymotion³⁷¹), а слично је и у Италији, где је Министарство одбране на Фејсбуку, Твитеру, Јутјубу, а војска је, уз сопствене налоге на наведеним друштвеним медијима, активна и на Гугл плусу.

Немачко Министарства одбране прилично се суздржано (2014. године) упустило у он-лајн комуникацију са својим јавностима и мада њихова Фејсбук страница има велику посећеност (око 1,300.000 посета дневно), сматрају да им је главни адут Јутјуб канал, који има око 530.000 дневних прегледа.³⁷² Немају праксу да на Твитеру саопштавају нове

³⁷¹ Француска верзија YouTube сервиса. (*prim.aut*)

³⁷² Подаци које су добили представници УОЈ приликом посете сродној управи Бундесвера у септембру 2015. године, када су им домаћини изнели став да је он-лајн комуникација сувише захтевна и ризична за институцију као што је војска. Том приликом упознали су се и са садржајем Приручника који регулише он-лајн активност припадника Немачке војске, а УОЈ је прослеђена његова електронска верзија (*prim. aut*)

информације, већ га користе искључиво за најаву догађаја и „линковање” вести објављених на званичном војном веб-порталу, како би се избегла могућност да коментари крену у нежељеном правцу.³⁷³

Приручник којим се регулише поступање припадника *Немачке војске* на друштвеним мрежама веома је сажет и крајње једноставан. Суштина може да се подведе под неколико кључних ставки, које подразумевају: одвајање приватних ставова од професионалних, сопствену одговорност за све објаве, искреност и транспарентност, поштовање законских одредаба, које, поред тога што се односе на уобичајену обавезу чувања поверљивих података (на шта се упозоравају и чланови породица припадника војске), наглашавају и нужност поштовања ауторских права, затим правила пристојног понашања и савет да се објаве на друштвеним мрежама не постављају у тренуцима посебног психичког или емоционалног стања. Упозорава се да оно што је објављено не може више да се повуче, те се припадници оружаних снага моле да добро размисле пре него што нешто објаве, а да сва питања, сугестије и критике ипак постављају непосредно свом претпостављеном старешини.

Навешћемо и пример *Холандије*, где чак и на сајту владе могу поделити само званичну страницу на неком од друштвених медија, али се ипак нису одлучили за комуникацију те врсте. Примера ради, на сајту владе постоји могућност да се контакт оствари и постављајући питања на налогу Твитера (поред телефона или електронске поштом),³⁷⁴ док се на сајту Министарства одбране таква могућност и не наводи.³⁷⁵ Сва три вида оружаних снага имају своје профиле на Фејсбуку.

Међутим, *Турска* је најдрастичнији пример негативног односа према комуникацији путем друштвених мрежа унутар Алијансе. Иако чланица савеза који својом медијском политиком генерално охрабрује он-лајн активности, присуство турских оружаних снага на друштвеним медијима изузетно је рестриктивно. За такав однос постоје многи разлози, али један од најважнијих је дубоко уврежено схватање унутар *Турске војске* да друштвене

³⁷³ Према: <https://twitter.com/bundeswehrInfo>, 23. 10. 2015. година.

³⁷⁴ Према: <https://www.government.nl/contact>, 15. 9. 2015. година.

³⁷⁵ Према: <https://www.government.nl/ministries/ministry-of-defence/contents/contact>, 15. 9. 2015. година.

мреже представљају опасност за њену егзистенцију, јер могу бити искоришћене за дискредитацију у очима јавности и стварање антивојне перцепције. Између 2009. и 2012. године Војска је о многим официрима спроводила интерне истраге само зато што су се њихова имена или слике појављивали у постовима на друштвеним мрежама. Поред професионалних непријатности које су доживљавали (забрана напредовања, премештаји у друге гарнизоне или чак прекид војне службе), против неких од њих су вођени и колективни судски поступци са оптужбом за криминалне активности, а њихово појављивање на друштвеним мрежама доводило се у везу са чланством у покрету Хизмет (Hizmet) Фетулаха Гулена (Muhammed Fethullah Gülen). Протести против Владе, средином 2013. године, додатно су усложнили однос према друштвеним мрежама у турском друштву, те је појачано праћење свих постова, а преко државне Агенције за телекомуникације спречаван је приступ грађана друштвеним мрежама које су означене као средство за ширење протеста.

И поред генералне неповерљивости према дигиталним медијима, током 2014. године формирана је посебна целина која се бави искључиво друштвеним медијима у оквиру Одељења за штампу и односе с јавношћу турског Генералштаба. Стога није чудно што су се током 2015. године десиле знатне промене, те је Турска војска отворила налоге на Јутјубу, Гугл плусу и Фликру. Уз доста опреза, уочени су значај и снага друштвених медија и прихваћена чињеница да они нису само претња већ и средство за промоцију сопствених интереса и вредности. Неки од експерата који прате дешавања у оквиру турских оружаних снага сматрају да је такав корак закаснео и изнуђен, али апсолутно неопходан ако њихова војска жели да иде у корак с временом. Према њиховом мишљењу, два основна циља која се желе постићи променом медијске политике и присуством на друштвеним медијима су: упознавање широке јавности о активностима оружаних снага и промоција ради повећања одзива на конкурсима за професионалне војнике.³⁷⁶

Иако турским војницима нису званично забрањене активности на друштвеним мрежама, мали је број оних који имају отворене налоге на њима. Уз сталну свест о

³⁷⁶ Према: <http://www.turkishweekly.net/2015/03/28/news/turkish-armed-forces-to-open-social-media-accounts/>, 14. 12. 2015. година.

непријатностима којима могу да буду изложени због тога, степен „аутоцензуре” је изузетно велики код оних који се одлуче за он-лајн комуникацију. Као један од облика заштите од отицања тајних података, нигде у објектима турских оружаних снага не постоји могућност отвореног приступа интернету, па чак ни у војним хотелима.³⁷⁷

2.3.4. Земље у региону

Истражујући функцију нових медија у систему одбране, Јован Кривокапић је приметио да „сложеност теме нових медија изазива неодређен став надлежних у системима одбране земаља у окружењу”. Претрагом интернета и доступних материјала на сајтовима министарстава одбране и оружаних снага, те разговорима с колегама из војног сектора који се баве односима с јавношћу у земљама региона, установио је како се „проблематика нових медија увелико разматра и још се дефинишу ставови према новим медијима, као и процедуре којима ће се та област дефинисати”.³⁷⁸ Аутор наводи да се под новим медијима углавном подразумева постојање оружаних снага на интернету и употреба друштвених мрежа и да у већини земаља региона нема посебне нормативноправне регулативе те области у посебнима документима, „већ се процедуре у вези са наступом оружаних снага на интернету ослањају углавном на процедуре државних органа у земљи, као и на прописе у вези са односима с јавношћу у војскама и министарствима одбране”.

Чињеница је да је одређивање става према новим комуникацијским технологијама било неизбежно у свим министарствима одбране у региону и, како то наводи Кривокапић, мултимедијални приступ који подразумева доступност видео и фото-записа и галерија које подржавају вести на сајту – углавном није упитан.³⁷⁹ Међутим, приступ комуникацији путем друштвених мрежа ипак се разликује у зависности од министарстава до министарства.

³⁷⁷ Подаци добијени од пуковника Горана Милошевића, изасланика одбране РС у Р. Турској од 2012. до 2015. године. (*prim. aut*)

³⁷⁸ Кривокапић, Ј. (2011): *Функција нових медија у систему одбране*, мастер рад, Факултет за културу и медије, Београд, стр. 51.

³⁷⁹ Кривокапић, Ј. (2011): *Функција нових медија у систему одбране*, мастер рад, Факултет за културу и медије, Београд, стр. str. 52.

Управо то је показала и анализа сајтова министарстава и оружаних снага ширег региона током 2015. године. Примера ради, *Румунско* министарство одбране³⁸⁰ има налоге на Јутјубу, Твитеру и Фејсбуку (профил румунских оружаних снага)³⁸¹. У *Македонском министарству одбране*³⁸² у употреби су исти медији, али сви (Јутјуб, Твитер и Фејсбук) регистровани на Министарство. Тако је и у *Албанском министарству*,³⁸³ које је, уз наведене друштвене медије, активно и на Инстаграму. У *Босни и Херцеговини*³⁸⁴ се комуникација путем сајтова друштвених мрежа задржала на Фејсбуку (2014) и Јутјубу (2013.), а занимљиво је то што су се и *Аустријанци* са доста резерве³⁸⁵ укључили у виртуелни свет комуникације, а сада су њихове оружане снаге³⁸⁶ присутне на Јутјубу, Фејсбуку и Фликру.

У активностима на друштвеним мрежама система одбране предњачи *Словенија*. Њихово министарство³⁸⁷ је на Јутјубу, Фејсбуку, Твитеру и Вимеу, док је и *Словенска војска*³⁸⁸ активна на сопственим налозима Фејсбука, Твитера, Јутјуба, Блогспота, Гугл плуса и Фликра.

За разлику од њих, Министарство одбране *Републике Мађарске*³⁸⁹ са свог веб-портала упућује на Јутјуб, Фејсбук, Твитер и Фликр налоге њихове владе, али се сами ипак нису одлучили за такав начин комуникације. *Бугарско* министарство одбране³⁹⁰ има налог на Јутјуб каналу и Фејсбук профил своје армије, док у *Хрватској*³⁹¹ Министарство има налог на Јутјуб каналу, а Фејсбук и Твитер налог користи само магазин *Хрватски*

³⁸⁰ Према: <http://www.mapn.ro>, 15. 9. 2015. година.

³⁸¹ Према: <https://www.facebook.com/Romanian.Armed.Forces>, 15. 9. 2015. година.

³⁸² Према: <http://www.morm.gov.mk>, 15. 9. 2015. година.

³⁸³ Према: <http://www.mod.gov.al/eng/>, 15. 9. 2015. година.

³⁸⁴ Према: http://www.mod.gov.ba/default.aspx?template_id=143&pageIndex=1, 15. 9. 2015. година.

³⁸⁵ Делегација Управе за односе са јавношћу МО била је гост сродне управе аустријског Министарства одбране и спорта у септембру 2012. године и тада су домаћини изнели став да је он-лајн комуникација сувише захтевна и ризична за институцију као што је војска. Тек крајем те године одлучили су се за активност на Јутјубу, 2014. године за Фејсбук, а 2015. и за Фликр. (*prim.aut*)

³⁸⁶ Према: <http://www.bundesheer.at>, 15. 9. 2015. година.

³⁸⁷ Према: <http://www.mo.gov.si/si/>, 15. 9. 2015. година.

³⁸⁸ Према: <http://www.slovenskavojska.si>, 15. 9. 2015. година.

³⁸⁹ Према: <http://www.kormany.hu/hu/honvedelmi-miniszterium>, 15. 9. 2015. година.

³⁹⁰ Према: <http://www.md.government.bg/bg/index.php>, 15. 9. 2015. година.

³⁹¹ Према: <http://www.morh.hr/hr/>, 15. 9. 2015. година.

војник, који је пандан магазину *Одбрана*, али са врло активним веб-издањем.³⁹² Ти налози активни су од 2015. године. Слично је и у Министарству одбране *Црне Горе*,³⁹³ које је на Јутјубу активно тек од 2015. године, а Фејсбук профил намењен је искључиво промовисању њиховог војног школства.

Упркос разноликости приступа употребе друштвених мрежа у односима с јавношћу оружаних снага, евидентан је раст њиховог коришћења толико да се, од почетака у „шеровачу” и „лајковачу” на Фејсбуку, у неким армијама већ установљују посебне целине – „јединице” посвећене искључиво тој врсти пи-ара.³⁹⁴ Упркос чињеници да се тај нови алат комуницирања све више намеће као неопходност, његова ефикасност се у већини оружаних снага европских земаља и даље испитује.

2.4. МО и ВС на друштвеним медијима

Анализа сајтова министарстава у Влади РС на почетку 2015. године показује да се, од 16 министарстава у Влади РС, десет њих (око 60 одсто) определило за комуникацију путем друштвених медија. Фејсбук је најзаступљенија друштвена мрежа будући да га користи осам министарстава, док налог на *Твитеру* има шест, а на *Јутјубу* имају четири министарстава. Министарства правде и одбране су два дигитално најактивнија у Влади РС, оба с налозима на *Фејсбуку*, *Јутјубу* и *Твитеру*, док је Министарство правде онедавно активирало налоге и на *Инстаграму*, *Пинтересту* и *Гугл плусу*. Веб-портал Министарства правде први је у потпуности оптимизован за мобилне уређаје.

Међутим, пионери дигиталне комуникације у српској државној управи била су министарства унутрашњих послова³⁹⁵ и одбране, која су се прва одлучила да своје видео-записе поделе са он-лајн јавношћу. Будући да су *Смернице за употребу друштвених мрежа у органима државне управе, аутономне покрајине и јединица локалне самоуправе*,

³⁹² Према: <http://www.hrvatski-vojniki.hr>, 15. 9. 2015. година.

³⁹³ Према: <http://www.odbrana.gov.me/ministarstvo>, 15. 9. 2015. година

³⁹⁴ Неке од тих активности далеко превазилазе обележја пи-ара, попут поменутих ратова на друштвеним мрежама између Израела и Хамаса, формирања британске 77. бригаде или лажних профила који се креирају за потребе оружаних снага САД. (*prim. aut.*)

³⁹⁵ МУП има најуспешнији наступ на *Јутјубу*, каналу са 4.645 пратилаца и 7.538.694 прегледа (Према: <https://www.youtube.com/user/PolicijaSrbije/about>, 25. 9. 2015. година.). Пре МО су започели и са комуникацијом на Фејсбуку и Твитеру, 2009. године, али нису истрајали у томе, о чему ће бити више речи у делу који се бави изазовима с којима се сусреће он-лајн пи-ар у државној управи. (*prim. aut.*)

с циљем да цела јавна управа почне да комуницира с јавношћу на брз, двосмеран и транспарентан начин, усвојене тек почетком 2016. године,³⁹⁶ у делу који следи видећемо најпре какво је било нормативно полазиште УОЈ за упуштање у он-лајн пи-ар.

2.4.1. Регулисање употребе друштвених медија у МО и ВС

Када се кренуло са објављивањем мултимедијалних садржаја на Јутјуб каналу, у МО није постојао званични документ који нормативно уређује такву врсту комуникације. Целокупна комуникацијска пракса система одбране тада се заснивала на поменутиим *Смерницама за стратегију комуникације у МО и ВС* (у даљем тексту *Смернице*), које садрже најважније одреднице за комуникацију МО и Војске, са екстерном и интерном јавношћу. То је укључивало транспарентност, проактиван приступ и двосмерну комуникацију, те се наводи и да избор канала комуникације зависи од интереса циљних група, њихових навика и потреба за информацијама, и од доступности самог канала и кредибилитета који одређени канали имају код појединих циљних група. Међутим, друштвени медији се нису посебно помињали.

У међувремену се развила комуникација УОЈ и на Фејсбуку, те је додатно нарасла потреба за неком врстом правилника који би регулисао званични наступ МО и ВС, али и понашање запослених у МО и припадника ВС на друштвеним мрежама. Тако је почетком 2011. године урађен *Приручник за односе с јавношћу Министарства одбране и Војске Србије*, у коме је део са називом *Интернет и нови медији* био први вид регулисања употребе друштвених мрежа у МО и ВС, али и уопште у државној управи Републике Србије. Дефинисани су технике и алати који се користе у он-лајн наступу система одбране, затим организација, поступци и процедуре, где су одређене надлежности и подељене улоге у креирању и објављивању садржаја на интернет заснованим платформама. Посебан део посвећен је стандардима које би требало да задовољавају веб-презентације у систему одбране, а тек су два последња кратка пасуса посвећена блогovima

³⁹⁶ *Смернице за употребу друштвених мрежа у органима државне управе, аутономне покрајине и јединица локалне самоуправе* објавила је Дирекција за електронску управу Министарства државне управе и локалне самоуправе Владе РС у време када се истраживање у овом раду већ приводило крају. Наиме, 18. 11. 2015. објављена је радна верзија, а 11. 1. 2016. на сајту наведеног министарства објављена је финална верзија *Смерница*. Према: <http://www.mduls.gov.rs/aktivnosti-obavestenja.php#a12>, 19. 1. 2016. година.

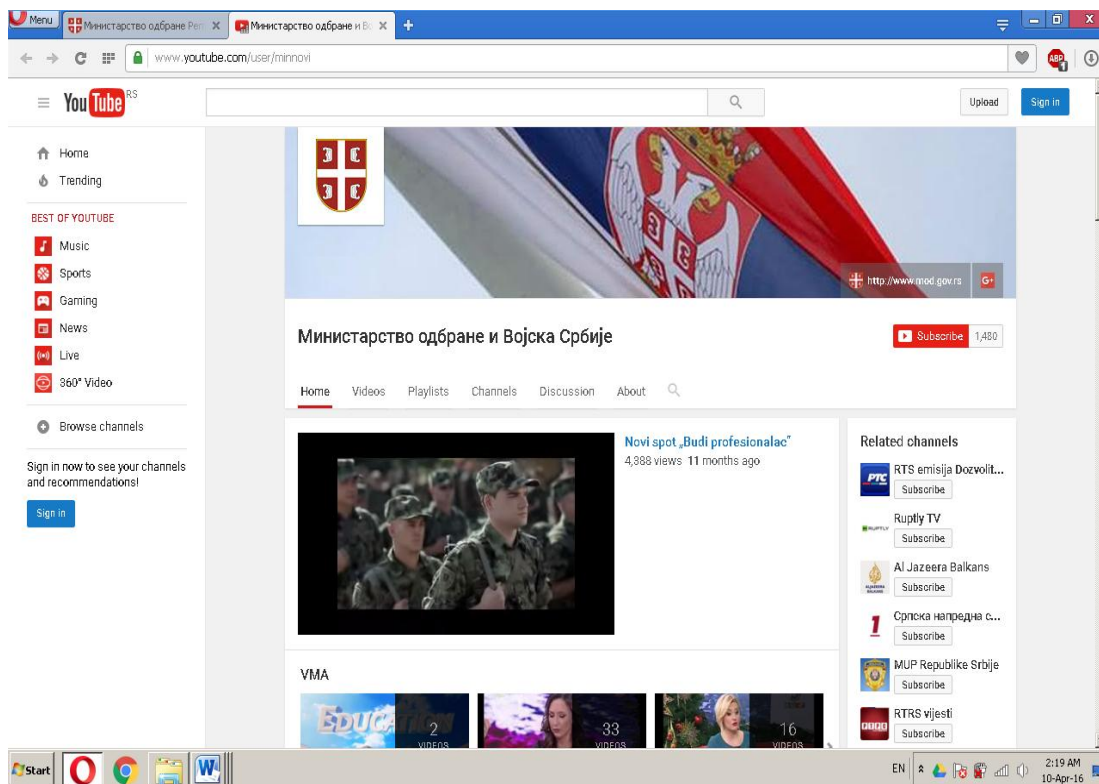
и друштвеним мрежама. Ту се наводи да је Управа за односе с јавношћу надлежна за отварање блогова и профила на друштвеним мрежама, а *циљ тог наступа је постати валидан извор информација којим се постиже разумевање за систем одбране*. Као потциљеви он-лајн комуницирања наводе се званично представљање МО и ВС, двосмерна комуникација која аргументује такав наступ, реакција на нетачне и злонамерне информације, те спречавање других да се представљају у име Министарства и Војске.

Приручник уводи могућност да организацијске јединице у систему одбране имају профиле на друштвеним мрежама, а о томе одлучује УОЈ у зависности од тога шта спада у делокруг рада те јединице и који су доприноси. Први пут се, веома сажето, пише и *о употреби приватних налога на друштвеним мрежама*, те се припадници МО и ВС упозоравају да није дозвољено доводити у везу пословни живот и делокруг рада или организацијску јединицу којој припадају са приватном активношћу на друштвеним медијима. Ако то ипак раде, имају обавезу да се посаветују са особама за односе с јавношћу, којима је препоручено да приликом интерног информисања упозоре припаднике МО и ВС на потребу чувања личних података у области виртуелне комуникације. Упозорава се такође да фотографије, аудио и видео-записи који су доступни свима, лако могу бити доведени у погрешан контекст и злоупотребљени на штету система одбране. Претходно је већ поменуто да *Упутство о обавештавању јавности о активностима Министарства одбране и Војске Србије* уређује начин на који се јавност обавештава о активностима МО и ВС, али се његова примена на интернетским друштвеним мрежама укоренила као потпуно ново искуство.

2.4.2. Јутјуб канал МО и ВС

Руководећи се тежњом за вишим степеном интерактивности, разумевања и подршке јавности за активности МО и ВС, реалном ситуацијом и потребама окружења, те примерима земаља које су се међу првима упустиле у комуникацију путем друштвених медија у војном пи-ару, у УОЈ су се у септембру 2008. године одлучили за нови алат у односима с јавношћу. Почело је *на Јутјубу* у претходно помињаној кампањи за професионализацију Војске Србије.

Одлуци о наступу на Јутјубу допринела је тежња да спотови намењени популаризацији војничке професије³⁹⁷ заинтересују што ширу популацију и циљним групама пренесу жељене поруке. При том се пошло од одређења да је популација младих циљна група којој се наведена кампања обраћа, а управо они су најзаступљенији у он-лајн активностима. Чињеница да МО и ВС располажу сопственом видео-продукцијом први је испуњени предуслов за коришћење Јутјуб канала – *поседовање довољне количине видео материјала*.



Слика 5: Јутјуб канал Министарства одбране и Војске Србије

Након првих објава на Јутјубу, резултати су охрабривали: према званичним подацима Групе за интернет, прве спотове *Буди професионалац* на Јутјубу прегледало је у просеку више од 20.000 посетилаца.³⁹⁸ Био је то свакако значајан допринос кампањи *Буди*

³⁹⁷ Видети на: <http://www.budiprofesionalac.rs/spotovi.html>, 19. 09. 2014. година.

³⁹⁸ Овде треба имати на уму да не говоримо о прегледима хит песама или забавних видео-записа чији прегледи се мере у милионским цифрама, већ о наступу једне држане институције на Јутјуб каналу. (*prim.aut.*)

професионалац, али и подстицај за даље активирање МО и ВС на друштвеним медијима. Наиме, Јутјуб је, као што је претходно наведено у другом поглављу овог истраживања, сајт за размену мултимедијалних садржаја (*Media sharing sites*), али га многи сматрају за прву велику друштвену мрежу за постављање, преглед и оцењивање видео садржаја, те тај портал за поделу видео-снимака има сувише велики значај да би се могао заобићи у теми која се бави односима с јавношћу у он-лајн окружењу. Јутјуб је по величини, значају и цени веома високо рангиран друштвени медиј, а по неким од класификација сврстава се одмах иза чувеног Гугла (који га је и купио за 1,650.000.000).³⁹⁹

Реч је о веб порталу на коме свако са отвореним налогом може да поставља своје видео записе, а истовремено му се сугеришу новости које би евентуално могле да буду занимљиве за преглед, а све може да се „свиђа” или „не свиђа”. Може и да се коментарише и полемише, јер је основна карактеристика свих друштвених медија интерактивност, али је ипак тежиште Јутјуба, (као и на пример Инстаграма, Фликра или Пинтареста, када су фотографије у питању) у објављивању видео порука и промоцији, а не у реаговању на њих.

Може се, ако то корисник жели, ограничити „видљивост” записа, док, с друге стране, добра посећеност може да буде прилика која се користи у маркетингу или пи-ару. Због наведених разлога наступ на каналу Јутјуб био је за УОЈ битан ради „ослушкивање” он-лајн јавности и првог сусрета како са позитивним тако и са негативним коментарима иако се они на том каналу појављују у занемарљивом броју, али свакако представљају драгоцено интерактивно искуство.

Активност МО и ВС на Јутјубу представља колекцију видео-записа који се иначе објављују на званичном сајту МО, а званична презентација има 1.237 пратилаца, са 1.548,972 прегледа.⁴⁰⁰ Јутјуб аналитика и подаци Групе за интернет УОЈ показују да

³⁹⁹ Мада је пословни резултат те платформе, која је обележила 10 година постојања, заправо на нули, упркос расту прихода на четири милијарде долара у 2014. години са три милијарде долара годину раније, те чињеници да има више од милијарду посетилаца месечно. Претпоставка је да је, између осталог, то зато што се његови корисници не прикључују директно на сајт, већ му приступају преко линкова или видео-плејера повезаних на друге сајтове или друштвене мреже. Према: <http://www.wsj.com/articles/viewers-dont-add-up-to-profit-for-youtube-1424897967>, 29. 5. 2015. година.

⁴⁰⁰ Преузето са: <https://www.youtube.com/user/minnovi/about>, 25. 9. 2015. година.

Јутјуб канал *МО* и *ВС* има око 30.000 прегледа на месечном нивоу. Анализом прегледа лако је установити да спотови намењени промовисању професионализације и даље изазивају највише пажње (прве спотове у кампањи *Буди професионалац* прегледало је у просеку више од 20.000 посетилаца), а по броју прегледа предњаче теме са наоружањем и оне војнички атрактивније. Примера ради, показна вежба о својствима теренског возила *ФАП 1181* имала је више од 90.000 прегледа, противоклопни ракетни систем *бумбар* – 29.231, авион *ласта* – 14.543, промотивни спот за параду *Корак победника* – 7.595 прегледа. Остали видео-записи (као што су, на пример, изјаве или гостовања званичника и припадника *МО* и *ВС*) не изазивају знатнију пажњу и можда би требало размислити о смислености њиховог објављивања.

Иако постоји могућност повезивања *Јутјуб* канала и *Фејсбук* профила тако да се исти видео-материјал линкује и на „фан страници”, *МО* и *ВС* не користе ту могућност, а можда би требало о томе да се размисли зато што су различити „правци” са којих се приступа том каналу. Наиме, корисници се обично не прикључују директно на сајт, већ му приступају преко линкова или видео-плејера повезаних на друге сајтове или друштвене мреже. Аналитика *Јутјуб* канала показује да се званичној презентацији *МО* и *ВС* на том каналу и даље највише приступа са компјутера (69%), затим са мобилних телефона (24%), па са таблета (5,3%). На 20.724 прегледа има 56 „свиђања”, 8 „несвиђања”, 63 „шеровања” (дељења садржаја) и свега 6 коментара, а 76 % посетилаца су мушкарци.⁴⁰¹

Од *Јутјуба* свакако не треба одустајати, јер је то и даље најпопуларнији канал за објављивање видео-снимака, већ размислити о могућности да се његове предности искористе са што бољом и занимљивијом понудом. Објаве са највећим бројем прегледа су уједно најбољи показатељ за избор тема, дакле војничке теме са нагласком на акцији, без много приче, али са јасном поруком. Треба имати у виду да *Јутјуб* може бити практичан начин да се јавности одговори и на често постављена питања, али увек је битно повести

⁴⁰¹ Аналитика *Јутјуб* канала од 26. 8. до 22. 9. 2015. године.

рачуна о насловима који са што мање знакова треба да опишу тему и истовремено заинтригирају.⁴⁰²

2.4.3. Профил МО и ВС на Фејсбуку

Налог МО и ВС на Фејсбуку отворен је крајем 2009. године, те се његова активност, која је отпочела са доста опреза, развила тек у наредној години. У почетку су на Фејсбуку објављиване готово идентичне информација као и на сајту МО, те фотографије, видео-записи, најаве догађаја и занимљивости са свих веб-презентација из Министарства и Војске. То није била идеја у *Групи за интернет УОЈ*, али се показало да је систем изнутра био веома затворен и сумњичав када је у питању тај нови канал комуникације. Наиме, иако је унутар система одбране прослеђена писана информација да се креће са активношћу на профилу МО и ВС на Фејсбуку и да лица задужена за односе с јавношћу унутар својих организационих целина треба да прикупљају и достављају информације које би могле да буду занимљиве за такву врсту објаве, и иако је таква информација понављана на свим медија тренинзима које су припадници УОЈ организовали у систему одбране, предлози нису стизали.

Активност на Фејсбук страници МО и ВС кренула је, као што је наведено, прилично суздржано, са једним званичним профилем и осим тог профила, није постојала друга званична страница било које од организационих целина Министарства и Војске. Идеја је била да се систем одбране заштити од неконтролисаног објављивања информација на друштвеним мрежама, што је било далеко лакше изводљиво кад је реч о наступу на једном профилу. Њега су креирали припадници УОЈ и при том нужно сносили сву одговорност за ризике нове врсте комуникације за коју су се определили.

Према подацима прикупљеним у Групи за интернет брзо је уочено да се објавом кратких вести (енг. notes), које су копија оних објављених на званичним сајтовима МО и ВС, не могу придобити пратиоци (енг. followers). Стога је почело интензивније

⁴⁰² Јутјуб такође обезбеђује сопствени алат за истраживање кључних речи (YouTube KeywordTool), који пружа увид у то шта корисници траже на Јутјубу. Алат даје процену нивоа веб-промета за различите кључне речи и фразе, те нуди своје предлоге на основу задатих кључних речи. (*Смернице за употребу друштвених мрежа у органима државне управе, аутономних покрајина и јединица локалне самоуправе*, Министарство државне управе и локалне самоуправе, Београд, 2016, стр. 28.)

објављивање атрактивних фотографија и видео-записа. За то је добар разлог и мотив пронађен у чињеници да је примећено појављивање незваничних група које су носиле имена неких организационих целина МО или ВС,⁴⁰³ које су привлачиле пажњу управо атрактивним фотографијама и снимцима и достизале далеко већи број пратилаца од званичног Фејсбук профила.

Истражујући функцију нових медија у систему одбране, Кривокапић наводи пример групе која се појављивала са називом „Војска Србије”, која је за кратко време достигла цифру од чак 45.000 „фанова”.⁴⁰⁴ Реч је о првој групи на Фејсбуку која се озбиљније бавила темама из система одбране, а била је формирана током 2010. године, у приближно исто време када је и УОЈ отпочела своју активност на тој друштвеној мрежи. Профил је администрирала редакција *Арми-инфо-форума (ArmyInfoForum)*, јавног гласила које се бави темама из области одбране и објављује их на свом веб-порталу, али се по коментарима појединих чланова групе могло закључити како они мисле да је реч о званичном профилу Војске Србије на Фејсбуку.⁴⁰⁵ Дакле, активност редакције Арми-инфо-форума, која је била заслужна за велику популарност групе, односила се пре свега на објављивање фотографија и видео-записа који су настајали управо на активностима које су организоване у Министарству и Војсци.

Водећи се таквим примером, у УОЈ се кренуло са интензивнијим објављивањем фото и видео-записа, уз што јасније и кратке поруке. Оно што је тада примећено у Групи за интернет јесте чињеница да на најбољи одзив наилазе догађаји попут промоције

⁴⁰³ Војна академија (https://www.facebook.com/pages/Vojna-Akademija-Beograd/368817566464290?sk=info&ref=page_internal), Војна гимназија (<https://www.facebook.com/pages/Vojna-Gimnazija/112916215399250?sk=wall>), 63. падобранска бригада (https://www.facebook.com/63-Padobranska-Brigada-124120927609801/timeline/?ref=page_internal), 15. 7. 2015. година.

⁴⁰⁴ Кривокапић, Ј. (2011): *Функција нових медија у систему одбране*, мастер рад, Факултет за културу и медије, Београд, стр. 60.

⁴⁰⁵ Популарност те групе била је заснована на чињеници да се међу првима озбиљније почела бавити темама из система одбране и да дуго није било јасно да ли група представља званични профил Војске Србије, те је тек од маја 2011. године, након реаговања УОЈ, у пољу „кућни ред” написано да група не представља званични профил Војске. Тиме је редакција искористила ауторитет званичне државне институције употребљавајући и званичне симболе и ауторским правима заштићена визуелна решења за своје профил-слике. (Кривокапић, 2011:60) Сада им је име Aif – Обавештајно-безбедносне информације, <https://www.facebook.com/AIF.Obavestajno.Bezbednosne.Informacije?rdr=p>, 15. 7. 2015. година.

потпоручника (свечаност поводом завршетка школовања генерације кадета са Војне академије), њихове завршне вежбе и конкурси за војне школе. Међутим, број пратилаца и даље је полако растао и крајем августа 2011. године износио свега 680 „фанова” и практично је најтеже било досећи прву хиљаду пратилаца.

Потреба за јединственим, јасним и концизним информацијама које су одлика друштвених медија, утицала је на настојање УОЈ да објаве на Фејсбук профили МО и ВС све мање буду вести „пресликане” са званичног сајта. Чак и када се објављују исте информације, оне бивају прилагођене специфичности Фејсбука, са што више фото и видео-записа. Имајући у виду да су млади већинска циљна група којој се тим комуникацијским алатом УОЈ обраћа, тај писани део је у нешто лежернијем облику од вести које се објављују на званичном веб-порталу Министарств и Војске. При том се узимала у обзир и чињеница да комуникација посредством друштвених медија треба да омогући ону прву, иницијалну информацију.

Почетком 2013. године Фејсбук страница МО и ВС имала је 8.000 пратилаца, уз тежњу полаганог и континуираног раста. Фејсбук аналитика тада је показивала да „пријатељи” тих посетилаца чине популацију од 704.293 особе, које су потенцијални корисници објаве Министарства и Војске. Међутим, први и прави „бум” на Фејсбук профили МО и ВС изазвало је објављивање фотографије која је настала на Војној академији поводом 8. марта 2013. године. Једна прилично соцреалистичка фотографија на којој се виде кадети који својим колегиницама уз руже честитају Дан жена, добила је 3.202 „свиђања”, 337 „дељења” и 83 позитивна коментара. Уз тако велику пажњу (са становишта једне институције у државној управи), коју је изазвала поменута фотографија, веома је занимљиво запажање уреднице профила (налога) МО и ВС на друштвеним мрежама Славице Лужник⁴⁰⁶ да објаве које су везане за жене у војсци иначе не наилазе на велики број „свиђања”. Напротив, заједно са објавама о учешћу припадника ВС у мултинационалним операцијама, изазивају највећи број негативних коментара, али о томе

⁴⁰⁶ Разговор са Славицом Лужник обављен је током јуна 2015. године, текст ауторизован у јуну 2016. године. (*prim. aut.*)

ће бити више речи у делу који се бави изазовима наступа МО и ВС на друштвеним мрежама.

Ако резимирамо са 15. мајом 2014. године, Фејсбук страница МО и ВС достигла је 28.000 пратилаца, а о њој је расправљало око 5.000 посетилаца, да би од 27. маја 2014. године та страница добила још 33.000 додатних „пријатеља” и досегла цифру од око 61.000 посетилаца. У време великих поплава које су погодиле Србију о страници МО и ВС коментарисало је 140.000 корисника Фејсбука будући да је ВС била активна у помагању на угроженим подручјима, одакле су информације непрекидно ажуриране, што ће бити накнадно анализирано.

Битно је навести да је уређивање Фејсбук профила МО и ВС централизовано, те обухвата јединствен наступ свих организационих целина и јединица на друштвеним мрежама. Разлог за то је безбедносне природе и будући да страницу уређује Управа за односе са јавношћу МО, она сноси и одговорност за информације које се износе на друштвеним мрежама. Стога МО и ВС могу стати само иза информација које су објављене на званичним страницама. При том се имало у виду да је проток информација знатно лакше контролисати када постоји само један званични профил.

Друштвено умрежавање јединица (установа) у МО и ВС зависи од заинтересованости интерне заједнице, односно њених припадника, будући да то непосредно утиче и на фреквентност објава, поузданост извора и кредибилитет информација објављених на друштвеним мрежама. Ако нека јединица (установа) процени да би могла покренути он-лајн комуникацију на сопственом профилу, сада се већ оставља могућност да јој се то и омогући како би самостално одржавала садржаје из своје надлежности, уз потребну сагласност, и неку врсту супервизије из УОЈ. За тако нешто није било веће заинтересованости⁴⁰⁷ и, за сада, своје самосталне профиле на Фејсбуку, поред магазина „Одбрана”, имају једино војне установе доходовног типа (Тара, Моровић и Дедиње). Ту је уређивање страница у потпуности препуштено њима, а тек повремено

⁴⁰⁷ Овде се не рачунају појединачни примери отварања самосталних профила, попут поменутих Војна гимназија, Војна академија или 63. падобранска бригада, који нису представљали званичне институције нити су били континуирано одржавани, те нису ни изазвали ширу пажњу јавности. (*prim. aut.*)

надзор обавља УОЈ, што је и разумљиво будући да је реч о установама са могућностима туристичких услуга којима су профили на друштвеним мрежама неопходан облик маркетинга.

Од 2014. године УОЈ уређује и Фејсбук профиле *Мировне мисије* и *Министар одбране*. Битно је напоменути да се профил министра одбране односи искључиво на његове активности у систему одбране и на њему се не објављују министрове политичке активности. У плану је и отварање званичних профила Војне академије, Војне гимназије и Војномедицинске академије, али да их они самостално сервисирају.

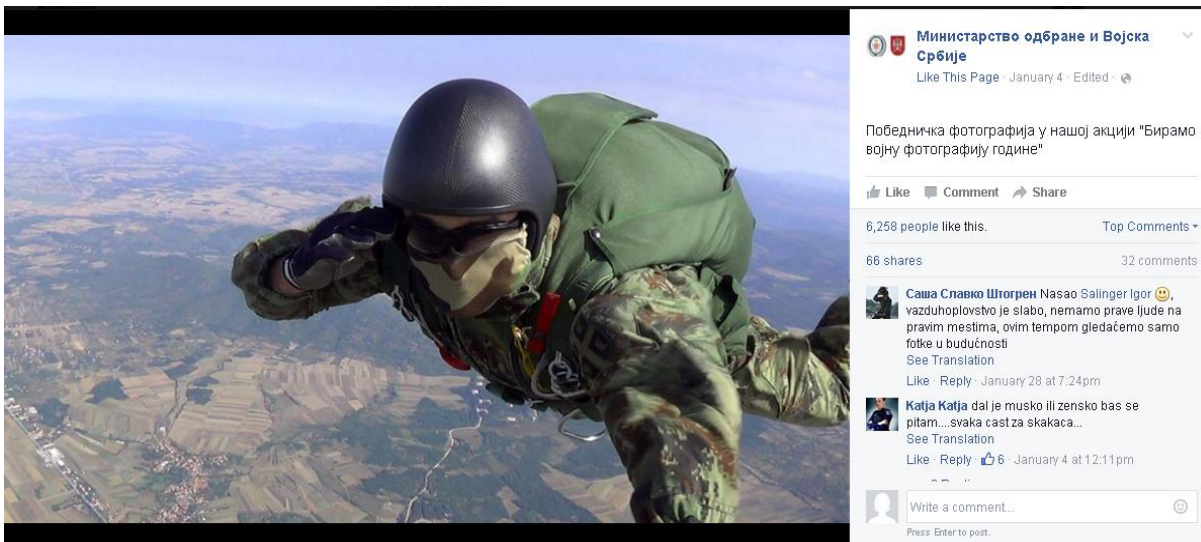
Фејсбук страница МО и ВС је у јулу 2015. имала 153.454 пратилаца. Неке од објава, посебно када су кризне ситуације и атрактивна дешавања у питању, види више од 1.500,000 профила те друштвене мреже, док је у току седмице ангажовање више од 160.000 акција. Као што је поменуто, знатне промене у броју пратилаца Фејсбук профила МО и ВС десиле су се до краја маја 2014. године, а следећи велики скок био је у време војне параде у Београду,⁴⁰⁸ тако да ту страницу сада прати чак 159.275 људи, и о њој расправља чак њих 17.256.⁴⁰⁹ Велики број интеракција на профили МО и ВС изузетно је важан и због чињеница да последњих година Фејсбук све више смањује досег објава (енг. Organic-Reach).⁴¹⁰ Стога су добри примери којима се подстиче интеракција, а које користе у УОЈ, и различите врсте наградних игара.⁴¹¹

⁴⁰⁸ Војна парада „Корак победника” одржана је 16. 10. 2014. године поводом сто година од почетка Првог светског рата и 70 година од ослобођења Београда у Другом светском рату.

⁴⁰⁹ Према: <https://www.facebook.com/pages/Министарство-одбране-и-Војска-Србије/217288163671?sk=likes>, 4.0 7. 2015. године

⁴¹⁰ Према: <https://www.facebook.com/business/news/Organic-Reach-on-Facebook>, 10. 7. 2015. година.

⁴¹¹ Један од примера је избор најфотографије, а аутор фотографије која је изабрана као најбоља награђен је тако што је његова фотографија месец дана била кавер фото (енг. cover photo) на Фејсбуку Министарства и Војске. Слична акција са добрим одзивом била је и избор најбоље фотографије са промоције потпоручника, када су награде биле књиге, а претходно и улазнице за аеромитинг као награда за најбољег у квиз такмичењу. (*prim. aut.*)



Слика 6: Победничка фотографија акције Бирамо војну фотографију године

2.4.4. Налог МО и ВС на Твитеру

У настојању да се развије што непосреднија комуникација са циљним групама и јавност информише „из прве руке”, припадници УОЈ су се у јуну 2011. године одлучили за још један од савремених облика дигиталног пи-ара, те је отворен налог МО и ВС на Твитеру. Корисницима интернета тај „он-лајн СМС”, поред 140 дозвољених карактера који углавном садрже статусе, омогућава размену линкова, фото и видео-записа, коментара, а све у реалном времену, те као јединствена комуникацијска платформа може бити одличан извор информација о појединцима и институцијама. Стога односи с јавношћу с правом рачунају на велики потенцијал тог микроблога и предности које он пружа, почевши од твитовања са мобилних телефона, до могућности праћења твитова своје интересне групе, што корисницима омогућава да примају све поруке објављене на налозима појединаца, организација или група из области њиховог интересовања.

У УОЈ су се руководили чињеницом да ће нови алат комуникације додатно доприносити успостављању, одржавању и унапређивању односа са циљним групама будући да се информације Твитером шире невероватном брзином, мада је можда још важније то што оне битније или занимљивије, преузимају и традиционални медији. Твитер је, како то каже Драгана Ђермановић, отворен у свим смеровима, јер његове садржаје могу да прате и они који ту мрежу уопште не користе, „јер су поруке (твитови) инкорпорирани у риел

тајм (енг. real time) претрагу на Гуглу и другим претраживачима. Стога је за бизнис Твитер већа предност и већи потенцијални ризик од Фејсбука. Твитер је отворен за свих 1,7 милијарди интернет корисника на свету. Фејсбук јавност најчешће је заједница од пар стотина пријатеља”.⁴¹²

Чињеница да је информације на Твитеру тешко обуздати, с једне стране је предност а на другој страни лако постаје мана, па се Управа за односе с јавношћу прилично суздржано упустила у комуникацију тим пи-ар алатом. Било је то више тестирање новог начина комуникације и овладавање техникама популарног микроблога, а све у трагању за пратиоцима који ће се одлучити да укажу поверење МО и ВС, и у „твитовима” те институције препознати валидан извор информација и пожелети да та сазнања или занимљивости поделе (ретвитују) са другима. Иако није препоручљиво да се само понекад „твитне” и нестане, тада је динамика објава била мање битна и више се водило рачуна да поруке буду добро осмишљене и невезане за теме које би евентуално могле донети незгодна питања и полемику. Управа за односе с јавношћу „твитовала” је поруке које су информативне природе, али лежернијег садржаја, па су се углавном објављивале исте информације као на Фејсбуку, али прилагођене форми коју Твитер захтева.

У УОЈ се полазило од претпоставке да је довољно корисних информација императив и основни предуслов да би институција државне управе привукла и задржала пратиоце на Твитеру. Имајући у виду да слање директних порука није добра опција у дигиталном пи-ару уопште, а посебно ако је реч о државној институцији, у УОЈ се труде да развију интеракцију са пратиоцима негујући пријатељски тон.

Будући да је реч о друштвеној мрежи (микроблогу) која је у то време тек почела да се бори за свој простор у Србији,⁴¹³ активност МО и ВС на Твитеру није могла да изазове

⁴¹²Према:<http://draganadjermanovic.com/objavljeni-autorski-tekstovi-intervjui/twitter-puls-online-zajednice/>, 4. 7. 2015. година.

⁴¹³ Број активних корисника Твитера напредовао је последњих година у Србији. Резултати анкете која је спроведена на сајту *Adria Talk*, почетком 2015. године, у којој је анкетирано укупно 876 корисника друштвених мрежа, показали су да чак 99% испитаника у Србији има налог на Фејсбуку, а затим следе Јутјуб са 93%, Твитер са 77% и Гугл Плус са 71%, Инстаграм, па Линкедин. Мада треба имати у виду да већина корисника Цимејла по аутоматизму добија и налог на Гугл Плусу, па број отворених налога на тој друштвеној мрежи није у потпуности органски. На питање на којој мрежи проводе највише времена, 95

знатнију пажњу и у току нешто краћем од три године број пратилаца није досегао ни цифру од толико ишчекиване прве хиљаде. Велика промена је, као и у случају профила МО и ВС на Фејсбуку, наступила тек у време поплава у мају 2014. године. Подаци из аналитике тог профила и Групе за интернет показују да је налог МО и ВС на Твитеру до 15. маја 2014. године имао 880 пратилаца. За само 12 дана, дакле до 27. маја, налог МО и ВС добио је 1.500 нових пратилаца, а на њему је објављено више од 200 порука.

Постоји уврежено мишљење да се лоше вести најбрже шире Твитером, па није чудно што је у наведеној ситуацији велики број твитераша „запратио” налог једне тако озбиљне институције, трагајући за поузданим извором информација. С друге стране, у УОЈ су се трудили да, колико је то било могуће, поруке које се твитују или ретвитују буду прецизне, јасне и што корисније како не би изневерили управо указано поверење пратилаца. Мада анализа објава показује да су и на Твитеру објаве које привлаче највећу пажњу и одобравање – фотографије из војничких активности, али су добро прихваћени и фото-записи о занимљивим изложбама, концертима или уопште културним активностима у систему одбране.

Резултат је била цифра већа од 2.300 пратилаца и поруке које се вишеструко ретвитују, а уз то су МО и ВС „запратили” и неки веома угледни твитераши.⁴¹⁴ Следећи велики пораст броја пратилаца на Твитеру МО и ВС забележен је за време војне параде „Корак победника”. Уз пораст броја пратилаца, Управа за односе с јавношћу окушала се и у понуди других садржаја и објава које траже веће ангажовање твитовима пратилаца у настојању да их држе укључене. Интеракцију настоје да одрже лежерним порукама и уз ретвитовање примерених објава које могу да се доведу у везу са Министарством и Војском. Слободније се дефинишу и „хаштагови” за активности МО и ВС, али и неке општезанимљиве теме, чиме се омогућава једноставније претраживање. Наравно да се

одсто анкетираних изабрало је Фејсбук, следи Твитер са 47 одсто, па Јутјб са 44 одсто гласова анкетираних. Иза њих је Инстаграм, док је у овом случају Гугл плус добио свега 8 одсто гласова. Према: http://www.b92.net/tehnopolis/vesti.php?yyyy=2015&mm=01&nav_id=945965, 29. 9. 2015. године.

⁴¹⁴ Као што је објашњено у првом поглављу овог рада, ако се неком допадне одређена објава, он може да је ретвитује, објави на свом налогу, те она тако постаје доступна свим пратиоцима особе која ју је ретвитовала. Што је та особа утицајнији твитераш (са већим бројем пратилаца), веће су шансе да порука која је ретвитована наиђе на већу пажњу јавности и њен аутор тако привуче већи број пратилаца. (*prim. aut.*)

захтева и пажљиво ослушкивање шта корисници коментаришу, а посебно шта питају, јер Твитер је медиј који подразумева непрекидну комуникацију са својим пратиоцима.

Прегледи „твитова” показују настојање УОЈ да се одговара на постављена питања, али и да се реагује на неке погрешне или злонамерне објаве⁴¹⁵ у ситуацијама када је то могуће. Таквом комуникацијом дешавало се да поруке објављене на Твитеру бивају вишеструко ретвитоване, мада је досег тих објава и евентуални утицај тешко мерљива категорија. Ипак, јасно је да је наведена комуникација допринела и бољем пласирању информација из система одбране, па самим тим и могућностима утицаја на неку од циљних јавности. Јер циљ је да неко буде привучен, да кликне на вашу објаву и информисе се, а ако потом и пожели да је подели са другима, она ће добити већи досег и утицај, што је условљено и чињеницом ко поруку ретвитује.⁴¹⁶

Налог на Твитеру МО и ВС има 3.644 пратиоца и 2.681 објаву,⁴¹⁷ што ако се погледа број пратилаца неких твитераша, није завидна цифра, али ако се направи анализа активности на Твитеру осталих министарства Владе РС, добије се другачија перспектива. Поред чињенице да је од 16 министарстава на Твитеру активно свега шест, у исто време (септембар 2015) више су пратилаца забележила министарства правде (6.419 пратилаца и 2.280 објава) и културе и информисања (5.069 пратилаца и 828 објава), док Министарство просвете (995 пратилаца и 1.110 објава), Министарство државне управе и локалне самоуправе (864 пратиоца и 1.007 објава) и Министарство омладине и спорта (111 пратилаца и 103 објаве) имају далеко мање пратилаца.

⁴¹⁵ Један од примера био је када је Твитераш @EricStoltenber објавио фотографију два аутомобила марке *ауди* уз твит: „У Парндорфу, шопинг центру код Беча, данас снимљена два Аудија Министарства одбране?” Покренула се права лавина негативних коментара, а информацију су, тако непроверену, пренели и неки портали дневних новина. У УОЈ су могли да реагују тек када је проверено да аутомобили заиста нису из МО, али штета је већ била почињена. (*prim. aut.*)

⁴¹⁶ Примера ради, руски министар одбране Сергеј Шојгу, чији приватни Твитер профил прати скоро 16 500 особа, објавио је фотографију наших гардиста уз коментар „долазе нам српски гардисти”. Његову објаву ретвитовало је 206 особа. (*prim. aut.*)

⁴¹⁷ Према: https://twitter.com/mo_i_vs, 28. 9. 2015. година.

Међутим, када је у питању активност државних институција на друштвеним мрежама,⁴¹⁸ битно је нагласити да углед не треба, нити може да се мери бројем пратилаца, већ, пре свега, квалитетом садржаја објављених порука. Стога је најбитнија чињеница да је налог МО и ВС на Твитеру, судећи према порукама које тамо могу да се прочитају, те онима које се коментаришу или ретвитују, препознат као официјелни извор информација. Да би могао да одолева изазовима, од пресудне важности остаје могућност брзог реаговања коју тромост система и даље прилично оптерећује.

2.5. Правила и изазови у наступу МО и ВС на друштвеним мрежама

Као што је наведено, комуникација МО и ВС на друштвеним медијима, осим појединачних поглавља у поменутих нормативним актима, није уређена наменским приручником, правилником или упутством. Међутим, у фази настанка је *Приручник за друштвене медије у МО и ВС* (радни наслов), чији нацрт фактички одређује политику садашњег наступа УОЈ на интернетским друштвеним мрежама, а она може да се подведе под неколико основних правила која су осмишљена у *Одељењу за информисање и интернет*, а настала су као резултат познавања признатих одлика он-лајн пи-ара, али и новостеченог искуства Управе за односе с јавношћу.

Будући да је у односима с јавношћу увек важно да се на неки начин *сегментира циљна јавност*, УОЈ и у дигиталном пи-ару настоји да што боље упозна своју циљну групу. Пажљивим праћењем активности посетилаца на друштвеним мрежама на којима су активни МО и ВС, њихових коментара, и уз коришћење дигиталне аналитике и статистике, настоји се да се води рачуна о навикама посетилаца – које објаве они прате, колико времена проводе на страници (профилу, налогу), у које време су најактивнији. Пратећи њихова интересовања, спознаје се ко су посетиоци Фејсбука или Јутјуб канала, те пратиоци на Твитеру, шта они очекују да сазнају или виде, те се прилагођава њиховим навикама.

⁴¹⁸ На Твитеру су потпуно другачији наступи политичара или људи из света естраде који су познати и на неки начин праћени и у реалном животу, али и мноштва особа које скривају идентитет, а имају велики број пратилаца (нпр. <https://twitter.com/pokojnamileva>, https://twitter.com/sloba_milosevic, https://twitter.com/celava_ti_mama), захваљујући провокативности, духовитости или сатири, али сигурно имају више могућности да привуку пажњу он-лајн јавности од било које званичне институције. (*prim.aut.*)

Већ је поменуто да у почетку готово и није било разлике између садржаја који су пласирани на веб-порталу и налозима интернетских друштвених мрежа, осим када је у питању форма. Међутим, објављивање истих садржаја као и на веб-страни МО и ВС није донело знатније интересовање јавности, нити повећало број пратилаца. Имајући у виду да се на званичном сајту објављују информације које су по својој форми саопштења или врло сличне саопштењима, разумљиво је да њихово понављање на Фејсбуку или Твитеру није могло изазвати занимање јавности, нити допринети отварању дијалога. У УОЈ су увидели да се на тај начин рескира губљење сврхе и смисла он-лајн комуникације – њеног двосмерног тока, али није ни било једноставно понудити садржај који би више заинтригирао он-лајн јавност.

Колико год за наступе на друштвеним медијима важи правило да не треба да се понављају исти садржаји на свим налозима, организације државне управе ипак не обилују занимљивим активностима које дозвољавају широк дијапазон могућности. Може чак да се каже како су МО и ВС, имајући у виду да је реч о веома специфичним институцијама, у предности по атрактивности садржаја. Наравно да није могуће постићи да све објаве буду јединствене, али УОЈ покушава то да надокнади стилски, мање или више успешно, те *дељењем садржаја*. Преузимају се вести, прилози и мултимедијални садржаји са веб-презентација МО и ВС, те објаве са других веб-сајтова или друштвених и традиционалних медија, које могу да се повежу са системом одбране и поделе са пратиоцима. Настоји се публици понудити што занимљивији садржај, па се води рачуна о *квалитету фото и видео-материјала* како би се корисници друштвених мрежа што више ангажовали, а као што је наведено, интеракција се подстиче и различитим наградним играма.

Уз приметно настојање да *објаве буду што краће, јасније и корисније*, анализа комуникације на Фејсбук и Твитер налозима МО и ВС показује да управо атрактивне фотографије привлаче највише пажње. Поред тога што доносе велики број „свиђања” и многобројне позитивне коментаре, неке од њих биле су вишеструко „дељене”, пренете у готово свим штампаним медијима и њиховим он-лајн издањима, те постале познате

широкој јавности, попут фотографије пилота који извлачи дете из снежних сметова или фотографије припадника Гарде ВС који путују на војну параду у Москву.



Слика 7: Фотографија која је имала 336.683 „свиђања”, подељена је 1.662 пута и видело је више од милион корисника Фејсбука

Према речима уреднице Фејсбук профила, вежбе и обука припадника ВС, помоћ цивилном становништву, цивилно-војна сарадња и учешће Војске на манифестацијама у земљи у свету⁴¹⁹ теме су које привлаче највише пажње и остварују најбољу интеракцију са посетиоцима страница на друштвеним мрежама. Увек су запажене фотографије из специјалних јединица и Гарде, затим војничких свечаности, попут поменуте параде „Корак победника”, након које је број пратилаца и „пријатеља” на друштвеним мрежама МО и ВС вишеструко увећан, са промоција нових официра или акција Отворени дан.⁴²⁰ Такође, прославе историјских датума који се везују за чувене битке из прошлости, наилазе на велико одобравање он-лајн јавности и чести су коментари у којима пратиоци траже што више таквих тема.

⁴¹⁹ Када су у питању међународне војне активности, велика је разлика у коментарима који се бележе када су у питању заједничке војне вежбе са Русијом, где су коментари углавном позитивни, у односу на здружене војничке активности са земљама НАТО или Сједињени Држава. Ове последње привлаче углавном негативне коментаре и комуникацију која искључује основна правила онлајн бонтона, па и елементарне пристојности. (*prim. aut.*)

⁴²⁰ Дани када поједине бригаде (и Гарда ВС) отварају врата својих касарни или аеродрома за све заинтересоване посетиоце. (*prim. aut.*)

Постоје и одређене теме приликом чијег објављивања је неопходан додатни опрез, јер их одликује велики број негативних коментара. Реч је о информацијама које су у вези са активностима министра одбране, затим теме које помињу жене у војсци и објаве о учешћу припадника ВС у мултинационалним операцијама. Тада су изузетно чести негативни коментари, те је у неким ситуацијама, када је кршен „кућни ред” и учестале увреде и псовке, било нужно појединце искључити из комуникације,⁴²¹ али политика УОЈ није брисање негативних коментара, већ истрајност у стрпљивој и разложној размени мишљења. Ипак, будући да је реч о живом медију, поред опреза приликом избора тема, неопходан је и непрекидни мониторинг, јер расправе носе ризик од скретања у неочекиваном правцу и никада се не зна шта може да буде повод за кризу у он-лајн комуникацији. Понекад и сасвим безазлена тема, која иначе наилази на одобравање, у тренутку специфичних друштвених дешавања може да произведе лавину негативних коментара. (Прилог 1.)

На примеру УОЈ показало се да стрпљива и одмерена конверзација омогућава чвршћу везу са публиком, а коментари „пријатеља” или пратилаца бивају драгоцен показатељ ставова јавности. Пажљивим праћењем коментара уочавају се навике и потребе пратилаца, па су могући прилагођавање и сасвим успешна комуникација са највећим бројем њих.⁴²² Према речима уреднице за друштвене мреже, са бројем пратилаца растао је и број оних који су наклоњени систему одбране и искристалисала се јавност која је

⁴²¹ Ако се не поштују правила постављена на неком форуму или сајту, комуникатор добије упозорење, а потом бива искључен из комуникације, у он-лајн жаргону банован (енг.banned – забрањен). Приступ му може бити забрањен привремено или трајно. (*prim. aut.*)

⁴²² Као што је наведено на почетку овог дела, посвећеног он-лајн наступу МО и ВС, занимљив је пример Министарства унутрашњих послова (МУП), које има много посећенији профил на Јутјуб каналу од Министарства одбране, али прилично неугодно искуство са страницом на Фејсбуку и налогом на Твитеру. Наиме, након изузетног броја прегледа на Јутјубу, у МУП су се одлучили и за комуникацију путем Фејсбука, те је у септембру 2009. године Танјуг објавио следећу информацију: „Фејсбук профил МУП-а Србије пуштен је у јавност почетком априла и на њему су до сада постављене 1.812 фотографије, 22 видео-прилога у основи, 162 видео-прилога, који су на Јутјубу линковани и на Фејсбуку, као и друге интернет везе ка новинским чланцима. МУП Србије је до сада стекао 3.489 пријатеља и њихов број свакодневно расте, а анализом 22 највеће и најзначајније полиције у свету које имају профил на Фејсбуку, МУП заузима водеће место по броју видео-прилога, а по броју пријатеља је на шестом месту.“ (Преузето са <http://www.politika.rs/rubrike/vesti-dana/Nasha-policija-najpopularnija-na-Jutjubu.lt.html>, 15. 9. 2015. година.)

Већ почетком 2010. године МУП је угасио свој профил на Фејсбуку, јер нису могли да се носе са великим бројем негативних коментара и закључили су да од такве комуникације имају много више штете него користи, мада им је идеја била да на најнепосреднији начин обезбеде одговоре на најчешћа питања из своје надлежности. Слично им је било искуство и на Твитеру, где је налог отворен у августу 2009. године, а последња објава је била 15. 2. 2010. Према: <https://twitter.com/policijasrbije>, 21. 9. 2015. година.

пронашла своју сферу интересовања у активностима које МО и ВС публикују на профилима друштвених мрежа. Додатна мотивација, као што је наведено, свакако је *чињеница да се води рачуна о постављеним питањима и на њих се настоји одговорати благовремено*. Ако се у датом тренутку не располаже одговором, он се тражи од официра за односе с јавношћу у надлежним организацијским целинама и од кључне је важности да се ту брзо одреагује (посебно ако је Твитер у питању) и превазиђе тромост војног система.

Анализа комуникације МО и ВС на друштвеним медијима показује да су *најчешћа питања* која се постављају везана за *услове добровољног служења војног рока под оружјем, затим за професионалну војну службу и упис у војне школе*. Претпоставља се да је наведена интерактивност разлог што су „пријатељи” и пратиоци често спремни на конструктивну сарадњу и добронамерне сугестије (од предлога за више прилога о српској војној историји до упозорења на случајну словну или граматичку грешку), што потврђује да кључ доброг дигиталног пи-ара није само у *фреквентности објава већ и у стрпљивој комуникацији* која гради кредибилитет код јавности.

Показало се да, такође, успостављање ваљане „интерне” комуникације има кључну важност за добар он-лајн наступ Министарства и Војске. У овом случају мисли се на интерну јавност, али је реч *интерна* стављена у знаке навода будући да на налозима интернетских друштвених мрежа не постоји интерна комуникација. Дакле, свака критика или негативан коментар запосленог у МО или ВС у он-лајн комуникацији више није ствар интерне комуникације. Стога се у *Нацрту приручника за друштвене медије у МО и ВС* с разлогом наводи да су припадници система одбране најбољи комуникатори у својој околини. Они су присутни на друштвеним медијима и повезани са породицом, пријатељима и колегама, али оно о чему треба да се води рачуне јесте чињеница да они на друштвеним медијима „не говоре искључиво у своје име, они представљају и Војску у целини, те могу у великој мери допринети угледу Војске и разумевању њене мисије и задатака”. Али може бити и супротно од тога, те сваки негативни коментар има додатну тежину и у безбедносном смислу, о чему ће више речи бити у последњем делу овог поглавља.

У ситуацијама када запослени негативно коментаришу неке од објава на друштвеним мрежама МО или ВС, користећи их за изражавање личног незадовољства или замерки на рачун система одбране, политика УОЈ је да се у том случају ступа у контакт са аутором негативне објаве и он се упозорава да није допуштено запосленом да увредљиво коментаришу институцију у којој ради. Не практикује се брисање коментара будући да је цензура у супротности са природом друштвених медија.

Наравно да МО и ВС нису изузетак када је у питању потреба регулисања комуникације запослених са приватних налога на друштвеним мрежама. Примера ради, *Водич за друштвене мреже* Канцеларије за европске интеграције Владе Републике Србије⁴²³ наводи неколико једноставних правила када је реч о коришћењу приватних налога, те на првом месту стоји да се *не говори оно што може да нашкоди личној репутацији или репутацији организације, да се на личном налогу не деле вести и објаве које се односе на политику Владе*. Затим, објављивање линкова ка званичним вестима и објавама или прослеђивање порука са званичних налога на друштвеним медијима пожељно је, али *званичне објаве треба прво да дођу из саме организације*. Наводи се и да је потребна *обазривост приликом критиковања политике и деловања Владе, те рада колега; умереност у расправи с другим корисницима је добра, али дуготрајне расправе могу да буду само контрапродуктивне; упозорава се на избегавање повређивања ауторских права и подстицања других на незаконите радње*.⁴²⁴

2.6. Кризно комуницирање на друштвеним мрежама

У претходним деловима овог рада већ смо навели да је војска институција високоризична на кризне ситуације и да се због организације и начина функционисања дешавало и да изостане правовремено реаговање у ванредним ситуацијама. Увођењем савременог пи-ара у МО и ВС, Управа за односе с јавношћу настојала је да се у систему

⁴²³ Према: http://www.seio.gov.rs/upload/documents/publikacije/vodic_drustvene_mreze.pdf, Канцеларија за европске интеграције Владе РС, 2014, str. 27.

⁴²⁴ Видели смо у једном од претходних делова рада да је у многим армијама света та област врло прецизно одређена, али треба напоменути да правила за употребу приватних налога, чак и уколико то није регулисано никаквим писаним правилницима, нису одлика искључиво војске, државних или непрофитних институција. Јасно је да ни приватне фирме, као ни велике корпорације, неће да толеришу уколико се неко од запослених на друштвеним мрежама негативно изјашњава о политици фирме у којој ради. (*prim. aut.*)

одбране уважи значај „предвиђања могућих кризних догађаја, припреме за њих и решавање криза и комуницирање са заинтересованим и другим јавностима организације, као и посткризно оцењивање предузетих мера”.⁴²⁵ Видели смо да је посебно наглашен проблем *комуникацијског решавања кризе*, односно неопходност правовремене и добре сарадње са медијима, која ће олакшати комуникацију са свеукупном јавношћу у таквим приликама. У *Упутству УОЈ*, где се то наводи, у том тренутку још се није мислило на *нове* медије, а управо су друштвени медији понудили неке од својих предности као веома успешан алат у кризној комуникацији, искључивши трансмисију поруке.

Због чињенице да је брза реакција у обавештавању јавности кључна тачка у кризном комуницирању, а друштвене мреже су канал директне комуникације са циљном јавношћу, разумљиво је зашто постају полазна дестинација за одговоре и информације у тренуцима кризе.⁴²⁶ Комуникација у истом тренутку произвела је кориснике који захтевају одговоре одмах и свакодневно. Они у реалном времену исказују своје незадовољство и критике, али и похвале и подршку, а шта ће од тога преовладати, условљено је квалитетом он-лајн комуницирања. Наиме, на уму стално треба имати чињеницу да је *свака комуникација на друштвеним мрежама – кризна комуникација*. Управо стога, када је у питању коришћење друштвених мрежа, у *Водичу за друштвене мреже*⁴²⁷ наводи се да се корисници највише плаше кризне ситуације, и то не оне изазване изненадним, непланираним догађајем већ оне настале због сопствених пропуста. Стога је он-лајн комуницирање у тренуцима кризе увек равно балансирању на ивици, а поготово ако се та комуникација одвија у тако сложеном систему као што је војни.

⁴²⁵ Кешетовић, Желимир (2008): *Кризни менаџмент*, Факултет безбедности, Службени гласник, Београд, стр. 165.

⁴²⁶ Након цунамија и нуклеарне катастрофе у Јапану 2011. године, друштвени медији су често били једини извор података са терена било да су у питању СМС поруке, фотографије или видео-записи. Тада је Фејсбук активирао функцију (Safety Check), која омогућава да се потврди сигурност свих пријатеља и познаника који се налазе у близини погођеног подручја, те успостављање комуникације. У Србији су након земљотреса у Краљеву 2010. године прве вести стизале преко друштвене мреже Фејсбук, да би се у поплавама које су Србију задесиле 2014. године показало да је велики број информација до заинтересованих грађана стизао и са Твитера. (*prim. aut.*)

⁴²⁷ Према: http://seio.gov.rs/upload/documents/publikacije/vodic_drustvene_mreze.pdf, Канцеларија за европске интеграције Владе РС, 2014, стр. 25.

С друге стране, треба имати у виду да су се због расположивости, брзине и непосредности, друштвени медији показали изузетно ефикасни у кризном комуницирању. Поред тога што омогућавају пласирање информација, на друштвеним мрежама се одвија и дијалог заинтересованих страна, па је праћењем те комуникације и питања која се постављају, могуће понудити одговоре благовремено и на прави начин. Због чињенице да јавно мњење на друштвеним мрежама формирају учесници у дискусији, Ђурић Атанасиевски и Бобар, говорећи о он-лајн комуницирању у тренуцима кризе, наглашавају како „потреба да се ублаже гласине и негативни ефекти подразумева непрекидно ослушкивање и претрагу дискусија везаних за кризну ситуацију и спремност да се представници тима за кризно комуницирање непосредно укључе у дискусију и понуде јавности проверене и поуздане информације.”⁴²⁸

Будући да „појам кризног комуницирања на друштвеним мрежама обухвата размену информација с јавношћу током кризе, те предузимање мера за смиривање интензитета кризе према одређеним циљним групама јавности путем друштвених платформи”, у таквим ситуацијама потребно је *информисати јавност о узроку кризе* или бар о *околностима које су утицале на њен настанак, шта се предузима на њеном решавању*, те *које су даље мере за излазак из кризе*. Поред брзе реакције, информисања јавности и спречавања гласина, оно што би требало да се подразумева без обзира на алат комуникације у кризном пи-ару, јесте познато правило – *говорити искључиво истину*. Јавност ће знати то да цени, а штета проузрокована кризом биће далеко мања.⁴²⁹

Исто тако, у кризном комуницирању без обзира на алат који се користи, једно од основних правила и предуслов успешне комуникације јесте *постојање плана кризног комуницирања*. „Он има функцију водича за комуницирање у кризи који мора садржавати довољно информација да буде користан, али не превише како би остао флексибилан. (...) Током кризе битно је бити у току с развојем догађаја, а информисање кроз канале друштвених мрежа је од критичне важности”, наводи Шкарек, истичући да су кризне ситуације саме по себи непредвидиве, те је потребно константно, озбиљно и

⁴²⁸ Ђурић-Атанасиевски, К., Бобар, З. (2013): *Друштвени медији и систем одбране*, Војно дело, 3/2013, Београд, стр. 119.

⁴²⁹ Према: <http://www.inpublic.hr/krizno-komuniciranje-na-drustvenim-mrezama/>, 20. 10. 2015. година.

професионално, прилагођавање,⁴³⁰ које се остварује далеко лакше уз постојање прецизног плана реаговања у ванредним ситуацијама.

Друштвени медији захтевају посебно увежбано комуницирање у смислу да високоризичне компаније као део планираних активности могу да имају и унапред припремљене „твитове”. Реч је о уопштеним реченицама које служе за премоштавање неизвесности до конкретних информација (нпр. *Нове информације о догађају објавићемо чим нам буду доступне*, или *Обавестићемо вас чим проверимо тачност вести*, а корисно је и упућивање на сајт који би требало редовно ажурирати: *Пратите наш сајт – па следи УРЛ адреса – на коме редовно објављујемо најновије информације о...*) На тај начин држи се пажња јавности на информацијама које нису гласине, спречава се шпекулисање и, што је најбитније, показује се да одређена институција у којој се криза дешава будно прати ситуацију, предузима одређене кораке на њеном решавању и ништа не крије од јавности.⁴³¹

Тим за он-лајн кризно комуницирање требало би да укључује особе веште у сналажењу на друштвеним медијима, спремне да размишљају „хладне главе”, али и домишљате и креативне, како би у сваком тренутку могле да реагују на незгодна питања или коментаре. Због потребе за непрекидним мониторингом, део тима би требало да буду и аналитичари, а вођа тима је тај који, у зависности од способности појединих чланова, одређује које задатке треба да обављају. Истовремено, он би требало да буде у сталној комуникацији са менаџментом институције и извором информација.

Иако је реч о комуникацијској вештини која се повезује са млађом популацијом, *одговорност за кризно он-лајн комуницирање не треба препуштати запосленима који немају довољно искуства*: „Комуницирање о озбиљним темама изискује извесну суптилност и велико искуство. Препоручљиво је да се планирањем комуникације на

⁴³⁰ Према: <http://www.inpublic.hr/krizno-komuniciranje-na-drustvenim-mrezama/>, 20. 10. 2015. година.

⁴³¹ Као пример реаговања у кризној ситуацији на порталу Инпаблик (www.inpublic.hr) наводи се корисна студија случаја реаговања компанија Луфтханза (Lufthansa) и Германвингс (Germanwings) приликом пада авиона Геманвингса у Алпима. Према: <http://www.inpublic.hr/krizni-management-evo-nas-pregled-germanwings-situacije/>, 20. 10. 2015. година.

друштвеним медијима баве запослени који нису почетници склони прављењу неодговарајућих потеза.”⁴³²

Како би се избегли ризици од додатног продубљивања кризе комуникацијом на друштвеним мрежама, у *Водичу за друштвене мреже* наводи се да и „непромишљен твит, безобзиран коментар, погрешан тон поруке могу да нашкоде комуникацији с јавношћу”, па је неопходно *направити јасне смернице намењене запосленима који се баве друштвеним медијима* које се односе на понашање запослених, садржај и тон порука на друштвеним мрежама. Пре него што се порука пошаље у јавност, треба имати *јасан план наступа*. Важно је унапред знати шта се поруком жели постићи – информисање, едукација, ангажовање и слично. Какав год да је циљ, порука мора да буде јасна и оно што је посебно битно – *треба имати осмишљен план за реаговање у кризним ситуацијама које су последица грешака, пропуста и непромишљености*: „Осим унапред дефинисаних порука извињења, промене лозинки, то подразумева и јасну слику који ће се чланови комуникационог тима најбоље снаћи у кризној ситуацији, али и знање о томе како се на друштвеним мрежама покрећу акције. У суштини, најбитније је исправити погрешан садржај или лошу поруку.”

На крају оно што никако не сме да се превиди, а посебно када је у питању пи-ар сложених и одговорних система, јесу *мере предострожности за случај хаковања налога на друштвеним мрежама*,⁴³³ којима ће се бавити део посвећен безбедности он-лајн комуникације.

2.6.1. Кризно комуницирање МО и ВС на друштвеним мрежама

Будући да је кризно комуницирање у УОЈ уређено *Смерницама за стратегију комуникације Министарства одбране и Војске Србије*, исти принципи су основа и за он-лајн кризну комуникацију. Такође, *Упутство о обавештавању јавности о активностима*

⁴³² Према: http://seio.gov.rs/upload/documents/publikacije/vodic_drustvene_mreze.pdf, Канцеларија за европске интеграције Владе РС, 2014, str.25.

⁴³³ Што укључује: употребу сложене, комбиноване лозинке, коју је неопходно често мењати и поделити с малим бројем запослених; централизацију приступа и контролу над тим ко има приступ налозима и списак корисника и лозинки са неопходно утврђеним ланцем одговорности. (*Водич кроз друштвене мреже /за државне службенике на пословима информисања о ЕУ/*, Канцеларија за европске интеграције Владе РС, 2015, стр. 26.)

МО и ВС садржи део који говори о процедурама обавештавања јавности у посебним околностима, те може да се констатује постојање *прецизног плана реаговања у ванредним ситуацијама*. Наведеним актима предвиђено је да начелник Управе или руководилац тима за кризно комуницирање одређују ко је овлашћен да комуницира у кризној ситуацији, те се то примењује и у он-лајн пи-ару. Показало се да је корисно и увођење праксе *непрекидног функционисања дежурног тима* који се ангажује свакодневно, без обзира на радно време или празнике, а чланови тима мењају се на недељном нивоу.⁴³⁴

Битна је и ставка из *Упутства* којом се наводи да су руководиоци организационих јединица МО и старешине команди, јединица и установа ВС које су на било који начин повезане са настанком посебних околности, обавезне да у што краћем року доставе УОЈ све расположиве податке у вези са настанком посебних околности и образложен предлог о поступању у конкретном случају. Пракса је показала да је управо испуњавање тог предуслова одиграло кључну улогу приликом комуникације с јавношћу МО и ВС у ситуацији великих поплава које су у пролеће 2014. године задесиле Србију. Наиме, тада је УОЈ било омогућено да у телефонској комуникацији добија све најновије информације о дешавањима не само из Оперативног центра ВС већ и из прве руке, са терена.⁴³⁵

⁴³⁴ Начелник УОЈ одређује руководиоца и састав дежурног тима, начин ангажовања и његово поступање у вези са обавештавањем јавности, што је свакодневна пракса за „покривање” било које врсте активности ван радног времена и током викенда и празника, те посебно у случају ванредних ситуација. (*prim. aut.*)

⁴³⁵ Не може да се каже како је то иначе пракса у МО и ВС, многи пропусти у пи-ару су били резултат управо неблаговременог реаговања. Примера ради, у време наведених поплава, новинарима се дозвола за израду прилога из ВС омогућавала телефонским позивом, без писмених сагласности, што иначе није могуће, те се за одобрење мора сачекати и неколико дана. (*prim. aut.*)



Слика 8: Пример конверзације на Твитеру у време поплава 2014. године

Информације су ажуриране непрекидно, са објавама на скоро десет минута, а истовремено се настојало одговарати на сва питања заинтересованих, што је било посебно драгоцено за неке од угрожених којима су друштвени медији били једино средство комуникације. (Прилог 2) Помоћ војске становништву, правремена и целодневна комуникација, јасне поруке и добар тајминг њиховог објављивања искристалисали су став о спремности да се помогне у решавању кризе. Резултат је било поверење јавности, те готово да и није било негативних коментара, а остварена је невероватна интеракција. Од 15. до 27. маја о Фејсбук страници коментарисало је 140.000 корисника, број „свиђања” је

порастао за 33.000, на Твитеру је било више од 200 објава, број пратилаца је порастао за 1.500, а на Јутјубу су прегледана 62.684 минута видео-материјала.

Наведени пример свакако може да послужи као показатељ добре праксе у он-лајн пи-ару институције државне управе. Међутим, треба нагласити да није било једноставно одлучити се за употребу друштвених мрежа као алата комуникације у кризним ситуацијама. Од када су МО и ВС активни на друштвеним мрежама било је и примера ванредних догађаја унутар самог система,⁴³⁶ али до тада још није постојала спремност да се о томе комуницира он-лајн. Страх од негативних коментара и (не)могућности да се на њих правилно реагује био је доминантнији у односу на брзину и дисперзију у пласирању информација. Да се такав став промени, много је утицало наведено искуство из ванредне ситуације узроковане поплавама, које је показало способност комуникацијског тима УОЈ за целодневну интеракцију. То је било пресудно за веома храбру одлуку да се на друштвеним мрежама комуницира једна од најозбиљнијих ванредних ситуација које су погодиле Министарство и Војску. Реч је о паду војног хеликоптера Ми-17 у марту 2015. године.⁴³⁷

Трагични догађај, који је био повод многих шпекулација, овде се анализира са становишта реаговања на друштвеним мрежама у ситуацији кризе, те се прегледом сајта и налога МО и ВС на Фејсбуку и Твитеру може констатовати да је реаговање у УОЈ било у складу са наведеним правилима активности у тренуцима кризе. Дежурни тим УОЈ био је у кратком року на окупу и како су проверене информације стизале у УОЈ, тако су и објављиване (почевши од 5 сати ујутро) на сајту и на друштвеним мрежама. Главни алат комуникације био је Твитер (*Прилог 3*), управо зато што се њиме вести, као, уосталом, и

⁴³⁶ Двоје кадета Војне академије погинуло је, двоје је теже рањено, а петоро је задобило лакше телесне повреде у експлозији заосталог пројектила која се догодила 18. 6. 2012, приликом вежбе на полигону Пасуљанске ливаде, а 26. септембра исте године један пилот је погинуо, а један је повређен у паду авиона *ласта* код Нове Пазове. У оба случаја УОЈ је комуницирао с јавношћу поштујући правила кризног пи-ара (благовремена саопштења о догађајима, која су ажурирана како су пристизале нове информације, прес-конференција, изјаве званичника, спремност да се медијима изађе у сусрет са свим провереним и поузданим информацијама којима је УОЈ располагао), али се друштвене мреже нису користиле као алат у тој комуникацији. (*prim. aut.*)

⁴³⁷ У удесу транспортног хеликоптера Ми-17, којим је у ноћи 14. 3. 2015. спасавана болесна беба, страдали су пилот мајор Омер Мехић, пилот капетан Милован Ђукарић, механичари летачи заставник Небојша Драјић и заставник Иван Миладиновић, лекар Џевад Љајић, анестетичар Мирослав Веселиновић и беба из породице Адемковић. (*prim. aut.*)

гласине, најбрже пласирају. Био је то начин да се покаже како се ситуација прати и предузимају одређени кораци, да се спречи ширење гласина и дезинформација како би се Министарство у јавности третирао као валидан извор информација. Пракса је показала да то није баш једноставно у државној институцији, па се с правом поставља питање о неопходности да се тако сложена ситуација комуницира на Твитеру.

Наиме, политичка конотација којом је та ванредна ситуација била обележена, додатно је компликовала комуникацију на друштвеним медијима. Имајући у виду оштре коментаре на које није било могуће одговорити прецизним информацијама, представницима тима УОЈ требало је још више сналажљивости у он-лајн дијалогу. То су оне околности које пи-ар у државној управи чине специфичним, а о којима је било речи на крају другог поглавља у овом раду: када особе задужене за односе с јавношћу, како то Скоко каже, треба да буду попут илузиониста – да у директној комуникацији „премошћавају” кризу, а да су при том изузете од доношења одлука и сведене на ниво пуке администрације.⁴³⁸ У таквим ситуацијама није лако наметнути се као валидан извор информација, а самим тим и убедити јавност да се од ње ништа не крије.

Имајући у виду тако сложене околности, уз чињеницу да је штампа (штампана и веб-издања) била препуна сензационалистичких, таблоидних наслова који су се односили на појединце, али су генерално погађали и цео систем, оцена он-лајн интеракције УОЈ у овом случају ипак не може да буде негативна, нити може да се каже како је нанела штету институцији. Твитер јесте обиловао оптужбама на рачун министара у Влади и челних људи Војске, али су коментари посетилаца Фејсбук профила углавном изражавали неверицу и изјављивали саучешће због несрећног догађаја. Став већине на друштвеним мрежама, кад су у питању настрадали припадници ВС, био је јединствен у оцени да су они хероји које Србија неће заборавити. *(Прилог 4)* При том на уму треба имати и сазнање да је у ситуацијама кризе индикативан повећани број негативних коментара и на објавама које немају везе са кризом. Наиме, поред јавности која у тренуцима криза тражи одговоре

⁴³⁸ Skoko, B. (2006): *Priručnik za razumijevanje odnosa s javnošću*, Millenium promocija, Zagreb, 2/6, str. 314.

и објашњења, тада је изражена и она категорија која се у виртуелном свету назива „хејтери”,⁴³⁹ којима је право задовољство „мрзети” све што виде или прочитају, а то он-лајн конверзацију може да усмери у крајње неизвесном правцу, па се непрекидни мониторинг и благовремено реаговање просто подразумевају.

Свакако се може закључити да УОЈ схвата значај уиграног комуницирања у тренуцима кризе, те се у *основи поштује зацртани план кризног комуницирања*. Дакле, брзо реаговање дежурног тима и прикупљање информација, њихово пласирање када су проверене, најаве и одржавање прес-конференција, са примереним носиоцима теме, а сва та настојања постепено су уграђена и у он-лајн пи-ар. Међутим, фактор ограничења пи-ара у институцијама државне управе, који је већ поменут, утиче на то да односи с јавношћу у јавној управи у тренуцима кризе увек бивају обележени неком врстом балансирања између јавности, медија и политикантства, па је ионако „ризична” он-лајн комуникација додатно компликована.

2.7. Безбедност комуникације МО и ВС на друштвеним мрежама

2.7.1. Безбедност у сајбер простору

Напредак информационо-комуникационе технологије (ИКТ), дигитализација преноса медијских сигнала и невероватан раст „умрежене” популације утицали су и на настанак нових форми високотехнолошког криминала и пораст броја безбедносних изазова који досежу и до нивоа терористичких претњи. Уз чињеницу да је модерно друштво критично зависно од информације, као стратегијског средства и информационо-комуникационе технологије, којом се преноси, обрађује и размењује,⁴⁴⁰ не може се истраживати комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама а да се заобиђе тема *изазова у сфери сајбер безбедности*.

Реч је о веома широкој и све актуелнијој области, те експерти који изучавају област сајбер безбедности најчешће помињу класификацију на *сајбер криминал*, *сајбер*

⁴³⁹ *Hate* – мрзети (*eng.*)

⁴⁴⁰ Вулетић, Д. (2011): *Одбрана од претњи у сајбер простору*, Институт за стратегијска истраживања, Београд, стр. 5.

тероризам и сајбер ратовање,⁴⁴¹ а разлози и мотиви злоупотребе могу да буду различити. Од потребе за урушавањем или злоупотребом ИКТ система других држава,⁴⁴² државне и индустријске шпијунаже и манипулисања јавним мњењем, до крађе личних података или интернет идентитета, финансијских злоупотреба, превара и урушавања личног интегритета.⁴⁴³

Имајући у виду тему којом се ово истраживање бави, овде ће бити речи о оној врсти небезбедности коју доноси комуникација на друштвеним мрежама када је у питању он-лајн пи-ар, али будући су и то изазови који настају у сфери *сајбер простора*, ипак треба навести шта тај термин тачно обухвата. Реч *сајбер* или *кибер* у вези је са термином кибернетика (*cybernetics*), под којим је амерички математичар Норберт Винер (*Norbert Wiener*) подразумевао област теорије управљања и комуникација, те се отуда користе изрази *сајберспејс* и *киберспејс*. Као што је поменуто у првом делу овог рада, термини *кибернетски* или *сајбер простор* опште су прихваћени и означавају замишљени, *виртуелни* простор у коме се комуникација одвија путем компјутерске мреже.⁴⁴⁴

Из читавог низа различитих дефиниција, јасно је да сајбер простор обухвата све облике умрежавања, дигиталних активности, што укључује садржај и активности вођене кроз дигиталне мреже,⁴⁴⁵ те је евидентно да се суштина свих дефиниција заснива на истим чињеницама. Обухвативши одреднице више различитих аутора, Недељковић и Форца

⁴⁴¹ *Сајбер тероризам* подразумева нападе на компјутерске системе или мреже иза којих стоје неки политички циљеви. Недељковић и Форца наводе три методе напада својствена за сајбер тероризам: *физички напад*, *електронски* и *напад рачунарске мреже*. С обзиром на околност да се за *сајбер ратовање* и *криминал* користе иста средства, методе и технике, да би се избегло њихово мешање, неопходно је одредити идентитет учесника сукоба и њихове мотиве (циљеве или намере). *Само у случају да је напад предузео неки субјекат међународног права с намером да почини акт агресије над другим субјектом међународног права, може се сматрати да је реч о ратовању*. (Недељковић, С., Форца, Б. (2015): *Европска стратегија безбедности и сајбер претње – значај за Србију*, Војно дело, 3/2015, Београд, стр. 141).

⁴⁴² Као пример, Недељковић и Форца наводе хакерски напад Русије на Грузију и напад САД на Ирански нуклеарни програм (2015:139). Један од примера је из 2007. године, када су сајтови естонске владе, медија и корпорација били блокирани нападима из Русије, али је она порекла било какву умешаност. Према: <http://www.blic.rs/Vesti/Svet/552776/Obuka-NATO-snaga-za-sajber-bezbednost>, 1. 11. 2015. година.

⁴⁴³ Недељковић, С., Форца, Б. (2015): *Европска стратегија безбедности и сајбер претње – значај за Србију*, Војно дело, 3/2015, Београд, стр. 140.

⁴⁴⁴ Према: Клајн, И., Шипка, М. (2007): *Велики речник страних речи и израза*, Прометеј, Нови Сад, стр. 1096.

⁴⁴⁵ Према: <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/216620/css0906.pdf>, 25. 10. 2015. година.

кажу да се под сајбер простором подразумева он-лајн свет рачунарских мрежа, али и дигитални свет уопште: „Сајбер простор је створен технолошким, кибернетичким средствима и представља скуп друштвених односа који настају када људи почну да користе рачунар, као и када сами рачунари почну да функционишу као ‘помоћно средство’ људских активности.”⁴⁴⁶

Дакле, *сајбер простор је нематеријални, односно вештачки створени свет, који је приступачан већини, али не треба га поистовећивати са интернетом*. Иако се умногоме поклапају, *сајбер простор се може створити у само једном рачунару*, или неком другом техничком помагалу, *док интернет, пре свега, подразумева, умрежавање и комуникацију*, сматрају Недељковић и Форца. Они као изворе из којих се генеришу сајбер претње наводе: државе, корпорације, специјализоване компаније за производњу малвера,⁴⁴⁷ незадовољне појединце, терористе (било да сајбер тероризам као мотив има политичке, социјалне или економске мотиве), ботнет оператере – хакере који контролишу рачунаре које претходно заразе вирусом и преко њих даље делују, те појединце који злоупотребљавају интернет и друштвене мреже.

Истовремено у виду треба имати да се „у данашње време, време информационе ере, обавештајни рад одвија кроз сајбер простор како би се проучиле слабости неке државе, а у домену војних активности сајбер простор се може сагледати као једна од димензија бојног поља, исто као вода, земља или ваздух”.⁴⁴⁸ Стога је разумљиво да поред међународних

⁴⁴⁶ Недељковић, С., Форца, Б. (2015): *Европска стратегија безбедности и сајбер претње – значај за Србију*, Војно дело, 3/2015, Београд, стр. 138.

⁴⁴⁷ *Малвер* је било која врста софтвера осмишљеног да нанесе штету рачунару. Малвер са рачунара може да украде поверљиве информације, да га постепено успори и чак да без вашег знања шаље поруке са вашег налога и поште. Најчешћи типови малвера су: вирус, црв, спајвер, програм са реклама и тројанац. (Недељковић, Форца, 2015:138)

⁴⁴⁸ *Ibid.*, стр. 142. (Сајбер безбедност једне државе представља обезбеђивање сигурности националног сајбер простора од претњи које могу имати различите облике, кажу Недељковић и Форца и наводе да област информационе безбедности у Србији није добро покривена, ни законски ни институционално, али и да у нашој земљи постоје *институције са дугом традицијом заштите информација, као што су Министарство одбране, Министарство спољних послова, Министарство унутрашњих послова и Безбедносно-информативна агенција*, које деценијама примењују мере криптозаштите приликом преноса информација телекомуникационим системима.)

активности и институциј за сузбијање сајбер претњи⁴⁴⁹, свака држава сноси одговорност за јачање сопствене безбедности у тој области.

2.7.2. Безбедносни изазови дигиталног пи-ара

У делу који говори о активности других армија на друштвеним медијима већ је било речи о новој врсти ратника за управо поменуто бојно поље – *Фејсбук ратницима*. Реч је о специјалним јединицама вештих у психолошким операцијама и коришћењу друштвених мрежа у неконвенционалним сукобима информационе ере, а управо је то врста сајбер изазова којом се бавимо у овом делу истраживања.

Наиме, дешавања Арапског пролећа, покрет Окупирајмо Вол Стрит или пример афере Викиликс, свет су уверили у снагу утицаја и моћ манипулације којом располажу друштвени медији, те је јасно да су мере опреза у тој комуникацији подједнако неопходне за појединце и велике системе. У он-лајн комуникацију не би требало да се улази неспремно и без утврђених корака предострожности, које свакако укључују заштиту од хакера, посебно када су у питању државне институције.

Такође, откривањем података свака фирма рескира безбедност интелектуалног власништва и рачунарске инфраструктуре, па уграђивање нових технологија у друштвене мреже постаје свакодневица, наводи се у истраживању *Хрватске академске истраживачке мреже* (CARNet), а „уградњом нових технологија повећава се и број напада, те број могућности напада које се потенцијалним нападачима нуде. Међутим, антивирусни и антиспајвер (*anti-spyware*) алати ће такође напредовати у будућности што ће придонети сигурности корисника. Савет корисницима, у будућности, једнако као и у данашње време је примена опреза при кориштењу друштвених мрежа”⁴⁵⁰

Оно основно што се свакако подразумева када нека институција наступа на друштвеним медијима јесте:

⁴⁴⁹ Најзначајније институције у Европској унији у области мрежне и информационе безбедности су Европска агенција за мрежну и информациону безбедност (ENISA), формирана 2004. године, Европски тим за реакцију на компјутерске инциденте (CERT-EU), формиран 2012. године, а Стратегија сајбер безбедности ЕУ усвојена је 2013. године. Према: <http://pravoikt.org/tag/enisa/>, 1. 11. 2015. година.

⁴⁵⁰ CARNet, *Sigurnosni rizici društvenih mreža*, CCERT-PUBDOC-2009-08-273, 2009., str. 26.

- Употреба сложене, комбиноване лозинке, коју је неопходно често мењати и поделити с малим бројем запослених.
- Централизиција приступа, што значи да увек треба имати контролу над тим ко има приступ налозима. Препоручује се употреба платформе *Hootsuite*, путем које корисник има директан увид у своје *Фејсбук*, *Твитер*, *Линкдин* налоге. Најбоље је да приступ контролној табли *Hootsuite*-а има ограничен број корисника како би се лакше пратиле активности на свим налозима друштвених мрежа.
- Значајна заступљеност на друштвеним медијима, налози на различитим платформама (*Фејсбук*, *Твитер*, *Пинтерест* итд.) подразумевају да треба направити списак корисника и лозинки. Неопходно је утврдити ланац одговорности.⁴⁵¹

Будући да тема није у вези са мерама информатичарске струке, већ се безбедност он-лајн наступа посматра са гледишта употребе у односима с јавношћу, важно је нагласити становиште да се *сигурносне претње на друштвеним мрежама огледају у претњама приватности, претњама мрежама и подацима, претњама идентитету и друштвеним претњама.*⁴⁵²

Приликом коришћења друштвених мрежа највећа брига сваког корисника свакако је *очување приватности и заштита личних података*. Колико о томе треба да размишљају појединци, то још више важи и за велике компаније и за институције државне управе, а посебно за војску: увек се мора имати на уму да *информације и подаци објављени на корисничком профилу могу да буду злоупотребљени*. При том све што је једном објављено он-лајн, заувек тамо и остаје. За системе попут војног посебно је важно сазнање да „друштвене мреже могу бити вредан извор информација за потребе безбедносних служби. С обзиром на то да корисници друштвених мрежа остављају траг о свом идентитету, способностима, кретањима, контактима и слично, сви се ти подаци врло

⁴⁵¹ *Водич кроз друштвене мреже (за државне службенике на пословима информисања о ЕУ)*, Канцеларија за европске интеграције Владе РС, 2015, стр. 26.

⁴⁵² *CARNet, Sigurnosni rizici društvenih mreža*, CCERT-PUBDOC-2009-08-273, 2009., стр. 10.

лако могу прикупити и анализирати, чак и у ситуацијама кад њихови профили више нису активни...»⁴⁵³

Стога је разумљиво зашто званично присуство војске на друштвеним медијима треба да буде веома прецизно регулисано, што показују примери земаља са најдужим искуством и највећом он-лајн активношћу у односима с јавношћу. У *Приручнику за друштвене медије* Америчке војске веома се јасно наводи шта све треба да претходи отварању налога на неком од друштвених медија, па се, поред *одобрења добијеног од претпостављене команде*, у врх листе ставља и *проучена званична политика војске у вези са друштвеним медијима*; а потом следе *циљеви који се желе постићи комуникацијом* (то може бити размена информација, конекција са друштвеном заједницом, развијање заједничког духа и слично); *одређивање публике, односно јавности којој се обраћа* (нпр. војници, њихове породице, ветерани, цивили запослени у војсци или екстерна јавност, при чему не треба заборавити да посетиоци могу бити како бизнисмени и политичари тако и противници и непријатељи); *одабир одговарајуће платформе друштвених медија* (не одговарају све медијске платформе свакој организацији, па треба знати шта с којом платформом може да се постигне); *одабир имена које организацију чини препознатљивом*; *одредити нацрт медијске стратегије*; *стратегију управљања сајтом и лица која ће њиме управљати* (те оне који у случају потребе могу да их замене); и на крају, али не мање битно, *развити политику сајта и обуку*, што подразумева да је тим за друштвене медије одговоран за развој специфичне политике организације, политику постављања и коментарисања садржаја, али и материјал који ће помоћи у едукацији и тренингу припадника јединице за коришћење друштвених медија.⁴⁵⁴

Међутим, због чињенице да су друштвени медији постали уобичајени у дневној интеракцији, лако је постати неопрезан. Тако се у истом *Приручнику* наводи да иако друштвени медији помажу у размени информација и омогућавају да припадници војске буду у контакту са ближњима, ако нису екстремно пажљиви, предност за трен постаје опасност. Упозорења су у облику питања: *Да ли знате које информације можете да*

⁴⁵³ Musladin, M. (2012): *Utjecaj društvenih mreža na nacionalnu sigurnost*, Medianali, Vol. 6/ 11, 67-85, Dubrovnik, str. 81.

⁴⁵⁴ *Social Media Handbook*, U.S.Army, Online and Social Media Division, Washington DC, 2013., стр. 6.

постављате у вези са својим послом? Да ли знате да људи могу да искористе друштвене медије како би вам украли идентитет? Да ли знате да можете бити у опасности чак и ако не користите друштвене медије?⁴⁵⁵ Стога бригу о сигурности операција и заштити приватности стављају на прво место приликом употребе друштвених медија, имајући у виду чињеницу да се приватни и професионални живот у он-лајн свету не може у потпуности раздвојити.

Упозорава се да дељење наизглед тривијалних информација са својим ближњима може бити погубно за војнике будући да „непријатељи претражују блогове, форуме, собе за четовање и личне сајтове у потрази за информацијама које могу нанети штету држави и војсци”. Уз позната упозорења да се за пријатеља никада не прихвата неко непознат и да се не деле информације за које не желите да буду јавне, наглашено је да треба бити опрезан када се наводи место запослења, војна организација или јединица, образовање и контакт-подаци.⁴⁵⁶

Наводе се и следеће информације које не треба да буду дељене преко друштвених мрежа како се не би довела у питање *оперативна безбедност*:⁴⁵⁷ *прецизни датуми, локације, фотографије и видео-записи који могу да имају географску идентификацију (Geotagging)*,⁴⁵⁸ *те подаци о жртвама* (не само због непријатеља већ и због породица настрадалих, које о томе треба да буду обавештене уобичајеним процедурама).

Исто тако, *Смерницама за коришћење друштвених мрежа у јавној управи* препоручено је да приватни налози запослених не би требало да буду у супротности са званичном политиком Владе,⁴⁵⁹ што добија додатну тежину када је реч о он-лајн комуникацији припадника војске. Наиме, „информације о поверењу у војно и државно

⁴⁵⁵ *Social Media Handbook*, U.S.Army, Online and Social Media Division, Washington DC, 2013., стр. 8.

⁴⁵⁶ *Ibid.*

⁴⁵⁷ *Оперативна безбедност* (Operational security – OPSEC) начин је да се спречи да потенцијални противници дођу у посед информација које припаднике сопствене војске могу довести у ризик.

⁴⁵⁸ Будући да паметни телефони често аутоматски додају географски положај, у поменутом приручнику Америчке војске упозорава се да само један војник који на тај начин открије своју локацију, може да угрози читаву јединицу или мисију. Због тога војници који су размештени или учествују у операцијама на тајним местима, не смеју употребљавати интернет сервисе који омогућавају читавање географске локације. (*prim. aut.*)

⁴⁵⁹ *Смернице за употребу друштвених мрежа у органима државне управе, аутономне покрајине и јединица локалне самоуправе*, Министарство државне управе и локалне самоуправе, Београд, 2016, стр. 30.

руководство, поверење у непосредни командни кадар, мотивисаност за обављање професионалних задатака, стандард живота и осећај задовољства својим положајем у друштву, задовољство сопственом позицијом у систему одбране само су неки од изузетно тражених обавештајних података...⁴⁶⁰ који могу да буду обелодањени захваљујући осећају слободе изражавања својих ставова који подгревају друштвени медији. Стога *Упутство УОЈ* (тачка 95.) прецизира да „комуницирање запослених у МО и припадника ВС на друштвеним мрежама мора бити усклађено са потребом да се заштити јединица, односно установа, лична безбедност и приватност података од сајбер напада и дезинформација”.

Укратко, припадник система одбране у току своје активности на друштвеним мрежама треба да буде свестан да је свака његова објава, фотографија, линк или дељење, безбедносни изазов. Што су чин и функција професионалног припадника већи, то је и занимање за његов „друштвени живот на мрежи” веће, сматра Кривокапић⁴⁶¹ и наводи да је за безбедну и сврсисходну употребу нових медија нужно додатно едуковати запослене у систему одбране на свим нивоима, уз посебно истицање безбедносних ризика који се јављају употребом дигиталних технологија и друштвених мрежа.

Безбедносним разлозима руковођена је и поменута чињеница да отварање налога на друштвеним мрежама за поједине организационе целине МО и ВС мора да одобри Управа за односе с јавношћу, која је надлежна за он-лајн наступ и води јединствени регистар активних профила и страница МО и ВС на друштвеним медијима.⁴⁶² Исто тако, битно је да уредници профила и страница МО и ВС буду обучени за рад на друштвеним медијима, јер је њихов примарни задатак, поред уређивање тих страница одабиром правих тема и настојања да обликују расправе корисника тако да буду у складу са мисијом и циљевима дефинисаним у *Смерницама за стратегију комуникације*, такође и мониторинг

⁴⁶⁰ Кривокапић, Ј. (2011): *Функција нових медија у систему одбране*, мастер рад, Факултет за културу и медије, Београд, стр. 82.

⁴⁶¹ *Ibid.*

⁴⁶² Како се наводи у *Нацрту приручника за друштвене медије у МО и ВС*, захтев за отварање профила-странице на друштвеном медију треба да садржи: назив јединице (установе), локацију где је стационирана, одговорно лице и контакт податке, разлоге за отварање налога, топ теме, комуникационе циљеве, усклађеност са *Смерницама за стратегију комуникације МО и ВС* и сагласност претпостављене команде. (*prim. aut*)

комуникације и брзо реаговање у ситуацијама које могу да нашкоде угледу Министарства и Војске.

Ипак, „како се друштвене мреже увелико користе међу војним лицима, а постоје индиције да се употребљавају за службене сврхе, потребно је што хитније јасно и прецизно дефинисати ову област у нормативноправном смислу. Регулација употребе нових медија и друштвених мрежа представљала би константан процес и захтевала би повремено ажурирање донетих прописа, због чињенице да се нови медији с временом мењају, као и начини и могућности њихове употребе”.⁴⁶³

Као што је претходно речено, комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама у тренутку настанка овог рада регулисана је прилично скромно нормативним актима. Ипак, у *Упутству о обавештавању јавности о активностима МО и ВС* наглашава се да мултимедијални садржаји које запослени у МО и ВС објављују на друштвеним медијима не могу садржати тајне податке о јединици, активностима у току извођења вежби и мултинационалним операцијама, те податке из наређења или докумената који имају степен тајности.⁴⁶⁴ Комуницирање запослених у МО и ВС не сме да угрожава безбедност установа, личну безбедност и приватност података од сајбер напада и дезинформација. Стога, како стоји у *Приручнику за односе с јавношћу у МО и ВС*, запосленима у систему одбране није дозвољено да доводе у везу пословни живот и делокруг рада или организацијску јединицу којој припадају са личним налогом, нити да отварају он-лајн расправе везане за професионални рад. Пошто се то ипак дешава, истраживање које следи покушаће да установи, између осталог, колико је запослених у МО и припадника ВС уопште упознато са садржајем наведених нормативних аката, те шта они мисле да ли за тако нешто треба да се сnose одређене консеквенце и да ли им је потребна додатна едукација за безбедно он-лајн комуницирање, или можда мисле да војсци није место на друштвеним медијима.

⁴⁶³ Кривокапић, Ј. (2011): *Функција нових медија у систему одбране*, мастер рад, Факултет за културу и медије, Београд, стр. 86.

⁴⁶⁴ *Упутство о обавештавању јавности о активностима МО и ВС*, УОЈ МО, Београд, 2015, стр. 31.

Свакако, „уређен наступ система одбране на друштвеним мрежама и редовна едукација припадника МО и ВС у овој области допринеће ефикасној примени друштвених медија са свим предностима које они носе и искључити ризике и претње од стихијског и неорганизованог комуницирања у друштвеним мрежама и информационог ратовања”.⁴⁶⁵ Јасно је да важан корак у супротстављању претњама у сајбер простору представља и *повећање свести корисника о могућим изазовима и опасностима* будући да је у информационом друштву информација постала роба која се скупо плаћа.⁴⁶⁶ Имајући у виду чињеницу да је управо „човек најслабија карика у ланцу заштите”, исти аутор сматра да апсолутна безбедност није могућа, те да у тој области домети ипак остају скромни.

⁴⁶⁵ Ђурић-Атанасиевски, К, Бобар, З. (2013): *Друштвени медији и систем одбране*, Војно дело, 3/2013, Београд, стр. 123.

⁴⁶⁶ Вулетић, Д. (2011): *Одбрана од претњи у сајбер простору*, Институт за стратегијска истраживања, Београд, стр. 78.

V. ИСТРАЖИВАЊЕ

Истраживање о комуникационим могућностима и коришћењу друштвених мрежа посредованих интернетом у односима с јавношћу МО и ВС обављено је од 18.11. до 8. 12. 2015. године. Упитници (*Прилог 5.*) су поред *општег* (Сви), заједничког дела, садржали и одвојене групе *питања за запослене у МО и ВС* (Вој) и *за новинаре* (Нов). Објављени су на сајту МО, линковани на Фејсбуку и Твитеру, линк на упитник⁴⁶⁷ за новинаре прослеђен је са мејлинг листе МО редакцијама у Београду, Новом Саду и Нишу, а 470 упитника је у писаној форми прослеђено унутар Министарства и Војске. У наведеном времену он-лајн је попуњен 531 упитник, а од укупног броја попуњених упитника за истраживање било је валидно 813 упитника.

Имајући у виду врсту научног садржаја, односно врсту научног циља ка чијем остваривању се тежило, опредељење је било да се у овом раду формулишу хипотезе о узрочно-последичним везама међу истраживаним појавама, што обавезује на јасну разлику између *независних* и *зависних варијабли*. Посебна пажња посвећена је утврђивању чињеница да ли је заиста реч о односу зависности међу два променљива или је можда реч само о повезаности до које доводи зависност обе варијабле од неке треће. Будући да је основно својство сваке варијабле да јој се значење може мењати,⁴⁶⁸ с обзиром на предмет истраживања, нужно је било истражити (путем 8 мерних скала и питања у оквиру њих – петостепена Ликертова скала) како ће се кретати следеће *зависне варијабле*:

1. Активност на друштвеним мрежама (7 питања) – СвиА.
2. Праћење активности МО и ВС на друштвеним мрежама (8 питања) – СвиБ.
3. Ставови о комуникацији МО и ВС на друштвеним мрежама (9 питања) – СвиЦ.
4. Најчешће коришћени извори информација о МО и ВС (8 питања) – Нова.
5. Квалитет комуникације МО и ВС на друштвеним мрежама (5 питања) – НовБ.
6. Квалитет извора информација о МО и ВС (5 питања) – НовЦ.
7. Активност запослених у МО и ВС на интернету (13 питања) – ВојА.

⁴⁶⁷ URL: <https://docs.google.com/forms/d/1inyZGAMxrRgfAChKbcv79KsjS3o3-m7eD4pYcASINPg/viewform?c=0&w=1>

⁴⁶⁸ Милосављевић, С., Радосављевић, И. (2006): *Основи методологије политичких наука*, ЈП Службени гласник, Београд, стр.453.

8. Извори информисања запослених у МО и ВС (7 питања) – ВојБ.

Као основ тумачења, објашњавања и описивања наведених зависних варијабли кључним сам сматрала следеће *независне варијабле*:

1. Пол (мушки, женски).
2. Старост (године).
3. Стручна спрема (основна школа, средња школа, високо образовање I, високо образовање II).
4. Врста посла (новинар, запослен у МО или ВС, остало).
5. Категорија посла у МО и ВС (професионални војник, подофицир, официр, цивил у војсци).
6. Доба дана када се приступа интернету (00–04 часа, 04–08 часова, 08–12 часова, 12–16 часова, 16–20 часова, 20–24 часа).

Питања ван мерних скала:

1. Наведите на којим друштвеним мрежама би МО и ВС требало да буду активни (за све).
2. Добро сам информисан/а о активностима МО и ВС (за новинаре).
3. Најчешћи приступ интернету (за све).
4. Добро сам информисан/а о активностима МО и ВС (за МО и ВС).
5. Упознат сам са садржајем Смерница за стратегију комуникације МО и ВС (за МО и ВС).
6. Упознат сам са садржајем Упутства о обавештавању јавности о активностима МО и ВС (за МО и ВС).
7. Упознат сам са садржајем Приручника за односе са јавношћу у МО и ВС (за МО и ВС).

1. Статистичка обрада података

Пре примене главних статистичких процедура, израчунате су средња вредност (*СВ*), стандардна девијација (*СД*) и учесталост (фреквенција) одговора, заједно са процентом и кумулативним процентом одговора за све зависне и независне варијабле. Хомогеност варијанси између узрокованих група тестирана је коришћењем Левеновог

теста (*Levenes's test*). Формирање скала обављено је сумацијом одговора у оквиру те мерне скале (сва питања су пре тога била позитивно трансформисана). Затим је за све мерне скале израчунат Кромбахов коефицијент алфа (*Cronbach's Alpha*), како би се проверила поузданост тих мерних скала и оправдало коришћење истих.

Нормалност дистрибуције података у оквиру варијабли тестирана је коришћењем Колмогоров-Смирнов теста, те прегледом хистограма, асиметрије (*skewness*), спљоштености (*kurtosis*), криве нормалне вероватноће (*Normal Q-Q plot*) и правоугаоних дијаграма (*boxplot*). С тим у вези, и примена накнадних статистичких техника зависила је од нормалности расподеле података. Када је задовољена претпоставка о нормалности расподеле података примењиване су параметријске статистичке технике,⁴⁶⁹ а када нормалност расподеле података није задовољена, примењиване су непараметријске статистичке технике.⁴⁷⁰

Једнофакторска АНОВА различитих група примењивана је на мерне скале *СвиА*, *СвиБ* и *СвиЦ* како би се уочиле разлике између три групе испитаника: новинара, запослених у МО и ВС и осталих (*Нов*, *Вој*, *Ост*). Како би се уочиле разлике између три групе испитаника, примењен је Крускал-Волисов тест на појединачна питања у оквиру мерних скала *СвиА*, *СвиБ* и *СвиЦ*. У случају значајних разлика примењен је Ман-Витнијев У тест како би се те разлике додатно испитале. Након наведених анализа, испитиване су разлике у оквиру мерних скала, као и унутар њих, засебно за новинаре, запослене у МО и ВС и остале (*Нов*, *Вој*, *Ост*).

Када су у питању запослени у МО или ВС, испитиване су разлике у оквиру мерних скала *СвиА*, *СвиБ*, *СвиЦ*, *ВојА* и *ВојБ* према занимању (професионални војник, подофицир, официр, цивил у војсци) и *СвиА*, *СвиБ*, *СвиЦ* према старосним групама (18–29 година, 30–39 година, 40–49 година, преко 50 година). У свим случајевима примењена је Једнофакторска АНОВА различитих група. За испитавање разлика према занимању, тј.

⁴⁶⁹ Једнофакторска анализа варијансе (*One-way ANOVA*) за 3 или више група тј. Т-тест за 2 групе (*prim.aut.*)

⁴⁷⁰ Крускал-Волисов тест (*Kruskal-Wallis test*) за три или више група тј. Ман-Витнијев У тест (*Mann-Whitney U test*) за 2 групе (*prim. aut.*)

према старосним групама, примењен Крускал-Волисов тест. У случају знатних разлика примењен је Ман-Витнијев У тест како би се те разлике додатно испитале.

Када су у питању *остали*, испитиване су разлике у оквиру мерних скала *СвиА*, *СвиБ* и *СвиЦ* према старосним групама (18–29 година, 30–39 година, 40–49 година, старији од 50 година), где је примењена Једнофакторска *АНОВА* различитих група. За испитивање разлика према старосним групама, примењен Крускал-Волисов тест. У случају знатних разлика примењен је Ман-Витнијев У тест како би се те разлике додатно испитале.

Код све три групе испитаника (и између њих), у случају статистички знатних разлика између група, примењен је Бонферони пост хок тест како би се те разлике додатно испитале. Такође, у случају знатних разлика између група у оквиру целих мерних скала, испитиване су исте разлике и на појединачним питањима у оквиру мерне скале како би се јасније детерминисале уочене разлике.

Код питања ван мерних скала примењене су непараметријске технике и то Крускал-Волисов тест за уочавање разлика између група према врсти и категорији посла у Министарству и Војсци.

Ниво статистичке значајности за све анализе био је постављен на $p < 0.05$. Све статистичке операције обављене су коришћењем програма *SPSS 21.0*⁴⁷¹ и *Microsoft Office Excel 2007*⁴⁷².

2. Резултати истраживања

Основни дескриптивни показатељи:

Укупан број испитаника – $n = 813$;

Пол – $n = 808$; мушки ($n = 578$); женски ($n = 230$); нема одговора ($n = 5$);

Старост – године $35,95 \pm 0,37$ (СВ \pm СД);

⁴⁷¹ *IBM, Armonk, NY*

⁴⁷² *Microsoft Corporation, Redmond, WA, USA*

Старост (опсег) – н = 808; 18-29 година (н = 243); 30-39 година (н = 260); 40-49 година (н = 222); 50+ година (н = 88); нема одговора (н = 2);

Стручна спрема – н = 811; основна школа (н = 8); средња школа (н = 299); високо образовање I степен (н = 326); високо образовање II и III степен (н = 175); нема одговора (н = 5);

Врста посла – н = 813; Новинар (н = 35); Запослен у МО или припадник ВС (н = 479); Остали (н = 299);

Категорија посла у МО и ВС – н = 479; Професионални војник (н = 47); Подофицир (н = 99); Официр (н = 223); Цивил у војсци (н = 110);

Доба дана када се приступа интернету – н = 774; 00-04 часа (н = 20); 04-08 часова (н = 3); 08-12 часова (н = 37); 12-16 часова (н = 32); 16-20 часова (н = 264); 20-24 часа (н = 418).

У Табели 1. приказан је Кромбахов коефицијент алфа (Cronbach's Alpha) за све мерне скале, који нам указује на поузданост примењених мерних скала и оправданост њиховог коришћења. Из података у табели може се уочити да је само скала *Извори информација о МО и ВС* имала ниску поузданост ($\alpha = 0.006$), те су питања унутар те скале разматрана посебно. Такође, скале *Коришћење информација МО и ВС као извор информисања* и *Активност запослених у МО и ВС на интернету* имају граничну поузданост,⁴⁷³ која ипак задовољава претпоставку да питања у оквиру те скале могу да се посматрају заједно.⁴⁷⁴

Ако се посматра Табела 2, у којој су приказане фреквенције одговора на питања из скале *Активности на друштвеним мрежама*, уочава се да највећи број испитаника редовно користи друштвене мреже (одговори *Углавном се слажем* 34,4 % и *Потпуно се слажем* 33,8%). Такође, највећи број испитаника износи да друштвене мреже користи за информисање (*Углавном се слажем* 40,6 % и *Потпуно се слажем* 36,3%) и за одржавање контаката с пријатељима (*Углавном се слажем* 39,6 % и *Потпуно се слажем* 35,8%). С

⁴⁷³ De Vellis, R. F. (1994): *Scale development: theory and applications*, Journal of Educational Measurement, Vol. 31. No. 1, p. 79-82.

⁴⁷⁴ George, D., Mallery, P. (2003): *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*, Allyn & Bacon, Boston, p. 81.

друге стране, испитаници се углавном уздржавају од коментарисања објава на друштвеним мрежама (одговори *Уопште се не слажем* 42,0 % и *Углавном се не слажем* 29,8%).

Што се тиче скале *Праћење активности МО и ВС на друштвеним мрежама* (Табела 3), уочава се да више од половине испитаника редовно прати активности МО и ВС на друштвеним мрежама (*Углавном се слажем* 30,9 % и *Потпуно се слажем* 22,5%) и то пре свега на Фејсбуку (*Углавном се слажем* 28,6 % и *Потпуно се слажем* 24,3%). Што се тиче Твитера и Јутјуба, већина испитаника изразила се да уопште не прати активности МО и ВС на тим друштвеним мрежама (одговор *Уопште се не слажем* за Твитер 70,1 %, за *Јутјуб* 41,4%). Такође, не може се уочити већи утицај неког одговора када је у питању праћење сајтова МО и ВС, док традиционални медији и даље знатно доприносе информисању о активностима МО и ВС (*Углавном се слажем* 34,2 % и *Потпуно се слажем* 25,2%). Испитаници углавном не коментаришу објаве МО и ВС на друштвеним мрежама (*Уопште се не слажем* 60%).

Последња групација питања на коју су одговарали сви испитаници обједињена је скалом *Активности и комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама* (Табела 4.). Може се уочити да највећи број испитаника сматра како би институције државне управе, па тако и МО и ВС, требало да буду активне на друштвеним мрежама (институције државне управе – *Углавном се слажем* 31,0 % и *Потпуно се слажем* 35,8%, а МО и ВС – *Углавном се слажем* 30,4 % и *Потпуно се слажем* 37,0 %). Иако само 40,6 % испитаника сматра релевантним информације на друштвеним мрежама, када су у питању институције државне управе, односно МО и ВС, тај проценат расте до 51,7 %, односно 56,7%. Такође, већина испитаника сматра да комуникација МО и ВС може да допринесе јачању угледа ових институција у јавности – 71,3 %, а исто тако може допринети бољој подршци јавности за мисије, циљеве и задатке МО и ВС – 63,6 %. Чак 72,3 % испитаника сматра да комуникација МО и ВС може бити добар извор информација за ширу јавност.

Како би се уочиле разлике у ставовима између појединих група испитаника (Нов, Вој, Ост) на нивоу целих скала приказаних у табелама 2, 3 и 4, примењена је

Једнофакторска АНОВА. Добијени резултати указују на постојање статистички значајних разлика између појединих група испитаника када су у питању све три мерне скале (*СвиА* – $F=28,662$; $p<0,01$; *СвиБ* – $F=3,067$; $p<0,05$; *СвиЦ* – $F=35,830$; $p<0,01$). На *Слици 9*. приказани су резултати Бонферони пост хок анализе, примењене како би се додатно испитале разлике добијене анализом варијансе. Уочава се да су *новинари* (Нов) и *остали* (Ост) активнији на друштвеним мрежама у односу на запослене у МО и ВС (Вој) ($p<0,01$), док Ост више прате активности МО и ВС у односу на Вој ($p<0,05$). Треба напоменути да су разлике Нов у односу на Вој такође велике, али да због знатно мањег броја испитаника у групи Нов у односу на Вој не постоје статистички велике разлике. На крају, ставови група Нов и Ост у погледу потреба за активношћу и комуникацијом МО и ВС на друштвеним мрежама знатно се разликује у односу на ставове испитаника из групе Вој.

Табела 1: Кромбахов алфа коефицијент за све мерне скале

Назив скале	Шифра скале	Број ставки унутар скале	Број испитаника унутар скале	Кромбахов Алфа коефицијент	Корелација сваке ставке са скалом
Активност на друштвеним мрежама	СвиА	7	803	0.745	0.382-0.586
Праћење активности на друштвеним мрежама	СвиБ	8	805	0.825	0.297-0.686
Активност и комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама	СвиЦ	9	804	0.917	0.493-0.803
Коришћење информација МО и ВС као извор информисања	Нова	8	35	0.600	0.128-0.441
Односи с јавношћу и комуникација на друштвеним мрежама	НовБ	5	35	0.773	0.425-0.642
Извори информација о МО и ВС	НовЦ	5	35	0.006	-0.174-0.252
Активност запослених у МО и ВС на интернету	ВојА	13	464	0.638	0.166-0.477
Извори информисања запослених у МО и ВС	ВојБ	7	472	0.738	0.315-0.615

Табела 2: Фреквенције одговора на питања унутар мерне скале СвиА (Активност на друштвеним мрежама)

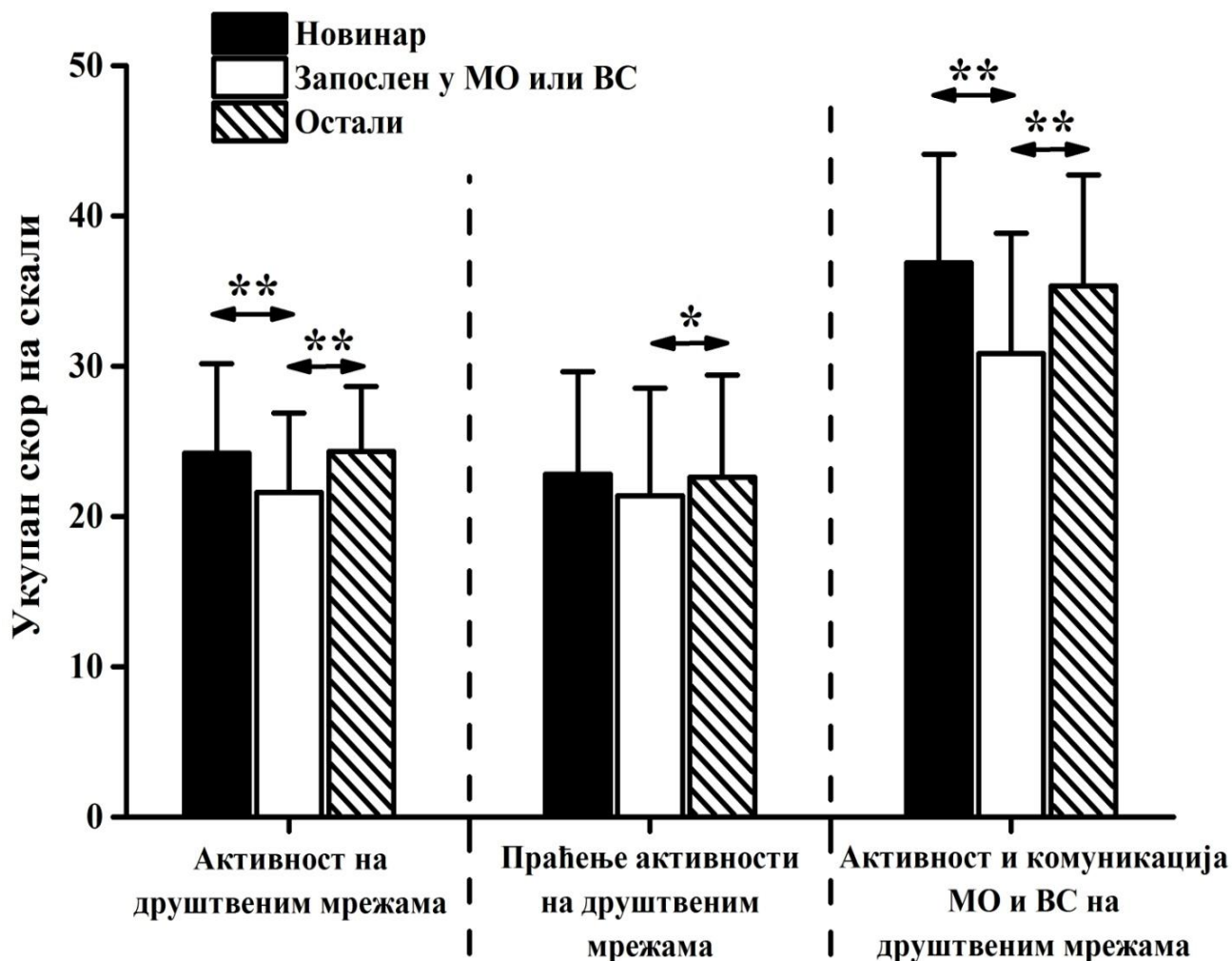
Питање	Одговор	Учесталост	Процент	Кумулативни процент
Редовно користим друштвене мреже (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn,...)	Уопште се не слажем	46	5.7	5.7
	Углавном се не слажем	110	13.5	19.2
	Немам мишљење	102	12.5	31.7
	Углавном се слажем	280	34.4	66.2
	Потпуно се слажем	275	33.8	100.0
	Укупно	813	100.0	/
Друштвене мреже користим за забаву	Уопште се не слажем	83	10.2	10.2
	Углавном се не слажем	129	15.9	26.1
	Немам мишљење	168	20.7	46.7
	Углавном се слажем	302	37.1	83.9
	Потпуно се слажем	131	16.1	100.0
	Укупно	813	100.0	/
Друштвене мреже користим за стварање нових контаката	Уопште се не слажем	192	23.7	23.7
	Углавном се не слажем	214	26.5	50.2
	Немам мишљење	156	19.3	69.5
	Углавном се слажем	181	22.4	91.8
	Потпуно се слажем	66	8.2	100.0
	Укупно	809	100.0	/
Друштвене мреже користим за одржавање контаката са пријатељима	Уопште се не слажем	41	5.1	5.1
	Углавном се не слажем	57	7.0	12.1
	Немам мишљење	102	12.6	24.7
	Углавном се слажем	321	39.6	64.2
	Потпуно се слажем	290	35.8	100.0
	Укупно	811	100.0	/
Друштвене мреже користим за информисање	Уопште се не слажем	39	4.8	4.8
	Углавном се не слажем	71	8.7	13.5
	Немам мишљење	80	9.8	23.4
	Углавном се слажем	328	40.3	63.7
	Потпуно се слажем	295	36.3	100.0
	Укупно	813	100.0	/
Друштвене мреже користим за остале активности	Уопште се не слажем	108	13.4	13.4
	Углавном се не слажем	124	15.3	28.7
	Немам мишљење	267	33.0	61.8
	Углавном се слажем	192	23.8	85.5
	Потпуно се слажем	117	14.5	100.0
	Укупно	808	100.0	/
Редовно коментаришем објаве на друштвеним мрежама	Уопште се не слажем	340	42.0	42.0
	Углавном се не слажем	241	29.8	71.8
	Немам мишљење	148	18.3	90.1
	Углавном се слажем	62	7.7	97.8
	Потпуно се слажем	18	2.2	100.0
	Укупно	809	100.0	/

Табела 3: Фреквенције одговора на питања унутар мерне скале СвиБ (Праћење активности на друштвеним мрежама)

Питање	Одговор	Учесталост	Процент	Кумулативни процент
Редовно пратим активности МО и ВС на друштвеним мрежама	Уопште се не слажем	119	14.6	14.6
	Углавном се не слажем	124	15.3	29.9
	Немам мишљење	136	16.7	46.6
	Углавном се слажем	251	30.9	77.5
	Потпуно се слажем	183	22.5	100.0
	Укупно	813	100.0	/
Редовно пратим активности МО и ВС на Фејсбуку	Уопште се не слажем	162	20.0	20.0
	Углавном се не слажем	115	14.2	34.2
	Немам мишљење	104	12.8	47.0
	Углавном се слажем	232	28.6	75.7
	Потпуно се слажем	197	24.3	100.0
	Укупно	810	100.0	/
Редовно пратим активности МО и ВС на Твитеру	Уопште се не слажем	568	70.1	70.1
	Углавном се не слажем	88	10.9	81.0
	Немам мишљење	65	8.0	89.0
	Углавном се слажем	61	7.5	96.5
	Потпуно се слажем	28	3.5	100.0
	Укупно	810	100.0	/
Редовно пратим активности МО и ВС на Јутјубу	Уопште се не слажем	336	41.4	41.4
	Углавном се не слажем	142	17.5	58.9
	Немам мишљење	138	17.0	76.0
	Углавном се слажем	127	15.7	91.6
	Потпуно се слажем	68	8.4	100.0
	Укупно	811	100.0	/
Редовно коментаришем активности МО и ВС на друштвеним мрежама	Уопште се не слажем	485	60.0	60.0
	Углавном се не слажем	161	19.9	79.9
	Немам мишљење	96	11.9	91.7
	Углавном се слажем	47	5.8	97.5
	Потпуно се слажем	20	2.5	100.0
	Укупно	809	100.0	/
Редовно пратим сајт Министарства одбране	Уопште се не слажем	155	19.1	19.1
	Углавном се не слажем	147	18.1	37.2
	Немам мишљење	150	18.5	55.7
	Углавном се слажем	194	23.9	79.7
	Потпуно се слажем	165	20.3	100.0
	Укупно	811	100.0	/
Редовно пратим сајт Војске Србије	Уопште се не слажем	151	18.6	18.6
	Углавном се не слажем	145	17.9	36.5
	Немам мишљење	153	18.9	55.4
	Углавном се слажем	198	24.4	79.9
	Потпуно се слажем	163	20.1	100.0
	Укупно	810	100.0	/
Редовно користим традиционалне медије (ТВ, радио, штампа) као извор информација о МО и ВС	Уопште се не слажем	69	8.5	8.5
	Углавном се не слажем	124	15.3	23.9
	Немам мишљење	135	16.7	40.5
	Углавном се слажем	277	34.2	74.8
	Потпуно се слажем	204	25.2	100.0
	Укупно	809	100.0	/

Табела 4: Фреквенције одговора на питања унутар мерне скале СвиЦ (Активност и комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама)

Питање	Одговор	Учесталост	Процент	Кумулативни процент
Институције државне управе треба да буду активне на друштвеним мрежама	Уопште се не слажем	41	5.0	5.0
	Углавном се не слажем	47	5.8	10.8
	Немам мишљење	181	22.3	33.1
	Углавном се слажем	252	31.0	64.2
	Потпуно се слажем	291	35.8	100.0
	Укупно	812	100.0	/
МО и ВС треба да буду активни на друштвеним мрежама	Уопште се не слажем	45	5.5	5.5
	Углавном се не слажем	50	6.2	11.7
	Немам мишљење	170	20.9	32.6
	Углавном се слажем	247	30.4	63.0
	Потпуно се слажем	301	37.0	100.0
	Укупно	813	100.0	/
Податке објављене на друштвеним мрежама сматрам релевантним	Уопште се не слажем	79	9.7	9.7
	Углавном се не слажем	134	16.5	26.2
	Немам мишљење	269	33.1	59.4
	Углавном се слажем	220	27.1	86.5
	Потпуно се слажем	110	13.5	100.0
	Укупно	812	100.0	/
Податке на налозима друштвених мрежа институција државне управе сматрам релевантним	Уопште се не слажем	57	7.0	7.0
	Углавном се не слажем	91	11.2	18.2
	Немам мишљење	244	30.0	48.3
	Углавном се слажем	261	32.1	80.4
	Потпуно се слажем	159	19.6	100.0
	Укупно	812	100.0	/
Податке на налозима друштвених мрежа МО и ВС сматрам релевантним	Уопште се не слажем	56	6.9	6.9
	Углавном се не слажем	81	10.0	16.9
	Немам мишљење	214	26.4	43.3
	Углавном се слажем	263	32.4	75.7
	Потпуно се слажем	197	24.3	100.0
	Укупно	811	100.0	/
Комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама може да допринесе јачању њиховог угледа у јавности	Уопште се не слажем	39	4.8	4.8
	Углавном се не слажем	51	6.3	11.1
	Немам мишљење	143	17.6	28.7
	Углавном се слажем	254	31.2	59.9
	Потпуно се слажем	326	40.1	100.0
	Укупно	813	100.0	/
Комуникацијом на друштвеним мрежама МО и ВС стичу подршку за своје мисије, циљеве и задатке	Уопште се не слажем	50	6.2	6.2
	Углавном се не слажем	65	8.0	14.1
	Немам мишљење	181	22.3	36.4
	Углавном се слажем	259	31.9	68.3
	Потпуно се слажем	258	31.7	100.0
	Укупно	813	100.0	/
Комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама је добар извор информација за ширу јавност	Уопште се не слажем	29	3.6	3.6
	Углавном се не слажем	55	6.8	10.4
	Немам мишљење	140	17.3	27.7
	Углавном се слажем	293	36.2	63.9
	Потпуно се слажем	292	36.1	100.0
	Укупно	809	100.0	/
МО и ВС би требало да буду активне и на другим друштвеним мрежама	Уопште се не слажем	140	17.3	17.3
	Углавном се не слажем	85	10.5	27.9
	Немам мишљење	260	32.2	60.1
	Углавном се слажем	162	20.1	80.2
	Потпуно се слажем	160	19.8	100.0
	Укупно	807	100.0	/



Слика 9. Разлике скорова на мерним скалама СвиА, СвиБ и СвиЦ између три групе испитаника (Бонферони * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$)

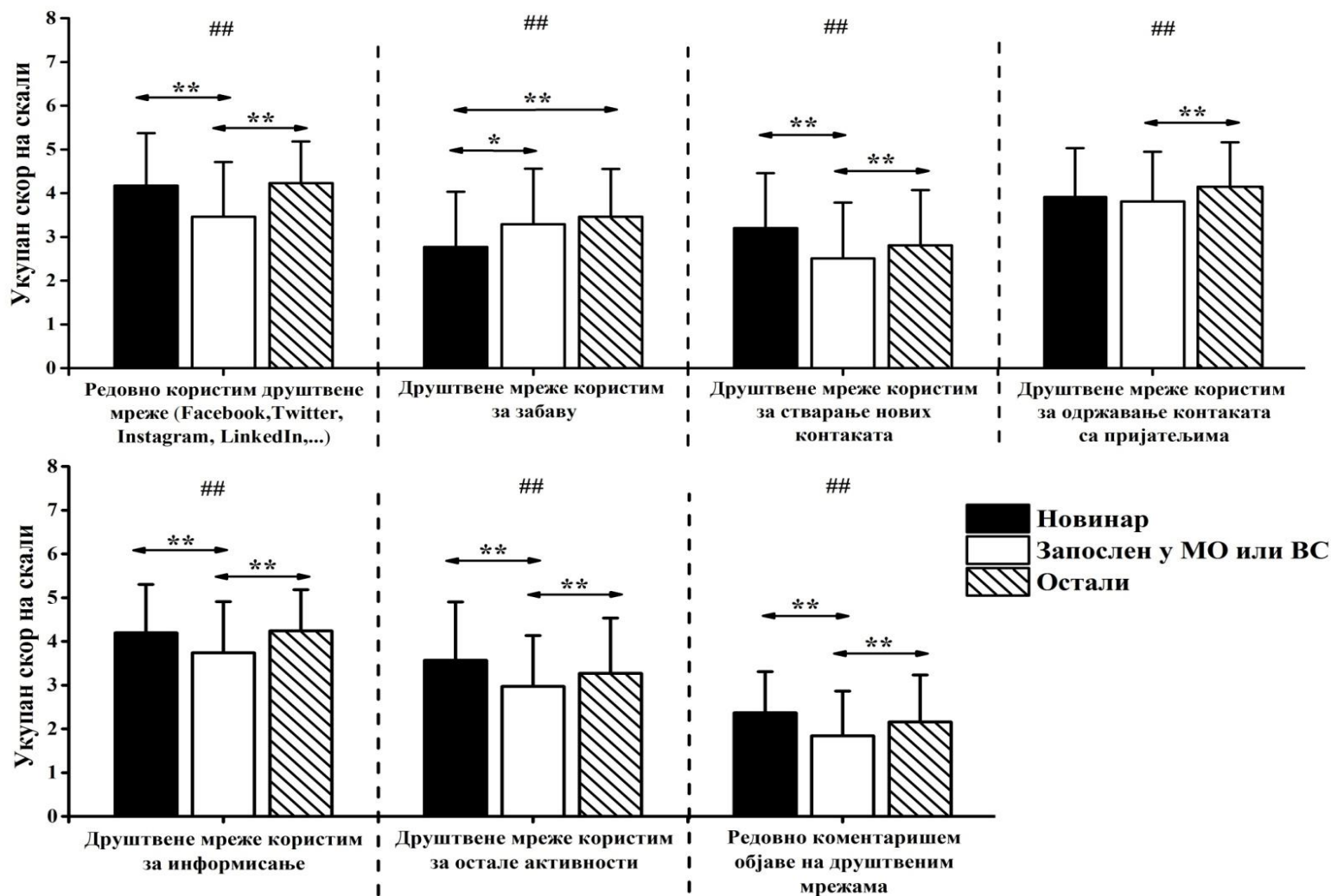
На сликама 10, 11 и 12 приказани су резултати Крускал-Волисовог теста на нивоу сваког појединачног питања мерне скале СвиА (Слика 10), СвиБ (Слика 11) и СвиЦ (Слика 12) и допунских Ман-Витнијевих тестова како би се утврдиле разлике између појединачних група. На Слици 10, на којој су приказани резултати за питања мерне скале СвиА, уочава се значајност Крускал-Валисовог теста за свако појединачно питање ($\chi^2 = 9,270-83,422$; $p < 0,01$). Што се тиче Ман-Витнијевог У теста, код већине питања постоји знатна разлика између групе Вој у односу на преостале две групе испитаника ($p < 0,01$), при чему се уочава њихова мања активност у специфичним случајевима. Када је у питању активност на мрежама Ост и Вој, знатно више користе мреже за забаву у односу

на Нов ($p < 0,01$ код Ост, односно $p < 0,05$ код Вој), а за одржавање контаката са пријатељима група Ост има значајно већу активност у односу на групу Вој ($p < 0,01$).

На *Слици 11*, где су приказани резултати за питања мерне скале СвиБ, уочава се значајност Крускал-Валисовог теста за свако појединачно питање ($\chi^2 = 14,235 - 103,308$; $p < 0,01$, односно за питање о праћењу сајта ВС $\chi^2 = 7,159$; $p < 0,05$). Што се тиче Ман-Витнијевог У теста, уочава се да група Ост редовније прати објаве МО и ВС на друштвеним мрежама у односу на преостале две групе ($p < 0,01$) и то пре свега на Фејсбуку (у односу на Вој $p < 0,05$, а у односу на Нов $p < 0,05$) и Јутјубу (у односу на Вој $p < 0,01$). Групе Нов и Вој знатно више прате активности МО и ВС у односу на Ост на Твитеру ($p < 0,01$), а једино се група Ост одваја по степену коментарисања објави МО и ВС на друштвеним мрежама у односу на групу Вој ($p < 0,01$). Група Вој се издваја по праћењу сајтова МО и ВС у односу на групу Ост ($p < 0,01$), док Нов знатно више користе традиционалне медије за информације о активностима ВО и МС у односу на Вој и Ост ($p < 0,05$), док Ост и у односу на Вој мање користе традиционалне медије за информисање о истим активностима ($p < 0,01$).

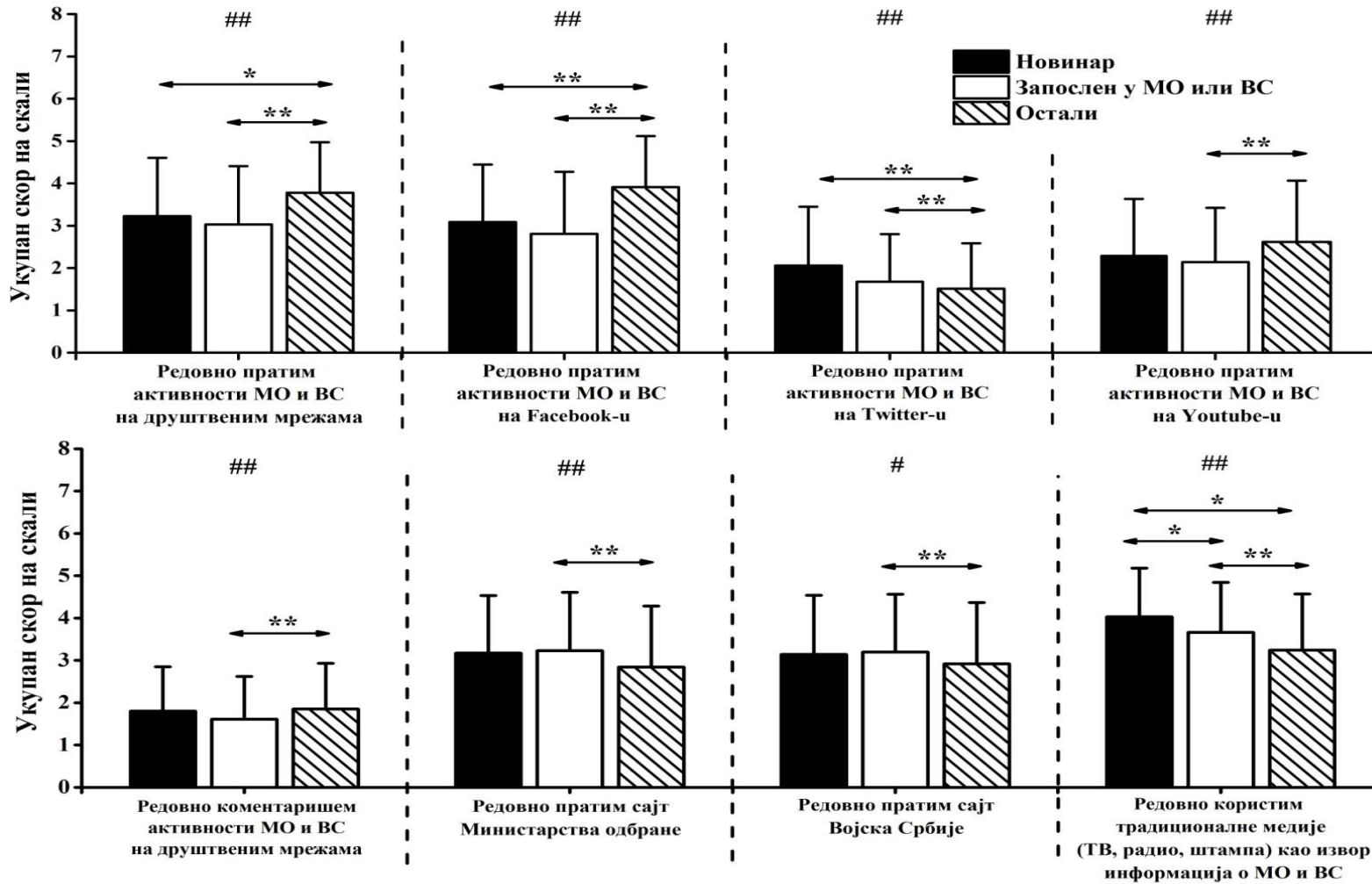
На *Слици 12*, на којој су приказани резултати за питања мерне скале СвиЦ, уочава се значајност Крускал-Валисовог теста за свако појединачно питање ($\chi^2 = 17,990 - 93,363$; $p < 0,01$), осим за питање о потребама за активношћу МО и ВС на другим друштвеним мрежама, осим Фејсбука, Твитера и Јутјуба ($\chi^2 = 5,937$; $p > 0,05$), где је иначе само 23% испитаника изнело позитиван став о потреби комуницирања и на другим друштвеним мрежама. Што се тиче Ман-Витнијевог У теста, уочава се знатна разлика између групе Вој у односу на преостале две групе испитаника ($p < 0,01$) при чему се уочавају позитивнији ставови ове две групе у погледу активности и комуникације МО и ВС на друштвеним мрежама.

Активност на друштвеним мрежама



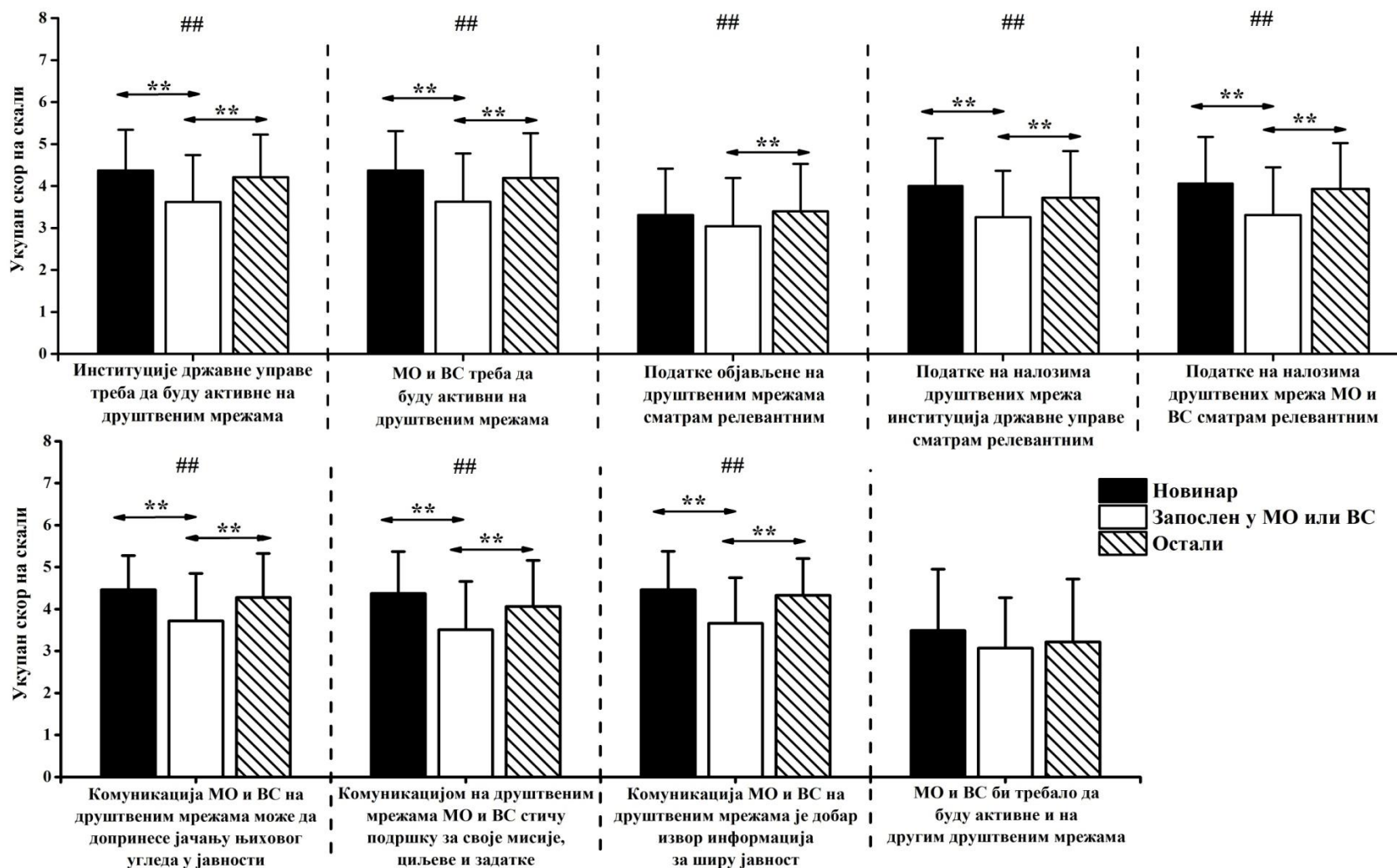
Слика 10: Разлике у одговорима на питања унутар мерне скале СвиА између три групе испитаника (## Крускал-Волис $p < 0.01$
* Ман-Витни $p < 0.05$ ** Ман-Витни $p < 0.01$)

Праћење активности МО и ВС на друштвеним мрежама



Слика 11: Разлике у одговорима на питања унутар мерне скале СвиБ између три групе испитаника (# Kruskal-Volvis $p < 0.05$ ## Kruskal-Volvis $p < 0.01$ * Man-Vitni $p < 0.05$ ** Man-Vitni $p < 0.01$)

Ставови о комуникацији МО и ВС на друштвеним мрежама



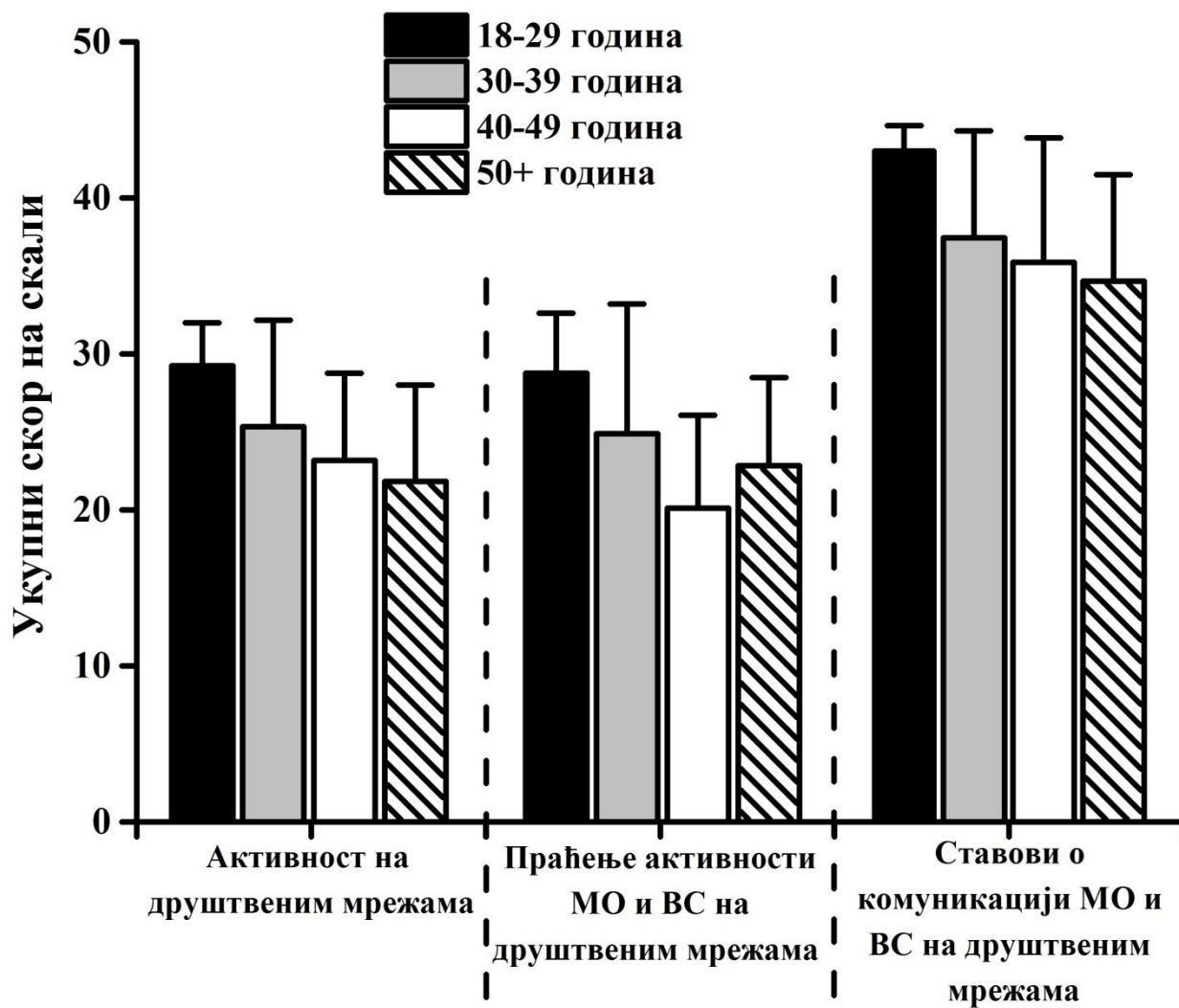
Слика 12: Разлике у одговорима на питања унутар мерне скале СвиЦ између три групе испитаника (## Kruskal-Voliz $p < 0.01$ ** Man-Vitni $p < 0.01$)

На сликама 13, 14 и 15 приказане су разлике према старосним групама (18–29 година, 30–39 година, 40–49 година, старији од 50 година) у оквиру мерних скала СвиА, СвиБ, СвиЦ, те унутар њих засебно за Нов, Вој и Ост. Једнофакторска АНОВА са фактором Старосна група код група Нов и Ост није указала на знатност фактора ни у једној мерној скали (18–29 година, 30–39 година, 40–49 година, старији од 50 година). И поред тога, код групе Нов закључке треба доносити са опрезом због релативно малог броја испитаника (укупно 35). Када су у питању Вој уочена је *знатност фактора Старосна група* на скале *Активности на друштвеним мрежама* ($F=10,733$; $p<0,01$) и *Праћење активности МО и ВС на друштвеним мрежама* ($F=3,614$; $p<0,05$). Бонферони пост хок тест указује на знатно већу активност најмлађе групе (18–29 година) у односу на преостале групе ($p<0,01$), односно групе 30–39 година у односу на најстарију групу ($p<0,05$). Што се тиче праћења активности МО и ВС на друштвеним мрежама, уочена је знатно већа активност најмлађе групе у односу на групу 40–49 година ($P<0,01$).

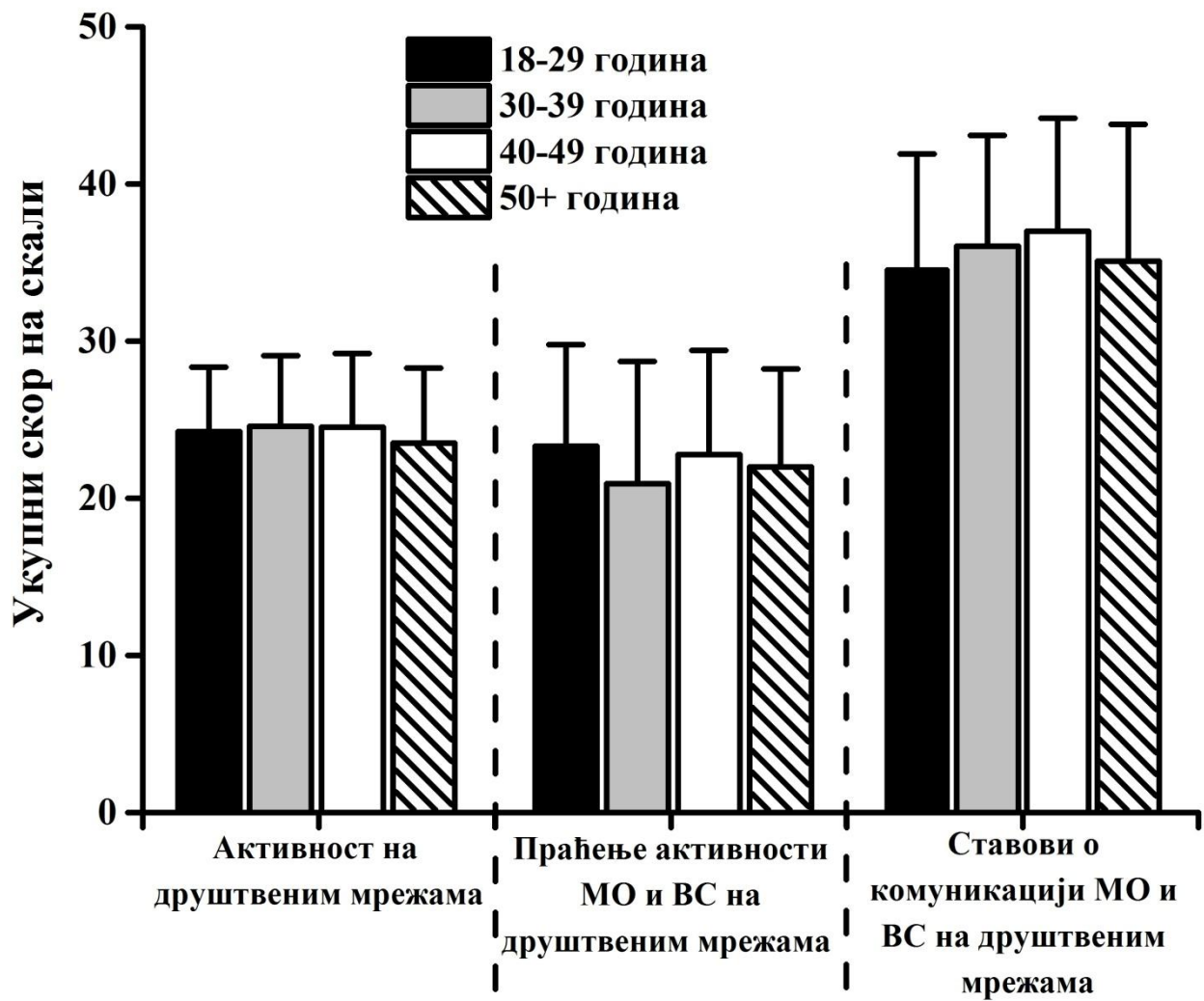
Када се сагледају појединачна питања (Слика 16.) уочен је *утицај фактора Старосна група* на већину питања из скале *Активности на друштвеним мрежама* ($\chi^2=9,440-35,016$; $p<0,01$; само за питање о коришћењу мрежа за информисање - $p<0,05$), осим на питања која се тичу коришћења друштвених мрежа за друге активности и коментарисање објава ($\chi^2=3,128$; односно-2,060; $p>0,05$). Додатни Ман-Витнијеви тестови на питањима на којима је уочен утицај фактора Старосна група, указали су на знатне разлике групе 18–29 година у односу на све преостале групе ($p<0,01$), осим код питања о коришћењу мрежа за информисање, где је уочена разлика само у односу на групу 40–49 година ($p<0,05$). Поред тога, уочена је разлика између групе 30–39 у односу на групу 40–49 година ($p<0,05$) и у односу на групу 50+ година ($p<0,01$) за питања која се односе на коришћење мрежа уопште и посебно за забаву. Такође, уочена је разлика између група 30–39 и 50+ у коришћењу мрежа за одржавање контакта с пријатељима ($p<0,05$).

Што се тиче *утицаја Старосне групе* на *Праћење активности МО и ВС на друштвеним мрежама* (Слика 17.), уочава се знатност код праћења активности на друштвеним мрежама, праћења активности на Фејсбуку и Јутјубу, те код коришћења традиционалних медија за извор информација о МО и ВС ($\chi^2=9,747-33,409$; $p<0,01$; само

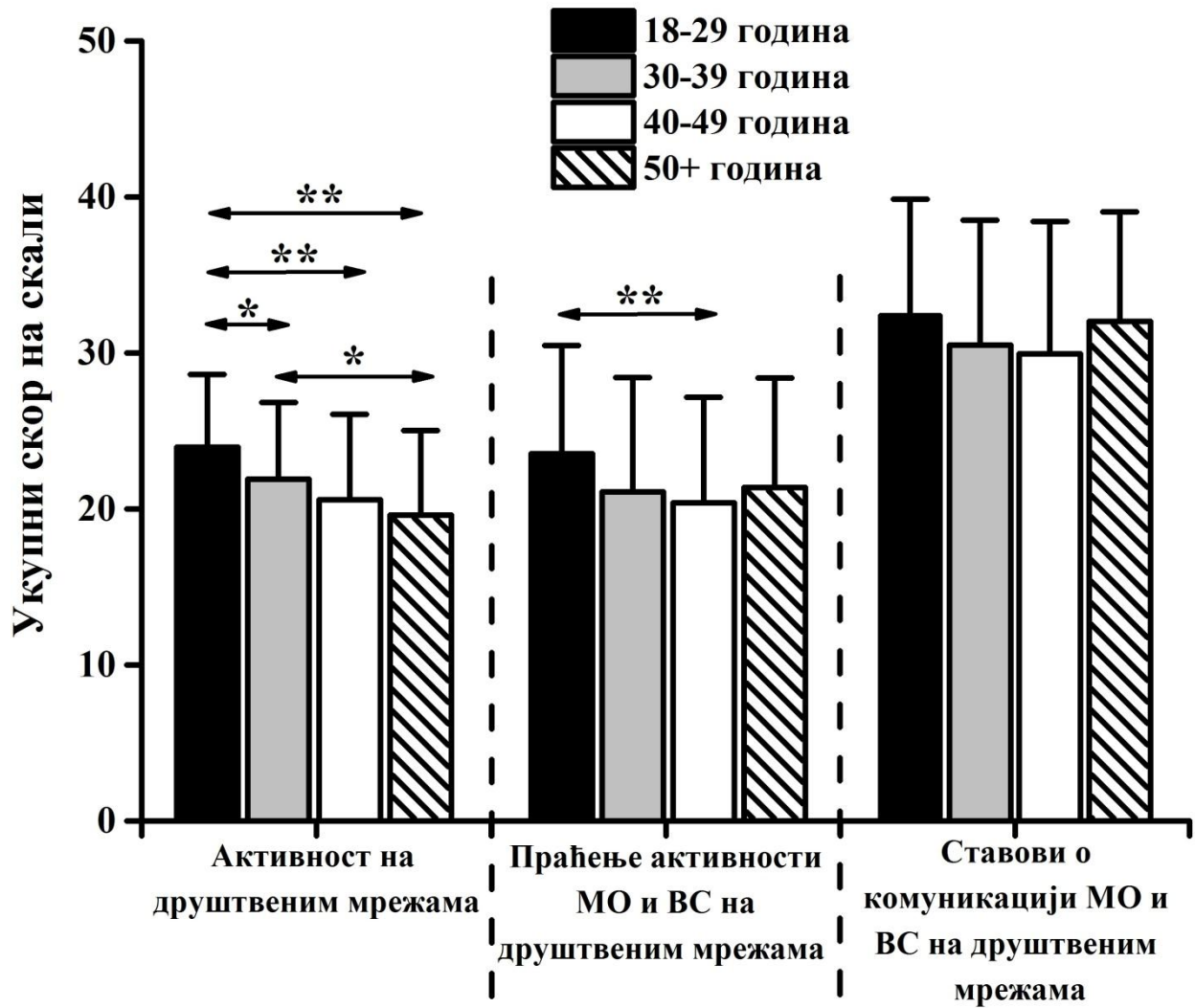
за питање о коришћењу традиционалних медија $p < 0,05$). Додатни Ман-Витнијеви тестови на питањима на којима је уочен утицај фактора Старосна група, указали су на знатне разлике групе 18–29 година у односу на све преостале групе за питања о коришћењу друштвених мрежа уопште, посебно Фејсбука и Јутјуба ($p < 0,01$). Такође, група 18–29 година знатно мање користи традиционалне медије за информисање о МО и ВС у односу на групу 40–49 година ($p < 0,05$) и групу 50+ година ($p < 0,01$), као што и група 30–39 година мање користи традиционалне медије у односу на групу 50+ година ($p < 0,05$).



Слика 13: Разлике скорова на мерним скалама СвиА, СвиБ и СвиЦ између испитаника различите старости у групи Нов

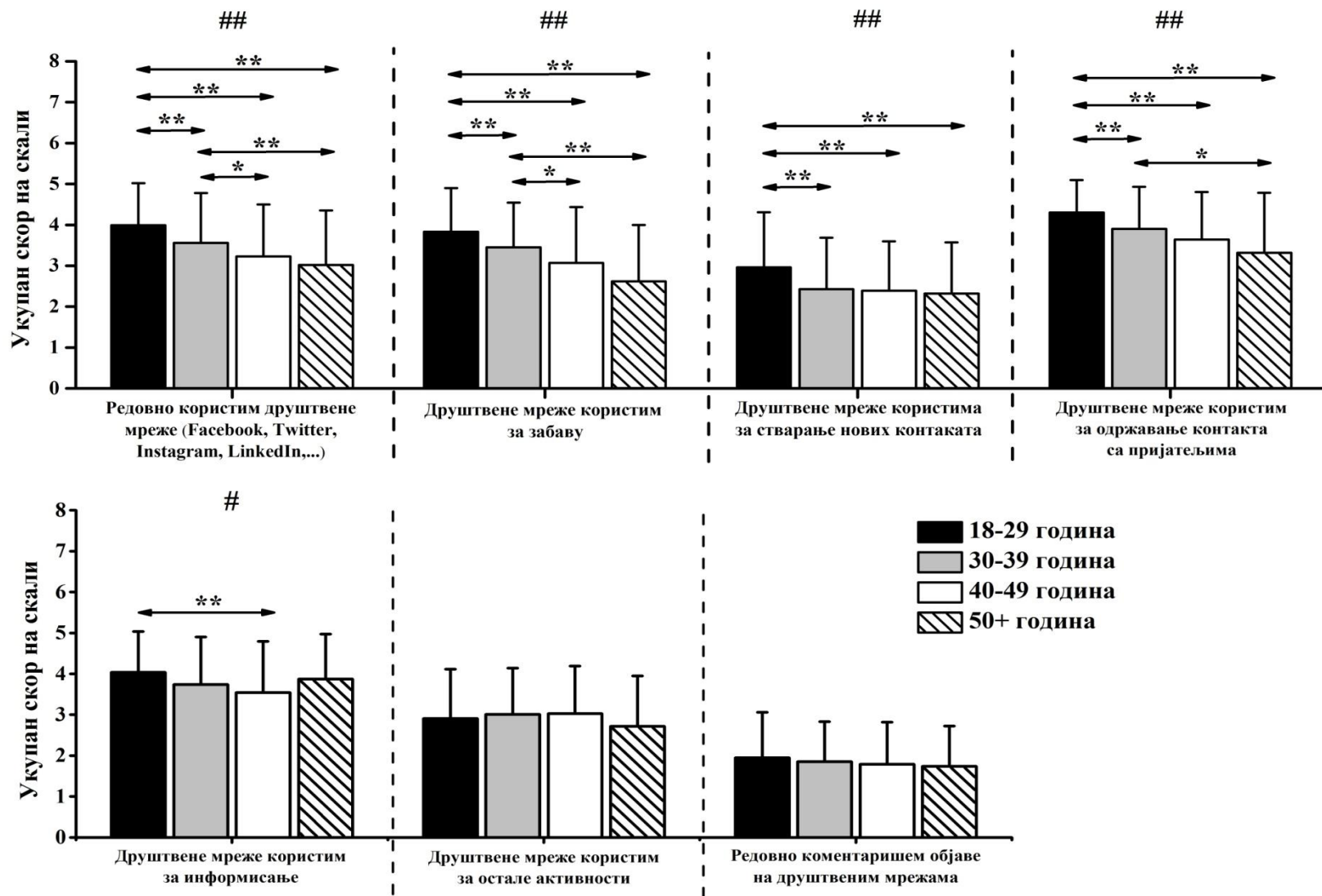


Слика 14: Разлике скорова на мерним скалама СвиА, СвиБ и СвиЦ између испитаника различите старости у групи Ост



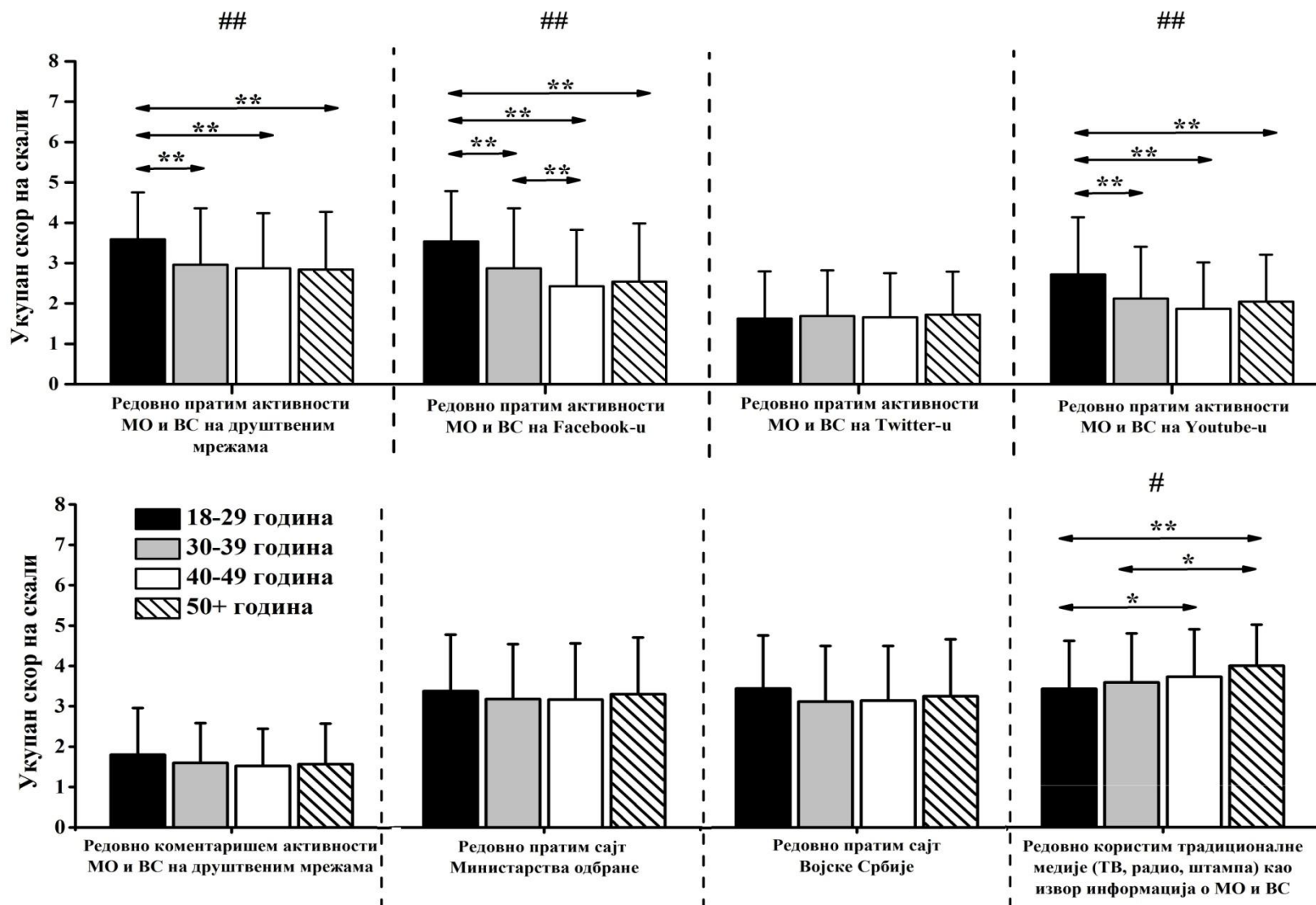
Слика 15: Разлике скорова на мерним скалама СвиА, СвиБ и СвиЦ између испитаника различите старости у групи Вој (Бонферони * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$)

Активност на друштвеним мрежама



Слика 16. Разлике у одговорима на питања унутар мерне скале СвиА између испитаника различите старости у групи Вој (# Крускал-Волис $p < 0.05$ ## Крускал-Волис $p < 0.01$ * Ман-Витни $p < 0.05$ ** Ман-Витни $p < 0.01$)

Праћење активности МО и ВС на друштвеним мрежама



Слика 17: Разлике у одговорима на питања унутар мерне скале СвиБ између испитаника различите старости у групи Вој (# Крускал-Волис $p < 0.05$ ## Крускал-Волис $p < 0.01$ * Ман-Витни $p < 0.05$ ** Ман-Витни $p < 0.01$)

У табелама 5, 6 и 7 приказане су фреквенције одговора на питања на која су одговарали само испитаници из групе Нов, а тичу се *Најчешће коришћених извора информација о МО и ВС (Табела 5), Квалитета комуникације МО и ВС на друштвеним мрежама (Табела 6) и Квалитета извора информација о МО и ВС (Табела 7)*. Новинари већином сматрају да је комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама добар извор информација (71,4%), а посебно у кризним ситуацијама (71,4%). И поред тога, новинари редовно користе саопштења за медије (82,8%), изјаве званичника (68,5%) и веб-сајтове МО и ВС (68,6%) као изворе информација и сматрају их за добре изворе информација (Табела 7). Што се тиче начина комуникације УОЈ, истиче се неопходност повећања брзине реаговања за побољшање комуникације (60%).

У табелама 8 и 9 приказани су подаци о *Активности запослених у МО и ВС на интернету*, као и *Извор информисања запослених у Министарству и Војсци*. Запослени у МО и ВС сматрају да су друштвене мреже добар извор информисања интерне јавности (*Углавном се слажем 41,7 %*), али и да објаве на сајту (*Углавном се слажем 41,5 %*) и на друштвеним мрежама (*Углавном се слажем 34,0 %*) одговарају њиховим потребама. Већина је упозната с правилима коришћења друштвених мрежа (80,8%), али и поред тога сматрају да је неопходно нормативно одређење наступа на њима (*Потпуно се слажем 37%*), али и едукација запослених о томе (*Потпуно се слажем 45%*). Испитаници се не слажу с коментарисањем политике МО и активности ВС (*Уопште се не слажем 33,7%*, односно 29,5%) и у складу с тим сматрају да би запослени требало да сnose последице ако својим објавама нарушавају углед МО и ВС (*Потпуно се слажем 41,1%*). Да је непосредна комуникација са колегама добар извор информација о активностима МО и ВС *Углавном се слаже 51,2% (Потпуно се слаже 26,6%)* запослених у МО и ВС (Табела 9), али генерално они не истичу посебно ниједан извор информација о активностима Министарства и Војске.

Табела 10 са одговорима на *Посебну групу питања за запослене у МО и ВС* показује да иако углавном сматрају да су добро информисани о активностима у МО и ВС (*Углавном се слажем 44,3% и Потпуно се слажем 17,6%*), запослени у МО и ВС мало познају нормативне акте који регулишу односе с јавношћу у Министарства и Војске. Затим, на *Слици 18* приказани су резултати једноструке АНОВЕ са фактором *Категорија*

посла у МО и ВС, где се на мерне скале ВојА и ВојБ уочава непостојање утицаја тог фактора.

Табела 5: Фреквенције одговора на питања унутар мерне скале Нова (Најчешће коришћени извори информација о МО и ВС)

Питање	Одговор	Учесталост	Процент	Кумулативни проценат
Комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама добар је извор информација о активностима МО и ВС	Уопште се не слажем	1	2.9	2.9
	Углавном се не слажем	2	5.7	8.6
	Немам мишљење	7	20.0	28.6
	Углавном се слажем	7	20.0	48.6
	Потпуно се слажем	18	51.4	100.0
	Укупно	35	100.0	/
Редовно користим саопштења за медије као извор информација о активностима МО и ВС	Уопште се не слажем	1	2.9	2.9
	Углавном се не слажем	2	5.7	8.6
	Немам мишљење	3	8.6	17.1
	Углавном се слажем	9	25.7	42.9
	Потпуно се слажем	20	57.1	100.0
	Укупно	35	100.0	/
Редовно користим изјаве званичника или конференције за медије као изворе информација о активностима МО и ВС	Уопште се не слажем	1	2.9	2.9
	Углавном се не слажем	3	8.6	11.4
	Немам мишљење	7	20.0	31.4
	Углавном се слажем	6	17.1	48.6
	Потпуно се слажем	18	51.4	100.0
	Укупно	35	100.0	/
Редовно користим веб-сајтове МО и ВС као извор информација о активностима МО и ВС	Уопште се не слажем	3	8.6	8.6
	Углавном се не слажем	0	0.0	8.6
	Немам мишљење	8	22.9	31.4
	Углавном се слажем	8	22.9	54.3
	Потпуно се слажем	16	45.7	100.0
	Укупно	35	100.0	/
Редовно користим друштвене мреже на којима су активни МО и ВС као извор информација о њиховим активностима	Уопште се не слажем	5	14.3	14.3
	Углавном се не слажем	8	22.9	37.1
	Немам мишљење	6	17.1	54.3
	Углавном се слажем	8	22.9	77.1
	Потпуно се слажем	8	22.9	100.0
	Укупно	35	100.0	/
Редовно користим магазин „Одбрана“ као извор информација о активностима МО и ВС	Уопште се не слажем	11	31.4	31.4
	Углавном се не слажем	7	20.0	51.4
	Немам мишљење	4	11.4	62.9
	Углавном се слажем	4	11.4	74.3
	Потпуно се слажем	9	25.7	100.0
	Укупно	35	100.0	/
Редовно користим личне (инсајдер) изворе као извор информација о активностима МО и ВС	Уопште се не слажем	8	22.9	22.9
	Углавном се не слажем	6	17.1	40.0
	Немам мишљење	10	28.6	68.6
	Углавном се слажем	9	25.7	94.3
	Потпуно се слажем	2	5.7	100.0
	Укупно	35	100.0	/
Комуникација МО и ВС на друштвеним	Уопште се не слажем	2	5.7	5.7
	Углавном се не слажем	2	5.7	11.4

мрежама је добар извор информација у кризним ситуацијама	Немам мишљење	6	17.1	28.6
	Углавном се слажем	7	20.0	48.6
	Потпуно се слажем	18	51.4	100.0
	Укупно	35	100.0	/

Табела 6: Фреквенције одговора на питања унутар мерне скале *НовБ* (Квалитет комуникације МО и ВС на друштвеним мрежама)

Питање	Одговор	Учесталост	Процент	Кумулативни проценат
Управа са односе са јавношћу треба да промени у комуникацији на друштвеним мрежама прецизност објаве	Уопште се не слажем	5	14.3	14.3
	Углавном се не слажем	6	17.1	31.4
	Немам мишљење	11	31.4	62.9
	Углавном се слажем	7	20.0	82.9
	Потпуно се слажем	6	17.1	100.0
	Укупно	35	100.0	/
Управа са односе са јавношћу треба да промени у комуникацији на друштвеним мрежама брзину реаговања	Уопште се не слажем	2	5.7	5.7
	Углавном се не слажем	6	17.1	22.9
	Немам мишљење	6	17.1	40.0
	Углавном се слажем	7	20.0	60.0
	Потпуно се слажем	14	40.0	100.0
	Укупно	35	100.0	/
Управа са односе са јавношћу треба да промени у комуникацији на друштвеним мрежама теме	Уопште се не слажем	1	2.9	2.9
	Углавном се не слажем	6	17.1	20.0
	Немам мишљење	11	31.4	51.4
	Углавном се слажем	8	22.9	74.3
	Потпуно се слажем	9	25.7	100.0
	Укупно	35	100.0	/
Управа са односе са јавношћу треба да промени у комуникацији на друштвеним мрежама квалитет фото и видео записа	Уопште се не слажем	8	22.9	22.9
	Углавном се не слажем	6	17.1	40.0
	Немам мишљење	6	17.1	57.1
	Углавном се слажем	6	17.1	74.3
	Потпуно се слажем	9	25.7	100.0
	Укупно	35	100.0	/
Управа са односе са јавношћу треба да промени у комуникацији на друштвеним мрежама дефинитивно ништа	Уопште се не слажем	15	42.9	42.9
	Углавном се не слажем	1	2.9	45.7
	Немам мишљење	13	37.1	82.9
	Углавном се слажем	5	14.3	97.1
	Потпуно се слажем	1	2.9	100.0
	Укупно	35	100.0	/

Табела 7: Фреквенције одговора на питања унутар мерне скале НовЦ (Квалитет извора информација о МО и ВС)

Питање	Одговор	Учесталост	Процент	Кумулативни проценат
Саопштења за медије су добар извор информација	Уопште се не слажем	0	0.0	0.0
	Углавном се не слажем	1	2.9	2.9
	Немам мишљење	6	17.1	20.0
	Углавном се слажем	11	31.4	51.4
	Потпуно се слажем	17	48.6	100
	Укупно	35	100	/
Изјаве званичника или конференције за медије су добар извор информација	Уопште се не слажем	0	0.0	0.0
	Углавном се не слажем	0	0.0	0.0
	Немам мишљење	5	14.3	14.3
	Углавном се слажем	11	31.4	45.7
	Потпуно се слажем	19	54.3	100.0
	Укупно	35	100.0	/
Веб-сајт МО или ВС је добар извор информација	Уопште се не слажем	0	0.0	0.0
	Углавном се не слажем	0	0.0	0.0
	Немам мишљење	4	11.4	11.4
	Углавном се слажем	13	37.1	48.6
	Потпуно се слажем	18	51.4	100.0
	Укупно	35	100	/
Друштвене мреже на којима су активни МО и ВС су добар извор информација	Уопште се не слажем	1	2.9	2.9
	Углавном се не слажем	3	8.6	11.4
	Немам мишљење	7	20.0	31.4
	Углавном се слажем	14	40.0	71.4
	Потпуно се слажем	10	28.6	100
	Укупно	35	100	/
Лични (инсајдер) извори су добар извор информација	Уопште се не слажем	4	11.4	11.4
	Углавном се не слажем	6	17.1	28.6
	Немам мишљење	6	17.1	45.7
	Углавном се слажем	8	22.9	68.6
	Потпуно се слажем	11	31.4	100
	Укупно	35	100.0	/

Табела 8: Фреквенције одговора на питања унутар мерне скале ВоЈА (Активност запослених у МО и ВС на интернету)

Питање	Одговор	Учесталост	Процент	Кумулативни процент
Комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама је добар извор информација за интерну јавност	Уопште се не слажем	19	4.0	4.0
	Углавном се не слажем	58	12.2	16.2
	Немам мишљење	118	24.8	41.1
	Углавном се слажем	198	41.7	82.7
	Потпуно се слажем	82	17.3	100.0
	Укупно	475	100.0	/
Садржај сајта МО и ВС одговара потребама интерне јавности	Уопште се не слажем	11	2.3	2.3
	Углавном се не слажем	46	9.7	12.0
	Немам мишљење	144	30.3	42.3
	Углавном се слажем	197	41.5	83.8
	Потпуно се слажем	77	16.2	100.0
	Укупно	475	100.0	/
Објаве МО и ВС на друштвеним мрежама одговарају потребама интерне јавности	Уопште се не слажем	10	2.1	2.1
	Углавном се не слажем	56	11.7	13.8
	Немам мишљење	180	37.7	51.6
	Углавном се слажем	162	34.0	85.5
	Потпуно се слажем	69	14.5	100.0
	Укупно	477	100.0	/
Упознат/а сам са правилима приватности и коришћења друштвених мрежа које користим	Уопште се не слажем	9	1.9	1.9
	Углавном се не слажем	19	4.0	5.9
	Немам мишљење	64	13.4	19.3
	Углавном се слажем	199	41.8	61.1
	Потпуно се слажем	185	38.9	100.0
	Укупно	476	100.0	/
Наступ запослених у МО и припадника ВС на друштвеним мрежама је неопходно нормативно одредити (правилник и кодекс понашања)	Уопште се не слажем	40	8.4	8.4
	Углавном се не слажем	28	5.9	14.2
	Немам мишљење	96	20.1	34.3
	Углавном се слажем	137	28.7	63.0
	Потпуно се слажем	177	37.0	100.0
	Укупно	478	100.0	/
Неопходна је едукација запослених у МО и припадника ВС за наступ на друштвеним мрежама (са безбедносног аспекта)	Уопште се не слажем	23	4.8	4.8
	Углавном се не слажем	21	4.4	9.2
	Немам мишљење	70	14.6	23.8
	Углавном се слажем	149	31.2	55.0
	Потпуно се слажем	215	45.0	100.0
	Укупно	478	100.0	/
Неопходна је едукација чланова породица запослених у МО и припадника ВС за наступ на друштвеним мрежама (са безбедносног аспекта)	Уопште се не слажем	80	16.7	16.7
	Углавном се не слажем	40	8.4	25.1
	Немам мишљење	97	20.3	45.4
	Углавном се слажем	141	29.5	74.9
	Потпуно се слажем	120	25.1	100.0
	Укупно	478	100.0	/

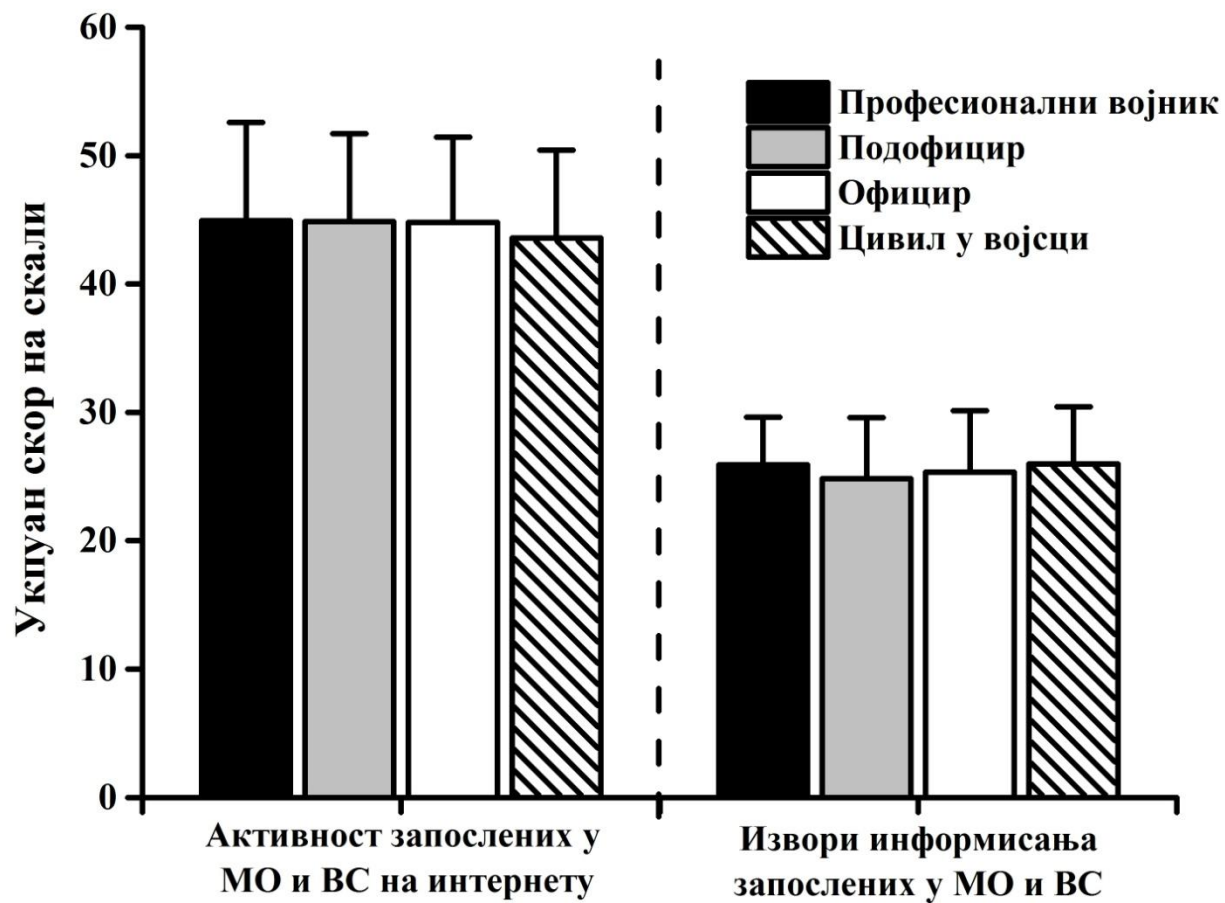
Запослени у МО и припадници ВС објаве на личним налозима друштвених мрежа могу да доводе у везу са службом (фотографије у униформи, из јединица, са активности у ВС и сл.)	Уопште се не слажем	101	21.2	21.2
	Углавном се не слажем	59	12.4	33.5
	Немам мишљење	102	21.4	54.9
	Углавном се слажем	118	24.7	79.7
	Потпуно се слажем	97	20.3	100.0
	Укупно	477	100.0	/
Запослени у МО и припадници ВС на личним налозима друштвених мрежа могу да коментаришу политику МО	Уопште се не слажем	161	33.7	33.7
	Углавном се не слажем	86	18.0	51.7
	Немам мишљење	105	22.0	73.6
	Углавном се слажем	72	15.1	88.7
	Потпуно се слажем	54	11.3	100.0
	Укупно	478	100.0	/
Запослени у МО и припадници ВС на личним налозима друштвених мрежа могу да коментаришу активности ВС	Уопште се не слажем	141	29.5	29.5
	Углавном се не слажем	91	19.0	48.5
	Немам мишљење	109	22.8	71.3
	Углавном се слажем	78	16.3	87.7
	Потпуно се слажем	59	12.3	100.0
	Укупно	478	100.0	/
Запослени у МО и ВС треба да сnose последице уколико објавама на личним налозима друштвених мрежа нарушавају углед МО и ВС	Уопште се не слажем	33	6.9	6.9
	Углавном се не слажем	31	6.5	13.4
	Немам мишљење	85	17.8	31.2
	Углавном се слажем	132	27.7	58.9
	Потпуно се слажем	196	41.1	100.0
	Укупно	477	100.0	/
Запослени у МО и ВС треба да сnose последице уколико на друштвеним мрежама негативно коментаришу политику МО или активности ВС	Уопште се не слажем	82	17.3	17.3
	Углавном се не слажем	61	12.9	30.2
	Немам мишљење	106	22.4	52.6
	Углавном се слажем	100	21.1	73.8
	Потпуно се слажем	124	26.2	100.0
	Укупно	473	100.0	/
Комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама може да угрози безбедност система одбране	Уопште се не слажем	58	12.3	12.3
	Углавном се не слажем	67	14.2	26.5
	Немам мишљење	155	32.8	59.3
	Углавном се слажем	102	21.6	80.9
	Потпуно се слажем	90	19.1	100.0
	Укупно	472	100.0	/

Табела 9: Фреквенције одговора на питања унутар мерне скале ВојБ (Извори информисања запослених у МО и ВС)

Питање	Одговор	Учесталост	Процент	Кумулативни проценат
Непосредна комуникација са колегама је добар извор информација	Уопште се не слажем	8	1.7	1.7
	Углавном се не слажем	34	7.1	8.8
	Немам мишљење	64	13.4	22.2
	Углавном се слажем	244	51.2	73.4
	Потпуно се слажем	127	26.6	100.0
	Укупно	477	100.0	/
Редовно информисање запослених је добар извор информација	Уопште се не слажем	8	1.7	1.7
	Углавном се не слажем	27	5.6	7.3
	Немам мишљење	51	10.7	18.0
	Углавном се слажем	206	43.1	61.1
	Потпуно се слажем	186	38.9	100.0
	Укупно	478	100.0	/
Магазин „Одбрана“ је добар извор информација	Уопште се не слажем	53	11.1	11.1
	Углавном се не слажем	72	15.1	26.2
	Немам мишљење	101	21.2	47.4
	Углавном се слажем	166	34.8	82.2
	Потпуно се слажем	85	17.8	100.0
	Укупно	477	100.0	/
Традиционални медији (ТВ, радио, штампа) су добар извор информација	Уопште се не слажем	12	2.5	2.5
	Углавном се не слажем	67	14.0	16.5
	Немам мишљење	104	21.8	38.3
	Углавном се слажем	188	39.3	77.6
	Потпуно се слажем	107	22.4	100.0
	Укупно	478	100.0	/
Веб-сајтови МО и ВС су добар извор информација	Уопште се не слажем	8	1.7	1.7
	Углавном се не слажем	40	8.4	10.1
	Немам мишљење	105	22.0	32.1
	Углавном се слажем	216	45.3	77.4
	Потпуно се слажем	108	22.6	100.0
	Укупно	477	100.0	/
Друштвене мреже су добар извор информација	Уопште се не слажем	29	6.1	6.1
	Углавном се не слажем	74	15.5	21.6
	Немам мишљење	142	29.8	51.4
	Углавном се слажем	176	36.9	88.3
	Потпуно се слажем	56	11.7	100.0
	Укупно	477	100.0	/
Инtranет (РАМКО) мрежа је добар извор информација	Уопште се не слажем	50	10.5	10.5
	Углавном се не слажем	60	12.6	23.1
	Немам мишљење	149	31.3	54.4
	Углавном се слажем	144	30.3	84.7
	Потпуно се слажем	73	15.3	100.0
	Укупно	476	100.0	/

Табела 10: Фреквенције одговора на посебну групу питања за запослене у МО и ВС

Питање	Одговор	Учесталост	Процент	Кумулативни процент
Добро сам информисан/а о активностима у МО и ВС	Уопште се не слажем	21	4.4	4.4
	Углавном се не слажем	63	13.2	17.6
	Немам мишљење	97	20.4	38.0
	Углавном се слажем	211	44.3	82.4
	Потпуно се слажем	84	17.6	100.0
	Укупно	476	100.0	/
Упознат сам са садржајем Смерница за стратегију комуникације МО и ВС	Уопште се не слажем	105	22.0	22.0
	Углавном се не слажем	76	15.9	37.9
	Немам мишљење	104	21.8	59.6
	Углавном се слажем	130	27.2	86.8
	Потпуно се слажем	63	13.2	100.0
	Укупно	478	100.0	/
Упознат сам са садржајем Упутства о обавештавању јавности о активностима МО и ВС	Уопште се не слажем	92	19.2	19.2
	Углавном се не слажем	89	18.6	37.9
	Немам мишљење	92	19.2	57.1
	Углавном се слажем	134	28.0	85.1
	Потпуно се слажем	71	14.9	100.0
	Укупно	478	100.0	/
Упознат сам са садржајем Приручника за односе са јавношћу у МО и ВС	Уопште се не слажем	106	22.2	22.2
	Углавном се не слажем	86	18.0	40.2
	Немам мишљење	94	19.7	59.8
	Углавном се слажем	117	24.5	84.3
	Потпуно се слажем	75	15.7	100.0
	Укупно	478	100.0	/
Најчешћи приступ интернету	Приватни интернет	308	70.8	70.8
	Службени интернет	13	3.0	73.8
	Мобилни уређај	114	26.2	100.0
	Укупно	435	100.0	



Слика 18: Разлике скорова на мерним скалама ВојА и ВојБ између различитих категорија запослених у МО и ВС

VI. ПРЕПОРУКЕ ЗА ДАЉЕ КОРИШЋЕЊЕ ДРУШТВЕНИХ МРЕЖА У ВОЈСЦИ И ДРЖАВНОЈ УПРАВИ

Резултати истраживања и претходна запажања, која се заснивају на анализи он-лајн комуникације МО и ВС, недвосмислено су потврдили да једноставност приступа и богатство могућности које нуде друштвене мреже могу драгоцено да допринесу односима с јавношћу тих институција. Питање је само добре стратегије и мере којом се медиј који сублимише све врсте порука, те поништава границе између времена и простора, на прави начин уграђује у војни пи-ар, а посебно имајући у виду да је истраживање показало како не треба прецењивати значај друштвених мрежа у тренутку када се већински део популације још информисе на мејнстрим медијима. Стога приоритет он-лајн комуникације за сада остаје *сервисна информација и инсистирање на атрактивности садржаја*, који може да буде добар начин да се придобије интерна и екстерна јавност, уз даљу тежњу – наћи се у средствима масовне комуникације.

Будући да је популација младих најприсутнија он-лајн, активност УОЈ на друштвеним мрежама треба пре свега прилагодити тој популацији. Како претходни подаци бележе, виртуелна интеракција у свакодневном је порасту, а управо млади су једна од најзначајнијих циљних групација којој се МО и ВС обраћају (због сталне потребе за попуном професионалним војницима, те кандидатима за војне школе). Стога је неопходно наставити са стрпљивом он-лајн интеракцијом, одговарајући на питања која се постављају, и пратећи занимања пратилаца и време у које су најактивнији на мрежама. Форма се прилагођава друштвеним медијима на којима су активни МО и ВС – *кратко и једноставно, много фото и видео-записа и линкови ка најзначајнијим садржајима*, уз досадашње *форме које подстичу интеракцију* (квизови, наградне игре, и сл.).

1. Новинари и будућа он-лајн интеракција

Истраживање је показало да новинари (њих 60%) *неопходност повећања брзине реаговања* виде као основ за побољшање комуникације Министарства одбране. Ипак, кључно запажање када су представници медија у питању: прилично изненађује то што су им најчешћи извори информација и даље саопштења за медије, па потом друштвене мреже, заједно са изјавама званичника (или конференције за медије). Дакле, препорука би била да линкови са саопштењима или најавама иду и на друштвене мреже, али и што хитнија потпуна оптимизација сајта за мобилне уређаје, будући да је то новинарима најчешћи начин приступања интернету.

Истовремено, изненађује податак колико мало представници медија прате Твитер, а процентуално су испред остале две групације. То ипак није разлог да се занемари тај алат, посебно што је ту врсту комуникације УОЈ довела до завидне цифре пратилаца за једну државну институцију. Будући да је реч о микроблогу, где се постепено заслужује утицај и који користи специфична популација на чију пажњу је важно утицати, такав вид комуникације не треба напустити. Можда би било препоручљиво следити пример неких других земаља и користити Твитер искључиво као линк-везу ка веб-страници (са вестима, саопштењима, најавама, фото и видео-записима и сл.), јер за твитове државне институције није реално очекивати већи утицај у јавности (који за сада добијају једино твитови пренети у средствима масовног комуницирања). Претходни пример кризног комуницирања МО и ВС тим алатом (поводом пада хеликоптера Ми-17) није показао позитивне резултате нити допринео разумевању јавности, па треба имати на уму да нису све законитости модерног пи-ара једнако примењиве на све организације.

Анализа он-лајн комуникација УОЈ на друштвеним мрежама показује да је кључ успеха атрактивна фотографија и кратка порука, те би можда требало да се размисли о изласку на Инстаграм, који је, видели смо у истраживању, најчешће предлагана друштвена мрежа. Наравно, ако то буду дозвољавали кадровски потенцијали, имајући у виду потребу непрекидног мониторинга, а приметно је да је управо вођење рачуна о реаговањима пратилаца допринело увећању њиховог броја.

2. Интерна популација и организовање комуникације

У односу на остале испитанике, када је у питању интерна популација, евидентна је суздржаност коју припадници МО и ВС показују када је реч о активности на друштвеним мрежама. Међутим, већина њих ипак је присутна у некој од виртуелних заједница и будући да је у претходним деловима рада указано на безбедносне изазове које доноси комуникација на друштвеним мрежама, а да утицај он-лајн комуникације у формирању јавног мњења стално расте, приоритет постаје *израда детаљнијег упутства или приручника* који ће одредити употребу, организацију, надлежности и мере безбедности у комуникацији на друштвеним мрежама. Он-лајн комуникација у МО и ВС, без претходног приручника који регулише он-лајн наступ како за свеукупну интерну јавност тако и за професионалне комуникаторе унутар УОЈ била је велика храброст, а могло би се рећи и несмотреност. Од једнаке важности је и што хитнији завршетак детаљне *стратегије кризне комуникације*, са посебним освртом на решавање он-лајн кризе, уз јасне смернице запосленима који се баве друштвеним медијима.

Мада истраживање показује да интерна популација углавном сматра како познаје правила приватности и комуникације на друштвеним мрежама, сматра се (45% потпуно и више од 31% углавном се слаже) и да им је неопходна едукација у том смислу. Претходно смо видели да УОЈ организује медија тренинге за припаднике МО и ВС, на чему и даље треба истрајати, али би важан део едукације требало да обухвати и *правила понашања и наступања на друштвеним мрежама*. Наиме, много је већи број запослених у МО и ВС који су активни он-лајн од оних који су у прилици да износе своје ставове у традиционалним медијима. Поред безбедносних аспеката, који су свакако на првом месту, сваки припадник МО и ВС треба да буде упознат и са законском обавезом заштите права (ауторских) на интелектуалну својину, те да постане свестан чињенице да се он-лајн никада не говори само у своје лично име. Јер јавност своју представу о Војсци или о било којој другој институцији не гради само на основу званичних информација, далеко више се верује ставовима „из прве руке” и поступцима њених припадника.

Имајући у виду да је мали проценат запослених у потпуности упознат (око 15%) са *доктринарним актима који регулишу односе с јавношћу у МО и ВС*, требало би их учинити доступним сваком запосленом у систему одбране. Било би корисно и неопходно да се на свим нивоима едукације, од Војне гимназије до Школе националне одбране, појасни значај комуникације с јавношћу, почевши од ефикасне интерне комуникације као предуслова за јединствен екстерни наступ. Стога би кампања пре свих кампања требало да буде оно што је Бернајс још почетком прошлог века називао *симетрично или равноправно комуницирање*, које праву димензију може да добије управо употребом друштвених медија. За сада су извори информисања запослених остали традиционални – редовно (војничко) информисање и непосредна комуникација с колегама.

Због комуникације у реалном времену пресудна бива и *доступност информација*, јер као што је већ наведено, 60% новинара брже реаговање види као основ за побољшање комуникације Министарства одбране. Како због њих тако и због шире јавности неопходно је омогућити да запослени у УОЈ који комуницирају на друштвеним мрежама на најбржи начин долазе до одговора на питања која им се тамо постављају. Због благовременог реаговања било би пожељно да се организационе целине, надлежне за поједина питања, обавезу на телефонске одговоре комуникаторима Управе за односе с јавношћу. Тада би могло много брже да се реагује не нечије погрешне или злонамерне објаве, али исто тако да се у случају евентуалне грешке она што пре исправи. У том смислу треба подстаћи и интерну јавност да

реагује увек када познаје тематику, да се укључи у расправу или појашњење у тражењу одговора а, као што је наведено, таквих примера је било.

Међутим, кључ је ипак у *максималном поједностављењу комуникације са званичним изворима информација* унутар МО и ВС, што би требало да буде омогућено запосленима у Управи за односе с јавношћу. Наведени рокови за реаговање на медијске захтеве, постављени *Упутством о обавештавању јавности о активностима МО и ВС*, требало би стриктно да се поштују будући да се понекад дешава да због интерног застоја у комуникацији одговор на сасвим једноставно новинарско питање чека и више од 20 дана. Поједини примери из кризних ситуација (нпр. у време поплава) показали су да се могу знатно поједноставити те процедуре, чак и када је војска у питању, што је од кључне важности када се има у виду комуникација на друштвеним мрежама.

Могућност да се оствари једноставнији приступ изворима информација, свакако је одређена свешћу коју о значају комуницирања с јавношћу има руководећи кадар. Мада је *право јавности да зна* сасвим јасан концепт који не би требало да се доводи у питање у земљама парламентарне демократије, његово поштовање у институцијама државне управе је процес на коме непрекидно треба инсистирати. У том смислу носиоцима власти образлаже се смисао и значај комуникације на друштвеним мрежама. Јер иако је истраживање показало да и у ригидном систему попут војног постоји свест о великим могућностима он-лајн комуникације, доносиоци одлука често не придају значај благовременом реаговању. Зато је истрајност у „подсећању” на ту чињеницу стална „мисија” пи-ара, те поменути медија тренинзи за припаднике МО и ВС додатно добијају значај када је у питању *едуковање командно-управљачког кадра*.

Као што је наведено у овом раду, Група за информисање и интернет у УОЈ организује и остварује комуникацију МО и ВС на друштвеним мрежама и од њих се захтева правилно реаговање, те целодневни и свакодневни мониторинг а да се при том број запослених није мењао. Пример УОЈ показује да је у таквим условима, као и без укључивања „аутсорсинг” услуга, остварена добра комуникација на друштвеним медијима захваљујући доброј организацији (иако без детаљније нормативне регулативе), али и настојањем на стручном усавршавању припадника МО и ВС у тој области. На томе треба истрајати, уз свест о препоруци да једна особа не комуницира на више друштвених мрежа. На тај начин мање се рескира репутација институције, али и јача безбедносни вид он-лајн комуникације.

На уму треба имати и већ наведену чињеницу да увођење нових облика

комуникативне компетентности не треба да искључи оне које већ постоје. Решење може да буде *обједињен наступ на друштвеним и традиционалним медијима, усаглашене поруке и јединствен визуелни идентитет* на свим комуникацијским платформама, уз *стално праћење развоја струке*. Тако систем слободног протока информација и непосредне комуникације може успешно да се нађе у функцији једног затвореног система као што је војска, али и сваке друге државне институције.

ЗАКЉУЧАК

Друштвене мреже као новији феномен интернетске сфере, саткан на бази веза и заједничких интереса који су увек повезивали појединце или/и друштвене групе, разноврсношћу мултимедијалних активности освојиле су фрапантан броја корисника и тако постале огроман комуникацијски потенцијал. Чудесни спој одлика интерперсоналног и масовног комуницирања, ван времена и простора, постао је широка лепеза могућности за професионалне комуникаторе, те су друштвени медији препознати и као потенцијал за значајну револуционализују пи-ара, вештине од које је Бернајс начинио феномен који не јењава. Ипак, повезивањем људи и дисперзијом информација које представљају живи сплет токова између различитих публика, нарасли су и изазови које нови алати комуникације и њихова децентрализована платформа непрекидно проширују. Сведоци смо да он-лајн интеракцијом добра вест брзо путује, али лоша још брже, те она лако може бити обележена кризом коју не изазива само ванредни догађај, већ пре свега сопствена неспремност и пропусти.

Имајући у виду да одлике дигиталног пи-ара добијају другачију, још компликованију, форму ако их посматрамо као део одговорног управљања државних институција, несумњиво је била храброст одлучити се за друштвене мреже у односима с јавношћу у организацији каква је војска. Управо претходно истраживање, како теоретском потком изнетом дефинисањем, моделима и класификацијом активности односа с јавношћу тако и примерима из практичног искуства МО и ВС, те ставовима испитаника, извесно сведоче да је тешко градити дијалог и узајамно разумевање са својим јавностима, а посебно ако неко на уму има тежњу ка поменутој комуникацијској изврсности. Но, иако је тежња једно, а реалност спознаја да су, без обзира на напоре УОЈ, МО и ВС и даље далеко од идеалног стања у којем професионални комуникатори учествују у стратешком управљању организацијом, чињеница је да служба за односе с јавношћу МО може да се сврста у пионире те активности у српској државној управи. Стога резултати истраживања њиховог пи-ара на друштвеним мрежама заиста представљају смернице за сврсисходну употребу дигиталне комуникације у тој области и неоспорно потврђују општу хипотезу која каже да *уколико је комуницирање МО и ВС на друштвеним мрежама посредованим интернетом развијеније и активније, утолико су односи с јавношћу успешнији, те је већа подршка за циљеве, мисије и задатке Министарства и Војске.*

Обавеза на јавност рада и дужност државних институција да комуницирају са онима који су им омогућили легитимитет, свакако искључује дилему око увођења дигиталних

медија у комуникацију државне управе. Треба бити тамо где су и грађани. Али као што претходно истраживање показује, у тој комуникацији неограничене слободе ставова треба пронаћи начин да она буде и успешна, односно да доноси подршку активностима организације, при том комуницирајући искрено. Приметно је такође да већина испитаника сматра да комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама може да допринесе јачању њиховог угледа и подршци за мисије и задатке Војске. Понуђена пракса, која је жива и подложна променама, понудила је одговоре на важна питања корисне интеракције у дигиталном свету, те је у овом случају евидентно колико је стрпљива комуникација УОЈ, која прати захтеве циљних јавности, али усмеравајући комуникацију у жељеном и безбедном правцу, допринела повећању броја пратилаца чија подршка је расла из године у годину. Дакле, извесно је потврђена прва посебна хипотеза: *ако је комуникација посредована друштвеним мрежама развијена, уз свеобухватну стратегију УОЈ, онда је веће јачање подршке за циљеве, мисије и задатке Министарства и Војске.*

Професионална он-лајн интеракција далеко је од стихијности, почива на планирању и управљању, држи се стратегије која разлучује циљеве комуникације, а у складу с њима, порукама и циљним групама, бира се и неопходна он-лајн алатка. Но, оно што је добро за једну институцију, није корисно применити и у другој, а резултати претходног истраживања управо показују да не треба хитати у интеракцију на свим друштвеним мрежама. Наиме, у Србији су традиционални медији и даље доминантан извор информисања, те друштвене мреже у овом тренутку треба схватити као добар начин да се он-лајн пласираним порукама привуче пажња традиционалних медија. Мање је битно на колико је интернетских мрежа присутна нека институција, битан је квалитет који омогућује да се са јавностима (интерно и екстерно) комуницира с поверењем и разумевањем, а оно се и даље гради и традиционалним алатима и активностима. Исто тако, када су представници медија у питању, истраживање показује да за њих и даље нису ништа мање важни мејнстрим извори информација, те поред решења у виду линкова и фреквентности објава и потпуне оптимизације сајтова за мобилне телефоне, још нема одустајања од старих алата пи-ара. Ма колико то изгледало „ретро”, не треба занемарити добро организоване семинаре, радна дружења, па ни брифинге, имајући у виду да је све мање новинара који могу да буду уско специјализовани за једну област. Дакле, било која од циљних јавности да је у питању, овде је свакако реч о свеобухватности пи-ара, што потврђује и другу посебну хипотезу, *што су односи с јавношћу развијенији, то је већи број пратилаца и подршка на профелима друштвених мрежа.*

Упркос чињеници да је улога дигиталног пи-ара данас вишеструка, те се каже да поред информативности и кризног комуницирања, обухвата и брендирање, његов основни задатак је креирање садржаја који ће пратиоца привући да га подели с другима. На тај начин садржај добија додатну снагу и препоруку сличну порукама које путују „од уста до уста”. Но, будући да овде не говоримо о маркетингу, правац у ком треба да се усмерава та врста комуникације (државна управа) јесте пласирање корисних информација. На примеру МО и ВС велики пораст броја пратилаца на друштвеним мрежама био је у ситуацијама кад су они тражили валидне информације у тренуцима кризе (поплаве). Претходно истраживање показало је да у време кризних ситуација приметно расте потреба за он-лајн информацијама код свих циљних група. Мада на уму стално треба имати чињеницу да је кризно комуницирање на друштвеним мрежама перманентно, посебно стога што корисници најчешће комуницирају управо када нису задовољни, пример МО и ВС показује да стрпљива и одмерена конверзација помаже у превазилажењу таквих ситуација, али и јасније кристалише профиле пратилаца. На основу њихових питања и коментара може да се закључи која су им интересовања, старосна групација којој припадају, реакције на поједине објаве, па се према томе могу планирати садржај и агенда будућих објава. Потврђује се да *уколико обележја интерне или екстерне циљне групе одређују избор алата и стратегију пи-ара УОЈ, утолико је већа њихова подршка МО и ВС у кризним ситуацијама.*

Пажљиво ослушкивање својих јавности, стална присутност и размена садржаја просто су неопходни да би се формирале чвршће везе са циљним групама, стекла наклоност за активности организације и спознаја о броју стварних следбеника који су спремни да комуницирају у име организације, попут амбасадора, те представљају њену снагу из сенке. То је посебно важно због чињенице да је са растом улоге друштвених медија и корпоративна комуникација демократизована, па део моћи маркетиншких и пи-ар служби преузимају објаве појединаца. Као што је наведено, овде је реч о померању моћи „од државе ка умреженом друштву”, где се улоге емитера и реципијента практично не раздвајају.

Поменута ситуација резултира поплавом информација чија се веродостојност тешко може проверити. Истовремено, не искључује се ни могућност њихове инструментализације ради остваривања неких партикуларних циљева. Примери из војног пи-ара сведоче о томе да Фејсбук ратници нису домен научне фантастике, а истовремено, због илузије приватности коју пружа комуникација путем интернета, учесници он-лајн интеракције често су спремни да изнесу и информације поверљиве природе. Занимљиво је да резултати овог истраживања показују да већина припадника МО и ВС сматра како је упозната с правилима приватности и

коришћења друштвених мрежа, али упркос томе, још већи је проценат оних који мисле да је неопходна едукација за он-лајн наступ. Ако се већ подстиче комуникација на друштвеним мрежама, свакако је нужно подизање свести о опасностима које су реалност на интернету, те рад на превенцији за безбедност он-лајн окружења, где могућност да се нешто јавно каже не би требало да ослобађа од одговорности за то што је изнето. Из тога произлази и правило о коме треба да воде рачуна и припадници државних институција који комуницирају он-лајн – интерно не постоји.

Као што је наведено, истраживање је потврдило општу хипотезу и посебне хипотезе, те се питање „бити он-лајн” више не поставља, али је исто тако јасно да не треба ни безглаво срљати у дигиталну комуникацију, о чему сведочи и пример употребе Твитера у кризи приликом пада хеликоптера. Управо зато што су на конкретним примерима изнете могућности алата он-лајн пи-ара као стратешких средстава за интеракцију с јавностима, те је указано на праву меру њихове употребе и сврховитост нове врсте комуникативне компетентности у процесу доношења одлука, може да се каже како су остварени циљеви истраживања.

Имајући све то у виду, јасно је да је присуство на интернетским друштвеним мрежама ипак посебан изазов за професионалне комуникаторе. Захтева не само свакодневно двадесетчетворочасовно ангажовање већ и тражене вештине из области управљања он-лајн репутацијом, па је стручност за интернет пи-ар ставка број један у тренутку доношења одлуке о он-лајн наступу. Више него икада у пи-ару на уму треба имати Бернајсово упозорење да је тешко разликовати праве стручњаке за односе с јавношћу од оних самозваних. Наиме, треба водити рачуна о чињеници да је пи-ар у државној управи специфична врста односа с јавношћу, у којој не би требало да се занемари деловање са позиција опште друштвене свести, а то се не решава услугама агенција. Менаџери он-лајн заједница овде су службеници за односе с јавношћу, који као државни службеници треба да служе јавности не заступајући било чије политичке ставове. Међутим, односи с јавношћу у јавној управи, што се видело на примерима кризних ситуација из МО и ВС, увек бивају нека врста балансирања између онога што одређује струку, питања јавности и медија и политичких ставова, а коначне одлуке и смернице о обавештавању јавности у посебним околностима ипак бивају резултат одлука носилаца политичке власти.

Наведене специфичности такве комуникације указују на то да није реч само о новим комуниколошким и технолошким могућностима, те евентуална будућа истраживања могу бити усмерена и ка социолошким и културолошким променама које настају као производ

дигиталне комуникације у наведеним околностима. Ситуација је тим сложенија што су Смернице за коришћење друштвених мрежа у српској јавној управи усвојене тек на почетку 2016. године, а чак је и МО, као једно од два дигитално најактивнија министарства, започело он-лајн комуникацију без претходне прецизне регулативе.

Уопште, истраживање показује да нема јединствене комуникацијске стратегије на нивоу државне управе, јер свака институција доноси самосталну одлуку о томе колико жели (може) да учествује у активности на друштвеним мрежама. Стога је неопходност уређеног он-лајн наступа приоритет о коме треба размишљати, па је, поштујући право јавности да зна, добродошло свако ново истраживање у том правцу. Јер иако чињенице из истраживања кажу да неки друштвени медији за сада имају мали утицај на ширу популацију, решење није њихово игнорисање. У питању је област коју одликују муњевите промене, те не би требало остати изван токова и могућности које нуди интернетом посредована комуникација.

ЛИТЕРАТУРА

Књиге:

1. Antonijević, Smiljana (2007): *Između „ja“ i „mi“: blog kao forma internet komunikacije*, Internet i javna sfera u Srbiji, Beogradska otvorena škola, Beograd.
2. Bazić, Miljojko M., Bazić, Aleksandar M. (2010): *Savremeni odnosi s javnošću*, Naučna KMD, Beograd.
3. Benjamin, Walter (2008): *The Work of Art in the Age of Its Technological Reproducibility, and Other Writings on Media*, The Belknap Press of Harvard University Press Cambridge, Massachusetts London.
4. Bernal, Joey (2009): *Web 2.0 and Social Networking for the Enterprise: guidelines and examples for implementation and management within your organization*, IBM Press.
5. Bernays, Edward L. (1961): *Crystallizing Public Opinion*, Liveright Publishing Corporation, New York.
6. Bernays, Edward L. (1928): *Propaganda*, Horace Liveright, New York.
7. Blek, Sem (1997): *Odnosi s javnošću*, Klio, Beograd.
8. Бојовић, Мишо, (1999): *Војска пред очима јавности*, НИЦ Војска, Београд.
9. Bogdanić, Aleksandar (1996): *Komunikologija – vodeća paradigma*, Čigoja štampa, Beograd.
10. Bodrijar, Žan (1991): *Simulakrumi i simulacija*, Svetovi, Novi Sad.
11. Brigs, Adam, Kolbi, Pol (2005): *Uvod u studije medija*, Clio, Beograd.
12. Вулетић, Дејан (2011): *Одбрана од претњи у сајбер простору*, Институт за стратегијска истраживања, Београд.
13. Van der Meiden, Anne (1993): *Public Relations – Uvod u odnose s javnošću*, Prometej, Novi Sad.
14. Vilkoš, Denis L., Kameron, Glen T., Olt, Filip H., Ejdži, Voren K. (2006): *Odnosi s javnošću – strategije i taktike*, Centar za izdavačku delatnost, Ekonomski fakultet, Beograd.
15. Gir, Čarli (2011): *Digitalna kultura*, Clio, Beograd.
16. Davis, Anthony (2008): *Public Relations: od A do Z: sve što treba da znate o odnosima s javnošću uz pomoć 501 pitanja*, Asee, Novi Sad.
17. Debre, Režis (2000): *Uvod u mediologiju*, Clio, Beograd.
18. Дедић, Гордана (2001): *Прилагођавање војника на војну средину*, НИЦ Војска, Београд.
19. Деспотовић, Љубиша, Јевтовић, Зоран (2010): *Геополитика и медији*, Култура полиса, Нови Сад.

20. Dewdney, A., Ride, P. (2006): *The new media handbook*, Routledge Taylor & Francis Group, New York.
21. Đorđević, Toma (1979): *Teorija informacija – teorija masovnih komunikacija*, Partizanska knjiga, Ljubljana.
22. Ђорђевић, Јован (1980): *Политички систем*, Савремена администрација, Београд.
23. Zarrella, Dan (2010): *The Social Media Marketing Book*, O'Reilly Media, Sebastopol.
24. Јевтовић, Зоран (2003): *Јавно мњење и политика*, Центар за савремену журналистику и Академија лепих уметности, Београд.
25. Kamps, Klaus (2011): *Internet i politika*, Menadžment političke komunikacije, ur. Ansgar Zerfaß, Miroљjub Radojković, Konard Adenauer Stiftung, Beograd.
26. Кешетовић, Желимир (2008): *Кризни менаџмент*, Факултет безбедности, Службени гласник, Београд.
27. Kunczik, Michael (2006): *Odnosi s javnoшћu – koncepti i teorije*, Fakultet političkih znanosti, Zagreb.
28. Kunczik, Michael, Zipfel, Astrid (2006): *Uvod u znanost o medijima i komunikologiju*, Zaklada Fridrich Ebert, Zagreb.
29. Lister, Martin, Dovey, Jon, Giddings, Seth, Grant, Iain, Kelly, Kieran (2009): *New Media: a critical introduction*, Routledge, New York.
30. Manović, Lev (2001): *Metamedij, izbor tekstova*, priredio Dejan Sretenović, CSU, Beograd.
31. Manovich, Lev (2001): *The Language of New Media*, The MIT Press Cambridge, Massachusetts London.
32. Маклуан, Маршал (1971): *Познавање општина човекових продужетака*, Просвета, Београд.
33. Милетић, Мирко (2005): *Основе комуникологије*, Педагошки факултет, Јагодина.
34. Милетић, Мирко, Милетић, Невена (2012): *Комуниколошки лексикон*, Мегатренд универзитет, Београд.
35. Милошевић, Милутин (2014): *Друштвене мреже у непрофитном сектору*, издање аутора, Београд.
36. Милосављевић, Славомир, Радосављевић, Иван (2006): *Основи методологије политичких наука*, ЈП Службени гласник, Београд.
37. Миросављевић, Младен (2008): *Односи с јавношћу*, БЛЦ Бесједа, Бања Лука.
38. Moreno, Jacob Levy (1934): *Who Shall Survive – A New Approach to the Problem of Human Interrelations*, Nervous and Mental Disease Publishing Co, Washington D.C.

39. Павловић, Миливоје (2004): *Односи с јавношћу*, Мегатренд, Београд.
40. Паић, Žарко (2008): *Визуалне комуникације – увод*, Центар за визуалне студије, Загреб.
41. Перушко, Зринјка (2011), *Увод у медије*, Наклада Јесенски и Турк, Загреб.
42. Радовић, Наташа, Ситарски, Милан (2007): *Стари и нови медији и јавна сфера*, Интернет и јавна сфера у Србији, Београдска отворена школа, Београд.
43. Радојковић, Миroljub, Ђорђевић, Тома (2001): *Основе комунологије*, FPN – Ћигоја штампа, Београд.
44. Радојковић, Миroljub, Милетић, Мирко (2008): *Комуницирање, медији и друштво*, Учитељски факултет, Београд.
45. Ранђеловић, Славољуб (2003): *Увод у информисање*, НИЦ Војска, Београд.
46. Рег, Дејвид (1996): *Односи с медијима*, Клио, Београд.
47. Реardon, Kathleen, K. (1998): *Интерперсонална комуникација – Гдје се мисли сусрећу*, Alinea, Загреб.
48. Ситарски, М. (2007): *Модели употребе интернета у јавној сфери Србије*, Интернет и јавна сфера у Србији, Београдска отворена школа, Београд.
49. Славујевић, Зоран (2005): *Политички маркетинг*, Факултет политичких наука, Чигоја штампа, Београд.
50. Тадић, Љубомир (1998): *Оглед о јавности*, Факултет политичких наука, Чигоја штампа, Београд.
51. Тодорић, Слободан (2004): *Цивилно-војни односи*, Војноиздавачки завод, Београд.
52. Томић, Зорика (2003): *Комунологија*, Ћигоја штампа, Београд.
53. Theaker, Alison (2007): *Приручник за односе с јавношћу*, Хрватска удруга за односе с јавношћу, Библиотека PRrint, Загреб.
54. Филиповић, Винка, Костић, Милица, Прохаска, Стева (2001): *Односи с јавношћу*, ФОН Менаџмент, Београд.
55. Fidler, Rodžer (2004): *Mediamorphosis – разумевање нових медија*, Clio, Београд.
56. Хабермас, Јирген (1969): *Јавно мњење – истраживање у области једне категорије грађанског друштва*, Култура, Београд.
57. Castells, Manuel (1996): *The Rise of the Network Society, The Information Age: Economy, Society and Culture*, 2nd edition, Blackwell, Malden USA, Oxford, UK.
58. Creel, George (1920): *How We Advertised America*, Harper and Brothers, New York.

59. Cubitt, Sean (2001): *Simulation and Social Theory*, Sage, London.
60. Cutlip, Scott M., Center, Allen H., Broom, Glen M. (2003): *Odnosi s javnošću*, Mate, Zagreb.
61. Шуваковић, Мишко (1999): *Појмовник модерне и постмодерне ликовне уметности и теорије после 1950*, САНУ и Прометеј, Београд и Нови Сад.

Научне публикације и часописи:

62. Boase, Jeffrey (2008): *Personal Networks and the Personal Communication System: Using Multiple Media to Connect*, Information, Communication & Society, Vol.11(4), p. 490-508.
63. Boyd, Danah M., Ellison, Nicole B. (2007): *Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship*, Journal of Computer-Mediated Communication, p. 210-230.
64. Божић, Јадранка (2007): *Аналоги и дигитални медији: човек и његов идентитет у информатичкој култури*, Гласник Народне библиотеке Србије 1, Београд, стр. 121-132.
65. Вулић, Владимир (2011): *Друштвени медији као иновативни облик неплаћених медија*, са Међународног научног скупа 4. Црногорски медијски дијалози, Бијело Поље, стр. 115-133.
66. Веселиновић, Радмила (2005): *Промоција сајта МО и ВСЦГ као елемента система одбране*, Војни информатор 1-2, НИЦ Војска, Београд.
67. Valić Nedeljković, Dubravka (2007): *Pseudodogađaj ili dvosmislena istina – studija slučaja javni servis Vojvodine*, Medianali, Vol.1/2, str.67-86.
68. Wellman, Barry (1988.): *Structural analysis: From method and metaphor to theory and substance*, Social Structures a Network Approach, Cambridge University Press, p. 19-61.
69. George, Darren, Mallery, Paul (2003): *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*, Allyn & Bacon, Boston.
70. Graham, Missy A., Elizabeth, Johnson Avery, (2013): *Government public relations and social media: An analysis of the perceptions and trends of social media use at the local government level*, Public Relations Journal, Vol. 7 (4).
71. Grunig, James E. (2009): *Paradigms of global public relations in an age of digitalisation*, PRism 6 (2).
72. Daisaku, Arita., Rin-ichiro, Taniguchi (2007): *Real-time Human Proxy: An Avatar-based Communication System*, Journal of Universal Computer Science, vol. 13 (2), p.161-176.
73. De Vellis, Robert F. (1994): *Scale development: theory and applications*, Journal of Educational Measurement, Vol. 31 (1).
74. Demeterffy Lančić, Renata (2010): *Novi mediji i odnosi s javnošću*, Medijske studije, 1 (1-2), str. 157-170.

75. Ђурић-Атанасиевски, Ксенија, Бобар, Зоран (2013): *Друштвени медији и систем одбране*, Војно дело, 3/2013, Београд.
76. Edes, Bart W. (2000): *The role of government information officers*, Journal of Government Information (23), p. 455-469.
77. Jantol, Tomo (2013): *Javnost kao medij demokratije*, Politička misao, Vol. 50, br.2, str. 11-22.
78. Јевтовић, Зоран (2009): *Новинарски извори информација*, Часопис за управљање комуницирањем (11), Protocol, Нови Сад, ФПН, Београд, стр. 149-163.
79. Joyce, Elisabeth, Kraut, Robert. E. (2006): *Predicting continued participation in newsgroups*, Journal of Computer Mediated Communication, Vol 11(3), p. 723-747.
80. Kaplan, Andreas M., Haenlein, Michael (2010): *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*, Business Horizons, Vol. 53, Issue 1, pp. 59-68.
81. Kietzmann, Jan H., Hermkens, Kristopher., McCarthy, Ian. P., Silvestre, Bruno S. (2011): *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media*, Business Horizons, Vol.54 (3), p. 241-251.
82. Kovačević, Siniša, Milas, Zdeslav, Tomić, Zoran (2007): *Modeli odnosa s javnošću*, Hum, 2, str. 224-242.
83. Lee, Mordecai (2009): *The Return of Public Relations to Public Administration Curriculum?*, Journal of Public Affairs Education, Vol. 15. (4), p.515-533.
84. Mangold, Glynn W., Faulds, David J. (2009): *Social media: The new hybrid element of the promotion mix*, Business Horizons, Vol. 52 (4), pp.357-365.
85. Милетић, Мирко (2011): *Комуникационе стратегије – покушај теоријске концептуализације*, Комуникације, медији, култура, Годишњак ФКМ, бр. 3, Београд.
86. Милетић, Мирко (2015): *Нови медиј(и) и лингвистичко-семантичке недоумице*, Култура полиса, год. XII, бр. 28, стр. 303-313.
87. Miočić, Bernard (2008): *Modeli odnosa s javnošću u online okruženju*, Medijska istraživanja, god. 14, br. 1, 35-50.
88. Musladin, Marijana (2012): *Utjecaj društvenih mreža na nacionalnu sigurnost*, Medianali, Vol. 6 (11), 67-85, Dubrovnik.
89. Недељковић, Слободан, Форца, Божидар (2015): *Европска стратегија безбедности и сајбер претње – значај за Србију*, Војно дело, 3/2015, Београд.
90. Petrović, Dalibor (2007): *Od društvenih mreža do umreženog društva: jedan osvrt na makromrežni pristup u sociologiji*, Sociologija, XLIX (2), 161-182.
91. Petrović, Dalibor (2013): *Internet kao interpersonalni medij—slučaj Srbije*, Sociologija, LV (3), 417-438.
92. Posavec, Zvonko (2004): *Javnost i demokratija*, Politička misao, Vol. 41, br. 1, str. 5–10.

93. Рајић, Раде (1997): *Савремени официрски кор*, Војно дело, 4-5/97, Београд, стр. 201-220.
94. Ryan, Marie-Laure (2008): *Mediji i pripovijest*, Hrvatski filmski ljetopis, br. 56, Zagreb.
95. Skoko, Božo (2006): *Priručnik za razumijevanje odnosa s javnošću*, Millenium promocija, Zagreb, 2/6.
96. Skoko, Božo (2004.): *Odnosi s javnošću kao doprinos demokratizaciji i profesionalizaciji procesa javnoga komuniciranja*, Politička misao, Vol XLI, br. 1, str. 92–101.
97. Суботић, Драган (2010): *Односи с јавношћу у државној управи*, Српска политичка мисао, број 1, год. 17 (27), стр. 191-216.
98. Timotić, Milorad (2000): *Civilno-vojni odnosi i načela civilne kontrole vojske*, Civilna kontrola vojske i policije, ur. Hadžić, M., Beogradski centar za bezbednosnu politiku, Beograd, str. 5-29.
99. Tomić, Zoran, Skoko, Iko, Milas, Zdeslav (2007): *Odnosi s javnošću: javnost i javno mišljenje*, Godišnjak FPN, Sarajevo, str. 211-224.
100. Tomić, Zoran, Milas, Zdeslav, Kovačević, Siniša (2007): *Modeli odnosa s javnošću*, HUM 2, Filozofski fakultet, Mostar, str. 224-242.
101. Haythornthwaite, Caroline (2005): *Social networks and Internet connectivity effects*, Information, Communication & Society, Vol. 8(2): 125-147.
102. Castells, Manuel (2004): *Informationalism, Networks, and the Network Society: A Theoretical Blueprint*, in Castells ed., *The network society: a crosscultural perspective*, MA: Edward Elgar, Northampton.
103. Šidanin, Iva (2012): *Menadžment socijalnih medija i medijsko okruženje*, pregledni rad, Škola biznisa Br. 4/2012, Novi Sad.

Докторски и мастер радови:

104. Boase, Jeffrey (2006): *America Online and Offline: the Relationship of Personal Networks to Email and Other Communication Media*, Ph.D. thesis, University of Toronto, Toronto.
105. Кривокапић, Јован (2011): *Функција нових медија у систему одбране*, мастер рад, Факултет за културу и медије, Београд.
106. Милошевић, Хелена (2011): *Односи с јавношћу у Министарству одбране Републике Србије*, мастер рад, Факултет за културу и медије, Београд.
107. Petrović, Dalibor M. (2012): *Novi oblici društvenog umrežavanja – uloga Interneta u uspostavljanju interpersonalnih odnosa u Srbiji*, doktorska disertacija, Univerzitet u Beogradu, Filozofski fakultet, Beograd.
108. Čačić, Tena (2012): *Stranice društvenih mreža i kultura net-generacije*, doktorski rad, Sveučilište u Zagrebu, Filozofski fakultet, Zagreb.

Веб сајтови:

109. <http://www.budiprofesionalac.rs/spotovi.html>, приступљено 19. 9. 2014. година.
110. <http://www.statista.com/statistics/282087/number-of-monthly-active-twitter-users/>, приступљено 7. 10. 2014. године.
111. <http://www.statista.com/statistics/282087/number-of-monthly-active-twitter-users/>, приступљено 7. 10. 2014. године.
112. <https://promenaideja.wordpress.com/tag/manuel-kastels/>, приступљено 10. 10. 2014. године.
113. <http://scholar.google.ca/citations?user=mZVOPFYAAAAJ&hl=en>, приступљено 10. 10. 2014. године.
114. <http://www.internetlvestats.com/internet-users/>, приступљено 10. 10. 2014. године.
115. <http://venturebeat.com/2014/03/07/comparing-the-virtual-worlds-of-warcraft-second-life-and-eve-online-to-our-own-yields-some-surprising-stats/>, приступљено 20. 10. 2014. године.
116. <http://firstsiteguide.com/robot-wisdom-and-jorn-barger/>, приступљено 21. 10. 2014. године.
117. <https://sr.wikipedia.org/sr/Википедија>, приступљено 21. 10. 2014. године.
118. <http://prvisionaries.com>, приступљено 22. 10. 2014. године.
119. <http://www.prsa.org>, приступљено 22. 10. 2014. године.
120. <http://www.ekonomskiportal.com/povijest-drustvenih-mreza-infografika>, приступљено 24. 10. 2014. године.
121. <http://mashable.com/2011/01/24/the-history-of-social-media-infographic/>, приступљено 24. 10. 2014. године.
122. <http://info.krstarica.com/l/>, приступљено 24. 10. 2014. године.
123. <http://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/>, приступљено 25. 10. 2014. година.
124. <http://pr.org.rs>, приступљено 28. 10. 2014. године.
125. www.radicati.com/.../Email-Statistics-Report-2012-2017, приступљено 15. 11. 2014. године.
126. <http://www.bos.rs/cepit/evolucija/html/5/kruletovtkst.html>, приступљено 5. 12. 2014. године.
127. [European Communication Monitor 2014](#), приступљено 11. 1. 2015. године.
128. <https://milosstokic.wordpress.com/2013/07/08/facebook-fan-stranica-saveti/>, приступљено 11. 1. 2015. године.
129. <http://www.draganvaragic.com/blog/novo-hit-zanimanje-community-manager/>, приступљено 11. 1. 2015. године.
130. <http://marketingmreza.rs/pobedu-odnose-oni-koji-ima-ju-hrabrosti-da-se-suprotstave-apsurdima/>, приступљено 16. 1. 2015. године.
131. www.iabeurope.eu/download_file/1356/264, приступљено 16. 1. 2015. године.
<http://www.prismjournal.org/fileadmin/Praxis/Files/globalPR/GRUNIG.pdf>, приступљено 19. 1. 2015. године.
132. <http://www.srbija.gov.rs/omr/index.php?id=202376>, приступљено 19. 1. 2015. година.
133. <https://siliconvalleynorthof49.wordpress.com/2012/07/10/a-short-definition-of-social-government/>, приступљено 19. 1. 2015. године.
134. <http://www.google.com/analytics/>, приступљено 19. 1. 2015. године.
135. <http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/Public/PageView.aspx?pKey=205>, приступљено 19. 1. 2015. године.
136. <http://www.srbija.gov.rs/omr/index.php?id=202376>, приступљено 19. 1. 2015. године.
137. <http://www.jeffbullas.com/2014/07/29/25-facebook-facts-and-statistics-you-should-know-in-2014/#XPcVdI5199XmQI1.99>, приступљено 19. 1. 2015. године.
138. <http://www.statista.com/statistics/271258/facebooks-advertising-revenue-worldwide/>, приступљено 19. 1. 2015. године.
139. <http://www.huoj.hr/aktivnosti-udruge/specijalno-izdanje-carpe-diema-kako-komunicirati-na-drustvenim-mrezama-okupilo-stotinjak-clanova-huoj-a-studenata-i-gostiju-hr731>, приступљено 19. 1. 2015. године.

140. <http://worshipprogramming.com/looking-for-a-new-job-what-about-online-community-manager/>, приступљено 19. 1. 2015. године.
141. <http://draganadjermanovic.com/objavljeni-autorski-tekstovi-intervjui/ono-sto-nam-niko-ne-govori-o-drustvenim-medijima/>, приступљено 22. 1. 2015. године.
142. <http://wearesocial.net/tag/social-media-statistics/>, приступљено 22. 1. 2015. године.
143. <http://vimeo.com/85948693>, приступљено 25. 1. 2015. године.
144. <http://www.wsj.com/articles/viewers-dont-add-up-to-profit-for-youtube-1424897967>, приступљено 29. 5. 2015. године.
145. http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_most_popular_websites, приступљено 29. 5. 2015. године.
146. <http://www.defense.gov/news/newsarticle.aspx?id=60665>, приступљено 7. 7. 2015. године.
147. <http://www.defense.gov/socialmedia/>, приступљено 7. 7. 2015. године.
148. <http://www.army.mil/media/socialmedia/>, приступљено 7. 7. 2015. године.
149. <http://www.prnewswire.com/news-releases/us-army-launches-iphone-application-and-mobile-website-for-army-strong-stories-blogging-platform-117048113.html>, приступљено 13. 7. 2015. године.
150. <http://www.theguardian.com/technology/2011/mar/17/us-spy-operation-social-networks>, приступљено 13. 7. 2015. године.
151. <http://www.cnet.com/news/israel-armys-twitter-account-hacked-posts-incorrect-tweets/>, приступљено 13. 7. 2015. године.
152. <http://rt.com/news/170336-idf-hacked-nuclear-confusion/>, приступљено 13. 7. 2015. година.
153. <http://yvonneridley.org/analysis-and-opinion/more-videos-the-israeli-military-wish-you-d-stop-sharing/>, приступљено 13. 7. 2015. године.
154. <https://www.gov.uk/government/publications/using-social-media-a-guide-for-military-personnel>, приступљено 13. 7. 2015. године.
155. <http://www.prnewswire.com/news-releases/us-army-launches-iphone-application-and-mobile-website-for-army-strong-stories-blogging-platform-117048113.html>, приступљено 13. 7. 2015. године.
156. <http://www.prweek.com/article/1297621/natos-head-social-we-need-social-media-needs-us>, приступљено 13. 7. 2015. године.
157. <https://econsultancy.com/blog/64959-how-does-nato-use-social-media/>, приступљено 13. 7. 2015. године.
158. <http://www.theguardian.com/uk-news/2015/jan/31/british-army-facebook-warriors-77th-brigade>, приступљено 13. 7. 2015. године.
159. <http://www.ynetnews.com/articles/0,7340,L-4528589,00.html>, приступљено 15. 7. 2015. година.
160. <http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/>, приступљено 1. 9. 2015. године.
161. <http://mondo.rs/a750530/Mob-IT/Vesti/Srbija-najveci-korisnik-drustvenih-mreza-u-regionu-a-sedmi-u-Evropi.html>, приступљено 1. 9. 2015. године.
162. http://www.mod.gov.rs/sadrzaj.php?id_sadrzaja=4311, приступљено 1. 9. 2015. године.
163. <https://www.government.nl/contact>, приступљено 15. 9. 2015. године.
164. <https://www.government.nl/ministries/ministry-of-defence/contents/contact>, приступљено 15. 9. 2015. године.
165. <http://www.mapn.ro>, приступљено 15. 9. 2015. године.
166. <https://www.facebook.com/Romanian.Armed.Forces>, приступљено 15. 9. 2015. године.
167. <http://www.morm.gov.mk>, приступљено 15. 9. 2015. године.
168. <http://www.mod.gov.al/eng/>, приступљено 15. 9. 2015. године.
169. http://www.mod.gov.ba/default.aspx?template_id=143&pageIndex=1, приступљено 15. 9. 2015. године.
170. <http://www.24sata.hr/svijet/rusi-potvrdili-na-drustvenim-mrezama-da-ratuju-u-ukrajini-378587>, приступљено 15. 9. 2015. године.
171. <http://www.bundesheer.at>, приступљено 15. 9. 2015. године.

172. <http://www.mo.gov.si/si/>, приступљено 15. 9. 2015. године.
173. <http://www.slovenskavojska.si>, приступљено 15. 9. 2015. године.
174. <http://www.kormany.hu/hu/honvedelmi-miniszterium>, приступљено 15. 9. 2015. године.
175. <http://www.md.government.bg/bg/index.php>, 15. 9. 2015. године.
176. <http://www.morh.hr/hr/>, приступљено 15. 9. 2015. године.
177. <http://www.hrvatski-vojniki.hr>, приступљено 15. 9. 2015. године.
178. <http://www.odbrana.gov.me/ministarstvo>, приступљено 15. 9. 2015. године.
179. <http://www.blic.rs/vesti/drustvo/mup-srbije-najposecenija-svetska-policija-na-jutjubu-i-fejsbuku/7069xeb>, приступљено 16. 9. 2015. године.
180. <http://www.rts.rs/page/magazine/sr/story/1882/Tehnologija/2047894/„Instagram“+pretekao+,+„Twitter“+.html>, приступљено 23. 9. 2015. године.
181. <https://www.youtube.com/user/minnovi/about>, приступљено 25. 9. 2015. године.
182. <https://www.youtube.com/user/PolicijaSrbije/about>, приступљено 25. 9. 2015. године.
183. <http://www.inpublic.hr/krizno-komuniciranje-na-drustvenim-mrezama/>, приступљено 20. 10. 2015. године.
184. http://en.wikipedia.org/wiki/History_of_Facebook, приступљено 21. 10. 2015. године.
185. <https://twitter.com/bundeswehrInfo>, приступљено 23. 10. 2015. године.
186. <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/216620/cs0906.pdf>, приступљено 25. 10. 2015. године.
187. <https://sh.wikipedia.org/wiki/VKontakte>, приступљено 1. 12. 2015. године.
188. <http://www.ibtimes.com/china-bans-social-networking-army-287511>, приступљено 1. 12. 2015. године.
189. <http://www.bbc.com/news/blogs-news-from-elsewhere-32482959>, приступљено 1. 12. 2015. године.
190. <http://www.turkishweekly.net/2015/03/28/news/turkish-armed-forces-to-open-social-media-accounts/>, приступљено 14. 12. 2015. године.
191. <http://expandedramblings.com/index.php/by-the-numbers-a-few-important-linkedin-stats/>, приступљено 25. 12. 2015. године.
192. <http://releasd.com/576a/digitalprreport2015>, приступљено 11. 1. 2016. године.
193. <http://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>, приступљено 11. 1. 2016. године.
194. <http://www.statista.com/statistics/282087/number-of-monthly-active-twitter-users/>, приступљено 11. 1. 2016. године.
195. <http://pr.org.rs/komunikacijski-trendovi-za-2015/>, приступљено 12. 1. 2016. године.
196. <http://pr.org.rs/pr-trendovi-change-die/>, приступљено 12. 1. 2016. године.
197. http://www.bezbednost.org/cms/view.php?id=483&action=search&action=search&product_category_id=1&keyword=javnost+srbije+o+reformi+vojske&type_id=102&program_id=&submit=Pretraži#cmsSearch, приступљено 20. 6. 2011. године.

Остало:


198. *Анализа посећености Веб-сајта Министарства одбране 2007– 011*, Управа за односе са јавношћу Министарства одбране.
199. *Бела књига одбране Републике Србије*, МЦ Одбрана, Београд, 2010. године.
200. *Водич кроз друштвене мреже* (за државне службенике на пословима информисања о ЕУ), Канцеларија за европске интеграције Владе РС, 2015. године.
201. *Војни лексикон*, ВИЗ, Београд, 1981. године.

202. Годишње и месечне анализе Групе за интернет Управе за односе са јавношћу Министарства одбране.
203. *Закон о одбрани*, Службени гласник РС, бр. 116/2007 и 88/2009 и Службени војни лист, бр. 34/2007 и 31/2009.
204. *Закон о јавном информисању*, члан 11 (Службени гласник РС, бр. 43/2003, 61/2005, 71/2009 и 89/2010 – одлука Уставног суда и 41/2011 – одлука Уставног суда).
205. Клајн, Иван, Шипка, Милан (2007): *Велики речник страних речи и израза*, Прометеј, Нови Сад.
206. *Политичка енциклопедија*, Савремена администрација, Београд, 1975. године.
207. *Приручник за односе са јавношћу Министарства одбране и Војске Србије*, МЦ Одбрана, Београд, 2011. године.
208. *Протокол за службенике за односе с јавношћу*, Биро за односе с јавношћу Владе Републике Српске.
209. *Смернице за употребу друштвених мрежа у органима државне управе, аутономних покрајина и јединица локалне самоуправе*, Дирекција за електронску управу Министарства државне управе и локалне самоуправе, Београд, 2016.
210. *Sigurnosni rizici društvenih mreža*, CARNet CERT, Nacionalno središte za sigurnost računalnih mreža i sustava i LS&S, Zagreb, 2009. године.
211. *Стратегија одбране Републике Србије*, Службени гласник РС, бр. 88/2009.
212. *Упутство о обавештавању јавности о активностима МО и ВС*, УОЈ МО, Београд, 2015. године.
213. *Уредба о оснивању Канцеларије за сарадњу с медијима*, Службени гласник РС, број 75/2005.
214. *U. S. Army Social Media Handbook*, Online and Social Media Division, Washington DC, 2013.
215. *U. S. Army Social Media Handbook*, Online and Social Media Division, Washington, DC, 2014.

ПРИЛОЗИ

Прилог 1: Пример негативног коментарисања на Фејсбуку


 **Министарство одбране и Војска Србије** added 7 new photos to the album: Почасни плотуни поводом Дана државности Србије. 6 hrs · 🌐




Like Comment Share


3,180 people like this. [Top Comments](#)


82 shares


 Write a comment... 

Press Enter to post.

 **Predrag Balcacanović** Tuzno je koga su sve ljudi u uniformi morali zadnjih godina da zovu komandantima...Zivela Srbija, zivela casna vojska!!!
[See Translation](#)
Like · Reply ·  18 · 5 hrs

 **Igor Prer** Džaba plotuni i Dan državnosti kad strana sila može slobodno da se kreće po našoj zemlji, koja je navodno mnogima sveta.
[See Translation](#)
Like · Reply ·  6 · 5 hrs

 **William Cukic** Dobro je dok vam NATO i te topove nije istopio...
[See Translation](#)
Like · Reply ·  11 · 6 hrs

 **Миладин Сератлић** <http://www.fsksr.rs/.../interoperabilna-nato-logistika.../>
Like · Reply · 5 hrs

 **Nenad Manojlović** koji crni dan državnosti !? Koje države? Čije?
[See Translation](#)

Прилог 2: Твитер као средство комуникације у кризној ситуацији

 **МО и ВС** @mo_i_vs · 18 May 2014
Припадници Војске Србије санирају терен код Уба. #poplave #srbija

← ↻ 16 ❤️ 18 ⋮

↳ In reply to **МО и ВС**

 **Душко Вукајловић** @CikaDule · 18 May 2014
Veliko hvala! @mo_i_vs Припадници ВС евакуисали су више од 4.700 особа, од којих 2.309 ваздушним путем. #Poplave2014 #poplave

← ↻ ❤️ 6 ⋮ [View conversation](#)

 **Tatjana Mitevska** @TatjanaMitevska · 17 May 2014
"@spejs_plejs: OBRENOVAC BRACE JOKSIC 96 96b MAJKA I SIN U ZIVOTNOJ OPASNOSTI #poplave #radioamateri" @mo_i_vs #Poplave2014 #obrenovac

← ↻ 4 ❤️ ⋮

 **Constrictoria Boa** @Constrictoria · 17 May 2014
4. aprila br 18, Obrenovac; Lidija Branković sa maloletnim ćerkom Kajom. To mi je sestra, molim vas pomozite #poplave #pomoć #RMZO @mo_i_vs

← ↻ 53 ❤️ 6 ⋮

 **Miloš Jovanović** @milos002 · 17 May 2014
Stigli su pripadnici Vojske #Srbija da pruže pomoć u odbrani Sremske #Mitrovica od #poplave. Sava raste... @mo_i_vs



[djurasevic @eye_ne_sery](#) 17 May 2014

[@NichimIzazvan](#) [@Radosh968](#) Telefoni za pomoć: RADIOAMATERI 064 1911 00 GORSKA SLUZBA 063466422 BESPLATNO SA MOB 112

4 retweets0 likes

4

[Sreten Radovic @SretenRadovic](#) 17 May 2014

[@crniples](#) [@NichimIzazvan](#) u zgradi sto se rusi je na cetvrtom spratu porodica Jankovic? Imate li informaciju, da li su evakuisani?

Прилог 3: Кризна комуникација МО и ВС на Твитеру



[МО и ВС @mo_i_vs 14 Mar 2015](#)

Наш хеликоптер, којим је животну угрожена беба транспортована из Рашке, пао је у ширем реону аеродрома Сурчин. Више детаља накнадно



[МО и ВС @mo_i_vs 14 Mar 2015](#)

Детаље у вези са овим трагичним догађајем саопштићемо на ванредној конференцији за новинаре

20 retweets 8 likes



[МО и ВС @mo_i_vs 14 Mar 2015](#)

Истражни органи налазе се на месту несреће, а увиђај врши Војна полиција по налогу тужиоца. Због тешких услова увиђај је почео у 06.30 часова



[МО и ВС @mo_i_vs 14 Mar 2015](#)

Након извршеног увиђаја истражних органа у несрећи нашег хеликоптера Ми-17 констатовано је да, на жалост, нема преживелих.



[МО и ВС @mo_i_vs 14 Mar 2015](#)

Конференција за новинаре поводом трагичне несреће и пада хеликоптера Ми-17 биће одржана у 13 часова у Дому Војске Србије, Браће Југовића 19.

Прилог 4: Коментари о хеликоптерској несрећи на Фејсбуку



[Dalibor Markovic](#) neka im je vecna slava

[Like](#) · [Reply](#) · [March 16, 2015 at 8:51pm](#)



[Mira Vukas Ex Šepa](#) SVAKA REČ JE SUVIŠNA SLAVA HEROJIMA [See Translation](#)

[Like](#) · [Reply](#) · [March 16, 2015 at 8:58pm](#)



[Marija MaraNiki](#) kakva tuga [See Translation](#)

[Like](#) · [Reply](#) · [March 16, 2015 at 9:09pm](#)



[Dragoljub-tasko Perkovic](#) NEKA IM VEČNA SLAVA.

[Like](#) · [Reply](#) · [March 16, 2015 at 9:25pm](#)



[Vesna Djuric](#) Tuga [See Translation](#)

[Like](#) · [Reply](#) · [March 16, 2015 at 9:44pm](#)



[Mirjana Stevovic](#) Neka im je vecna slava.

[Like](#) · [Reply](#) · [March 16, 2015 at 9:52pm](#)



[Predrag-Peca Milutinovic](#) legende srbija vas nece nadam se nikada zaboraviti ponos srbije nek vam je vecna slava vi ste nase sunce na nebima nasi hrabri junaci

[Like](#) · [Reply](#) · [March 17, 2015 at 6:11pm](#)



[Dejan Zurkic](#) Večno će ostati zabeleženi u našim glavama-Večna im slava

[Like](#) · [Reply](#) · [March 17, 2015 at 7:27pm](#)



[Marija Radivojevic](#) JESU I NEK IM JE VEČNA SLAVA

[Like](#) · [Reply](#) · [1](#) · [March 17, 2015 at 7:40pm](#)



[Ognjanovic Marko](#) ovo su junaci za istoriju dok drugi misle dasu drugi krivi za tu tragediju e to je sram za srpstvo These are heroes for history while others think others are to blame for the tragedy that is shame e for serbdom Automatically Translated

[Like](#) · [Reply](#) · [March 17, 2015 at 8:40pm](#)



[Julijana Hernic Mladenovic](#) Steta nesaglediva! Tuzno. [See Translation](#)

[Like](#) · [Reply](#) · [March 17, 2015 at 8:56pm](#)



[Pcelinjak Jovic](#) frown emoticon tuga velika , neka im je večna slava i hvala.....

[Like](#) · [Reply](#) · [March 18, 2015 at 10:29am](#)



[Suzana Djordjevic](#) Веће дело од овога не постоји . Бог нек благослови Ваше породице а Вама Вечна слава.

Прилог 5: Упитници

Овај УПИТНИК је део пројекта „Могућности и значај коришћења друштвених мрежа посредованих интернетом за унапређење односа с јавношћу Војске Србије“, који се реализује у оквиру програма докторских студија на Факултету за културу и медије, а у сарадњи са Министарством одбране Републике Србије.

Да бисмо реализовали планирано истраживање неопходна нам је ваша сарадња. Обраћамо Вам се са молбом да учествујете у нашем истраживању тако што ћете одвојити део свог времена да пажљиво прочитате УПИТНИК и одговорите на сва постављена питања.

УПИТНИК се састоји од већег броја тврдњи или исказа у којима се говори о коришћењу и улози друштвених мрежа у унапређењу односа са интерном и екстерном јавношћу Министарства одбране и Војске Србије (МО и ВС).

Питање на које Ви треба да одговорите узвези са сваком наведеном тврдњом гласи:

У којој мери или којем степену се Ви лично с л а ж е т е са оним што се износи у конкретној тврдњи?

Своје слагање или неслагање можете изразити бирањем једне од опција које се налазе на десној страни сваког исказа, а чије значење је:

- 1 = Уопште се не слажем**
- 2 = Углавном се не слажем**
- 3 = Неодлучан сам, немам мишљење**
- 4 = Углавном се слажем**
- 5 = Потпуно се слажем**

Анкетирање је анонимно. Ваши одговори биће шифрирани и компјутерски обрађени.

Сматрамо да ће Ваши потпуно искрени и отворени одговори бити од изузетне користи за анализу поменуте проблематике, а све са циљем унапређивања комуникације Министарства одбране и Војске Србије са укупном јавношћу.

Хвала на сарадњи!

На почетку, неколико питања која су неопходна за статистичку анализу података:

1. Којег сте пола? а) Мушког б) Женског

2. Колико имате година? _____

3. Који степен стручне спреме имате?

- а) основна школа
- б) средња школа
- в) високо образовање (први степен)
- г) II и III степен високог образовања (ма, мр, др)

4. Упишите место Вашег пребивалишта?

5. Којој категорији запослених у МО или ВС припадате?

- а) генерал
- б) официр
- в) подофицир
- г) професионални војник
- д) војни службеник
- е) војни намештеник
- ђ) државни службеник

ОПШТИ ДЕО

А) Активности на друштвеним мрежама

		Уопште се не слажем	Углавном се не слажем	Немам мишљење	Углавном се слажем	Потпуно се слажем
1.	Редовно користим друштвене мреже (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn,...)	1	2	3	4	5
2.	Друштвене мреже користим за забаву	1	2	3	4	5
3.	Друштвене мреже користим за стварање нових контаката	1	2	3	4	5
4.	Друштвене мреже користим за одржавање контаката са пријатељима	1	2	3	4	5
5.	Друштвене мреже користим за информисање	1	2	3	4	5
6.	Друштвене мреже користим за остале активности	1	2	3	4	5
7.	Редовно коментаришем објаве на друштвеним мрежама.	1	2	3	4	5

8. Уколико користите друштвене мреже, у ком периоду дана је то најчешће?

- а) од 8 до 12 часова

- б) од 12 до 16 часова
 в) од 16 до 20 часова
 г) од 20 до 24 часа
 д) од 00 до 4 часа
 е) од 4 до 8 часова

Б) Активности на друштвеним мрежама као извор информација о МО и ВС

		Уопште се не слажем	Углавном се не слажем	Немам мишљење	Углавном се слажем	Потпуно се слажем
9.	Редовно пратим активности МО и ВС на друштвеним мрежама	1	2	3	4	5
10.	Редовно пратим активности МО и ВС на Facebook-у	1	2	3	4	5
11.	Редовно пратим активности МО и ВС на Twitter-у	1	2	3	4	5
12.	Редовно пратим објаве МО и ВС на Youtube-у	1	2	3	4	5
13.	Редовно коментаришем активности МО и ВС на друштвеним мрежама	1	2	3	4	5
14.	Редовно пратим сајт Министарства одбране	1	2	3	4	5
15.	Редовно пратим сајт Војске Србије	1	2	3	4	5
16.	Редовно користим традиционалне медије (ТВ, радио, штампа) као извор информација о МО и ВС	1	2	3	4	5

В) Ставови о активностима МО и ВС на друштвеним мрежама

		Уопште се не слажем	Углавном се не слажем	Немам мишљење	Углавном се слажем	Потпуно се слажем
17.	Институције државне управе треба да буду активне на друштвеним мрежама	1	2	3	4	5
18.	МО и ВС треба да буду активни на друштвеним мрежама	1	2	3	4	5
19.	Податке објављене на друштвеним мрежама сматрам релевантним	1	2	3	4	5
20.	Податке на налозима друштвених мрежа институција државне управе сматрам релевантним	1	2	3	4	5
21.	Податке на налозима друштвених мрежа МО и ВС сматрам релевантним	1	2	3	4	5
22.	Комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама може да допринесе јачању њиховог угледа у јавности	1	2	3	4	5
23.	Комуникацијом на друштвеним мрежама МО и ВС стичу подршку за своје мисије, циљеве и задатке	1	2	3	4	5
24.	Комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама је добар извор информација за ширу јавност	1	2	3	4	5

25	МО и ВС би требало да буду активне и на другим друштвеним мрежама	1	2	3	4	5
26.	Наведите на којим	_____				

ИНТЕРНА ЈАВНОСТ

А) Означите Ваш најчешћи приступ интернету

- а) Приватни интернет
- б) Службени интернет
- в) Мобилни уређај

Б) Оцените комуникацију у МО и ВС са аспекта употребе друштвених мрежа

		Уопште се не слажем	Углавном се не слажем	Немам мишљење	Углавном се слажем	Потпуно се слажем
1.	Добро сам информисан/а о активностима у МО и ВС	1	2	3	4	5
2.	Комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама је добар извор информација за интерну јавност	1	2	3	4	5
3.	Садржај сајта МО и ВС одговара потребама интерне јавности	1	2	3	4	5
4.	Објаве МО и ВС на друштвеним мрежама одговарају потребама интерне јавности	1	2	3	4	5
5.	Упознат/а сам са правилима приватности и коришћења друштвених мрежа које користим	1	2	3	4	5
6.	Наступ запослених у МО и припадника ВС на друштвеним мрежама је неопходно нормативно одредити (правилник и кодекс понашања)	1	2	3	4	5
7.	Неопходна је едукација запослених у МО и припадника ВС за наступ на друштвеним мрежама (са безбедносног аспекта)	1	2	3	4	5
8.	Неопходна је едукација чланова породица запослених у МО и припадника ВС за наступ на друштвеним мрежама (са безбедносног аспекта)	1	2	3	4	5
9.	Запослени у МО и припадници ВС објаве на личним налозима друштвених мрежа могу да доводе у везу са службом (фотографије у униформи, из јединица, са активности у ВС и сл.)	1	2	3	4	5
10.	Запослени у МО и припадници ВС на личним налозима друштвених мрежа могу да коментаришу политику МО	1	2	3	4	5
11.	Запослени у МО и припадници ВС на личним налозима друштвених мрежа могу да коментаришу активности ВС	1	2	3	4	5

12.	Запослени у МО и ВС треба да снесу последице уколико објавама на личним налозима друштвених мрежа нарушавају углед МО и ВС	1	2	3	4	5
13.	Запослени у МО и ВС треба да снесу последице уколико на друштвеним мрежама негативно коментаришу политику МО или активности ВС	1	2	3	4	5
14.	Комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама може да угрози безбедност система одбране	1	2	3	4	5

В) Оцените извор информација о активностима у МО и ВС

		Уопште се не слажем	Углавном се не слажем	Немам мишљење	Углавном се слажем	Потпуно се слажем
1.	Непосредна комуникација са колегама је добар извор информација	1	2	3	4	5
2.	Редовно информисање запослених је добар извор информација	1	2	3	4	5
3.	Магазин „Одбрана“ је добар извор информација	1	2	3	4	5
4.	Традиционални медији (ТВ, радио, штампа) су добар извор информација	1	2	3	4	5
5.	Веб-сајтови МО и ВС су добар извор информација	1	2	3	4	5
6.	Друштвене мреже су добар извор информација	1	2	3	4	5
7.	Интранет (RAMCO) мрежа је добар извор информација	1	2	3	4	5

Г) Оцените Ваше познавање нормативних аката о односима с јавношћу МО и ВС

		Уопште се не слажем	Углавном се не слажем	Немам мишљење	Углавном се слажем	Потпуно се слажем
1.	Упознат сам са садржајем Смерница за стратегију комуникације МО и ВС	1	2	3	4	5
2.	Упознат сам са садржајем Упутства о обавештавању јавности о активностима МО и ВС	1	2	3	4	5
3.	Упознат сам са садржајем Приручника за односе са јавношћу у МО и ВС	1	2	3	4	5

ПИТАЊА ЗА НОВИНАРЕ

		Уопште се не слажем	Углавном се не се слажем	Немам мишљење	Углавном се слажем	Потпуно се слажем
1.	Комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама је добар извор информација о активностима МО и ВС	1	2	3	4	5
2.	Редовно користим саопштења за медије као извор информација о активностима МО и ВС	1	2	3	4	5
3.	Редовно користим изјаве званичника или конференције за медије као изворе информација о активностима МО и ВС	1	2	3	4	5
4.	Редовно користим веб-сајтове МО и ВС као извор информација о активностима МО и ВС	1	2	3	4	5
5.	Редовно користим друштвене мреже на којима су активни МО и ВС као извор информација о њиховим активностима	1	2	3	4	5
6.	Редовно користим магазин „Одбрана“ као извор информација о активностима МО и ВС	1	2	3	4	5
7.	Редовно користим личне (инсајдер) изворе као извор информација о активностима МО и ВС	1	2	3	4	5
8.	Комуникација МО и ВС на друштвеним мрежама је добар извор информација у кризним ситуацијама	1	2	3	4	5

9. У комуникацији на друштвеним мрежама Управа са односе са јавношћу треба променити

		Уопште се не слажем	Углавном се не се слажем	Немам мишљење	Углавном се слажем	Потпуно се слажем
1.	Прецизност објаве	1	2	3	4	5
2.	Брзину реаговања	1	2	3	4	5
3.	Теме	1	2	3	4	5
4.	Квалитет фото и видео записа	1	2	3	4	5
5.	Дефинитивно ништа	1	2	3	4	5

10. Оцените степен важности извора информација о активностима МО и ВС

		Уопште се не слажем	Углавном се не се слажем	Немам мишљење	Углавном се слажем	Потпуно се слажем
1.	Саопштења за медије	1	2	3	4	5
2.	Изјаве званичника или конференције за медије	1	2	3	4	5
3.	Веб-сајт МО или ВС	1	2	3	4	5
4.	Друштвене мреже на којима су активни МО и ВС	1	2	3	4	5
5.	Лични (инсајдер) извори	1	2	3	4	5
6.	Добро сам информисан/а о активностима у МО и ВС	1	2	3	4	5