

**УНИВЕРЗИТЕТ „ДЖОН НЕЗБИТ“
ФАКУЛТЕТ ЗА КУЛТУРУ И МЕДИЈЕ**



Слободан Вулетић, МА

**ОРГАНИЗОВАЊЕ И ОСТВАРИВАЊЕ
ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ
ОСНОВНИХ ШКОЛА У СРБИЈИ**

Докторска дисертација

Београд, 2015.

Комисија за оцену и одбрану докторске дисертације:

- **Проф. др Милица Андевски, члан Комисије**

редовни професор Универзитета у Новом Саду, Филозофски факултет,
(научна област педагогија)

- **Проф. др Миливоје Павловић, члан Комисије**

редовни професор Универзитета „Дон Незбит“, Факултет за културу и медије, (научна
област односи с јавношћу)

- **Проф. др Мирко Милетић, ментор**

редовни професор Универзитета „Дон Незбит“, Факултет за културу и медије, (научна
област комуникологија)

Захвалност

Мојој породици дугујем захвалност, за несебичну подршку коју су ми пружали током свих година мог научног усавршавања. Захвалан сам својој супрузи Наташи на искреној љубави и показаној толеранцији за време које сам утрошио на писање ове докторске дисертације.

Велику захвалност дугујем свом ментору проф. др Мирку Милетићу, проф. др Милици Андевски и проф. др Миливоју Павловићу на указаном поверењу и интересовању за тему ове дисертације. Такође се захваљујем својим пређашњим менторима, емеритусу проф. др Првославу Јанковићу, проф. др Исидору Граорцу, проф. др Браниславу Грдинићу и проф. др Станку Цвјетићанину, на стеченом знању, подршци и инспирацији коју су ми пружали током свих година мог постдипломског образовања из дидактичко-методичке, педагошке и андрагошке области. Захваљујем им се јер сам због њих заволео науку, препознао сопствене потребе и унутрашње пориве за интердисциплинарним истраживачким радом, схватио да се до знања долази стрпљивим учењем и свакодневним улагањем напора да се буде бољи, те да се знањем излази у сусрет изазовима.

Захваљујем се на помоћи у истраживању, представницима Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије, начелнику Школске управе Нови Сад за Јужно - Бачки округ Петру Виђиканту, директорима ОШ „Коста Трифковић“ Милану Спасојевићу и ОШ „Петефи Шандор“ Золтану Арђелану из Новог Сада, као и директорки ОШ „Михајло Пупин“ Теодори Митић из Ветерника и директору ОШ „Свети Сава“ Ђилвеси Жолту из Руменке. Захваљујем се просветним радницима запосленим у наведене четири основне школе, као и свим родитељима који су као испитаници учествовали у овом обимном истраживању. Захваљујем се Анђелији Вучуревић и Симониди Станковић за техничку подршку и лекторски рад на тексту ове дисертације.

Дугујем захвалност радном колективу школе „Коста Трифковић“ за снажну подршку личној напредовању. Захвалан сам Друштву учитеља Новог Сада и свим колегама са којима сам годинама сарађивао, на прихватању идеје о увођењу ПР-а у образовање, при чему тимским радом јавно представљамо просветни позив на иновативан начин и радимо на информисању и стручном усавршавању запослених у образовању.

Захваљујем се Удружењу новинара Србије и господину Нину Брајевићу, на пруженој помоћи у спровођењу активног упитника са представницима медијских организација на територији Републике Србије. Захваљујем се новинарима и уредницима који су исказали сопствено мишљење и ставове, на основу којих је препозната потреба да се путем уређене комуникације може мењати јавно мњење о образовању.

САДРЖАЈ:

АПСТРАКТ	7
ABSTRACT	8
УВОД	9

ТЕОРИЈСКЕ ОСНОВЕ ИСТРАЖИВАЊА

I ДЕО

1. ПРЕГЛЕД НАУЧНЕ ЛИТЕРАТУРЕ

О ОДНОСИМА С ЈАВНОШЋУ	17
1.1. Појмовно и термилошко одређење комуникације.....	17
1.2. Појмовно и термилошко одређење јавности и јавног мњења.....	21
1.3. Научни аспекти проучавања јавности и јавног мњења	25
1.4. Социјално-историјски аспекти и типови јавности.....	38
1.5. Структурирање јавности и њене друштвене функције.....	45
1.6. Јавност као друштвена група и токови мњењске струје.....	51
1.7. Односи с јавношћу - одређење појма.....	56

2. АНАЛИЗА СТАЊА НАУЧНЕ МИСЛИ У СВЕТУ И КОД НАС 61 |

2.1. Задаци, функције и модели рада службе за односе с јавношћу са освртом на јавни сектор.....	73
2.2. Тип друштвене организације и врсте ПР активности.....	79
2.3. Типови циљних јавности.....	88
2.4. Улога специјализованих агенција и мерење ПР учинка.....	90
2.5. Односи са медијима и средства у раду са њима.....	93

3. УЛОГА ОСНОВНЕ ШКОЛЕ У СИСТЕМУ ОБРАЗОВАЊА У РЕПУБЛИЦИ

СРБИЈИ	96
3.1. Развој образовног система Србије до 2020. године.....	98
3.2. Анализа улоге односа с јавношћу у основним школама према „Стратегији развоја образовања у Србији до 2020. године".....	101
3.3. Основна школа као радна организација.....	107
3.4. Нормативни оквир управљања и руковођења школом.....	110
3.5. Компетенције директора као лидера и комуникационе компетенције запослених у школама.....	113
3.6. Управљање људским ресурсима.....	120

3.7. Контрола квалитета рада школе, осврт на кључну област Етос.....	125
3.8. Организовања и остваривање односа с јавношћу основних школа.....	128

ЕМПИРИЈСКО ИСТРАЖИВАЊЕ

II ДЕО

4. МЕТОДОЛОШКО-ХИПОТЕТИЧКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА.....	140
4.1. Проблем истраживања	140
4.2. Предмет, циљ и задаци истраживања.....	140
4.3. Опште и посебне хипотезе истраживања.....	142
4.4. Методе коришћене у истраживању.....	144
4.5. Критеријуми према којима је вршен избор школа.....	145
4.6. Научни и друштвени допринос истраживања.....	146

III ДЕО

5. ИНТЕРВЈУ СА ПРЕДСТАВНИКОМ МИНИСТАРСТВА ПРОСВЕТЕ, НАУКЕ И ТЕХНОЛОШКОГ РАЗВОЈА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ.....	147
5.1. Интервју са начелником Школске управе Нови Сад за Јужнобачки и Сремски округ	147
6. АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА ВИШЕСТРУКЕ СТУДИЈЕ СЛУЧАЈА О ОРГАНИЗОВАЊУ И ОСТВАРИВАЊУ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ ОСНОВНИХ ШКОЛА.....	151
6.1. Истраживачке фазе у писању извештаја о вишеструкој студији случаја организовања односа с јавношћу у основним школама	151
6.2. Основне информације о школама	152
6.3. Анализа педагошке документације са освртом на области Етос и Организација рада школе.....	154
6.4. Анализа квалитета остварених односа с јавношћу и сарадње са представницима медијских организација.....	158
6.5. Анализа сајта школе као јавне презентације установе.....	162
7. АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА ИСПИТИВАЊА СТАВОВА ЗАПОСЛЕНИХ У ШКОЛСКИМ УСТАНОВАМА И РОДИТЕЉА УЧЕНИКА.....	165
7.1. Методе и технике истраживања.....	165
7.2. Статистичка обрада података.....	165

7.3. Структура узорка истраживања.....	166
7.4. Анализа и интерпретација резултата истраживања.....	169
8. АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА ИСПИТИВАЊА СТАВОВА ЗАПОСЛЕНИХ У МЕДИЈСКИМ ОРГАНИЗАЦИЈАМА.....	202
8.1. Методе и технике истраживања.....	202
8.2. Структура узорка истраживања.....	202
8.3. Статистичка обрада података.....	203
8.4. Анализа и интерпретација резултата истраживања.....	204
<u>IV ДЕО</u>	
9. ДИСКУСИЈА.....	218
9.1. Најважнији подаци добијени путем интервјуа са представником Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије.....	218
9.2. Најважнији подаци добијени вишеструком студијом случаја у четири основне школе са територије општине Нови Сад.....	220
9.3. Најважнији резултати добијени испитивањем ставова и мишљења родитеља, запослених у школским установама и представника медија о организовању односа с јавношћу основних школа у Србији.....	223
10. МОДЕЛИ ОРГАНИЗОВАЊА ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ ОСНОВНИХ ШКОЛА У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ.....	231
10.1. Организациони аспекти ПР-а у основним школама.....	231
10.2. Процес ПР-а у основним школама и његови ефекти.....	240
10.3. Модел остваривања односа с јавношћу основних школа на локалном и националном нивоу	243
11. ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА.....	247
12. ЛИТЕРАТУРА.....	253
12.1. Библиографија.....	253
12.2. Вебографија	263
13. ПРИЛОЗИ.....	265
13.1. Прилог 1. Питања за интервју са начелником Школске управе.....	265
13.2. Прилог 2. Питања за интервју са представницима руководства школа.....	267
13.3. Прилог 3. Упитник за запослене у школама.....	268
13.4. Прилог 4. Упитник за родитеље ученика.....	272
13.5. Прилог 5. Упитник за представнике медијских организација.....	276

АПСТРАКТ

Докторска дисертација садржи теоријски и емпиријски део. Примењујући теоријско-методолошки оквир истраживања, изражен у скраћеници IMRAD (Introduction, Method, Results and Discussion), рад је структуриран у датој форми, уз закључна разматрања, литературу и прилоге. Након увода, у теоријском делу анализирано је стање научне мисли и објашњени су појмови од кључног значаја за истраживање као што су: јавност, јавно мњење, јавна сфера, процес односа с јавношћу, теорије, модели и стратегије путем којих се јавност истражује и тумачи.

У емпиријском делу је адекватним методолошким поступком представљено истраживање спроведено у основним школама у Републици Србији. Анализирана је позиционираност основних школа у савременим друштвеним условима у Србији. Критичким промишљањем досегнутих научних, комуниколошких сазнања, указано је на значај видљивости рада основних школа у јавној сфери друштва. Истражено је питање на који начин се успостављају односи са циљним јавностима: родитељима ученика, регулаторима у друштвеној средини у којој школа делује, професионалним комуникаторима у медијским организацијама и педагошким стручњацима. Након тога, аналитички и дескриптивно, нумерички, графички и табеларно приказани су резултати емпиријског истраживања, уз одговарајућу статистичку обраду. Резултати емпиријског истраживања су анализирани, интерпретирани и сазнајно вредновани, а затим је пројектован оптимални модел организовања и остваривања односа с јавношћу основних школа, имајући у виду специфичности основних школа као васпитно-образовних установа и карактеристике друштвеног контекста у Србији. На крају су приказана закључна разматрања његових научних домета у погледу досезања постављеног циља истраживања, потврђивања или одбацивања постављених хипотеза, постојања оригиналног научног доприноса који се огледа у потпуној теоријској концептуализацији модела организовања и остваривања односа с јавношћу основних школа у Србији.

Кључне речи: односи с јавношћу, комуницирање, основне школе, циљне јавности

ABSTRACT

Doctoral thesis contains theoretical and empirical part. Applying the theoretical and methodological framework of the research, expressed in the acronym IMRAD (Introduction, Method, Results and Discussion), the work is divided into four chapters, the concluding remarks, references and appendices.

After the introduction, the theoretical part analyzes the state of scientific thought and are explained in terms of key importance for research as well as transparency, public opinion, the public sphere, the process of public relations, theories, models and strategies through which the public is investigated and interpreted .

The second chapter is determined by the methodological process research and presented a survey conducted in elementary schools in Serbia. We analyzed the positioning of the primary schools in contemporary social conditions in Serbia. Reached critical thinking research, knowledge of Communication, points to the importance of visibility of primary schools in the public sphere of society. Explored the question of how to establish relationships with target audiences: parents, students, regulators in the social environment in which the school operates and the Republic of Serbia and professional communicators to media organizations and educational experts. In the third chapter, analytical and descriptive, numeric, graphic and tables will present the results of empirical research, with appropriate statistical analysis. In the fourth chapter analyzed, interpreted and cognitively evaluated the results of the empirical research presented in the previous section, and then designed an optimal model of organization and realization of public relations in primary schools, taking into account the specificities of primary schools as educational institutions and the characteristics of the social context in Serbia.

At the end, there were concluding remarks of his scientific achievements in terms of achieving the set objective research, confirmation or rejection of the hypotheses, the existence of original scientific contributions that are reflected in the total theoretical conceptualization model the organization and implementation of public relations elementary schools in Serbia.

Keywords: *public relations, communications, elementary schools, target audience*

УВОД

„Желим да писци, уметници, филозофи и научници буду у могућности да се оглашавају директно у свим доменама јавног живота за које су надлежни.“

Пјер Бурдије

Односи с јавношћу чине важан сегмент функционисања савременог друштва. Као део управљачке функције у организацији, помажу успостављању и одржавању линије комуникације, прихватања, разумевања и сарадње организације и њеног савременог окружења. Однос према овом сегменту друштвеног комуницирања се у овој дисертацији зато описује поступно, детерминисањем кључних појмова, преко историјског развоја, полазећи од теоријских постулата, све до функционалних аспеката који подразумевају стратегије и технике организовања и остваривања односа са различитим јавностима. Школа има своју васпитно-образовну и културну улогу у друштву, али се улоге комуникације унутар школске установе, као и односи установе са другим субјектима, интензивно мењају у складу са потребама масовног, хетерогеног друштва и те промене у комуникацији захтевају научни приступ. Основне школе се у овом раду посматрају као организације које су носиоци друштвених промена, посебно јер је основно образовање обавезно и укључује велики број ученика, родитеља, стручњака, наставника и других представника јавности. Због тога је важно изучавати јавно мњење, стратегије, технике и методе његовог обликовања, као и ресурсе са којима образовне институције располажу у датом контексту. У складу са том чињеницом, циљ ове дисертације је да се учини пионирски подухват у анализи „комуникационих“ потенцијала школске установе и да се понуди пројекција будућег развоја у складу са Стратегијом развоја образовања у Србији до 2020. године. Основним школама зато се прилази првенствено са комуникационог и организационог аспекта. Конкретан циљ истраживања је научна процена и описивање начина на који школе организују и остварују односе с јавностима. Стратешки циљ је и успостављање механизма за промоцију образовних установа и образовања као теме, што представља значајне активности које су од *јавног интереса*. Образовање најмлађих је свакако у јавном интересу. Образовање као тема, подразумева укљученост великог броја грађана и медија, јер је образовање блиско свима.

Велики део јавности има одређено мишљење о образовању, које може бити изграђено на основу следећих фактора:

- образовање поред науке, религије, политике, здравства спада у најзначајније теме које су од јавног интереса,

- образовање укључује (директно или индиректно) највећи број грађана једне државе,
- основно образовање је обавезно и неопходно у сваком друштву,
- образовање у целини доноси промене у понашању и стицању навика и вештина његових корисника.

Важан сегмент чини и масовност која се објашњава учешћем велике популације у образовању на различите начине „у сваком моменту најмање једна трећина нашег становништва је или ‚у школи‘ или је ‚закупљена школом‘ - било као ученици и наставници, било као родитељи ученика и непосредно суседство школе. Природна консеквенца такве ситуације јесте да скоро све одрасле особе имају извесна искуства са образовањем и да се сматрају познаваоцима образовања.“¹ На основу ове специфичне инволвираности, сваки појединац као грађанин и припадник одређене групе јавности гради индивидуални однос, став и има мишљење о образовању, чиме се ствара динамична атмосфера о функционисању образовног система или презициније речено креира *јавно мњење о образовању*. „Значај јавног мњења је у томе што оно на спонтан и неформалан начин, у складу са уверењем да су образовање и школовање важне ствари, преузима функцију праћења збивања у образовној делатности и вредновања образовног процеса.“² Такво јавно мњење представља „природан, садржајно богат, по могућим импликацијама драгоцен извор запажања, коментара, оцена, интерпретација, судова, закључака и других врста информација о томе како друштвено окружење опажа и доживљава, разуме и вреднује школу и образовни систем у целини.“³

Значај овог мњења је велик јер се у склопу јавности која га креира на локалном и националном нивоу, критике образовању често упућују на погрешну адресу. Такво мњење може да подржи и *неадекватна медијска слика о образовању*. „Пошто широј јавности није довољно позната стварна структура образовног и школског система, а представа о расподели моћи и утицаја унутар система је непотпуна и магловита, то се и локално и национално мњење о образовању углавном усмеравају на оно што је за посматрача са стране највидљивије – на школу, а у школи на наставнике и ученике, тј. на крајње и непосредне актере образовне делатности.“⁴ Често су теме јавног мњења о образовању (које се крећу у распону од материјалних недостатака школе па до школских програма) погрешно адресиране и усмерене критички на наставнике и запослене у школи. У том смислу масовни медији могу значајно да утичу на „социјалну видљивост“ о збивањима у образовању.

¹ Хавелка, Н. (2000): *Ученик и наставник у образовном процесу*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, стр. 13.

² Исто.

³ Исто.

⁴ Исто.

У том смислу требало би разликовати две врсте мњења о образовању: *опште јавно мњење и јавно мњење посебно заинтересованих група*, а у оквиру тих двеју категорија – истина, са много обзира и опрезности - треба разликовати лаичко мишљење о образовању од стручног промишљања образовања.⁵

Лаичко резонавање о образовању, подразумева општа знања, лична искуства, површне информације о образовању што резултира заузимањем става о образовном систему и питањима од његовог значаја на општем нивоу, и зато би га требало раздвојити од *стручног мишљења о образовању*. Проблем је што се често ова два резона јављају у истом или сличном контексту, чиме се практично поистовећују, док се одређени проблеми у образовању неадекватно тумаче давањем предности лаичком резону који је често производ знања које не уважава специфичност и научност него делује самостално. „У стручном бављењу образовањем здраворазумска логика не делује самостално, она се ослања, прво, на корпус научних сазнања о свим битним појавама из домена образовања и, друго, функционално се подиже на логички ниво карактеристичан за научну методологију. Стручно промишљање је у стању да прецизно разликује чињенице он интерпретација, концептуализацију од етикетирања, тумачење од оцене, вероватноћу од пожељности, сазнајну од афективне поруке и сл.“⁶ Са друге стране, лаичко разумевање није у потпуности за одбацивање *јер на изврстан начин може да укаже на свакодневне проблеме у образовној пракси*. Стога би разумевању јавног мњења о образовању требало приступити озбиљно, стручно и истраживачки. Као један од начина за решавање проблема поистовећивања стручног и лаичког резонавања је *разматрање улоге медијског дискурса о образовању* који подразумева информисање о темама од јавног интереса које је у складу са новинарском етиком. То је важно јер „Масовни медији су као изузетно јаки и моћни емитери, преносиоци порука на глобалном нивоу, па тиме имају велике могућности за формирање образовног нивоа друштва у целини.“⁷ Медији, према документу „Стратегија развоја система јавног информисања у Републици Србији до 2016. године“⁸ би требало да јачају демократске вредности друштва остварујући јавни интерес. „Јавни интерес представља остваривање права јавности да буде обавештена“⁹ и према том документу у Републици Србији је у јавном интересу и од посебног значаја производњаи објављивање у јавним

⁵ Оп. цит. стр. 14.

⁶ Исто

⁷ Аћимовић, Д., *Масовни медији као јавни комуникатори у добу знања*, Факултет за менаџмент, Нови Сад, извор: <http://www.slideshare.net/boshkosavich/masovni-mediji-ka-javni-komunikatori-u-dobu-znanja-dr-danica-aimovi> датум посете 6.8.2014.

⁸ Документ се налази на следећем извору: http://www.rts.rs/upload/storyBoxFileData/2012/04/04/2140658/strategija_razvoja_sistema_javnog_informisanja_u_republici_srbiji_do_2016_godine.pdf датум посете 6.8.2014.

⁹ Документ "Стратегија развоја система јавног информисања у Републици Србији до 2016. године" стр. 11.

гласилима, специјализованих медијских садржаја из политике, културе, образовања, религије, економије, разоноде и других питања од значаја за живот ирад грађана“, „медијских садржаја намењених деци и младима“ оригиналних аудио-визуелних и радиофонских дела на српском језику и језицима националних мањина под условом да је производња и објављивање таквих садржаја од значаја за: развој науке и унапређење образовања на свим нивоима, укључујући и образовање одраслих.“¹⁰ Овом Стратегијом држава истиче мисију рада јавног сервиса и у датим ставкама се уочава значај теме образовања у медијима чиме се предвиђа *креирање оригиналних медијских садржаја који унапређују образовање на свим нивоима*. „У циљу заштите интереса јавности и легитимних потреба грађана у области јавног информисања, Република Србија ће обезбеђивати помоћ и подршку медијским садржајима којима се остварује јавни интерес, укључујући и информисање на регионалном и локалном нивоу.“¹¹ *Као што се види, медији у Србији би требало да остварују јавни интерес информисањем јавност на локалном и националном нивоу о образовању*. Имајући у виду напред наведену лаичку и стручну јавност, као и јавно мњење о образовању, сматрамо да би *организованим односима с јавношћу како у Министарству просвете, Школским управама широм Србије тако и у самим школама требало да ради стручна особа или ПР*.

Такав стручњак би медијима и јавности припремао саопштења која су информативна, садржајна, истинита и потпуна, чиме би се професионализовао однос медија према образовању, сузбио лаички поглед и усмеравало јавно мњење о образовању. Министарство просвете, науке и технолошког развоја би путем тог организационог решења адекватно и професионално бринуло о угледу и репутацији српског образовања. Овим истраживањем настојимо да дамо допринос у описивању почетног стања и проценимо организационе капацитета основних школа на пољу односа с јавношћу, а питања која нас наводе на испитивање и анализирање односа у Републици Србији су следећа:

1. Да ли је у стратешком смислу препознат значај планирања, организовања и остваривања односа с јавношћу основних школа од стране Министарства просвете, науке и технолошког развоја?
2. Да ли су уочени одређени организациони проблеми или недостаци који утичу на квалитет рада школских установа и њихову комуникацију са окружењем?
3. На који начин руководство основних школа из градских и приградских средина у Републици Србији одолева организационим изазовима савременог окружења?

¹⁰ Исто

¹¹ Оп.цит. стр.13.

4. Каква је улога представника медијских организација у креирању јавног мњења о образовању?
5. На који начин се може унапредити сарадња представника медијских организација и представника Министарства просвете, науке и технолошког развоја како би се о школству извештавало, објективно и правовремено у интересу свих грађана, имајући у виду значај и моћ мас-медија као што је: телевизија, радио, штампа и Интернет?

Одговоре на ова питања проналазимо у овој дисертацији, те указујемо на неке могућности решавања проблема. Стање у пракси планирања, организовања и остваривања односа с јавношћу у школама говори да су по законским овлашћењима директори школа особе које у њено име иступају у медијима. Директори имају обавезе да информишу запослене о проблемима али и о резултатима рада дате образовне установе. Како се ова сложена комуникација одвија са интерним и екстерним јавностима, обавезе директора се додатно усложњавају, а под знаком питања јеу којој мери су код школских лидера развијене комуникационе компетенције за комуницирање са запосленима али и за односе са јавношћу у новом медијском окружењу и како се оне упаређују. Значај унапређења интерних комуникација и развоја међуљудских односа у школама свакодневно расте, јер они могу значајно да утичу на квалитет рада и задовољство просветних радника својом организацијом.¹² Сматрамо да јеважно преиспитати однос школе као организације у систему образовања у Србији према медијима, према интерној и екстерној јавности, оснажити одређене представнике школства за савременију, квалитетнију и иновативнију комуникацију јер живимо у ери медија и потребе савремене комуникације школе с јавностима драматично су се повећале у односу на период од пре само 10 година.

Промене у односима са јавношћу огледају се у следећем:

- Пролиферација нових комуникационих канала захтева организационо усклађивање метода комуникације са циљним јавностима, не само школа, него и других јавних установа, те до изражаја све више долази *двосмерност и симетрија у комуницирању*;

¹²

Вулетић, С. (2012): *Интерперсонална комуникациона компетенција – кључни сегмент интелектуалног капитала запослених у образовној установи*, у зборнику радова са 10. међународне конференције, На путу ка добу знања, стр. 343. Факултет за менаџмент, Сремски Карловци

- Некад су школе углавном формално комуницирале писаним путем са окружењем, док се данас то одвија Интернетом путем електронске поште и путем сајта;
- Непрофитне установе као што су школе би требало да јавно и транспарентно презентују свој рад;
- Између појединих школа постоји сарадња и повезаност али и конкуренција;
- Обим и начин комуницирања установа се знатно изменио и проширио. Обавезе школских руководилаца се усложњавају а они често једини имају улогу ПР-а у школи;
- Школама је услед усложњавања радних обавеза све потребнији професионални комуникатор, стручњак за односе с јавношћу који може да развија и извршава комуникационе планове кроз штампане и електронске медије на најадекватнији и „јефтин“ начин.¹³

Комуникација „лицем у лице“ са великим бројем припадника медијских организација који извештавају о догађањима у школству одвија се некад и више пута недељно а поводи за однос са представницима медија су повремено и сензационалистичког карактера, те се чини да се школско руководство не сналази адекватно у условима својеврсне кризе која повремено настаје. Представници власти такође деле заинтересованост за рад школа посебно у локалној заједници која их финансира. Осим тога, образовање је стално под „присмотром“ дела јавности - стручњака међу којима су инспектори који контролишу школске финансије и просветни саветници који контролишу и унапређују рад наставника.

Ствара се одређена „ревизорска култура“ или *audit culture*¹⁴ којој се придружују припадници власти као и других пословних група и институција, а пре свега родитељи као припадници циљне јавности од посебног значаја. Велику јавност која је инволвирана у образовање путем едукативних пројеката чине и припадници невладиних организација. Уколико не постоји позитивна комуникација из школе, заснована на принципу добре воље или „goodwill“ као невидљиве вредности организације која се процењује на основу њеног угледа и пословања на тржишту, као последица руморног комуницирања, гласови критичара и критизера биће једини који ће се чути путем медија, што може директно да унизи углед образовних установа, а може индиректно и да наруши друштвени углед,

¹³ Више о томе на сајту *National School Public Relations Association*
<http://www.nspra.org/nspra-mission-goals-beliefs>.

¹⁴ Баћевић, Ј. (2006): Од трга до тржнице: антропологија, критике савременог образовања, и њихов значај за Србију, у часопису *Етноантрополошки проблеми* н.с. год 1. св. 2. стр. 209-230.

статус и поверење у школу и просветне раднике (што је у Србији чини се случај у последњих неколико година).

Други разлог је и функционалне природе јер основне школе имају често других материјалних проблема који утичу на њено функционисање. Услед права и слободе избора уписивања основне школе од стране родитеља, „образовне институције све више долазе у ситуацију да се боре за свој опстанак“¹⁵. Организације које имају јак менаџмент имају добро изграђене односе са заједницом колаборативније су, комуникативније и уопште лакше решавају проблеме¹⁶. Из наведених разлога, важан циљ овако виђене организације односа с јавношћу у школама јепромовисање квалитетних радних организација и представљање резултата рада основних школа у одређеној заједници.

Јачање комуникационих и организационих капацитета основних школа могуће је утолико, уколико се у складу са пословним искушењима и духом времена врши организационо исклађивање које има за циљ унапређење односа са окружењем.

¹⁵ Глишовић, Ј. (2003): Развој маркетинг концепције у образовним институцијама, у часопису *Теме*, вол 7. 27, бр. 2, стр. 245-258.

¹⁶ Sanders, G. M. (2003): Community involvement in schools, From Concept to Practise, *Education and Urban Society*, vol. 32. No. 2. February, стр. 174.

ТЕОРИЈСКЕ ОСНОВЕ ИСТРАЖИВАЊА

1. ПРЕГЛЕД НАУЧНЕ ЛИТЕРАТУРЕ О ОДНОСИМА С ЈАВНОШЋУ

1.1. Појмовно и термилошко одређење комуникације

Захваљујући новим комуникационим технологијама, друштво се непрестано мења, док се свет претвара у „глобално село“, о чему сведоче утицајна истраживања аналитичара средстава комуникације Маршала Меклуана (*Marshall McLuhan*). „Тек са појавом радова канадског социолога Маршала Меклуана (Меклуан 1971) који је инсистирао на чињеници да природу самог средства комуникације треба узимати у обзир пре осталих ствари (медиј је порука), почела су истраживања природи сваког медија понаособ, о вези тог медија са његовом публиком, његовој контекстуалној равни (друштвеним и културним контекстима).“¹⁷ Проучавање утицаја медија на појединце и на друштво у целини потпомогнуто је Меклуановим схватањем да су медији „продужеци човекових општила“ и ставом „медиј је порука.“ У контексту истраживања нових односа медија и човека, социоантрополошка парадигма¹⁸ у комуникологији налаже да се човек посматра у датом контексту као биће рада (*homo faber*) односно, као биће које свесно употребљава симболе (*homo symbolicum*) и лингвистичке или нелингвистичке симболске системе у комуницирању. Комуницирање се према тој парадигми схвата као *интеракција*, „примарног друштвеног значаја у којој један или два човека, више или неограничен број људи саопштава и прима, временски синхронно или асинхронно, директно или индиректно преко природних и/или вештачких посредника, симболски организоване информације у облику вербалних и/или невербалних порука, које у индивидуалном и друштвеном животу људи изазивају тренутне ефекте и релативно трајне промене.“¹⁹

Приметно је да постоји плурализам у одређењу значења појма комуницирања/комуникације. Осим социоантрополошког одређења комуникације, постоји и математичко-кибернетичко тумачење, настало из теорије информације и кибернетичког модела комуницирања.

¹⁷ Коковић, Д. (2007): *Друштво и медијски изазови, Увод у социологију масовних комуникација*, Кри Мел, Будисава, стр. 7.

¹⁸ Постоје две доминантне комуниколошке парадигме - социоантрополошка и кибернетичка. Прва парадигма комуницирање схвата као људску интеракцију и заступљена је у психолошким, семиолошким и социолошким приступима комуницирању, док се кибернетичка ослања на теорију система, чиме се информација одређује квантитативно и интеракцијски, као побуда или надражај.

¹⁹ Милетић, М., Милетић, Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр.149.

„И теорија информација која полази од комуникационог модела који су развили Шенон и Вивер (Shanon, Weaver, 1949), може се интерпретирати као комуникација без особа. (...). Од пет елемената који улазе у модел – извор информација, одашиљалац, канал, прималац и циљ – ниједан не мора значити особу.“²⁰ Комуникација се дакле може односити како на односе између људи, тако и као техничка појава, али се не може тумачити само као техничка појава, већ се може приписати и другим организмима осим људског. Имајући у виду комуникацију у целини, постоје три главна елемента: извор или пошиљалац, порука или симболи, и дестинација или прималац²¹. Термин комуникација потиче од латинске речи *communicatio* што значи расправљати, питати за савет, саветовати се, споразумевати се, информисати се, размењивати мишљење. Етимолошку основу за реч *комуницирање* представља латински глагол *commnicare* што значи саопштити, размењивати поруке. „У српски језик израз је доспео из енглеског језика различитим превођењем, тумачењем и употребом глагола *communicate*: саопштити, информисати, пренети, бити у вези; и небројиве или бројиве именице *communication* и исте именице у множини: комуницирање, саопштење, средство комуницирања.“²² Поред тога, овај појам отвара много асоцијативних поља и постоји неколико стотина дефиниција комуницирања. „Dance и Larson наводе 126 различитих дефиниција комуницирања.“²³ Према тим ауторима, дефиниције зависе од три кључне димензије: нивоа посматрања, намере, постојања нормативног суда. Исти аутор (Dance) наводи петнаест кључних појмова (детерминанти) по којима се дефиниције могу разликовати²⁴:

1. „симболи или речи или говор“, (комуницирање као размена речи);
2. „разумевање“ (процес узајамног разумевања);
3. „интеракција“ (биолошка интеракција је врста комуницирања);
4. „смањење неизвесности“ (комуницирање смањује неизвесност);
5. „процес“ (комуницирање је процес преношење идеја и информација помоћу симбола);
6. „преношење, трансмисија, размена“ (симболичка трансмисија информација);
7. „везивање“ (комуницирање је процес у коме се повезују делови света у целину);
8. „заједништво“ (комуницирањем поруке постају заједништво две или више особа);

²⁰ Рот, Н. (2010): *Знакови и значења*, Завод за уџбенике, Београд, стр. 5.

²¹ Cutlip, Scott M. Center, Allen H. (1952): *Effective public relations: pathways to public favor*, Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall, стр. 147.

²² Милетић, М, Милетић, Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр 149.

²³ Богданић, А. (1996): *Комуникологија, водећа парадигма*, Чигоја, Београд, стр. 30. према Dance (1970:202-210.)

²⁴ Оп. цит. стр. 31-32.

9. „канал, средство, начин, рута, преносник“ (комуницирање је слање порука путем телефона, радија или курира);
10. „репликација памћења“ (комуницирање је процес привлачења пажње друге особе у циљу оживљавања памћења);
11. „дискриминаторно реаговање“ (комуницирањем се мења понашање);
12. „побуда“ (сваки комуникациони чин се остварује као трансмисија информација у циљу побуде од пошиљаоца ка примаоцу);
13. „намера“ (пошиљалац шаље поруку са свесном намером);
14. „моћ“ (комуницирање је механизам испољавања моћи);
15. „време, ситуација“ (процес комуницирања је транзиција целина).

Постојање већег броја кључних појмова указује на то да је комуникација вишезначна категорија. Комуниколошка наука, иако недовољно академски заступљена у нашој земљи, нуди теоријска сазнања која представљају кључ помоћу ког се долази до одговора на питање како људи комуницирају.

Према Харолду Ласвелу (Harold Laswell) постоје три најбитније функције друштвеног комуницирања: „1) надзор над околином, 2) усклађивање понашања/различитих/делова друштва према околини, 3) преношење друштвеног наслеђа са једне генерације на другу.“²⁵ Према неким домаћим ауторима: комуникација је процес остваривања веза међу људима, комуникација је активност, комуникација се учи²⁶. Последњих педесет година комуникације проучава социјална психологија, комуникологија, лингвистика, антропологија, теорија културе и многе друге науке које интересује проблем и ефекти комуницирања. Комуницирање се интензивно истражује интердисциплинарно, у оквиру друштвених али и техничких наука, јер је модерно друштво израсло на темељима научно-технолошке револуције. У складу са тим, друштвени токови данас воде ка примени нових вештина, знања, технологија и компетенција. Комуникационе компетенције (још од периода антике) биле су изузетно значајне у друштвеном развоју. Оне се одређују као „степен индивидуалне способности сваког човека да вербално и/или невербално, непосредно или посредно, синхронно или асинхронно комуницира са другим људима, појединцима или публикама.“²⁷ Зато би у перспективи друштвеног развоја требало подизати ниво комуникационих компетенција јер уз употребу савремених медија, унапређивање комуникационе праксе постаје императив. На основу тих потреба важно је проучавати масовно комуницирање. Према захтевима новог друштвеног развоја и науке у савременом медијском

²⁵ Оп. цит. стр. 34.

²⁶ Томић, З. (2003): *Комуникологија*, Чигоја, Београд.

²⁷ Оп. цит. стр. 140.

окружењу у друштву би требало *управљати комуницирањем имајући* у виду масовне комуникације.

У односу на радне организације то би значило би требало да се формирају и остварују односи с јавношћу (Public Relations), као дериват комуникологије, на највишем нивоу, јер је један од најсигурнијих начина побољшања активности савремене организације унапређење комуникација на свим нивоима, и складу са захтевима модерног управљања институцијама²⁸.

Управљање комуницирањем или „*management of communication*“ подразумева управљање односима са екстерном и интерном јавности (циљним јавностима). Управљање односима с јавношћу зато све више представља „организациони феномен“, који се одвија на три нивоа²⁹:

- „*micro-level*“ (микро ниво - социјална интеракција између појединаца);
- „*meso-level*“ (средњи ниво - организациони ниво);
- „*macro-level*“ (макро ниво - друштвени односи и комуникација на највишем нивоу структуре).

Ови нивои анализе представљају скицу теоријске и практичне сврхе односа с јавношћу (Public Relations). „На првом нивоу микроанализе посматрају се и анализирају активности појединих актера, њихови мотиви, циљеви, правила која користе односно која су они створили, ефекти њихових радњи итд. На другој – организационој – равни описује се комуникациони процес у организацији и између организација и њихових социјалних окружења (*јавности, stakeholder*). Организација се схвата као ниво који посредује између друштвених функционалних система, друштва као социјалног система у целини и појединих актера. Овде у средишту анализе посебно стоје задаци, функције или радње – системско-теоријски формулисано – програми одлука и радњи ПР организација у вези са надређеном „материнском организацијом“ односно налогодавцем.“³⁰

Трећи ниво је макроаналитички и он разматра улогу да ли је ПР друштвено функционалан систем или је део система. Многи истраживачи зато истичу да би развој друштвеног комуницирања требало проучавати у односу на политички систем, доминантни

²⁸ У овој докторској дисертацији односима с јавностима приступамо не само као вештини, или пракси, која прати савремен рад многих радних организација, него као научној дисциплини у оквирима комуниколошке науке која изучава друштвено комуницирање у пракси. У складу са тим начелом, истражујући релевантну научну грађу, трагамо за најподеснијим моделом на организационом нивоу, прикладним за образовне установе, као непрофитне, јавне институције које имају своју циљну јавност или групу (циљне јавности).

²⁹ Bentele, G., Mühlberg, S. (2010): Can Propaganda and Public Relations coexist? Socialistic Public Relations in the German Democratic Republic (East Germany) 1965-1989, *The Proceedings of The First International History of Public Relations Conference*, Bournemouth University, стр. 8.

³⁰ Bentele, G. (2007): Односи с јавношћу: Реконструктивни приступ, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, Београд, година II, број 2. стр. 7.

културни образац, медијски систем, као и организационе и друге ресурсе на нижим нивоима друштвеног организовања.

Комуницирање је сложен процес који интеракцију подиже на највиши ниво и значајно утиче на односе између њених субјеката. Односе с јавношћу би стога требало проучавати анализирајући њихово место и улогу у савременом друштву, које се убрзано развија уз нове информационо - комуникационе технологије. Вршећи преглед литературе уочили смо да иако постоји неколико теорија и модела „парадоксално је то што област проучавања односа с јавностима, као теоријски одраз вештине рефлексивног управљања комуницирањем у друштву, није у стању да саму себе сагледа с другостепеног нивоа и превреднује сопствена проматрања.“³¹ У том смислу, поставља нам се задатак да научно сагледамо односе с јавношћу у контексту и преспективи у области управљања комуницирањем у образовању.

1.2. Појмовно и термилошко одређење јавности и јавног мњења

У овом делу приказаћемо преглед научних дефиниција појмова јавност, јавно мњење или мњење³² (дублет) и јавна сфера. Термин „јава“ се у нашем народу најчешће одређује као друштвена стварност, док су слични појмови „јавност“ и „јавно“ у говорној употреби у српском језику, али указују на комплексност значења, и на том основу би их требало прецизније одредити, колико је то могуће. Наиме, појам „Јав“ се најпре појављује у словенској митологији и у народном усменом предању. „Јав“ или „Јава“ је реална хипостазија или појава свевишњег бића-бога и представљала је објективан, испољен, видљив, реалан, материјални свет, то јест оно што је изван људске личности, а доступно је и видљиво чулима. Од тада, вероватно морфолошки воде порекло српске речи сличног корена: „јавно“, „на јави“, „јавити се“, „јављање“³³. За разлику од ових тумачења, атрибут „јавно“ у нашем језику означава најчешће оно што је доступно свима. Са друге стране „јавна личност“ означава одређену врсту популарности, односно публицитет који ужива нека особа. Јавна школа подразумева да је образовање у њој бесплатно, док се друге категорије појмова који се означавају као јавни, могу конституисати преко појмова грађанске јавности. Употреба

³¹ Лабудовић, Б. (2008): Теорија односа с јавностима, европска алтернатива, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 9, година 3, стр. 61.

³² У даљем тексту користићемо термин мњење.

³³ Мало је релевантних научних извора који говоре о томе шта све обухвата „Јав или Јава“ али се више информација може пронаћи у словенској митологији посебно у Велесовој књизи, као старим списима који говоре и о религијској комуникацији старих Словена. О томе се више информација може добити истражујући религијустарих Словена из предхришћанског периода. <http://www.starislaveni.com/Velesova%20knjiga.html>,

појма „јавност“ и „јавно“ везује се за однос према појму супротног значења, односно приватности.

Термин приватан се дефинише као „приватан-тна-тно (лат. *privatus* одузет од јавности).“³⁴ Према утицајним домаћим ауторима јавност се схвата на следећи начин: „Простор на коме се преплићу и претачу приватна сфера друштва и јавна сила државе, али и простор на коме струји слободно саобраћање међу људима посредовано речју, писмом, звуком и сликом.“³⁵ Исти аутор сматра да се простор јавности може сматрати као „напонско поље“ које брине о општем добром, са претпоставком да је заснована на демократским методама власти. Слободно саобраћање или комуницирање везано је за моћ јавне расправе, јер „слобода изражавања води јавној расправи о разноликим вредностима заједнице.“³⁶ Према другим ауторима јавност се тумачи на следећи начин: „Истовремено јавна сфера у одређеној социјалној заједници и аструктурална, саставом променљива друштвена група грађана који имају активан однос према одређеном друштвеном питању преображеном у проблем од општег интереса, приступ јавној сфери и могућност да у њој јавно изражавају мишљења о питањима од општег интереса, учествујући у формирању јавног мњења.“³⁷ Са друге стране, јавност може да се схвати и дефинише вишедимензионално. То је: „1) Скуп свих појединаца који своју пажњу усмеравају на питања од општег интереса – публика; 2) Сферу саобраћаја међу припадницима публике, као што је окупљање, удруживање, комуникациона средства, у којој се може формирати став и гледиште које прихватају сви – јавно мњење; 3) Организацијски принцип деловања органа који су успостављени ради вођења бриге о питањима од општег интереса.“³⁸ Јавност има и дистинктивна обележја појма: „У теоријској литератури посвећеној проблему јавности, издвајају се следећа основна значења овог термина: јавност као домен медијације између државе и друштва, социјални/ комуникацијски простор од општег значаја и доступности унутар кога се промишљају питања која се тичу свих грађана; сфера друштвеног организовања, пролазни ванинституционални облик друштвеног груписања, као својеврсни механизам адаптације/реакције на социјалне проблеме/промене; и јавност као принцип отворености, односно медиј посредовања јавних делатности којим се остварује транспарентност политичког живота (начини и процедуре обављања јавних функција су

³⁴ Клајн И., Шипка М. (2008): *Велики речник страних речи и израза*, Прометеј, Нови Сад, стр. 993.

³⁵ Тадић, Љ. (1987) : *Оглед о јавности*, Библиотека поента, универзитетска ријеч, Београд, стр. 29.

³⁶ Kogni, D. (1999): *Етика информисања*, СЛЮ, Београд, стр. 125.

³⁷ Милетић, М., Милетић, Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 111.

³⁸ Упор. Пантелић, Н.(2007): Јавно мњење, *Политичка ревија*, Година (XIX) VI, vol=14 Бр 2-4/2007, стр. 755- 764.

утврђени а последице видљиве, што омогућава како њихово легитимисање, тако и позивање на одговорност).³⁹

У овој дефиницији јавности, истакнут је њен ванинституционални карактер, као моћ друштвеног груписања што се може схватити и као одређени „простор“. Јавност може да се схвати као „простор у којем се преплићу сфера друштва и сфера државе, али је истовремено и оно поље које омогућава слободну комуникацију међу људима. Јавност као политичко-правна категорија означава спољашњу сферу друштвеног живота, која за разлику од приватне, институционалне или страначке, постаје носилац критеријума вредновања оних друштвених одлука који дотичу интересе свих припадника друштва.“⁴⁰

Како се на основу ових дефиниција уочава, појам јавности подразумева *социјалну заједницу демократског карактера или друштвену групу грађана, која јавно води бригу о питањима од општег интереса, те заузима комуникацијски простор који се тиче свих грађана и има карактер који се истиче транспарентношћу политичког живота.*

Јавно мњење се у домаћој литератури схвата и на следећи начин: „Латинска реч *opinio* (енг. и фр. *opinion*), значи несигуран и непотпуно доказан суд. У значењу речи мњење, међутим, садржано је и значење репутације, односно, гласа, угледа, оцене у мишљењу других. Тако су ова два значења повезана у значењу угледа који је сумњив и који тек треба да се докаже. Појам јавног мњења носи веома јак призив колективног мишљења, као мишљења гомиле.“⁴¹ Са друге стране „јавно мњење (*грчк. doxa, лат. opinio*), изражава неодређеност и необавезност суда, нешто што је вероватно и непоуздано, а не сигурно, субјективне претпоставке. Сам појам настао је од глагола *мнити*, а не мислити, па сходно томе, јавно мњење није исто што и јавно мишљење, које изражава објективно поуздане ставове. Мњење није строго утемељено, него је више или мање уверљиво. Јавно мњење је јавно размишљање о друштвеном уређењу које треба да поштује сваки посвећен владар.“⁴² Чак су и антички филозофи имали дозу неповерења према јавном мњењу јер према Платону оно представља „средину између незнања и науке“⁴³. Да знање, дакле истина, није мњење, антички филозофи су утврдили и истакли „Пут дијалектичког мишљења, како га ова филозофија одређује, јесте процес оштрог подвајања мњења и знања, осамостаљивања знања према мњењима, истицања самобитности знања.“⁴⁴ *Ипак, мњење се не може одбацити, јер*

³⁹ М. Пешић, (2008): Јавност: дистинктивна обележја појма, *Политичка ревија*, Година (XX) VII, vol=18, 2008. стр. 1285-1309.

⁴⁰ Томић, З. (2003): *Комуникологија*, Чигоја, Београд, стр. 118.

⁴¹ Оп. цит. стр. 119.

⁴² Пантелић, Н. (2007): Јавно мњење, *Политичка ревија*, Година (XIX) VI, vol=14, бр. 2-4/2007. стр. 755-764.

⁴³ Павловић, М., Алексић, М. (2011): *Односи с јавношћу (ПР)*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 14.

⁴⁴ Аранђеловић, Ј. (1997): *Реторичка култура и начело филозофије*, Завод за уџбенике и

има вредност. „Друго велико становиште које треба поменути и које такође налазимо у неким великим филозофијама јесте оно које поред знања признаје и мњења као нешто што има битну вредност(...).

Од мњења се не захтева оно што мора одликовати истину, односно мњења се не заснивају на истом путу као и знања. Од онога ко тврди да нешто зна траже се докази, а од онога ко износи неко своје мњење не може се очекивати доказ, већ то дабуде уверљив, да оно што каже учини прихватљивим и за друге, да томе прибави неку уверљивост.⁴⁵

Као што се види на основу ових ставова, постоји сагласност истраживача да се појмови јавност и јавно мњење не могу изједначити. „Јавно мњење (срп. архаизам „мнити“: мислити) у јавној сфери одређене социјалне заједнице изражавање мишљења припадника јавности у циљу њиховог активног учешћа у решавању проблема од општег интереса. Јавно мњење је доказ постојања јавности, будући да су јавност и јавно мњење два аспекта истог феномена.“⁴⁶ Појашњено значење појма јавног мњења према групама и мњењским струјама истиче следеће: „Јавно мњење је истовремено: а) збирни назив за одређени број или множину различитих делујућих мњењских струја и б) ознака за већинску или доминантну мњењску струју о датом питању преображеном у проблем од општег интереса у одређеној социјалној заједници.“⁴⁷ Истраживачи су сагласни у оцени разлика између мњења и мишљења: „док се мњење може означити као глас мноштва или масе, мишљење је глас самосталног и слободног појединца; мњење се претежно одржава у традицији усменог предања и казивања, док је мишљење повезано с правилима писане комуникације и логичког расуђивања; мишљење је отпорније на манипулације.“⁴⁸ *Карактер јавног мњења се огледа и у томе што садржи индивидуалне и групне интересе и вредности.* Оно представља област друштвеног живота која је подложна променама пролазних или случајних фактора. Хегел је сматрао да оно настаје као „плод људског здраворазумског односа према свету и да управо зато представља извор бројних предрасуда.“⁴⁹ Јавним мњењем се посебно бавила, осим социологије и филозофије и психологија која је указала на различите реакције мњења које зависе од политичких околности, ратних услова или мира, као и социоекономских карактеристика друштва. Пошто мњење представља променљиву величину важно је развијати *критичке функције јавности.*⁵⁰ „Развијање критичке функције јавности (на рачун

наставна средства, Београд, стр. 119.

⁴⁵ Исто

⁴⁶ Милетић, М., Милетић, Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 119.

⁴⁷ Оп.цит. стр. 110.

⁴⁸ Павловић, М. и Алексић, М. (2011): *Односи с јавношћу (ПР)*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 15.

⁴⁹ Томић, З. (2003): *Комуникологија*, Чигоја, Београд, стр. 119.

⁵⁰ О друштвеним функцијама јавности говоримо у даљем тексту детаљније.

манипулативне), истинито информисање и демократска контрола над средствима масовног комуницирања данас представљају најважнији услов слободног информисања и неометаног изражавања јавног мњења.⁵¹

Да се *јавно* често дефинише као опозит појму *приватно*, и у каквој вези је приватна сфера са јавном сфером, говори Јирген Хабермас, објашњавајући грађанску јавност коју дефинише као сферу приватних људи окупљених у публику која настаје упоредо са јављањем тржишта које је на више начина оснажило размену добара. О трансформацији приватне сфере каже се следеће: „Тиме је обезбеђена и својеврсна комуникациона пракса која је омогућила да се из приватне сфере појави грађанска јавност.“⁵² Јавна сфера данас омогућава не само физички простор него и специфичан медијски комплекс.

Деловање јавности зато није могуће изван јавне сфере иако је она по карактеру отворена. „Јавна сфера (грч *σφαῖρα/sphaîra*: кугла, лопта; фиг. простор, област или подручје деловања), услов функционисања јавности као друштвене групе у одређеној социјалној заједници.“⁵³ Отвореност јавне сфере није могуће у потпуности досегнути и тешко је оивичити јер према схватању Хабермаса, јавна сфера подразумева социолошку и нормативну концепцију, мада „идеали јавне сфере нису у потпуности достижни.“⁵⁴

Као закључак у овом делу можемо истаћи следеће: *јавност представља простор, који може бити и медијски простор, унутар ког се промишљају питања од јавног, општег значаја и интереса, док се под јавним мњењем подразумева мишљење или збирни назив за изражена мишљења одређених струја грађана или социјалних заједница, које се могу организовати на неколико нивоа и могу се структурирати. Они се налазе у сфери јавног, односно, у јавној сфери.*

1.3. Научни аспекти проучавања јавности и јавног мњења

Истраживање друштвеног комуницирања захтева проучавање са више аспеката, који се тичу контекста друштвених функција јавности и јавног мњења. „Друштвена теорија настоји да процесе друштвене комуникације (поготово масовне) више не разматра као апстрактне измене вести између апстрактно схваћених, комуникатора и прималаца“. Она

⁵¹ Оп. цит. стр. 16.

⁵² Оп. цит. стр. 123.

⁵³ Милетић, М, Милетић, Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр 107.

⁵⁴ Вишео оме Dahlberg Lincoln (2014): *The Habermasian Public Sphere and Exclusion: An Engagement with Poststructuralist-Influenced Critics*, *Communication Theory* 24, 21–41, 2013. International Communication Association.

процесе комуникације снажније испитује у њиховимстварним друштвеним функцијама, структурама, узроцима и условима (тзв. шири детерминистички сплет).⁵⁵

На путу ка проналажењу одговора на питање шта представља јавно мњење, и како се оно утврђује, употребљавају се научне парадигме. Према аутору др Мирку Милетићу⁵⁶, постоје две научне парадигме у разумевању јавног мњења: есенцијалистичка (критичка и скептицистичка) парадигма и доксометријска (социолошка и мерљива) парадигма. Према приступу есенцијалистичке парадигме, могуће је препознати и *критички* и *скептицистички* приступ, који јавност и јавно мњење посматрају кроз историјски и социолошки контекст. „Есенцијалистичко засецање у проблем јавности и јавног мњења, ослоњено на просветитељскуфилозофску мисао (Вико, Мерсије, Лок, Кант, Хегел...), рачвасе у два правца: позитивистички и скептицистички.“⁵⁷ Овако схваћена есенцијалистичка парадигма бави се суштином проблема који дотиче друштво у целини и његове грађане. Најистакнутуји представник је Јирген Хабермас (Jurgen Habermas). Према овој парадигми, истовремено признајући да је јавност, јавну сферу и јавно мњење тешко оивичити, проучава се тип друштва уз настојање да се одреди доминантна мњењска струја. „Када истражујемо опште карактеристике друштвених институција и компетенција деловања подруштвљених индивидуа, онда наилазимо на исте структуре свести.“⁵⁸ Хабермас истиче везу доминантних образаца, који се путем социјалног учења огледају у целом друштву. Осим њега, припадници „неомарксиста“ промишљају економску и политичку моћ, сматрајући да се путем друштвеног деловања може обликовати „доминантни свет смисла у друштву.“⁵⁹ Филозофским, научним и стручним приступом комуницирању, комуникациона пракса се може унапредити и омогућити савремено комуникационо деловање човека у друштву. Хабермас (1969) сматра да људикомуницирају не зато да би задовољили сопствену жељу, већ да би били у стању да сазнају жељу и намеру. Целокупну своју филозофију комуникације Хабермас изводи на темељу разлике између настојања да се постигне циљ и захтева за комуникацијом. „Хабермасов појам комуникације углавном кореспондира са

⁵⁵ Коковић, Д. (2007): *Друштво и медијски изазови, Увод у социологију масовних комуникација*, Филозофски факултет, Одсек за медијске студије, Кри Мел, Будусава, стр. 17.

⁵⁶ Милетић, М. (2009): *Компјутерска мрежа и могућност успостављања демократске јавности у савременом животу, Годишњак Факултета за културу и медије*, год. I (2009): стр. 133-152.

⁵⁷ Оп.цит. стр. 134.

⁵⁸ Хабермас, Ј. (1976): *Прилог реконструкцији историјског материјализма*, Веселин Маслеша, Сарајево, стр. 11.

⁵⁹ Милетић, М, Милетић, Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 217.

Мидовим појмом језичког ступња симболичке интеракције.⁶⁰ У комуникативном деловању „језик се користи као медијум за схватање и глобално споразумевање.“⁶¹

Бити компетентан у комуникацији и прилагодити се новим захтевима у комуникационој пракси постаје императив. Критичка парадигма⁶² као део неомарксистичке теорије настала је као критика друштвених односа и значајан је аспект социјално - историјског друштвеног контекста јавности. Према Хабермасовој критичкој парадигми, важно је комуникативно деловање човека у друштву а претпоставку за такво демократско јавно мњење, треба тражити у политичкој зрелости грађанина који у сваком часу постоји у друштву као субјект политичке заједнице, државе, у којој живи, а не као њен пуки поданик.

Дакле, полазна тачка јесте индивидуа која делује у друштву, учење, језик и говор. Стога се демократско јавно мњење и (либерална) демократија, не могу остваривати без поштовања *аутономије личности* као делатног чиниоца политичког процеса. Јавно мњење јесте чињеница демократског јавног живота јер укључује *демократску јавност и демократске норме*. Најважнији услов за функционисање демократског јавног мњења јесте слободна циркулација информација, која се остварује путем модерних средстава за саопштавање, читањем новина, слушањем радио вести и гледањем телевизије. Разрађујући појам јавности као друштвено-политичко и социолошко-психолошко питање, ауторка Милена Пешић⁶³ указује на два важна приступа у проучавању јавности: *либерално – демократски (дискурзивни и социолошки) модел, утилитарно – демократски (агрегативни) модел*⁶⁴. У *либерално – демократском моделу* јавности настаје социолошки „дискурзивни модел“ који издваја рационалну јавну дебату или дискусију и као главно обележје или карактер има критички, еманципаторски, либералитетски и рационални карактер. Акцент је на демократском расправљању⁶⁵ у јавности, као неформалном и слабо организованом колективитету, између припадника примарних група или веће организације у смислу ширења јавне расправе од неколицине активних појединаца или посматрача који следе ток догађаја или мишљење већине. Дакле, немају сви грађани једнак капацитет да учествују у јавним расправама али то зависи од индивидуалних способности и комуникационих

⁶⁰ Ивковић, М. (2010): Хабермасова концепција системске колонизације света живота, *Социологија* Vol. LII (2010), број 1, стр. 3.

⁶¹ Коковић, Д. (2007): *Друштво и медијски изазови, Увод у социологију масовних комуникација*, Кри Мел, Будусава, стр. 20.

⁶² Милојевић, А. (2009): Критичка теорија о масовном комуницирању, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, број 11, година 4.

⁶³ Пешић, М. (2008): Јавност: дистинктивна обележја појма, *Политичка ревија*, Година (XX) VII, vol=18. стр. 1285-1309.

⁶⁴ Пешић, М. (2007): Јавност: могућности и ограничења, *Политичка ревија*, Година (XIX) VI, vol=13, бр. 1. стр. 154.

⁶⁵ Више о томе Dahlberg, L. (2014): The Habermasian Public Sphere and Exclusion: An Engagement with Poststructuralist-Influenced Critics, *Communication Theory* 24 (2014) 21–41, 2013 International Communication Association.

компетенција. Дискурзивни модел према Хабермасу одређује јавност као приватне људе (грађане) окупљене у публику, који расправљају о питањима од општег значаја, чиме се кроз рационалну расправу постиже консензус.

Овакав рационални и критички дискурс, као и његова инфраструктура, чине кључне елементе јавности засноване на европској хуманоцентричној и просветитељској парадигми. Тежиште у дискурзивном моделу јавности је стављено на „полемичко аргументативну структуру јавности.“⁶⁶ Главне одреднице оваквог схватања јавности, према ауторки, у дискурзивном моделу су: рационалност/критичност, отвореност/транспарентност, увереност (као одсуство доминације моћи). Рационалност, отвореност и сувереност представљају нормативну претпоставку да се сваки грађанин лично или путем медија укључи у активну и транспаренту комуникацију и да буде не објекат манипулације, него суверени субјект политичког деловања. *Агрегативни модел* истиче социјалну и психолошку проблематику ради прецизијег профилисања друштвених група које припадају јавности. Усмерен је и на ефекте и изражено мишљење јавног мњења ради функције стабилизације. Испитивањем јавности добија се слика о стању мњења. Есенције првог приступа се налазе у Хабермасовој *теорији комуникативног деловања човека у друштву*. *Теорија комуникативног деловања човека у друштву* заснива се на томе да се комуницирање поставља као претпоставка друштвености, и зато у комуникативном деловању важну улогу има говор. „Појам комуникативног делања Хабермас развија на темељу аналитичке филозофије језика (Карнап, Попер, Витгенштајн, Остин), теорије говорног чина Џона Серла и социјалног бихевиоризма Џорџа Херберта Мида.“⁶⁷ Такав однос између људи Хабермас назива „интерсубјективним“ у смислу важења норми које су познате учесницима или субјектима у комуникацији. Према Хабермасу, комуницирање је и *симболичка интеракција*⁶⁸ а друштво је симболички структуриран свет живљења. Теорија подразумева јасну дистинкцију „комуникативног“ од такозваног „стратешког деловања“ у друштву. „Комуникативноделовање суштински тежи ка успостављању људских односа који су надахнути истином, праведношћу и веродостојношћу. Људи, разуме се, користе речи да би задовољили жељу, али за Хабермасато није истинска комуникација. Људи заправо

⁶⁶ Пешић, М. (2007): Јавност: могућности и ограничења, *Политичка ревија*, Година (XIX) VI, vol=13, бр. 1. стр. 155.

⁶⁷ Ивковић, М. (2010): Хабермасова концепција системске колонизације света живота, *Социологија*, Vol. LII (2010), број 1. стр. 3.

⁶⁸ Теорија симболичке интеракције или теорија рефлексивне свести, извршила је утицала на многе истраживаче који су се бавили истраживањем комуницирања. Утемељио ју је Џорџ Херберт Мид а тежиште у проучавању комуницирања је пребацио са утврђивања ефеката комуницирања на *значаје*. У књизи „Разум, биће и друштво“, узимајући у обзир досегнута психолошка знања, аутор полази од идеје да човек живи у природном и симболичком свету и да друштвени односи стоје у културном контексту који је увек симболички.

комуницирајусам онда кад превасходно брину око тога да будухваћени.⁶⁹ Да би свако учествовао у таквој интеракцији/комуникацији, Хабермас сматра да је неопходно је да учесници буду *комуникационо компетентни*. Та компетентност се схвата као реципрочност и консензус⁷⁰. „За разлику од сврховито рационалног деловања, комуникативно деловање је, између осталог, оријентисано на праћење интересубјективно важећих норми; оне повезују реципрочна очекивања понашања.⁷¹ То је помало утопијски захтев који представља кључни елемент његове теорије. Комуникациона компетентност, према Хабермасу подразумева равномерно учешће обе стране у комуникацији, а да би она била и сврсисходна, у интеракцији би требало испунити различите „захтеве ваљаности говорног израза: разумљивост, пропорционалност, исправност и истинољубивост.⁷² Кључне поставке теорије комуникативног деловања огледају се у томе да би друштво требало почивати на хуманости и демократски уређеном политичком систему. *Ако би се на основу става Хабермаса о комуникацији могао извући закључак о важности одржавања односа с јавношћу за појединца или друштвену организацију, требало би рећи да је важно неговати двосмерну комуникацију и посматрати процес комуницирања као симболичку интеракцију уз присуство и обострано разумевање субјеката комуницирања.* Са друге стране, такав став изискује критику јер има одређених ограничења. „Таква комуникациона ситуација могућа је само у ретким интерперсоналним контактима, никада у масовном комуницирању, које је по дефиницији, недемократско, будући да техничко – технолошка структура мас-медија детерминише његову релативну једносмерност.⁷³ У вези са овим је схватање симболичких интеракциониста јер је према њима комуницирање могуће уколико значење поруке има приближно исту вредност за емитера поруке као и за реципијента. Употребом сигнификантних симбола постиже се изоморфизам значења, који побуђују исти низ унутрашњих одговора код субјеката комуницирања, емитера и реципијента. Према Сузан Холмстром (Holmström Susanne), Хабермас наведени однос појединца и организације види на следећи начин: „Пракса односа с јавношћу може се посматрати као преводилац између друштвеног разумевања оријентисанерационалности и сврсисходности системарационалности. Дијалог између ове дверационалности одвија у јавној

⁶⁹ Коковић, Д. (2007): *Друштво и медијски изазови, Увод у социологију масовних комуникација*, Кри Мел, Будисава, стр. 20.

⁷⁰ Випе о томе Dahlberg, L. (2014): *The Habermasian Public Sphere and Exclusion: An Engagement with Poststructuralist-Influenced Critics*, *Communication Theory* 24 (2014) 21–41, 2013 International Communication Association.

⁷¹ Хабермас, Ј. (1985): *Прилог реконструкцији историјског материјализма*, Веселин Маслеша, Сарајево, стр. 30.

⁷² Милетић, М., Милетић, Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 345.

⁷³ Исто

сфери, иу наше времето посебно подразумева масовне медије. Друштво је изразило „јавност“ организације, докорганизација представља систем.“⁷⁴

По начелима Хабермасове теорије, ауторка даље појашњава да се у тој парадигми прави разлика између *комуникативног* и *стратешког* деловања у односима с јавношћу. Разлика почива на томе да лисе односи са јавношћу практикују како би имали ослобађајући ефекат на појединца и самим тим допринети јачању социјалне интеграције, или се то чини да би се формирао друштвени консензус у координацији деловања са посебним, системским интересима, односно да ли то има супротни, отуђујући ефекат на појединца. *Критички однос је неопходан и у сврси је преиспитивања стварности, повода и узрока друштвених догађаја.* „Остваривање критичке функције јавности како примећује Ј. Хабермас, структурно је омогућено њеном социјалном позицијом: она учествује у процесу одлучивања, а изван је поља вршења власти и њеног непосредног утицаја. Са дејством критике јавности и владавине права, као претпоставке за уклањање арбитарног уплива државе у јавни домен, уз одговарајуће медијско посредовање, власт се приморава да прихвати јавну оцену/критику, уколико жели да задржи свој кредибилитет.“⁷⁵ Ова теорија је значајна за европске комуникологе, јер Хабермас искрено верује у утопистички идеал (који разумљиво појашњава) и у могућност да се друштво може координирати према принципу образложења постигнутог дијалогу, који је конституисан у јавној сфери. *Скептицистички есенцијализам* се заснива на анализи могућности успостављања „релативно независне и релативно аутентичне јавности у савременом друштву чији представници без резерве тврде да јавно мњење, као аутентично мишљење грађана, у условима медијске производње уопште не постоји.“⁷⁶

О скептицизму као примарно филозофској категорији може се речи да је то пут у тражењу истине, који изазива немир, стваралаштво и духовне моћи. „Тим враћањем ономе што претходи расправљању, од чега оно почиње да би се на дугом путу противстављања различитих мњења доспело до појма, тим тражењем излаза на битно друкчијем путу од оног дијалошког, скептицизам успоставља основу за једну нову логику, за један нов начин мишљења.“⁷⁷ Разлози за нов приступ и схватању јавности као фикције, су уношење скептицизма у односу према медијима, а представник овог правца је Пјер Бурдије (Pierre Bourdieu). Он види проблем у томе што сумедији масовног комуницирања, подложни

⁷⁴ Holmström, S. (1996): *An Intersubjective and a Social Systemic Public Relations Paradigm, Public Relations Interpreted from Systems Theory (Niklas Luhmann) in opposition to the critical tradition (Jurgen Habermas)*, University of Roskilde Denmark, стр. 19.

⁷⁵ Исто

⁷⁶ Оп.цит., стр. 109.

⁷⁷ Аранђеловић, Ј. (1997): *Реторичка култура и начело филозофије*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, стр. 42.

манипулацији. Манипулација се остварује путем медија и пропаганде која, путем истих, добија моћ. Говорећи о телевизији и новинарима, Бурдије истиче да су медији окренути спектаклу и да не подржавају стварност.

Тако настале економске структуре намећу нову таксономију која се *базира на „индустрији свести“, капиталу и репродукцији*⁷⁸. „Ако постоји домен где је фамозна „мондијализација“, која је на уснама свих „интегрисаних“ интелектуалаца, заиста стварност, то је домен масовне културне производње, телевизије (...) филма и штампе за широку публику.“⁷⁹ Говорећи о односу моћи и некритичком приступу медијским садржајима Бурдије каже: „Неупоредиво је лакше одредити се за или против једне идеје, једне вредности, једне личности, једне институције или једне ситуације, него анализирати оно што заправо јесте, у свој својој сложености.“⁸⁰ Са друге стране *доксометријска парадигма* развијена је у социолошким теоријама јавности и јавног мњења као критика емпиријске неутемељености оба правца есенцијалистичке парадигме. Овај приступ полази од становишта да јавност представља скуп свих грађана који делују у једној социјалној заједници те да је јавно мњење заправо њихово већинско мишљење и да се та већина утврђује доксометријом, односно, научно верификованим методолошким поступком који је заснован на репрезентативном узорку. Аутор Ненад Перић наводи и мрежу тестова како би се утврдило психолошко стање појединца. Они се деле према времену (пред тест, пост тест), према ономе што се тестира, према начину спровођења⁸¹. Поједини аутори наводе и мрежу тестова како би се утврдило психолошко стање појединца. Доксометријом је могуће утврдити већинску и остале мњењске струје. Доксометрија је метода детерминације јавног мишљења помоћу статистичких истраживања на одређеном узорку путем анкетања. Искусвени подаци и емпиријске чињенице служе за проверавање објективне заснованости неког става или хипотезе. Истраживачке методе и технике које се користе за прикупљање, сређивање и приказивање података, као и технике за анализу и тумачење података, базирају се на социолошким и психолошким научним методама, које се баве посматрањем и изучавањем друштвених појава и понашањем појединаца или група а у вези су са мишљењем или мњењем. У истраживањима јавног мњења важно је добро познавати методологију научног истраживања. Осим Хабермасовог приступа, у проучавању односа с јавношћу значајне су и друге теорије, приступи и модели. Сузан Холмстром (Susanne Holmström) истиче да су

⁷⁸ Бурдије, П. (1999): *Нацрт за једну теорију праксе*, Завод за уџбенике и наставна средства

⁷⁹ Бурдије, П. (1999): *Сигнална светла, отпор неолибералној инвазији*, Завод за уџбенике и наставна средства, стр. 91.

⁸⁰ Оп.цит. стр. 27. Овим речима Бурдије најбоље описује све „заблуде“ створеног мњења.

⁸¹ Перић, Н. (2008): Проблематика и методе евалуације медијског и ПР деловања, *Политичка ревија*, Година (XX) VII, vol=18, стр. 1331-1352.

неколикодеценија Јурген Хабермас и Никлас Луман (Niklas Luhmann) критиковали један другог.

Посебно су критиковали теорије према кључним мотивима истраживања односа с јавношћу, затим структуру и процес друштва укључујући и улогу појединца у друштвеним односима, природу комуникације и улогу језика, па чак и саму природу разума.

Никлас Луман је са идејом „аутопоиезе“ (грчки *autopoiesis* – ауторепродукција) развио теорију система о саморегулацији, самоорганизацији, самореферентној комуникацији. Објаснио је на специфичан начин функције система и структуру друштва и изазвао реакције у стручној јавности. Према Сузан Холмстром, Луманову теорију карактерише следеће схватање: „социјални системи се групишу око функције система, сваки са својим посебним рационалностима

и симболички генерализованим медијима, који делују попут кодова

као механизма за олакшање комуникације унутар одређеног система функције.“⁸² Човек је систем, док социјални системи постоје на бази међусобне комуникације. Пошто системи функционишу на бази свести, сваки систем има своју околину коју посматра на себи својствен начин. То се све назива „оперативни затворени систем“. Несумњиво је да сваки појединац представља систем „за себе“ али и да се он налази у сложенијем, друштвеном систему. Луман зато узима у обзир све човекове контакте и поставља их унутар система. „И човек и социјални системи функционишу тако што дефинишу смисао-утврђују разлику између редувантног и контингентног. Луманова дискурзивно-аналитичка стратегија упућује нас на форму опсервације, на дистинкције и индикације, на то да сваки систем проматра околину и указује на битно претходно правећи разлике. Сваки систем проматра, а проматрач је део проматрања.“⁸³ Системски приступ друштву је зато неопходан у овом случају да би се постигла целовитост у комуницирању. Комуникација је по њему схваћена као нераскидиво јединство три селекције: *информације, саопштења (израза) и разумевања*. Луман сматра да је Хабермасова теорија нереална јер „појединци не могу да комуницирају“ мислећи при томе да се увек комуницира у оквиру неког друштвеног система.⁸⁴ Према Луману, проматрач друштва никада се не може налазити ван друштва, баш као што никада не може истовремено

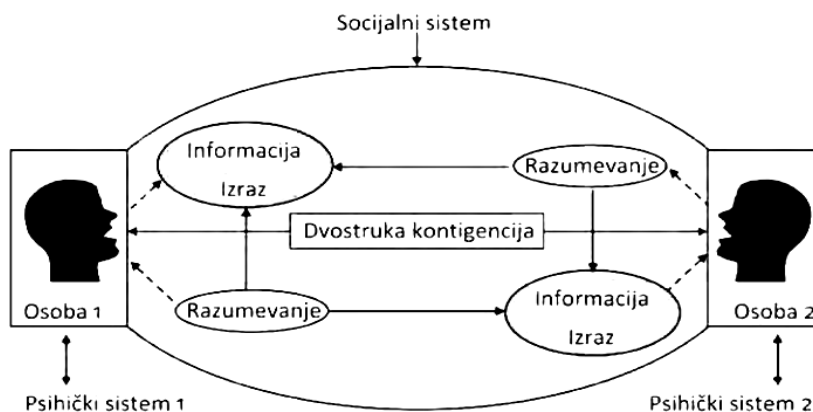
⁸² Holmström, S. (1996): *An Intersubjective and a Social Systemic Public Relations Paradigm, Public Relations Interpreted from Systems Theory (Niklas Luhmann) in opposition to the critical tradition (Jurgen Habermas)*, University of Roskilde Denmark, стр. 20.

⁸³ Лабудовић, Б. (2007): Никлас Луман као комуниколог: Масмедији и јавност у општој теорији друштвених система, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 4, година 2, стр. 90.

⁸⁴ Holmström, S. (1996): *An Intersubjective and a Social Systemic Public Relations Paradigm, Public Relations Interpreted from Systems Theory (Niklas Luhmann) in opposition to the critical tradition (Jurgen Habermas)*, University of Roskilde Denmark, стр. 20.

посматрати цело друштво, него само може разликовати поједине функционалне системе, од дела њихове огромне и несагледиве околине јер постоји „више реалности“⁸⁵.

Аутор види јавност и мас-медије кроз конструктивистичку системску теорију, у којој реконструктивистички приступ јавности све више узима маха.



Слика 1. Модел процеса комуникације по Никласу Луману⁸⁶

О реконструктивном приступу и односима посматрача, говори и Гинтер Бентеле (*GünterBentele*)⁸⁷. Луманов радикални концепт састоји се од три нивоа анализе и из општег концепта изводи: „1) аутопоиетички системи уопште (генерални концепт, општеважећи системи); 2) посебни видови аплицирања теорије у наукама које су утемељене на биологији, психологији и социологији (карактеристике три основне врсте аутопоиетичких система – организми, психички системи и социјални системи); 3) ниво анализе социјалних система (друштво, организације, интеракције).“⁸⁸ Он тврди, на основу теорије о аутопоиетици да једна комуникација производи другу, да операције и догађаји следе један из другог. Према Луману човек константно извршава *опсервацију* - посматрање и истовремено селекцију посматраног, док врши процес *дистинкције* - разликовања и *индикације* - указивања. Посматрач чини опсервацију и он је део ње у оквиру система (субсистем). Дистинкција или разликовање има форму са два значења, оперативно и дескриптивно⁸⁹. На основу могућности дистинкције

⁸⁵ Holmström, S. (1996): *An Intersubjective and a Social Systemic Public Relations Paradigm, Public Relations Interpreted from Systems Theory (Niklas Luhmann) in opposition to the critical tradition (Jurgen Habermas)*, University of Roskilde Denmark, стр. 20.

⁸⁶ Слика преузета из рада аутора Лабудовића, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 4, година 2, стр. 90.

⁸⁷ Више о томе Bentele, G. (2007): *Односи с јавношћу: Реконструктивни приступ*, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, Београд, година II, број 2, стр. 7.

⁸⁸ Лабудовић, Б. (2007): *Појам комуникације у општој теорији друштвених система* Никласа Лумана, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 2, година 2, стр. 26.

⁸⁹ Исто

Луман се бави комуникацијом и развија идеју о „*компаративном капацитету*“ и тврди да би требало располагати оквиром који може да опише веома различите ствари.

Компаративни капацитет човеку омогућава комуникацију у оквиру система, базирајући се на вишестепеним опсервацијама.

Овакав радикалан приступ теже је разумети, јер се не базира на традиционалним схватањима комуникације као људске интеракције која укључује субјекте. Метафора преношења порука за Никласа Лумана нема много значаја. „Луман комуникацију види као синтезу три селекције - информације, саопштења и разумевања. Те три категорије су нераскидиво јединство којеможе бити раздвојено само у аналитичке сврхе.“⁹⁰ Како говори о недељивости ових елемената он истиче да комуникација претпоставља учешће множине психичких система аутореференцијално затворених и узајамно недоступних. „Ниједна свест не може своје операције прикључити на операције неке друге. Зато не постоји та фамозна сфера нечега између, онога интер (интерсубјективност, например), осим као конструкција проматрача комуницирања“. Луман изопштава интерсубјективни однос у комуницирању и вешто објашњава поделу социологије и психологије док говори о психичким системима а са друге стране посебно истиче комуниколошки аспект човека истичући да је то један аутопоиетичан систем и да „једна мисао рађа другу“. „Док се систем прилагођавања излаже наизменичним обртима наткомплексне околине у рефлексiji се делимични систем односи на обухватни систем којем он припада.“⁹¹ Интересантне ставове износи у тврдњи „комуникација је селекција из селекција“. Људи праве исечке стварности када желе нешто да саопште и ту се види значај *перспективе*. По Луману, разумевање има кључни значај у комуницирању објашњавајући психолошки „Его ће разумети алтерову експресију само на основу нове селекције – разликовања информације и саопштења. Може се рећи: селекција разумевања види се као опсервација која пореди селекцију информације и селекцију израза у намери да створи инструкцију за реакцију.“⁹²

За разлику од Хабермаса који сматра да је у комуникацији потребан консензус, према Луману консензус није потребан јер комуникатори неће увек говорити истину и да се неће „комуникативни догађај увек завршити одговором или истином, него ћутањем, лагањем или потпуним неразумевњем“. У том делу Луман уводи и четврту селекцију – *прихватање или одбијање*. Луман је медијима дао моћ и јурисдикцију и посебно је објаснио улогу масмедија.

⁹⁰ Лабудовић, Б.(2007): Појам комуникације у општој теорији друштвених система Никласа Лумана, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 2, .стр. 33.

⁹¹ Luhman. N. „*Selbstthetatisierungen*“ према Хабермас, Ј. (1985): *Прилог реконструкцији историјског материјализма*, Веселин Маслеша, Сарајево, стр. 104.

⁹² Лабудовић, Б.(2007): Појам комуникације у општој теорији друштвених система Никласа Лумана, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 2, година 2, стр. 26, стр. 34.

Улогу масмедијског окружења⁹³ Луман види у савремености, која се посебно повећава са високотиражним новинама, радијом и телевизијом.

Према Луману код масмедијског⁹⁴ комуницирања нема интеракције између емитера и публике (уз изузетке). Одлично запажа појаву нових медија као што је интернет и објашњава да нова технологија представља окружење за комуникацију. „Технологија не ствара револуцију у комуникацији, него револуцију у технологији. Како ће комуникација реаговати на технолошкереволуције – одлучује она сама. Интернет не мења друштво, него друштвомења себе реагујући на промене у окружењу.“⁹⁵

Табела 1. Главне карактеристике теоријских схватања Хабермаса и Лумана

ПОЉЕ	ХАБЕРМАС	ЛУМАН
<i>Наука</i>	Социологија	
<i>Теорија</i>	Теорија комуникативног деловања човека у друштву. Неомарксизам .	Општа теорија друштвених система. Функционалистичко становиште.
<i>Парадигма</i>	Интерсубјективна – рационалистичка парадигма.	Социјална комуниколошко -системска парадигма.
<i>Друштвена стварност</i>	Дели се на свет система и свет живота. Колективно- интерпретативни оквир живота.	Друштво је партикуларизовано на субсистеме. Један систем са подсистемима. Аутопоиеза.
<i>Комуникација</i>	Базирана је на консензусу и интерсубјективном разумевању као основу за комуникацију. Захтева готово идеалну говорну ституацију, са подједнако комуникационо компетентним субјектима комуницирања. Базира се на здравом разуму и рационалности, на колективитету.	Нераскидиво јединство три селекције: информације, саопштења (израза) и разумевања. Нема интерсубјективности. Подразумева разумевање селекција и разлика и упоређивање. Комуникација је селекција из селекција. Потребан је одређени компаративни капацитет. Комуникација се непрестано одвија.
<i>Јавност</i>	Има историјски контекст и анализира се путем социо-историјског приступа. Структурирана је.	Јавност прихвата масмедијску стварност као нашу заједничку стварност. Она је медиј масмедија.
<i>Јавна сфера</i>	Простор, напонско поље, колективни субјект.	Ствара се око система, прати теме и проблеме који се изнова рађају.

⁹³ Holmström, S. (1996): *An Intersubjective and a Social Systemic Public Relations Paradigm, Public Relations Interpreted from Systems Theory (Niklas Luhmann) in opposition to the critical tradition (Jurgen Habermas)*, University o Roskilde Denmark, стр. 86.

⁹⁴ Масмедији посматрају одређено окружење а затим селектују информације. Они се баве селективном продукцијом информација а као производ добијају јавност и јавно мњење.

⁹⁵ Лабудовић, Б. (2007): Никлас Луман као комуниколог: Масмедији и јавност у општој теорији друштвених система, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 4, година 2, стр. 90, стр. 93.

<i>Јавно мњење</i>	Има везе са људском рационалношћу. Мнити – мислити.	Оно је променљиво. Мења се свакодневно. Представља „Свети дух друштва“. Оно је аутодескрипција друштва.
<i>Public Relations</i>	Брани општи интерес и базира се на колективитету.	Брани посебан интерес и базира се на систему.

Значајно поређење ставова ова два теоретичара даје Сузан Холмстром⁹⁶ као и аутор Борис Лабудовић, у Табели адаптираној према моделима више аутора⁹⁷. Сматрамо да је допринос оба аутора од изузетног значаја и да је комуниколошки простор довољно велик за прихватање идеја оба аутора *што доказује да иако постоје другачији приступи, постоји и унутарњи дијалог разних становишта и онда када се они у суштини разликују*. Ако бисмо на основу ових различитих комуниколошких концепата могли извести закључак према односима с јавностима, заузели би становиште да је то функционални подсистем у оквиру система, који прати, делује, учествује под његовим крилима и непрестано врши комуникацију. Хабермасово комуникативно интересубјективно деловање појединца, истиче комуникационе компетенције које би професионални комуникатори и представници медија требало да имају, како би порука и садржај комуницирања био пренет до осталих припадника јавности, док је сврха комуникационог процеса постизање консензуса између субјеката комуницирања. Луманов теоријски приступ и макрокомуниколошка слика друштвеног система и комуникације, значајна је за целокупну европску теорију о односима с јавношћу, и представља алтернативу америчкој теоријској перспективи коју репрезентује Џејмс Груниг (James E. Grunig)⁹⁸ *о чему ће у даљем тексту бити више речи*.

На микро нивоу, сваки појединац или свака организација би требало да своју околину посматра на себи својствен начин. То се по Луману назива „оперативни затворени систем“. Несумњиво је да сваки појединац представља систем „за себе“ али и да се он налази у сложенијем, друштвеном систему. Систем се на тај функционалан начин укључује у процесе који доводе до његовог развоја, и тако на динамички начин обезбеђује његово трајање у различитим условима спољашњег окружења. Зато је са становишта организовања и остваривања односа с јавностима важно вршити опсервацију на макро и микро нивоу, вршећи селекцију информација према окружењу уз пожељну компоненту – компаративног капацитета који подржава тезу о компетентности у датом облику. У том смислу важно је посматрати реакције циљних јавности, истраживати и ослушкивати потребе и реакције како

⁹⁶ Holmström, S. (1997): Two Basically Differing Roles for Public Relations in the Corporate Practice of Social Responsibility, *Journal of Communication Management*, стр. 2 извор: <http://www.susanne-holmstrom.dk/shjcm21.pdf> датум посете 5.8.2014.

⁹⁷ Лабудовић, Б. (2007): Никлас Луман као комуниколог: Масмедији и јавност у општој теорији друштвених система, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 4, година 2, стр. 107.

⁹⁸ Лабудовић, Б. (2008): Теорија односа с јавностима, европска алтернатива, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 9, година 3, стр. 63.

интерне тако и екстерне јавности. Још једна теорија је значајна за развој ПР-а. Аутор теорије чувара капије „gatekeeping“ (или чувара пролаза) је психолог Курт Левин (Kurt Levin). Развили су је Дејвид Вајт (David White) и Луис Декстер (Luis Dexter). Истражујући ту појаву у новинарству, Вајт је закључио да су одлуке представника медијских организација крајње субјективне и базиране на искуству, понашању и очекивању⁹⁹ јер су у медијској организацији „чувари“ најчешће уредници који контролишу поруке, мада то могу бити и сами (новинари). Теорија указује да пролаз информација у комуникацији зависи од „структуре комуникационог канала“, и важну улогу имају такозвани „чувари капија“ који утичу на проток информација. Медијски садржаји могу бити пристрасни и неуравнотежени¹⁰⁰. У теорији комуникација, случај gatekeeper-а разматран је са следећих аспеката: „Становиште политичке економије која новинарство доводи у везу са економском структуром медијских организација, наглашавајући усаглашеност профитно оријентисане индустрије и конзервативних, просистемски оријентисаних вести. Становиште владајуће социологије разматра прокламовану новинарску аутономију и моћ одлучивања као централни проблем, покушавајући да установи како организациона техника и професионалне рутине ограничавају професионалне напоре новинара“¹⁰¹. Важно је не угрожавати слободу индивидуалних мишљења¹⁰² поштујући етику и морална начела. *Овакви утицаји у селекцији и посредовању медијских садржаја су даље истраживани и представљени у хијерархијском моделу утицаја на медијске садржаје*. Аутори модела су Памела Шумејкер (Pamela Shoemaker) и Стивен Рис (Steven Reese) и у књизи „*Mediating the message: Theories of Influences on Mass Media Content*“¹⁰³ баве се медијским садржајем и износе 5 нивоа утицаја на њих. Први је индивидуални ниво (на садржај увек формално, идејно и идеолошки утичу новинари који раде у медијима)¹⁰⁴ којег чине новинари или професионални комуникатори, јер врше селекцију и индивидуално утичу на поруку. Зато су организовани попут обрнуте пирамиде и од тог нивоа почиње „gatekeeping“. „Истраживања су показала да личне и политичке карактеристике новинара утичу на медијске садржаје и да посебну улогу за новинаре имају такозвани „званични извори“ на које се они ослањају“¹⁰⁵.

⁹⁹ Cassidy, P. William (2006): Gatekeeping SimilarFor Online, Print Journalists, *Newspaper Research Journal*, Vol. 27, No. 2, Spring 2006, стр 7.

¹⁰⁰ Богданић, А. (1996): *Комуникологија, водећа парадигма*, Чигоја, Београд, стр. 176.

¹⁰¹ Томић, З. (2003): *Комуникологија*, Чигоја, Београд, стр. 83.

¹⁰² Милетић, М. (2009): Компјутерска мрежа и могућност успостављања демократске јавности у савременом животу, *Годишњак Факултета за културу и медије*, год. I (2009): стр. 141.

¹⁰³ Shoemaker, P., Reese, S. (1996): *Mediating the message: Theories of Influences on Mass Media Content*, Longman Publishers USA.

¹⁰⁴ Богданић, А. (1996): *Комуникологија, водећа парадигма*, Чигоја, Београд, стр. 177.

¹⁰⁵ Cassidy, P. William (2006): Gatekeeping SimilarFor Online, Print Journalists, *Newspaper Research Journal*, Vol. 27, No. 2, Spring 2006, стр 7.

Други је ниво професионалних правила и процедура јер „поруке зависе од експресивних могућности масовних медија, фактора времена у електронским и простора у штампаним мас-медијима, техника обликовања и обраде порука, професионалних и етичких кодекса.“¹⁰⁶

Трећи ниво је организациони, јер поруке настају у медијским организацијама. „Четврти је ниво ванмедијских утицаја: на поруке и медијске садржаје у целини директан или индиректан утицај врше политички субјекти, интересне групе капитала, невладине организације, извори информација, рецепцијске групе у масовној публици, паблик рилејшнс агенције и агенције за истраживање јавног мњења.“¹⁰⁷ Пети ниво је свеобухватан и представља идеолошки ниво, јер се медијски садржаји увек усклађују са доминантном идеологијом и културним обрасцима у друштву.

Важан је извор информација, и зато би на нивоу ванмедијских утицаја требало јачати комуникацију са представницима односа с јавношћу као изворима информација, како би се следствено овој хијерархији утицало на медијске садржаје.

1.4. Социјално-историјски аспекти и типови јавности

Према Јиргену Хабермасу, проблеми у одређивању појма се јављају у старту, јер под јавним „називамо приредбе ако су, насупрот затвореним друштвима, приступачне свакоме као што говоримо о јавним местима или о јавним објектима. Међутим већ при употреби израза „јавна зграда“ подразумева се нешто више од општег приступа, она уопште не мора да буде отворена за јавни саобраћај, у њој су смештене државне установе и она је као таква јавна.“¹⁰⁸ У овом случају уочава се однос јавности који је супротан појму приватности. Само значење јавности се мења уколико се користи са циљем да се истакне нечије име или познатост као „јавно име“, „јавни углед“ или „слава“. У вези са оваквим схватањем доводи се у везу и категорија јавног мњења. „При свему том, категорија се најчешће примењује у смислу јавног мњења, тј. јавности која је добро обавештена или која негодује; значења која су повезана са речима публика, публицитет, публиковати још нису дотакнута. Субјект ове јавности је публика као носилац јавног мњења; на њену критичку функцију односи се публицитет“¹⁰⁹. Према Хабермасу публицитет мења своје значење према ономе ко јавно

¹⁰⁶ Милетић, М., Милетић, Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 380.

¹⁰⁷ Исто

¹⁰⁸ Хабермас, Ј. (1969): *Јавно мњење, Истраживање у области једне категорије грађанског друштва*, Култура, Београд, стр. 8.

¹⁰⁹ Оп.цит. стр. 8.

мњење окреће према себи. Односе с јавношћу или Public relations, аутор дефинише на следећи начин: „Јавни односи – то јест развијање веза и добре воље између једног лица, предузећа или институције и других лица, нарочито публике или заједнице у целини дистрибуцијом интерпретативног материјала, продубљивањем суседских веза и проценом јавних реакција.“¹¹⁰

Таква активност се још назива и „јавни рад“ и усмерена је на успостављању бољих релација у друштву. У органе јавности убрајају се државни органи и средства која служе комуникацији. Овај комплекс значења дуго се развијао у европској реторичкој култури и може се рећи да је и данас у развоју, али се најчешће односи на појам грађанске јавности што захтева посебан историјски увид у еволуцију појма и објашњење које поткрепљује ту „еволуцију“. Приватност означава стање у којем се налази оно што је приватно, што је личне, поверљиве природе или активности које су супротне од јавних или општих и видљивих. Хабермас препознаје: *античку, репрезентативну, литерарну и грађанску јавност*. По питању *античке јавности*, у Грчкој, град - држава или полис, биле су строго одвојене од онога што је припадало појединцу. Тиме се строго одвајала јавна и приватна сфера живота. Јавни живот одвијао се на трговима, а јавност се конституисала у разговорима као важном елементу реторичке и усмене културе комуникације, са циљем да се стекне увид у мишљење, суд или савет о питањима из политичког живота. Учешће у таквом јавном животу зависило је од приватне аутономије и приватне сфере појединца. „Насупрот њему, у самосвести Грка јавност стоји као царство слободе и постојаности. Тек у светлу јавности појављује се оно што јесте, оно постаје свакоме видно.“¹¹¹ У том античком периоду истакли су се реторичари. Од познатих говорника и филозофа истакао се Протагора са својим филозофским релативизмом који је софистима дао основу за њихову реторику, затим Коракс и Тисија, као „реторичари практичари, али и вероватно први учитељи формално естетичког говорништва који претходе софистима.“¹¹²

„Горгија у Атини отвара и школу говорништва, путује по Грчкој и постаје један од најславнијих софиста, „иако се сам тако не назива“. Горгија говорништво сматра формалном вештином наговарања, а та вештина се може користити како у добре, тако и у лоше сврхе.“¹¹³ Сличан развојни однос према јавној и приватној сфери имало је и Римско царство а значајнији допринос империје не само у развоју реторике учињен је у примени технологије и писма. „Координирање, администрање и дисциплиновање једне тако непрегледне империје захтевало је системе писмене комуникације, да би се водиле књиге, да би кружиле

¹¹⁰ Исто

¹¹¹ Оп.цит. стр. 10.

¹¹² Богданић, А. (1996): *Комуникологија, водећа парадигма*, Чигоја, Београд, стр. 44

¹¹³ Оп.цит. стр. 44.

одлуке, закони итд, најкраће да би се одржавала веза између толиких њених расутих делова.¹¹⁴ Римљани су као освајачи имали моћ која је расла и одржавала се на великим просторима Европе. То су чинили и путем персуазије, како би убедили становништво у исправност сопствених циљева, и да би мотивисали добровољно учествовање у рату и да би одржавали ниво морала грађана и војника.

Настајање потпуно новог схватања јавности или *репрезентативне јавности*, догодило се у периоду позног средњег века а у потпуности интегрисало у периоду феудализма. У правној реторици феудализма усталили су се називи обичан човек „*common man/private man*“ док су се кнежеви печати и краљеви називали репрезентима или репрезентацијама (*publicness*)¹¹⁵. Познато да су владаринајинтензивније управљали односима с јавношћу како би се одржали на власти и користили су моћ комуникације на више начина. Владари су ради личне користи и власти развијали односе с јавношћу и пажњу су поклањали изгледу у јавности. „Чињеница је да су од најранијих времена постојале особе које су сеналазиле у околини владара и радиле на њиховом имиџу, затим дипломате и друге вође јавног мњења, за које на одређени начин можемо потврдити да су били претече оних који се баве односима с јавношћу.“¹¹⁶ Како су ти односи даље развијани у периоду феудалног друштва, владар, често монарх или племић имао је друштвени статус, богатство и друга обележја која *репрезентују моћ*. У касном средњем веку је краљ био јавна репрезентација господства. Међутим, тада се појам „јавно“ не схвата као социјално подручје, сфера јавности, него као обележје статуса јер племић је ауторитет. Појмови којима су називани владари „*достојанство, величанство, слава, висост*“ изражавају ову способност репрезентације. Притом, ова репрезентација не значи репрезентацију нације, не представља неког другог, него представља своју *власт*. Манифестација репрезентативне јавности везана је уз атрибуте личности и строги кодекс племићког понашања, врлине и витештво. Дефинисање *јавне и приватнесфере* у друштву започето је још у старој Грчкој, а настављено у разним фазама историјског развоја све до буржоаског друштва схваћеног у смислу социјалне државе. „Са појавом буржоазије и радничке класе у позном феудализму појављују се зачеци јавне сфере изван репрезентативне јавности, у којој ови друштвени субјекти расправљају о неодрживости феудалног начина управљања друштвом, без могућности њиховог учешћа у државној власти, будући да се у све већој мери, у приватној сфери,

¹¹⁴ Лоример, Р. (1998): *Масовне комуникације*, СЛЮ, Београд, стр. 7.

¹¹⁵ Историјска одредница почетка односа с јавношћу говори још о праисторијским цртежима и хијероглифима као првим манифестним облицима комуницирања, јер су имали за циљ да убеди, увере или пренесу одређену поруку коју је пошиљаоц наумио. Стварањем репрезентативне јавности у средњем веку сличну функцију су вршили манифести везани за атрибуте личности: инсигније (лат. *insignia*: знамење, обележје, положај), манире, понашање и реторика племића.

¹¹⁶ Миросављевић, М. (2008): *Односи с јавношћу*, Бесједа, Бања Лука, стр. 7.

обезбеђују услови за економску репродукцију.¹¹⁷ Кључни моменат значајан за друштво, науку и развој мас-медија био је у том периоду проналазак штампе Јохана Гутенберга у 15. веку, који је омогућио масовно штампање и аутентичнију дисеминацију информација те започео период типографске културе према Маклуану или „гутенберговске културе“¹¹⁸ чиме се дошло до сегментирања радње, функције и улога. „По мишљењу Маклуана: Европа с Гутенбергом улази у технолошку фазу развоја, а промена постаје одређујућа норма друштвеног живота.“¹¹⁹ Будући да су владари постепено постајали политички развлашћени, јачала је јавна сфера која се најпре формирала у кафанама, разним друштвима, библиотекама и клубовима и тако је настајала *литерарна јавност*. У 17. веку појавном новина, Гутенбергов проналазак доживео је афирмацију у ширењу информација путем штампе и владари постају свеснији важности комуникације са поданицима при придобијању подршке и при мотивацији за учешће у ратовима или наплате пореза. Штампа тада постаје моћан медиј литерарне јавности.

Пошта и штампана стају као вид размене информација али по Хабермасу „Преношење вести на професионалној основи још није јавно.“¹²⁰ Јавна доступност средстава комуницирања појављује се тек у 17. веку. Долази до одвајања владарске приватне имовине од државне. „Јавно“ постаје синоним за „државно“ и атрибут се више не односи на двор личности или носиоца ауторитета. Појављује се приватна сфера која је јавно релевантна. Конституише се грађанско друштво као пандан власти. Оваква релевантна приватна сфера означава се новим појмом „социјално“. Јавља се друштво као облик живота у којем се делатности које служе одржавању живота појављују у јавности и одређују физиономију јавног простора.

Литерарна јавност је успоставила начела једнакости, а из овог произлази резонување које има општи карактер заснован на логици и разуму. На основу дискусија настаје и прва публика која има елементе савремене публике, али недовољно широке и укључене са једне стране, јер претпоставља образоване и писмене људе. Нова читалачка публика спаја се са позоришном публиком, као конзументима културе и тако настаје права „пригодна публика“ по друштвеној функцији. Музеји, галерије и концертне дворане примају публику док се истовремено ствара уметничка критика. Јављају се „судије“ у стварима уметности као експерата, што утиче на појаву часописа и писаних дописа као критике у штампаном облику

¹¹⁷ Милетић, М., Милетић, Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 111.

¹¹⁸ Љубојевић, П. (1996): *Масовне комуникације*, Позорница драмских уметности, Нови Сад, стр. 16.

¹¹⁹ Оп.цит. стр. 17.

¹²⁰ Хабермас, Ј. (1969): *Јавно мњење, Истраживање у области једне категорије грађанског друштва*, Култура, Београд, стр. 25.

уметничке и културне критике. Са појавом бројних часописа у 18. веку долази и до кругова читалаца који пишу писма уредницима. Хабермас јасно описује какви су односи у грађанској породици и доводи их у везу са институционализовањем приватности окренуте ка публици.

Грађанско право развија и систем норми који обезбеђује једну приватну сферу која има тенденцију да се ослободи од сталешког и државног мешања.

Јавно мњење се у том контексту дефинише као „*opinion*“ што на енглеском и француском језику може да значи *несигурно мишљење*, односно не у потпуности доказан суд. Та реч може да значи и *репутацију*, углед или „оно што човек значи у мишљењу других.“¹²¹ Може да се схвати и као *углед у очима гомиле* или као *колективно мишљење* које даје друштвени карактер нечему. „*Opinion publicu*“ се као „*public spirit*“ развија још од 1793. године а наводи га Фридрих Фостер (Friedrich Georg Forster) као еквивалент или синоним и носи просветитељске црте које су окренуте масама. Мњење публике је важно јер она резонује и не проистиче из пуне наклоности већ из приватног размишљања о јавним пословима и дискусијом о њима. Та нова јавност није тако доступна у смислу публике, и није идентична са нацијом, јер не постоји једнакост између власника и људи, као најамних радника, те се ствара јака буржоаска приватна својина. „За Маркса је јавно мњење лажна свест: оно пред самим собом крије истински карактер маске буржоаских класних интереса“¹²² Маркс зато примећује односе моћи: „Све док у репродукцији друштвеног живота односи моћи нису успешно уравнотежени и све док само грађанско друштво почива на сили, не може се на њему као основи изградити никакво правно стање које би политички ауторитет заменило рационалним.“¹²³ Говори се и о променама које захватају грађанску јавност. Промене се крећу у смеру критике и контроле јавности. „Приватни људи ће пре бити приватни људи публике него публика једног од приватних људи.“¹²⁴

Грађанску јавност представља сфера приватних људи који окупљени чине публику. Њима је потребна јавност регулисана прописима власти и од почетка усмерена против саме јавне власти да би с овом рашчистили рачуне о општим правилима комуницирања у начелно приватизованој, али јавно релевантној сфери која се огледа у промету робе. „Јавно резоновање“ постаје медијум овог обрачуна између грађана и јавне власти. На основу оваквих ставова, може се закључити да се јавност као појам може схватати и у ширем социјалном, друштвено-политичком контексту (демократском, либералном, конзервативном, марксистичком итд.) као дискурзивној одредници стања опште мисли или одређеног мњења.

¹²¹ Оп.цит. стр. 116.

¹²² Хабермас, Ј. (1969): *Јавно мњење, Истраживање у области једне категорије грађанског друштва*, Култура, Београд, стр. 158.

¹²³ Оп.цит. стр. 159.

¹²⁴ Оп.цит.стр. 163.

Говорећи о амбивалентности у схватању јавности према теорији либерализма¹²⁵ Хабермас истиче да се захваљујући таквим идејама све више верује у масу и да „јавно мњење управља светом“.

Са друге стране, друштвене промене у том смислу довеле су до схватања да *код демократских народа јавност поседује моћ да се врши притисак на разум појединца*. Економска трансформација капитала и токови који утичу на привредни систем изазивају низ друштвених промена према политичком систему и повлаче са собом промене у јавности. Грађанска јавност се окреће ка периферији, односно ка *породици*. Са порастом просвећености почетком 20. века долази до потрошње и конзумације културних добара и до повећања литерарних утицаја. Важне факторе за литерарни резон представљају књиге и образовање, које постаје масовно. Културна потрошња ступа у функцију економске и политичке пропаганде. Новинска издавачка делатност се полако претвара у трговину јавним мњењем. „Пословна реклама, која се први пут јавља у Француској око 1820. године, ма колико нам данас изгледала очигледан и природан саставни део тржишне привреде, појавила се тек са развијеним капитализмом; штавише, она добија помена вредан облик тек са процесима концентрације индустријског капитализма у другој половини деветнаестог века.“¹²⁶

Утицај *либерализације тржишта* огледа се и у развоју маркетинга као тржишног пословања и долази до развоја реклама. Долази до замарања *јавности рекламним публикацијама*. Одвајањем публицистичких функција на јавно резоновање приватних људи, као делова публике, долази до образовања економске јавности. Реклама која је усмерена на економску јавност појављује се у пракси и развијају се „јавни пословни односи“ (public relations). Као нови вид јавности у другој половини 19. века јавља се *трансмисиона јавност* тако што постепено долази до сукобљавања интереса буржоазије и пролетеријата. Нови сукоби резултирају захтевом радничке класе да држава законски регулише услове производње и према томе расподелу профита. *Средином 19. века се гуши грађанска јавност*, и ударају се темељи капитализма. Појам Хабермасове јавне сфере представља један од кључних концепата у проучавању јавности. „Рекло би се да сам концепт није до краја заокружен ни дефинисан чак ни од свог аутора, самог Хабермаса.“¹²⁷ То не мора да буде

¹²⁵ Основне карактеристике либерализма су да он оставља појединцима да одлуче о корисности својих активности, а пошто у друштву постоји конкуренција њихових активности, они се, да би се одржали и били успешни, морају усавршавати. Либерализам подразумева економски либерализам или залагање за што мање државне исоцијални либерализам, односно немешање државе у приватни живот појединца.

¹²⁶ Хабермас, Ј. (1969): *Јавно мњење, Истраживање у области једне категорије грађанског друштва*, Култура, Београд, стр. 240.

¹²⁷ Лабудовић, Б. (2007): Никлас Луман као комуниколог: Масмедији и јавност у општој теорији друштвених система, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 4, година 2, стр. 101.

недостатак Хабермасовог схватања јавности, већ може да представља подстицај за друге истраживаче (као што је био за Никласа Лумана).

Табела 2. Типови јавности према Хабермасу

<i>СОЦИО-ИСТОРИЈСКИ АСПЕКТ ЈАВНОСТИ ПРЕМА ХАБЕРМАСУ</i>				
<i>Тип јавности</i>	<i>Античка</i>	<i>Репрезентативна</i>	<i>Литерарна</i>	<i>Грађанска</i>
<i>Историјски период</i>	Антика (3. и 4. в.п.н.е)	Од почетка нове ере до 16. века	17. век	Настала средином 18. века
<i>Главна обележја јавности</i>	Подразумева учешће свих пуноправних грађана као појединаца у јавном животу који се дешава на тргу, кроз разговор о општим пословима (<i>praxis</i>) у интересу државе.	Везује се за атрибуте личности: манири, инсигније, грбови, оружје. Јавност је имала функцију репрезентовања божјег порекла. Интегрисаност јавне и приватне сфере.	Самопросвећива- ње приватних људи је процес нове приватне јавности. Са појавом капитализма јавља се буржоаска јавност. Одваја се приватна и јавна сфера.	Јавност преузима критичке функције. Одваја се јавна и приватна сфера (породица). Она посредује између те две сфере.
<i>Топос</i>	Тргови, пијаце, улице	Двор	Клубови, кафане, салони	Парламент, држава.
<i>Медиј</i>	Глас (реторика)	Глас (реторика)	Штампа (књига)	Штампа (књиге и новине)
<i>Моћ</i>	Има је ужи друштвени слој	Има је монарх, племићки сталеж и црква. Они су репрезенти моћи.	Имају је капиталисти, интелигенција, образовани људи.	Политички покрет, јавност, друштвене институције.
<i>Публика</i>	Чине је они који посредно или непосредно учествују у формирању и функционисању јавности.	Други представници моћи. Приватни људи су потчињени јавној власти.	Нова читалачка публика (писмени људи).	Сфера приватних људи окупљених у публику (породице, групе).

Гушењу грађанске јавности директно погодују последично гледано, процеси концентрације и централизације капитала. Професионални управљачи државом, њеном привредом и великим капиталом путем медија сугеришу, како да мањи субјекти послују и „о чему да мисле“.

Као последица таквог односа изворно, критичко јавно мњење постепено се потискује произведеним и манипулативним мњењем, као креацијом медија, а јавност уместо стварног резонувања добија функцију акламације¹²⁸. У складу са тим наслеђем јавност у савремености настаје од средине минулог века. Карактерише је потпуна засићеност друштва медијима масовног комуницирања. Епилог срастања јавне и приватне сфере је према Хабермасу *корпоративистички модел јавности*, који има трансмисиону функцију јер интересно повезује корпорације, државне и друге органе, удружења, интересне групе, комуникационе центре и партије. Овакво јединство представља *афирмацију либералног капитализма*, чиме се потврђује социо-историјски контекст, путем којег се јавност у савремености посматра и анализира. Историјски приказ јавности доказује да се она гради у складу са друштвеним и политичким правилима. Технологија утиче на настанак нових медија који изазивају промене у односима с јавношћу и утицај времена је у овом смислу евидентан, те би у *истраживањима односа с јавношћу требало имати у виду друштвени контекст како би се јавност боље разумела и пројектовала*.

1.5. Структурирање јавности и њене друштвене функције

Друштво сачињава целина друштвених појава, понашања и деловања одређених појединаца и група, њихових односа и материјалних или интелектуалних творевина које настају при томе. „Друштво је једна релативно уређена и трајна (структурисана) скупина друштвених појава, тј. целина друштвених деловања и понашања, друштвених односа, друштвених група, организација и установа.“¹²⁹

Дакле под појмом друштва могу да се схвате: односи уже групе људи, појединачна глобална друштва, целокупно човечанство. Према социолошкој класификацији друштвених група, типологија препознаје: *сродничке групе* (породица, род, братство) као најпримарније базичне друштвене групе; *функционалне групе* које настају заједничким обављањем сродних

¹²⁸ Акламација значи вршење избора простим извикивањем, без појединачног гласања; клицање, узвикивање; пар акламасјон (фр. paracclamation) извршити избор, или усвојити какав предлог, једногласно, пристанком свих, без појединачног гласања.

¹²⁹ Митровић, М., Петровић, С. (1998): *Социологија*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, стр. 12.

друштвених улога (професионалне, економске, политичке, верске групе); *статусне групе*¹³⁰, које чине појединци са сличним друштвеним положајем, класе, слојеви, елите; *просторне групе* као што су насеља (село и град) која нису групе у ужем смислу речи, већ сложене групе у којима постоје локалне, територијалне заједнице; *културно-историјске групе*, међу којима се најзначајније етничке заједнице, народи и нације¹³¹.

Јавност дакле, представља веома *хетерогену групу људи, различитих по образовном, узрасном, полној и материјалној стању итд.* У склопу друштва и наведених хетерогених група ствара се одређено мњење. Јавно мњење је заправо израз и доказ постојања и деловања јавности а чине је они грађани који могу да креирају јавно мњење јер су интересно повезани. Осим социјалне хетерогености јавности, која је карактеристична, постоје одређене мњењске струје које одређују њену друштвену делотворност. Оне могу да врше утицаје и на јавну власт, уколико су субјекти јавног мњења довољно организовани.

Јавност као таква, у друштвеним групама се структурира и организује *хоризонтално* (стратификација) и *вертикално* (сегментирање). „Имајући у виду могуће нивое организовања социјалних заједница и ширину јавне сфере у њима, могуће је теоријски разликовати локалну, националну и глобалну јавност.“¹³² Према нивоима друштвеног организовања у хоризонталној стратификацији јавности спадају: *локална, национална и глобална јавност*. Медијски комплекс као посебан простор је од изузетног значаја за заједнице јавности на националном нивоу, док се на глобалном нивоу јавност може оформити и одржавати искључиво путем медијског комплекса.

Под *локалном јавношћу* подразумева се у територијалном и административном погледу насеље (урбано или рурално), као и производни подсистеми. Она омогућава спонтане токове организовања јавности који се одржавају у националним оквирима. Да би се она спонтано одржавала основне претпоставке су да постоји могућност спонтаног окупљања која су налик окупљањима у античком полису. У локалној јавности приметно је и руморно комуницирање, као алтернатива медијском утицају на јавност.

Под *националном јавношћу* подразумева се аутентична јавност у националном и државном оквиру. Историјски посматрано до средине 19. века имала је карактер праве, спонтане и аутентичне јавности. Та аутентичност је на том нивоу опадала са степеном zasiћености друштва, захваљујући утицајима медија масовног комуницирања, који су

¹³⁰ Теорија о социјалној структурираности/сегментираниости публице полазна је основа за овакав приступ јер полази од претпоставке да осим индивидуалних разлика које су специфичне за сваког појединца, људска припадност одређеним друштвеним групама (пол, материјални положај, занимање, уверења итд) их условљава да исто или слично реагују на медијске садржаје.

¹³¹ Исто, стр. 55.

¹³² Милетић, М., Милетић, Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 107.

доживели процват у том периоду, што је условило поновно губљење границе између јавне и приватне сфере¹³³. Националну јавност карактерише и могућност спонтаног окупљања грађана који чине публику. На тај начин јој се омогућава да јавно резонује и да се користи неинституционализованим каналима комуницирања путем интерперсоналне комуникације или комуницирање у већим друштвеним групама.

Национална јавност има посебну улогу нарочито у демократским политичким системима, јер јавност има спонтан и слободан приступ медијском комплексу. Под појмом *глобална јавности* подразумева се *наднационална* јавност која се ствара као последица глобализације масовног комуницирања. Глобализација је утицајан процес који мења нашу традиционалну животну концепцију. Домаћи аутори дефинишу глобализацију као „процес повезивања економских и финансијских токова на светском нивоу, тежња ка уједињавању тржишта и ширењу економске активности на глобалне размере изван националних граница уз јачање међусобне зависности у светској економији.“¹³⁴ По неким ауторима глобализација се схвата као мондијализација¹³⁵ или као процес стварања „светског друштва“. Глобализација доноси позитивне промене као што су: „зближавање човечанства“, космополитизам, мултикултуралност, ширење демократских вредности, ширење тржишта итд. Глобални оквир који промена је веома занимљив и карактерише га јединство супротности односно противречности. Глобализација се тумачи другачије од глобализма. Глобализација је „један противречан процес савременог друштва са неизвесним исходом.“¹³⁶ „Идеја око које секонцентрише нови поглед на свет, јесте напор да се конституише једнанаднационална творевина са јединственим простором која укида историјски изграђене институције, вредности, схватања. Појам „глобализам“ означава: (1) стварање новог типа глобалног друштва (постиндустријско, информатичко друштво), (2) стварање светске заједнице, при чему се има у виду планетарни простор и уједначавање свих вредности и делатности, (3) стварање једног светског система“¹³⁷ Осим присталица глобализације, постоји и друга страна. Највећи број присталица глобализације се налази у развијеним земљама. Не чуди чињеница да се са друге стране налазе тумачења глобализације као: американизација, вестернизација - западњаштво, културни империјализам (културна хомогенизација), доминација богатих над сиромашнима. Глобална јавност настаје као последица глобалних медија масовног комуницирања у техничко – технолошкој димензији.

¹³³ О трансформацији јавности у том смислу већ је речено у претходном делу текста.

¹³⁴ Клајн И., Шипка М. (2008): *Велики речник страних речи и израза*, Прометеј, Нови Сад, стр. 306.

¹³⁵ Бурдије, П. (1999): *Сигнална светла, Прилози за отпор неолибералној инвазији*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд.

¹³⁶ Аврамовић З. (2005): Глобализацијске противречности и образовање за демократију, *Зборник Института за педагошка истраживања*, Година XXXVII • Број 2, децембар, стр. 5.

¹³⁷ Оп.цит. стр. 6.

„Идеја М. Х. Маклуана да је, захваљујући медијима, свет постао глобално село утицала је да у анализи глобализације, медији и комуникације добију истакнуто место.“¹³⁸ Према Маклуану, телевизија је играла велику улогу у глобализацији, чиме се јавност зближила и „повезала“ на глобалном нивоу.

Према нивоима друштвеног организовања у вертикално сегментирање јавности спадају три сектора: *политички, привредни и цивилни сектор*.¹³⁹ Привредни и цивилни сектор су блиски појму грађанске јавности обухватају неколико подсистема који чине: *продукциони, финансијски, прометни, културни, научни, просветни, уметнички и спортски сектор*. Свака друштвена област има свој репрезентативни део јавности који се може препознати и издвојити по неким карактеристикама. Према томе постоје и следеће врсте јавности: *научна, стручна*¹⁴⁰, *просветна, уметничка* итд.

Оно што је заједничко за овакво гледиште на јавност је заједнички интерес грађана за одређена питања. Политички сектор чини посебну област јер обележава активност сваког грађанина који је интересно (новчано, информационо, емотивно итд.) мотивисан.

Сегментација јавности се најчешће врши према горе наведеним критеријумима али се у пракси дели према: географским, демографским, психографским и бихејвиористичким критеријумима¹⁴¹. Хоризонтално стратификовање и вертикално сегментирање јавности су основне претпоставке за методолошко истраживање. Научно истраживање јавности према овоме се врши у циљу утврђивања успешног персуазивног деловања на оне њене делове (појединце и групе) који имају највиши потенцијал у формирању јавног мњења (вође). Поједини аутори говоре и о светском моделу који би требало да повезује глобалну и локалну јавност¹⁴². Јавност схваћена као друштвена група која се структурира, има више значења. „Понајпре она обухвата целинучовечанства, нације, државне или локалне заједнице. У том смислу се може говорити о београдској, српској, европској и светској јавности. С друге стране, јавношћу можемо назвати људе који су повезани заједничким интересима и који према том интересном критеријуму чине посебне (специјалне) јавности као што су литерарна, пословна или спортска јавност.“¹⁴³ Пошто је

¹³⁸ Вулетић, В. (2009): *Глобализација*, Завод за уџбенике, Београд, стр. 25.

¹³⁹ Милетић, М., Милетић, Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд,

¹⁴⁰ У односу на стручну, са друге стране постоји и лаичка јавност, која површно, са непотпуним информацијама доноси закључке и негује резон. Може да утиче на руморно комуницирање.

¹⁴¹ Више о томе Павловић, М. и Алексић, М. (2011): *Односи с јавношћу (ПР)*, Универзитет Мегатренд, Београд.

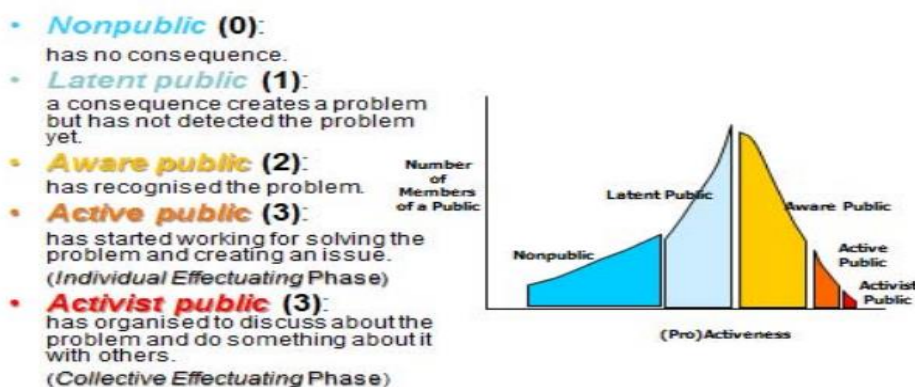
¹⁴² Wakefield, R. I. (2011): “World - Class” Public Relations One Decade Later: Does the Model Still Apply?, *Public Relations Journal* Vol. 5, No. стр. 6.

¹⁴³ Коковић, Д. (2007): *Друштво и медијски изазови, Увод у социологију масовних комуникација*, Кри Мел, Будусава, стр. 93.

јавност различито сегментирата и структурирана, има специфичности или карактеристике и чине је *грађани који имају активан однос према одређеном друштвеном питању*. Главне карактеристике јавности као друштвене групе су интересна повезаност, аструктуралност, *ad hoc* фирмирање, флуидност и променљивост. У остале специфичности облике јавности, које се деле према нивоу укључености у проблем, могу да се уброје:

- *„нејавности* – којој припада велика већина људи који са нама немају баш ништа, као што ни ми с њима немамо ништа, равнодушни смо једни према другима;
- *прикривене јавности* – „спавајући“ учесници који нису свесни своје повезаности с организацијом иако она објективно постоји;
- *освешћене јавности* – чине они који су свесни повезаности с организацијом, али ништа не предузимају;
- *активне јавности* – чине активисти који су свесни повезаности и покушавају да на њу свесно утичу“¹⁴⁴.

Схематски приказано, учешће јавности показује да је мали број такозване „активне јавности“ која је организована и која путем дискусије учествује у решавању проблема, док је одређени број припадника освешћен о проблему и има индивидуални/субјективни однос према истом али није „довољно активан“.



Слика 2. Типови јавности према нивоу укључености у решавање проблема¹⁴⁵

Овакви типови јавности идентификовани су према приступу Џејмса Грунига¹⁴⁶. Важни критеријуми по којој се јавност дели су¹⁴⁷: географски приступ (границе циљне јавности),

¹⁴⁴ Оп. цит. стр. 94.

¹⁴⁵ Вишео томе Kim, J. N. (2011). Public segmentation using situational theory of problem solving: Illustrating summation method and testing segmented public profiles. *PRism* 8(2): online journal, Извор: <http://www.prismjournal.org/homepage.html>, датум посете 25.7. 2014.

¹⁴⁶ У делу рада теоријама и моделима организовања односа с јавношћу детаљније обрађујемо ове типове јавности.

¹⁴⁷ Базић, М., Базић, А. (2011): Планирање односа с јавношћу, *Годишњак Факултета за*

демографски (старост, брачно стање, социјални статус), психографски (психолошке карактеристике и стил живота), углед (у друштву и статус „обавештених“ и утицајних вођа мњења), чланство (припадност некој организацији), улога у процесу одлучивања (најактивнији припадници „активне јавности“ који предузимају кораке и акције).

Јавност у целини има и неколико важних друштвених функција које се врше уз све наведене специфичности као категорије или друштвене скупине:

1. *Критичка функција*-делује на прозирност јавне власти и осталих носилаца јавних функција;
2. *Регулативна функција*- јавност, има моћ, наступа као“четврта влас“ у друштву;
3. *Просветитељска функција*-подстиче ширење јавне, насупрот арканским, тајним сферама у друштву и укључивање свих грађана у политички процес;
4. *Развојна функција* - значи да може да се утиче на друштво, да се односи на регресивне, стагнатне и прогресивне друштвене промене и развој.¹⁴⁸

За јавно мњење се често везују и следеће карактеристичне функције: *експресивна, консултативна и директивна*¹⁴⁹. *Експресивна функција* је од свих функција шира по свом значењу. Односи се на чињеницу да јавномњење увек заузима одређену позицију у односу на неке познате чињенице, догађаје или живот друштва, према активностима различитих друштвених институција или чак и лидера. Извесна функција заправо омогућава одређеном јавном мњењу карактер специфичне снаге који стоји и изнад институција власти. На тај начин јавно мњење може да врши контролну функцију оцењујући и *контролишући рад* институција, политичких лидера и државе. *Консултативна функција* се често појављује код разрешења одређених друштвених, економских, политичких, идеолошких, или међудржавних проблема, као што је политичко питање става друштвене групе о одређеним питањима. *Директивна функција* јавног мњења огледа се у томе што јавност може да доприноси решењу одређеног проблема друштвеног живота који има неку врсту императивног карактера, нпр. излазак народа на изборе или референдум. Јавност у таквим случајевима не даје само мандат неком лидеру, него исказује и своје мишљење. Јавно мњење зато у складу са овом функцијом може бити *ивредносно, аналитичко, конструктивно и регулативно, тело*¹⁵⁰.

културу и медије, год. III (2011): стр. 56.

148 Милетић, М., Милетић Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд.

149 Више о томе Коковић, Д. (2007): *Друштво и медијски изазови, Увод у социологију масовних комуникација*, Кри Мел, Будусава, стр. 97.

150 Оп.цит. стр. 98.

Тако схваћено *вредносно мњење* изражава однос преманеком проблему или чињеницама. У њему је често садржановише емоција него аналитичких разматрања. *Критичко и аналитичко*, односно конструктивнојавно мњење у тесној су вези јер решавање некогпроблема захтева дубоку анализу која је конструктивна.

Смисао *регулативног јавног мњења* састоји се у томешто оно утиче на доношење и операционалиацију одређених норми,регулисање друштвених односа ослањајући се на законе,традицију, обичаје и морал. Оно се најчешће рализује кроз кодекс или правила понашања. „Западне демократије су створиле мит о јавном мњењу,који гласу народа приписује неку врсту крајњег ауторитета.Јавно мњење није резултат критичке научне расправе. Оно јеповршно и лако променљиво, често заснивано на заблудама и предрасудама. Као такво, оно је непоуздано и субјективно.”¹⁵¹*Иако је јавно мњење променљиво и површно, зато може бити подложно манипулацији. Манипулација може да се огледа и у усмеравању мњењске струје као и самог тока комуникације. На ову појаву јасно указује и Бурдије својим скептицизмом.*

1.6.Јавност као друштвена група и токови мњењске струје

Како је друштво сачињено од хетерогених група оно што је заједничко за све њих је владајућа култура и њен образац, вредности итд. У том контексту јавно мњење представља збир индивидуалних мишљења људи у групама, које су окупљене (интересно) око неке идеје или субјекта¹⁵². Субјект јавног мњења се може схватити као група институционално организованих људи окупљених око одређених ставова, идеја, програма или акција усмерених на промену или учвршћивање других односа међу групама.

Са друге стране, објекти јавног мњења могу бити појединци или колектив. Деловањем субјектата јавног мњења утиче се путем персуазизије на објекте јавног мњења или одређене циљне групе. У јавном мњењу постоје утицајне мњењске струје. „У том јавном простору(сфери),јавном мњењеје збирнипојамза скупразличитих мњењскихструја,чијије број детерминисанхетерогеношћујавностикао друштвенегрупе.Мњењскаструјапредстављајавнуартикулацију ставоваједнеу мноштвусоцијалних категорија,унутарјавностикао хетерогенеи аструктуралнедруштвенегрупе.“¹⁵³На појаву таквих,различитихструја, утичу следећи

¹⁵¹ Исто

¹⁵² Cutlip, Scott M. Center, Allen H. (1952): *Effective public relations: pathways to public favor*, Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall, стр. 73.

¹⁵³ Милетић, М, (2009): Компјутерска мрежа и могућност успостављања демократске

фактори: *конкретан социјално-историјски амбијент, постојећи вредносни и културни обрасци медији масовног комуницирања*. Формирање и изражавање јавног мњења је зато врло сложен процес, који подразумева претходно упознавање са функционисањем друштвених група, а оне се сврставају у три категорије.

1. *Под примарним групама* подразумева се: породица, пригодне групе, групе за игру, каратактичке групе, групе за учење, групе за одлучивање и акцијске групе¹⁵⁴;
2. *Под секундарним групама* се подразумевају организације и асоцијације појединаца и примарних група, дакле виши ниво по критеријуму организованости;
3. *Под терцијалним групама* се подразумевају групе на још вишем критеријуму као што је држава, нација, конфесија, одређена класа или каста итд.

Процес формирања јавног мњења зависи не само од индивидуалних, него и од колективних вредности које једна заједница дели. Осим социјалних компоненти и облика свести у једној заједници, утицајне су и психичке компоненте, и оне чине део детерминанти, те су утицајне у процесу формирања мњења. Фактори окружења су такође утицајни за формирање јавног мњења и у њих спадају: *култура, породица, религија, школа, друштвене групе, економска и социјална класа*¹⁵⁵. Са друге стране, категорије као што су вредности, ставови, судови тичу се процеса мишљења јединке док се на њих надовезује мњење. Карактер јавног мњења се заправо огледа у томе што садржи индивидуалне али и групне интересе и вредности јер појединац. Сваки човек не реагује на информације само као појединац, него и као члан одређене примарне групе. На тај начин ствара се специфична мрежа односа, који се једино комуниколошки, социјално и психолошки потпуно тумаче у контексту групе.

Као најважније, примарне групе карактеришу посебне друштвене норме и навике који утичу на деловање сваког члана групе, у колективном смислу. У односу на карактер и функцију групе, постоје три основне врсте групе: породичне групе, неформалне пријатељске групе и формалне организоване групе¹⁵⁶. Осим породице као ћелије друштва, која је уједно и најутицајнија група, неформалне пријатељске групе указују на важност потребе за припадањем. Слободно комуницирање са другима, остварује се у пријатељским групама које карактерише слободно удруживање. Унутар групе доминира непосредна *лична комуникација* међу свим њеним члановима. У формалне организоване групе спадају школске и

јавности у савременом животу, *Годишњак Факултета за културу и медије*, год. I (2009): стр. 133-152.

¹⁵⁴ Рирдон, К. (1998): *Интерперсонална комуникациона компетенција, тамо гдје се мисли сусрећу*, Загреб.

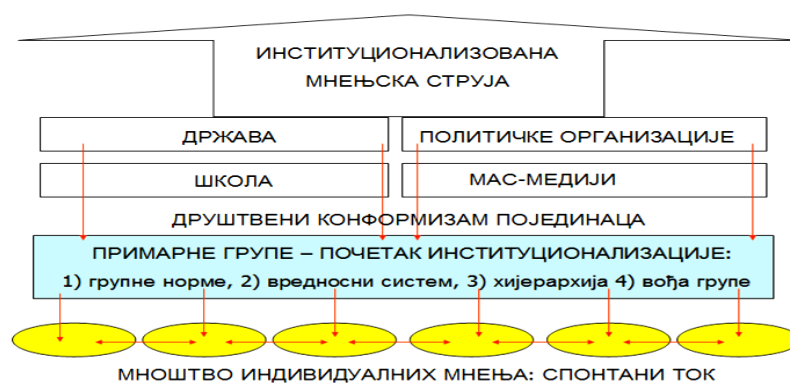
¹⁵⁵ Cutlip, Scott M. Center, Allen H. (1952): *Effective public relations: pathways to public favor*, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, стр. 81.

¹⁵⁶ Томић, Зорица (2003): *Комуникологија*, Чигоја, Београд, стр. 69.

универзитетске групе, професионалне и спортске организације, клубови младих, удружења итд. Сваки појединац у групи има одређену улогу. Улога представља начин понашања у групи и могу се разврстати у четири основне групе¹⁵⁷. По питању улога у групи, постоје: *професионалне улоге, старосне улоге, полне улоге и класне, односно статусне улоге.*

Групе функционишу врло организовано по том питању и понашају се као „организам“¹⁵⁸, поштујући формални или неформални договор, одржавајући равнотежу уз усмереност на колективно добро. Оно што највише утиче на привлачење чланова групе јесте *сличност уставовима*. Људи одржавају везе једино са онима за које их веже усаглашавање у ставовима и са онима који их надопуњују у погледу комплементарности. У групама се успоставља и одређена структура статуса, која представља вредност појединца у оквиру примарне групе. Оно што је посебно карактеристично за групе је интерперсонално комуницирање. Дакле, друштвене групе деле одређени „референтни оквир“ и кроз образовно-васпитни процес афирмишу се преовлађујући вредносни систем, културни обрасци и тип политичке културе у одређеној социјалној заједници¹⁵⁹ али значајне утицаје врше и медији.

Због кључне улоге школе у образовању будућих грађана¹⁶⁰, наставници и остали запослени у школи персуазивним деловањем утичу на формирање и обликовање мњења код ученика а преко њих целовито на друштво.



Слика 3. Ток институционализације мњењске струје¹⁶¹

Интерперсонално комуницирање игра значајну улогу у формирању мњења и заправо представља „канал“ за размену порука између два или више појединаца које се одвија

¹⁵⁷ Оп.цит. стр. 71.

¹⁵⁸ Врег, Ф. (1975): *Друштвено комуницирање*, Библиотека комуникацијске знаности, Загреб.

¹⁵⁹ Хабермас, Ј. (1976): *Прилог реконструкцији историјског материјализма*, Веселин Маслеша, Сарајево, стр. 11.

¹⁶⁰ Cutlip, Scott M. Center, Allen H. (1952): *Effective public relations: pathways to public favor*, Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall, стр. 76.

¹⁶¹ Илустрација, извор <http://www.mirkomiletic.rs/> датум посете 6.05.2014.

непосредно или посредством медија. Оно се одвија спонтано, увежбано и плански¹⁶². Интерперсонално комуницирање је најелементарнији облик друштвеног комуницирања који се стиче у примарним групама.

У погледу *теорије социјалне интеракције*, персуазивним (уверавачким) процесом¹⁶³ се настоји деловати на ставове у смислу њиховог потврђивања, корекције или мењања. Комуникативна компетентност чланова групе је у интерперсоналној комуникацији одређена низом способности којима се остварује прилагођавање конкретној ситуацији. Постоје „статички“ и „динамички“ фактори интерперсоналног комуницирања. Статички фактори говоре о утицајима на интерперсонално комуницирање који потичу од различитог облика друштвене свести (обичај, морал, религија), од припадништва макросоцијалним групама (нацији, раси, слоју) и од различитог социјалног статуса (пола, старости, образовања). Претпоставке комуникационе компетентности се огледају у две психолошке категорије, односно когнитивне и интеракцијске. У когнитивне категорије спадају способности и могућности као што су: *способност емпатије, могућност сагледавање интеракције из социјалне перспективе комуникационог партнера, когнитивна комплексност, разумевање природе успостављеног или односа који се успоставља, способност самопогледања и владање симболским системима*.

Симболски систем је „ограничени или неограничени скуп знакова, међусобно повезаних одређеним кодом или кодовима. Сви симболски системи деле се на две велике групе: (1) вербалне лингвистичке и (2) невербалне или нелингвистичке симболске системе. У прву групу спадају усмени и писани језици односно говори. Другу групу чине паралингвистички или прозодијски симболски систем, екстралингвистички и иконички симболски систем.“¹⁶⁴ У интеракцијске категорије спадају укљученост у интеракцију, управљање интеракцијом, флексибилност понашања и друштвени стил. У односу на степен комуникационе компетентности појединца, путем интерперсоналног комуницирања се може управљати комуникацијом, према исходима који утичу на смањивање напетости, зближавање, разрешење сукоба, постизање сагласности, заваравање, конфликт или прекид комуницирања. Интеракција која влада унутар група остварује се путем директних интерперсоналних контаката. „Будући да је комуникација средство путем кога једна особа утиче на другу и, заузврат, под утицајем је друге, она је актуелни носилац социјалног

¹⁶² Рирдон (1998): *Интерперсонална комуникациона компетенција, тамо где се мисли сусрећу*, Загреб.

¹⁶³ Cutlip, Scott M. Center, Allen H. (1952): *Effective public relations: pathways to public favor*, Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall.

¹⁶⁴ Милетић, М., Милетић Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 308.

процеса. Она омогућава интеракцију.¹⁶⁵ Комуникациона интеракција се остварује путем лингвистичког и нелингвистичког симболског система, делујући на психичке и социјалне процесе. Зато вербална комуникација има значајан социјални утицај¹⁶⁶.

На индивидуалном нивоу постоје различите детерминанте које одређују процес формирања мњења. „Ставови представљају изразито позитиван или негативан однос према појавама и особама са којима имамо неки однос.“¹⁶⁷ Могу бити персонални, друштвени или социјални. У погледу јавног мњења посебно су значајни социјални ставови јер се односе на друштвене појаве и вредносни систем. Њихов динамички карактер утицајан је на личност јер представља повезаност „трију основних менталних функција, сазнајне, емоционалне и конативне (вољне). О појави према којој постоји став увек се нешто зна и мисли, има неко осећање према њој и чини се нешто у вези са њом.“¹⁶⁸

На формирање ставова утичу групе којима појединац припада, особине личности и мотиви појединца. На формирање ставова утиче и информисаност појединца што доказује и теорија когнитивне дисонанце¹⁶⁹. Вредности су социјалне категорије и означавају се као „позитиван однос према идејама од ширег друштвеног значаја а за чије остварење и одржање постоји спремност и залагање. Вредности има много, а примери су: демократија или демократски друштвени односи, равноправност жена и мушкараца, пацифизам.“¹⁷⁰ Дакле јавно мњење чине ставови и мишљења становништва или делова становништва о разним друштвеним питањима¹⁷¹. Важна питања су и политичка и подразумевају разговор и дискусију о питањима као што је демократија. Један од модела формирања мњења под утицајем интерперсоналне комуникације предложио је Џон Залер (John Zaller, 1992)¹⁷². Његов модел има четири аксиома: *рецепције, отпора, прихватљивости и одговора*. Модел описује како се грађани односе према информацијама. Пријем и прихватањенових информација зависи од нивоа политичке свесности. Претпоставка је да што је већи ниво индивидуалне политичке свести, већа је вероватноћа да ће појединац примати нове поруке, извести. Став неке особе ће се променити као последица става поруке и идеја којом су

¹⁶⁵ Haertley & Hartley (1959) према Рот, Н. (2010): *Знакови и значења*, Завод за уџбенике, Београд, стр. 19.

¹⁶⁶ Оп.цит. стр. 67.

¹⁶⁷ Рот, Н., Радоњић, С. (1995): *Психологија*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, стр. 121.

¹⁶⁸ Исто

¹⁶⁹ Graham, D. R. (2007): Theory of Cognitive Dissonance As It Pertains To Morality, *Journal of Scientific Psychology*, june, стр. 20 -23.

¹⁷⁰ Рот, Н., Радоњић, С. (1995): *Психологија*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, стр. 125.

¹⁷¹ Ибид.

¹⁷² Више о политичком учењу и раду аутора може се пронаћи у научном раду Larry M. Bartels, *Critical Review*, Vol. 24, No. на линку <https://my.vanderbilt.edu/larrybartels/files/2011/12/zaller5.pdf>

били изложени¹⁷³. Спонтани или примарни ток формирања мњења, карактерише његов прелазак са индивидуалног на групни ниво, има за подлогу интерперсонално комуницирање у примарним групама.

У оквиру њих се сучељавају индивидуални ставови и стварају зачеци мњењских струја. На тај начин се и јављају почети „институционализације“, јер су примарне друштвене групе заправо део ширих друштвених скупина, пре свега секундарних група, као различитих облика структурираних друштвених група које имају и друштвену моћ, на основу које се могу вршити утицаји на појединце или институције.

1.7. Односи с јавношћу - одређење појма

У релативно кратком периоду до данас, односи са јавношћу су дефинисани на много различитих начина. Дефиниције се често развијају упоредо са променом улоге односа с јавношћу (прецизније односа с јавношћу) према савременим технолошким достигнућима а најраније дефиниције наглашавале су првенствено публицитет¹⁷⁴.

У проучавању односа с јавношћу постоје различити приступи европских истраживача а један од најзначајнијих је приступ Хабермаса. Односе с јавношћу или Public Relations (у даљем тексту ПР) аутор дефинише на следећи начин: „Јавни односи – то јест развијање веза и добре воље између једног лица, предузећа или институције и других лица, нарочито публике или заједнице у целини дистрибуцијом интерпретативног материјала, продубљивањем суседских веза и проценом јавних реакција.“¹⁷⁵ Базирани на доброј вољи (good will) односи са публиком стварају специфичан карактер комуникације. Према Хабермасу технике неговања мњења се разликују од рекламе јер се јавност третира као политичка. „Приватна реклама се понекад обраћа другим приватним људима уколико они долазе у питање као потрошачи; адресат „јавних односа“ (Public Relations) је „јавно мњење“ тј. приватни људи као публика, а не непосредно као потрошачи.“¹⁷⁶ Односи с јавношћу данас се „у литератури одређује као активност комуницирања предузећа и другог непрофитног субјекта с његовом екстерном и интерном јавношћу. У настојању да се да прецизнали и коректна дефиницијате активности, наилазисе на многетешкоће. Реч је, пре

¹⁷³ De Vreese, C. H., Boomgaarden, H. G. (2006): Media Message Flows and Interpersonal Communication: : The Conditional Nature of Effects on Public Opinion, *Communication Research*, Volume 33 Number 1, February 2006.

¹⁷⁴ Публицитет означава „познатост која је резултат присутности у јавној сфери датог аспекта стварности: појединца, друштвене групе, догађаја, појаве, стања, процеса, материјалне или нематеријалне вредности“. Више о томе (Милетић, 2012:275).

¹⁷⁵ Хабермас, Ј. (1969): *Јавно мњење, Истраживање у области једне категорије грађанског друштва*, Култура, Београд, стр. 8.

¹⁷⁶ Оп.цит.стр. 244.

свега, о проблемима који прате развој друштва, привреде и предузећа, а циљеви њиховог развоја нису увек у сагласности. Чак и кад су саглашени, средства и методи њиховог стварања могу бити различити, и то водика конфликтним ситуацијама.¹⁷⁷

Дакле према неким ауторима, постоји проблем у терминолошком одређењу јер се односе на различите друштвене секторе, јавни или приватни, профитни или непрофитни. Дефинисање односа с јавношћу је у савременој комуниколошкој науци поприлично отежано јер ПР често има призив стечених вештина које се повезују са савременим прагматским пословањем. „Ова пракса као и сам термин имају своје порекло у Сједињеним Америчким Државама. Њени почеци везују се већ за Ајви Ли (Ivy Lee).¹⁷⁸ Развоју су допринеле и бројне теорије масовног комуницирања али и жеља за бољим пословањем. „Могло би се рећи да су односи с јавношћу као дисциплина почели у Сједињеним Америчким Државама у другој половини 20. века као алата за велике компаније да се бране од напада штампе. Ова одбрамбена активност, спроводила се путем агената за штампу, и развила се брзо захваљујући доприносу личности, као што је Ајви Ли, који је инсистирао, почетком 20. века да односи самедијима треба да буду стална и проактивна делатност.¹⁷⁹

Заправо *Public Relations* доживљавају развој између два светска рата јер предузећа почињу да подешавају стратегије развоја и да управљају комуницирањем. Разлог за то је чињеница која се показала корисном у специфичној социјалној клими током 1940. године после уласка у рат. У то време одређени „менаџери неговања јавног мњења“ одговарајући материјал укључују у канале комуникација те их уређују на посебан начин¹⁸⁰. Формирали су се бирои за ПР, који су тада спајали вести и огласе. Реклама је добила ново значење и није представљала само приказивање ради интереса. Она се свесно обликовала као добро од јавног интереса. Према другом аутору „Домовина ПР као систематски организоване делатности су, ипак, САД, где је регистрована и најранија употреба овог сада распрострањеног термина. „Енциклопедија Британика“ бележи (издање из 1957, том 18, стр. 744) да је Томас Цеферсон, трећи амерички председник, премијерно употребио термин *Public Relations* у говору у Конгресу 1807. године.¹⁸¹ Прво одељење за ПР основао је Џорџ Вестингхаус у корпорацији *Westinghouse Electric* са циљем промоције наизменичне струје.

¹⁷⁷ Суботић Д. (2010): Службе за корпоративне односе с јавношћу у јавном сектору Србије, у часопису *Политичка ревија, Political Review*, Година (XXII) IX, vol=25 Бр. 3/2010. стр. 404.

¹⁷⁸ Хабермас, Ј. (1969): *Јавно мњење, Истраживање у области једне категорије грађанског друштва*, Култура, Београд, стр. 243.

¹⁷⁹ González, M. (2010): From Public Relations to Communication Management, Historical revision of Public Relations and fundamentals of a new discipline, *The Proceedings of The First International History of Public Relations Conference*, Bournemouth University, стр. 127.

¹⁸⁰ Хабермас тврди да су поводи били различите природе, од говора, извештаја, преко коришћења празника са којима су се повезивале специјалне кампање, наградна такмичења итд.

¹⁸¹ Павловић, М. и Алексић, М. (2011): *Односи с јавношћу (ПР)*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 9.

Интензиван развој медија између два велика рата допринео је унапређењу односа с јавношћу. У том контексту ПР, је настао и развијао се паралелно са развојем масовних медија, посебно од средине 20. века, због све веће селективности припадника масовне публике у рецесији класичних пропагандних порука која је проузрокована социјализацијом у друштву засићеном мас-медијима.¹⁸² Савремени односи с јавношћу се базирају на тотално другачијем концепту. Постоји чак 472 дефиниције односа са јавношћу. Савремени односи с јавношћу се дефинишу на следеће начине „Управљање комуникацијом између организације и њене циљне јавности“. Такав вид управљања је важан првенствено ради стицања публициитета. „Комуникација организације са људима који су јој важни како би се придобила њихова пажња на начин који јој иде у прилог.“¹⁸³ Иако постоји велики број дефиниција односа с јавношћу у пракси још увек није прихваћена јединствена дефиниција односа с јавношћу. Због тога, овде наводимо оне најпознатије. Једна од дефиниција односа с јавношћу је да је то функција менаџмента која оцењује ставове јавности, идентификује политике и поступке предузећа са интересима јавности и спроводи програм акције и комуникације да би се остварило разумевање и прихватање од јавности.

„Односи с јавношћу или на енглеском Public Relations (ПР), ново је име за веома стару делатност - за разлику од толиких нових дисциплина које се задевају у старинско рухо и имају архаична имена. Реч је о традиционалној вештини која обухвата широко искуствено поље и наслања се на знања из бројних мање или више сродних наука. Супротно врло раширеном уверењу, ова дисциплина није везана само за савремену експлозију средстава масовног комуницирања (односима с медијима бави се само део ПР).“¹⁸⁴ Са друге стране „односи с јавностима никако нису могли да постоје пренего што је настала јавност у правом смислу те речи, што многе квазиисторијске покушаје приказивања ПР као „древне дисциплине“ чини неупотребљивим¹⁸⁵. Односи с јавношћу се након педесетих година 20. века почињу посматрати као управљање комуницирањем¹⁸⁶ али као процес. „Односи с јавношћу (Public Relations) је израз енглеског порекла (јавни односи) и настао је као појам делатности. Public Relations (ПР) је процескојим сечовек служи да утичена јавно мишљење односно, мишљење велике аморфне или мале специјалне јавности. Може имати три циља: а)

¹⁸² Милетић, М., Милетић Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 242.

¹⁸³ Davis, A. (2005): *Public relations, Asee books, Od A do Z, sve što treba da znate o odnosima s javnošću*, Adizes, Нови Сад, стр. 13.

¹⁸⁴ Павловић, М. и Алексић, М. (2011): *Односи с јавношћу (ПР)*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 5.

¹⁸⁵ Лабудовић, Борис (2008): Теорија односа с јавностима, европска алтернатива, *часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 9, година 3. стр. 62.

¹⁸⁶ González, M. (2010): From Public Relations to Communication Management, Historical revision of Public Relations and fundamentals of a new discipline, *The Proceedings of The First International History of Public Relations Conference*, Bournemouth University.

можеда мења јавномишљење;б) креирати мишљење тамо где га није било;в) а његова техникасе може користити да се појача већстворенојавномишљење.“¹⁸⁷

Озбиљније изучавање стратегије и учинка односа с јавношћу је новијег датума, и мултидисциплинаран приступ овом социокултурном феномену као психоменталном процесу, све више добија на значају у оквиру менаџмента односно управљања комуницирањем на више нивоа (micro, meso, macro level)¹⁸⁸. Често је цитирана и дефиниција из 1978. сачињена у Мексику на међународном скупу људи који се баве ПР-ом: „Односи с јавношћу су вештина и друштвена наука која себави анализом трендова, предвиђања њихових последица, саветовања организационих лидера и спровођења планираних акционих програма који ће служити и организацији и јавном интересу.“¹⁸⁹ Британски Институт за односе с јавношћу (The Institute of Public Relations – IPR) дефинише односе са јавношћу на следећи начин: „Односи са јавношћу су планирано и континуирано настојање да се успостави и одржава добра воља и међусобно разумевање између организације и њеног окружење.“

Међународно удружење за односе с јавношћу¹⁹⁰ (The International Public Relations Association IPRA) дефинише односе са јавношћу на следећи начин: „Односи са јавношћу су специфична функција менаџмента која помаже да се успостави и одржи међусобно разумевање, поверење и сарадња између организације и њених циљних група; упознаје руководство са проблемима у окружењу: помаже руководству да прати јавно мњење и да, пласирајући своја саопштења, информише јавност; дефинише ниво одговорности руководства у вези са уважавањем интереса јавности и упознаје јавност са одговорним понашањем руководства усмереним ка очувању друштвених интереса; помаже руководству да иде у корак са променама у окружењу и да ефикасно искористи настале промене, служећи као систем за рано упозоравање и уочавање трендова у окружењу; користи истраживање и етички оправдане технике комуницирања као своја основна средства.“ На основу ове дефиниције уочава се широк спектар делатности службе за односе с јавношћу, која може деловати како у профитном тако и у непрофитном сектору (државном или приватном). Такође уочава се да се потенцира функција у оквиру менаџмента што описује данашњи карактер ПР-а. Америчко удружење за односе са јавношћу¹⁹¹ (The Public Relations Society of

¹⁸⁷ Суботић, Д. (2010): *Односи с јавношћу у државној управи*, у часопису Српска политичка мисао, број 1/2010.год. 17. vol. 27.стр. 191-216.

¹⁸⁸ Edwards, L. (2010): *Empire, economy, exploitation: A raced view of Public Relations History, The Proceedings of The First International History of Public Relations Conference*, Bournemouth University, стр. 112.

¹⁸⁹ Davis, A. (2005): *Public relations, Asee books, Od A do Z, sve što treba da znate o odnosima s javnošću*, Adizes, Нови Сад, стр. 14.

¹⁹⁰ Извор <http://www.ipra.org/> датум посете 21.04.2014.

¹⁹¹ Извор <http://www.prsa.org/> датум посете 21.04.2014.

America - PRSA) дефинише их на на следећи начин: „Односи са јавношћу помажу нашем комплексном, разноликом друштву у доношењу одлука и омогућавају му да функционише много ефикасније, на тај начин што доприносе постизању међусобног разумевања између институција (организација) и њиховог окружења (циљних група). Односи с јавношћу су усмерени на постизање хармоније у друштвеном систему кроз усклађивање акција и стратешких планова бројних друштвених и привредних субјеката“. Године 2011/12. водећа светска организација PRSA¹⁹² модернизовале су дефиницију односа са јавношћу и замениле стару дефиницију усвојену 1982. године од стране Народне скупштине (PRSA): „Односи са јавношћу помажу организацији њеним јавностима да се прилагоде међусобно једни другима.“¹⁹³ Нова дефиниција према PRSA гласи: „Односи са јавношћу су стратешки процес комуникације који гради узајамно корисне односе између организација и њихових јавност“. Једноставна и јасна, ова дефиниција се фокусира на сегмент који је стратешког карактера за једну организацију, наглашавајући „развијање узајамно корисних односа“. По питању деловања ПР и самих активности, „у основи, постоје два правца деловања стручњака Public Relations у свакој организацији: интерно информисање и унапређење међуљудских односа у колективу (internal-relations) и „програмирање“ жељеног облика квалитета односа са окружењем (external-relations).“¹⁹⁴ Према Едварду Бернизу (Edward Bernays, 1891-1995) творцу првог уџбеника из ове области, три главне функције односа са јавношћу су: „информисање људи, убеђивање људи и повезивање људи једних са другима“. На пољу информисања, убеђивања људи и повезивања има доста активности, и те функције су врло сложене. Прву књигу о феномену односа с јавношћу „Кристализовање јавног мњења“ и о пропаганди објавио је управо Едвард Л. Берниз¹⁹⁵. Ефекти рада Едварда Берниза видљиви су и данас у теоријама и приступима који се баве пропагандом и персуазијом (уверавањем) односно двосмерним асиметричним моделом базираним на истраживање, како би се ефикасније утицало на јавност. Осим њега, дефиниција односа с јавношћу Рекса Харлоуа (Rex Harlow) одређује их као професију и делатност, и употпуњава слику улоге и функције савремених односа с јавношћу. „Односи са јавношћу су посебна управљачка функција која доприноси успостављању и одржавању узајамне комуникације, разумевања, прихватања и сарадње између организације и њених група јавности; обухвата управљање проблемима или важним

¹⁹² Извор: <http://www.prsa.org/AboutPRSA/PublicRelationsDefined/#.U1QISqLQ7zt> датум посете 21.04.2014.

¹⁹³ <http://www.prsa.org/AboutPRSA/PublicRelationsDefined/Old%20Definition#.U1QkXqLQ7zs> датум посете 21.04.2014.

¹⁹⁴ Суботић Д. (2010): Службе за корпоративне односе с јавношћу у јавном сектору Србије, у часопису *Политичка ревија*, Година (XXII) IX, vol=25 Бр. 3 / 2010. стр. 404.

¹⁹⁵ Више о томе у књизи *"Public Relations, Edward L. Bernays and the American Scene Annotated Bibliography of and Reference Guide to Writings By and About Edward L. Bernays from 1917 to 1951"* United States of America, Rumford Press, Concord, New Hampshire.

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 са променама и да их успешно користи, служећи као систем благовременог упозорења који помаже да се трендови и користи истраживања етички исправне технике комуницирања као своје главне алате.¹⁹⁶

У складу са тим активностима, односи с јавношћу имају и неколико улога, које су истакнуте на сајту организације PRSA (*Public Relations Society of America*)¹⁹⁷:

- Односи с јавношћу помажу комплексном друштву да постиже одлуке и функционише ефективније, доприносећи узајамном разумевању између група и институција, негујући хармоничне односе;
- Односи с јавношћу унапређују рад, владиних и невладиних организација, болница, школа, факултета и верских институција;
- Како би постигли циљеве, ове институције морају развијати ефективне везе са различитим јавностима или публиком, као што су запослени, чланови, клијенти, локална заједница и власници капитала.

О специфичним активностима ПР говоримо у даљем тексту. Као што се може уочити на основу ових дефиниција, шароликост у одређењу појма односа с јавношћу постоји. Прве дефиниције су указивале на њен друштвени значај док је приметно да се новије дефиниције окрећу такозваном организационом аспекту или управљању комуницирање. У том контексту даље разматрамо улогу и процес ПР-а.

2. АНАЛИЗА СТАЊА НАУЧНЕ МИСЛИ У СВЕТУ И КОД НАС

Односе с јавношћу би требало анализирати на академском нивоу као научну дисциплину комунологије, а са друге стране и као професионалну праксу. Односи с јавношћу се у свету изучавају на сва три академска нивоа (основне, мастер и докторске студије) а радови се публикују у специјализованим научним часописима. Неки од њих су: *Journal of Public Relations Research*, *Public Relations Review*, *Public Relations Quarterly*, *Public Relations Journal* итд. У Србији се овим темама баве часописи: *Communication Management CM – часопис за управљање комуницирањем*, *Култура полиса*, *Култура*, *Годишњак*

¹⁹⁶ Павловић, М. и Алексић, М. (2011): *Односи с јавношћу (ПР)*, Универзитет Мегатренд, Београд, упор. на <http://definingpublicrelations.wikispaces.com/Rex+Harlow%27s+Definition>.

¹⁹⁷ Извор <http://www.prsa.org/AboutPRSA/PublicRelationsDefined/#.U1QISqLQ7zt> сајт посећен 22.04.2014.

Факултета за културу и медије, Годишњак Филозофског факултета, Политичка ревија, као и други часописи који се баве односима с јавношћу у домену техничких наука, менаџмента, економије и маркетинга.

Већина земаља у свету има своја национална удружења за односе с јавношћу који се баве националним али и интернационалним разменама информација о стању у теорији и пракси. Највећа асоцијација је IPRA International Public Relations Association¹⁹⁸ која од 1949. године окупља практичаре, студенте и истраживаче на глобалном нивоу. Области истраживања су веома различите и крећу се: „од стратешких истраживања, алата и техника, корпоративног рекламирања, евалуације, публициитета, односа медијима, информативно-процесуирајућих модела, до хијерархије ефеката, персуазије, дијалога, теорије игара, рефлексивности, улога, организацијских теорија, преговарања, теорије изванредног ПР, критичко-културних теорија, интерног ПР-а“¹⁹⁹ до стварања нових модела односа с јавношћу. Да бисмо утврдили стање научне мисли о односима с јавношћу наводимо неке од глобалних студија које су проучавале то питање. Поједине публикације сведоче о постојању две „струје“ односно америчке и европске које су по неким питањима поприлично различите. Наиме, у радовима појединих европских истраживача²⁰⁰ уочава се да постоје две истраживачке парадигме (*европска и америчка*), односно концепције, теорије и праксе ПР-а. То поткрепљују и радови појединих америчких истраживача, који указују на разлике које постоје не само у схватањима теорије о односима с јавношћу на оба континента, него и у образовним програмима и педагогији о односима с јавношћу²⁰¹. Студија коју су према европским ауторима (Verčić D., Van Ruler B., Butschi, G., Flodin, B) урадили амерички истраживачи о односима с јавношћу између 1988. и 1995. године под називом „Public Relations Body of Knowledge“ издала је PRSA- *Public Relations Society of America*, а да при томе нису консултовали ниједног истраживача из Европе, чиме су представили прагматска схватања односа с јавношћу, које посматрају као менаџмент комуникација. Осим тога, доминација америчких истраживача ПР-а, који се школују на преко 3000 факултета широм САД-а, утиче квантитативно у односу на европска стручна друштва: ECREA – *European Communication Research and Education Association*, EUPRERA- *European Public Relations Education and Research Association* и европску научну мисао. Као реакција на то, европска асоцијација је урадила 2001. године истраживање под називом „European Public Relations

¹⁹⁸ Сајт организације IPRA International Public Relations Association <http://www.ipra.org/>

¹⁹⁹ Лабудовић, Б. (2008): Теорија односа с јавношћу, европска алтернатива, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 9, година 3. стр 63.

²⁰⁰ Verčić D., Van Ruler B., Butschi, G., Flodin, B. (2001): On the definition of public relations: a European view, *Public Relations Review* 27, стр. 373–387.

²⁰¹ Bowen, A. S. (2013): The International Divide in Public Relations Ethics Education: Advocacy versus Autonomy, *Public Relations Journal*, Vol. 7, No. 1 ISSN 1942-4604, Public Relations Society of America.

Body of Knowledge – ЕВОК“што је представљало библиографију европске научне мисли о односима с јавношћу од 1990. године²⁰².

Да би се пронашли одговори на друга значајна питања, европски аутори су на основу трогодишње студије/панела о односима с јавношћу у 25 земаља Европе дошли до више значајних закључака. На основу студије Делфи²⁰³ утврдило се да постоје термилошки проблеми у одређеним европским говорним подручјима и аутори су скренули пажњу да језичке и културне особености имају директног утицаја на дефиницију, димензију и схватање односа с јавношћу. Стање европског „идентитета“ о односима с јавношћу детаљно је описано у студији који су уредили Рулер и Верчић (Betteke van Ruler, Dejan Verčič) „Public Relations and Communication Management in Europe A Nation-by-Nation Introduction to Public Relations Theory and Practice“ из 2004. године. У 29 поглавља учињен је осврт на стање ПР –а, у 29 европских земаља, са приказаним историјатом, детаљном анализом тренутног стања и перспективама. Иако је прошло 10 година од ове студије, она је ретка и значајна и на то је указао и сам Груниг.

Рулер и Верчић²⁰⁴ разматрају везу односа с јавношћу и стратегијског менаџмента, и додају да су у Европи у употреби термини: „information management“ или „communication management“. Аутори истичу стогодишњу традицију постојања ПР-а у Европи али и примећују да постоје разлике у тумачењу односа с јавношћу и да је Делфи панел показао доста занимљивих закључака, као на пример:

- Различита виђења појма „public“, док се „relations“ везује за појам комуницирања као интеракције.
- Односе с јавношћу требало би посматрати као посебно научно поље, јер се у Европи не изучавају на довољно високом нивоу и само неколико европских универзитета изучава *Public Relations*. То доказује да се односи с јавношћу још увек (до 2004. године) не проучавају у предавачком смислу.
- ПР се у Европи изучава и доводи у везу са маркетингом, управљањем у комуницирању („communication management“) иако постоји недвосмислено слагање истраживача да се ПР не може поистовећивати и користити као средство маркетинга.

²⁰² Примећују и наводе Рулер и Верчић у датој студији.

²⁰³ Van Ruler, B., Verčič, D., (2002): *The Bled Manifesto on Public Relations*, Pristop Communications, Ljubljana, ISBN 961-90484-4-X, стр. 2.

²⁰⁴ Van Ruler, B., Verčič, D. (2004): *Overview of public relations and communication management in Europe, Public Relations and Communication Management in Europe, A Nation-by-Nation Introduction to Public Relations Theory and Practice*, стр. 1-12.

- Односи с јавношћу су виђени као друштвено оријентисани приступ организације, а не као функција професионалног менаџмента, као што је случај са америчким концептом.

Остали налази су такође значајни. На пример, немачка реч за „Public Relations“ је „*Offentlichkeitsarbeit*“ што буквално значи јавни радиобјашњавање са јавношћу („working in public, with the public and for the public“)²⁰⁵ што је у супротности са схватањем америчких теоретичара, јер третирају „Public Relations“ примарно као менаџмент односа између организације и њене јавности (публике). Значај тог проблема, огледа се и у другом терминолошком проблему „*Offentlichkeit*“ не значи „public“ јавно, него „public sphere“, односно означава јавну сферу. Дакле, само етимолошко тумачење указује на разлику у схватању и значењу појма, што може указивати на другачије приступе истраживањима.

Осим тога, „евидентиралосе да се ПР најчешће теоријски сагледава као двосмерни однос у којем се стране прилагођавају једна другој, а да пракса то ипак види као једносмерни однос којим се мењају ставови и понашање јавности“²⁰⁶. Аутори на крају истичу кључне разлике стављајући акценат на вредности и доприносе европске научне мисли: „Ван Рулер и Верчић сумирају истраживање и наглашавају да је ПР у Европи по основним карактеристикама: а) рефлексиван (стандарди, вредности и полазишне тачке се мењају и дискутују); б) менаџерски (развијају се планови комуницирања); в) оперативан (пружање услуга и реализација планских активности); д) едукативан (помоћ запосленима у организацији да постану комуникативно компетентни)“²⁰⁷. Како према налазима истраживача постоје разлике, требало би истаћи да се савремени односи с јавношћу налазе у распону од менаџерске и инструменталне перспективе до психолошких и бихејвиоралних коцепата. Као најбитније европске перспективе и концепције савремене теорије и праксе ПР-а аутори Рулер, Верчић и Бентеле истичу²⁰⁸:

- *системски приступ Клауса Мертена (Klaus Merten)* који истиче значај медија. Пошто живимо у медијском друштву, односи с јавношћу су стратегија за коришћење комуникационих процеса за генерисање жељених ефеката изградњом жељене реалности“²⁰⁹;

²⁰⁵ Verčič D., Van Ruler B., Butsch, G., Flodin, B. (2001): On the definition of public relations: a European view, *Public Relations Review* 27 (2001) стр. 376.

²⁰⁶ Лабудовић, Б. (2008): Теорија односа с јавношћу, европска алтернатива, *Часопис за управљање комуницирањем СМ* бр. 9, година 3. стр 64.

²⁰⁷ Исто

²⁰⁸ Van Ruler, B., Verčič, D. (2004): *Overview of public relations and communication management in Europe, Public Relations and Communication Management in Europe, A Nation-by-Nation Introduction to Public Relations Theory and Practice*, стр. 1-12.

²⁰⁹ Оп.цит. стр. 6.

- *транзициони приступ* пољског аутора Ричарда Т. (Ryszard Tawniczak) који има задатак да помогне друштву кроз едукацију за трансформацију и развој;
- *рефлексиван приступ* Сузан Холстром (Suzanne Holmstrom) доприноси развоју друштва и приступа му као и организацији;
- *приступ јавној сфери* Јулијане Р. (Juliana Raupp);
- *приступ цивилном друштву* Јозефа К. (Jozef Katus);
- *дијалошки приступ* Роланда Б. (Roland Burkart) базиран на Хабермасовој теорији комуникативног деловања човека у друштву, односно на консензусно оријентисаним односима.

О перспективама односа с јавношћу у Европи, Гинтер Бентеле (Gunter Bentele) говори у складу са својим виђењем ПРа. Бентеле описује дух времена и истиче значајну улогу односа с јавношћу у њему јер временује углед важан за све организације које планирају будућност према одрживом развоју. Бентеле истиче да су корпоративно деловање и одговорност најважнији концепти сва предузећа, организације, владе и институције. Вредности које развија ПР су кредибилитет, поузданост, одговорност, и то су централни циљеви, а у исто време и показатељи квалитета мерења професионалних односа са јавношћу²¹⁰. Бентеле разликује индивидуалне, организационе и друштвене односе с јавношћу које описује као „*micro-level*“ (микро ниво - социјална интеракција између појединаца), „*meso-level*“ (средњи ниво - организациони ниво), „*macro-level*“ (макро ниво - друштвени односи и комуникација на највишем нивоу структуре). Примарне друштвене функције ПР-а су: мониторинг (посматрање), информисање, комуницирање и убеђивање. Задатак је изградња поверења, организационо усклађивање рада, прилагођавање условима средине, интеграција са њом, рано упозоравање (систем) у смислу превенције кризе, слика функције, економске функције и учествовање у изградњи јавне сфере²¹¹. Бентеле истиче свој „реконструктивни теоријски приступ“ у односима с јавношћу базиран на поверењу, који се односи и на масовно комуницирање. „Ознака „реконструктивни приступ“ односи се на један појам реконструкције који означава процес когнитивног (и комуникативног) обликовања модела, дакле на процес код којег се у посматраном систему остварује један структурно-изоморфни модел, који „одговара“ посматраном.“²¹² Бентеле разрађује оперативни ниво у организацији посматрајући га хоризонтално и вертикално²¹³. „Организаторски контекст је,

²¹⁰ Bentele, G. (2004): *New perspectives of public relations in Europe, Public Relations and Communication Management in Europe, A Nation-by-Nation Introduction to Public Relations Theory and Practice*, стр. 485- 496.

²¹¹ Ибид.

²¹² Bentele, G. (2007): Односи с јавношћу: Реконструктивни приступ, *Часопис за управљање комуницирањем СМ* Београд, година II, број 2. стр. 7.

²¹³ Окосница овог приступа су три принципа: *перспективност, селективност и*

дакле, конститутиван за успостављање комуникације, иако њу остварују појединачни актери. Унутар организаторског контекста актери делају у одређеним позицијама и улогама, а то значи у складу са одређеним зајамно повезаним очекивањима.²¹⁴

Бентеле истиче улогу Јиргена Хабермаса којег види као творца теорије о јавној сфери, теорије комуникативног деловања која је утицала и на друге теорије. Осим студија Рулера и Верчића, значајна истраживања европске теорије и праксе настављена су под називом „European Communication Monitor“²¹⁵ које организију асоцијације „EUPRERA“ и „European Association of Communication Directors“ из Брисела, као и магазин „Communication Directors“. Европска асоцијација за односе с јавношћу „EUPRERA“ са сродним организацијама врши од 2007. године редован мониторинг у европским земљама. На сајту се могу пронаћи претходна истраживања, као и најновије истраживање из 2014. године²¹⁶ у Европи у којем је учествовало 2777 професионалних комуникатора из 42 земље.

Northern Europe 29.0% (n = 804)	Western Europe 32.3% (n = 897)	Eastern Europe 13.5% (n = 375)	Southern Europe 25.2% (n = 663)
Denmark Estonia Finland Iceland Ireland Latvia Lithuania Norway Sweden United Kingdom	Austria Belgium France Germany Luxembourg Netherlands Switzerland	Armenia* Bulgaria Czech Republic Georgia* Hungary Moldova Poland Romania Russia Slovakia Ukraine	Andorra Bosnia and Herzegovina Croatia Cyprus* Greece Italy Macedonia Malta Montenegro Portugal Serbia Slovenia Spain Turkey*

Слика 4. Државе учеснице истраживања из 2014. године о стању професионалних комуникатора (ПР стручњака) у Европи

Предмет истраживања обухвата питања као што су: мобилне комуникације, мотивација и задовољство послодаваца професионалне комуникаторе, могућности за развој каријере, умрежавање и менторство, утицај нових технологија на свакодневни посао итд. Значајна светска истраживања приказана су и на Интернационалној конференцији о историји односа с јавношћу „International History of Public Relations Conference“²¹⁷ која се организује у Bournemouth University у Енглеској од 2010. године. Конференција окупља велики број истраживача из целог света и новија истраживања се објављују у зборнику резимеа доступних путем интернета²¹⁸, у циљу дисеминације нових знања и информација из области

конструктивност.

²¹⁴ Оп.цит. стр. 8.

²¹⁵ Сајт <http://www.communicationmonitor.eu/> датум посете 29.7.2014.

²¹⁶ Резултати истраживања на линку <http://www.zerfass.de/ecm/ECM-2014-Results-ChartVersion.pdf> датум посете 29.7.2014.

²¹⁷ Сајт конференције на линку <http://microsites.bournemouth.ac.uk/historyofpr/> датум посете 28.7.2014.

²¹⁸ Зборници радова одржаних скупова могу се пронаћи на сајту конференције на линку

ПР-а у свету. Са сруге стране, доминантна америчка теорија се базира на дефиницији односа с јавношћу Едварда Берниза да је задатак ПРа „информисати људе, убеђивање људи и повезивање људи једних са другима“²¹⁹.

То се врши путем средстава као што су: *информација, персуазија и прилагођавање*. Иако су доприноси Луманове теорије евидентни и у схватањима појединих америчких аутора доминантни, утицај на америчко схватање односа с јавношћу извршио је Џејмс Груниг теоријом двосмерног симетричног и теоријом изванредног (*Excellence in Public Relations Management*)²²⁰. Према Грунигу и Ханту (1984) односи са јавношћу се схватају као управљање комуникације између организације и њених јавности. „Дефинишем комуницирање као понашање - људи, група и организација - које се састоји од преноса симбола од, и према другим људима, групама или организацијама. Тако, можемо рећи да су односи с јавностима управљано комуникацијско понашање организације. ПР професионалци планирају и извршавају комуникацију за целу организацију и помажу деловима организације да комуницирају. Они управљају кретањем порука у организацији, на пример када предузимају истраживања о знању, ставовима и понашању различитих јавности и потом користе те информације да саветују менаџере како да воде политику организације или акције које су јавностима прихватљиве. ПР менаџери управљају и кретањем порука из организације када помажу менаџменту да одлучи како да објасни пословну политику и акције јавности и тада пишу прилоге за медије или у саопштењима набрајају чињенице којима то објашњавају.“²²¹ У прагматском схватању овог феномена, Груниг полази од идеје да би теоретичари требало да помогну практичарима у раду, што се схвата као исправан метод. Овакво схватање Груниг заснива на доприносу студије изванредног или „*PR Excellence Study*” из 1984. године која се у истраживању бавила питањем ефективности ПР-а и изванредности. У потрази за најпогоднијим моделом ПР -а у организацији, Груниг и сарадници су дошли до следећег закључка: „ПР доприноси организацији и њеној ефективности сукад успостави хармонију између циљева организације и очекивања њених кључних јавности. Допринос има новчану вредност за организацију. ПР гради квалитетне и дугорочне односе са стратешким јавностима, за шта има већу шансу ако је сениор ПР менаџер члан доминантне коалиције, где је могућности да обликује циљеве организације и помогне у одлучивању које су спољне

<http://microsites.bournemouth.ac.uk/historyofpr/> датум посете 28.7.2014.

²¹⁹ Милосављевић М. (2008): *Односи с јавношћу*, ВЛС, Бесједа, Бања Лука, стр. 23.

²²⁰ Wakefield, R. I. (2011): “World - Class” Public Relations One Decade Later: Does the Model Still Apply? *Public Relations Journal* Vol. 5, No. стр. 4.

²²¹ Груниг (Grunig, 1997:242-243) према Лабудовић, Борис, (2008): Теорија односа с јавностима, европска алтернатива, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 9, стр 67.

јавности стратешке.²²² Три типа јавности и један нејавности присутни су у организацији²²³. Важно је имати знање (know-how).

То значи да се у пракси ПР-а акценат ставља на два питања која ближе описују организацију и остваривање односа с јавностима (циљним групама) како се остварују односи с јавностима и ко остварује односе с јавностима. У односима са медијима постоје четири модела које овде наводимо:

1. Рекламнозаступништво, пропагандни модел (*Press agency model*).
2. Модел јавног информисања (*Public information model*).
3. Двосмерни асиметрични модел (*Two-way asymmetric model*).
4. Двосмерни симетрични модел (*Two-way symmetric model*).

Важно је препознавање проблема јер од тога зависи у којој мери ће бити потребне информације и како ће се оне прослеђивати. Груниг историјски разликује следеће облике испољавања ПР као вештине и праксе: а) ПР као прес агентура/публицитет (једносмерна комуникација, истинаније на првом месту; „сваки публицитет је добар публиците“; пример: Пинеас Барнум); б) ПР као јавне информације (дисемнација информација, без истраживања јавности, истина постаје важнија; пример: Ајви Ли); в) двосмерни асиметрични ПР (испитује се јавност, али да би се ефикасније једносмерно утицало на њу; пример: Бернајс); г) двосмерни симетрични ПР организација и јавност комуницирају симетрично и утицаји се преносе у оба смера).²²⁴

Рекламно заступништво је заправо најстарији модел и настао је почетком 18. века а развијао се са масовним развојем штампе и рекламе. Базира се на пропаганди и подразумева полуистине и искривљене информације²²⁵. Назван је и као модел публицитета јер по њему је у средишту свих настојања односа с јавношћу добијање позитивног публицитета у медијима. У овом моделу тачност и истина нису од велике важности, већ је важно стицање публицитета (бити присутан у медијима). Сматра се да ранији представници овог модела нису веровали у „негативан публицитет“. У том случају није прецизно дефинисана ни циљна јавност и зато је овај модел превазиђен, јер је утврђено да се са негативним публицитетом постиже контраефекат. Према овом моделу стручњаци за односе с

²²² Груниг и сарадници (Grunig, 2002:97) према Лабудовићу. Аутор Лабудовић објашњава да топ менаџмент компаније чине чланови управног одбора и кључни акционари, односно сви који унутар или ван компаније пресудно утичу на њено пословање и профит, стр. 67.

²²³ Kim, J. N. (2011). Public segmentation using situational theory of problem solving: Illustrating summation method and testing segmented public profiles. *PRism 8(2): online journal*, Извор: <http://www.prismjournal.org/homepage.html>, датум посете 25.7. 2014.

²²⁴ Лабудовић, Б. (2008): Теорија односа с јавностима, европска алтернатива, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, бр. 9, година 3, стр 64.

²²⁵ Wigley, S., Zhang, W. (2014). Does Planning and Practice Make Perfect? A Study of Communication Culture, Autonomy and PR Practitioners' Confidence in Handling Crises. *Public Relations Journal, Vol. 8, No. 2*, стр. 4.

јавношћу су слали повремено лажне или искривљене информације полу-истине како би се по сваку цену стицао публицитет. *Модел јавног информисања*²²⁶ се базира на чињеници да медији преносе информације, дакле ослања се на информативну улогу медија.

Карактер овог модела ослања се на истините и аутентичне догађаје, изјаве, прецизне информације које би требало да од пошиљаоца до примаоца стигну у аутентичном облику. Суштина је у информисању јавности о значајним догађајима, процесима, проблемима или резултатима које појединац или организација, деле дисеминацијом информација и пласирају их циљној јавности. Добри односи с јавностима требало би да генеришу и добар публицитет. Стручњак за односе с јавностима у овом моделу има улогу „кућног“ новинара јер представницима медија и осталим јавностима пружа информације о организацији.

Двосмерни асиметрични модел базира се на томе да се изазове „слагање“ те да је нужно комуникацију заснивати на информацијама добијеним од циљне публике. Циљна публика или јавност постаје важан извор информација и долази до праћења стања мњења и њених струја. Тиме комуникација постаје двосмерна а циљна јавност се интензивније прати и „ослушкује“²²⁷. Двосмерни асиметрични односи са јавношћу се могу назвати и „научно убеђивање-персуазија“ јер ангажује методе друштвених наука како би се развијала другачија комуникација са персуазивним деловањем на циљне групе. Углавном се фокусира на постизање краткорочне промене понашања и обухвата много повратних информација од циљних група и јавности. Користи се од стране организације, пре свега, заинтересоване за циљне јавности и начин на који оне долазе до ставова, размишљања. У овом случају је важно систематично и научно деловање са истраживањима како би се утицало на обликовање мњења. Стручњак за односе с јавношћу по њему има улогу истраживача, који има за циљ да на основу резултата врши персуазивно деловање на публику у циљу мењања ставова и мишљења.

Двосмерни симетричан модел односа са јавношћу ослања на поштен и отворен систем двосмерне комуникације и узајамног примања и одавања информација у већој мери него што је то могуће у једносмерној убеђивачкој методологији претходног модела. Модел се базира на узајамном поштовању и напорима да се постигне узајамно разумевање и посебно је важан у креирању организационе културе и превазилажењу кризе²²⁸. Често се користе теорије комуникација базирани на равнотежи и постизању консензуса пре него на персуазивном

²²⁶ Miočić, B., Rotar, N. Z. (2012): Razlike u odabiru modela odnosa javnošću u internetu obzirom na obilježja službenih javnošću, *Medijska istraživanja* (god. 18, br. 2) 2012. (33-58).

²²⁷ Из овог модела је произашло праћење и мерење учинка ПР-а као и истраживачки приступ проучавању јавног мњења.

²²⁸ Wigley, S., Zhang, W. (2014): Does Planning and Practice Make Perfect? A Study of Communication Culture, Autonomy and PR Practitioners' Confidence in Handling Crises. *Public Relations Journal*, Vol. 8, No. 2, стр. 2.

деловању. Циљ је постизање међусобног разумевања јавности и организације. Чини се да се овим моделом користе више непрофитне организације, владине агенције и образовне и друге јавне установе, као што су јавна комунална предузећа и неке профитне организације.

Овај модел велику пажњу посвећује јавном мњењу и зато захтева много напора, преговора, истраживања и евалуације како би се постигао компромис. Карактер комуникације организације и јавности код прва два модела рекламног заступништва и модела јавног информисања је једносмерна комуникација. Друга страна се не уважава посебно у првом моделу, јер информације које се пласирају (пласирале) често нису истините. У другом моделу се даје нешто више информација „изнутра“ које делују истините и приближавају јавност организацији и обрнуто. У преостала два модела која се базирају на двосмерној комуникацији информације иду „од“ и „према“ јавности. Двосмерни асиметрични модел, такав је ради ефеката комуникације него што покушава научним путем мењати ставове, мишљења и понашања јавности. У склопу двосмерног асиметричног модела, комуникација је пажљиво испланирана како би оптимализовала промене ставова и понашања јавности. Комуникација од стране јавности тако има сврху и улогу повратне спреге. Супротно томе, двосмерни симетрични модел састоји се у већој мери од дијалога више него од монолога јер је циљ постизање равнотеже. Оставља шансу да персуазија такође може бити обострана. Теоретски у идеалном случају до промена ће доћи код обе стране и код управе организације и код јавности. Да ли ће доћи до промене ставова зависи од много фактора али је улога стручњака за односе с јавношћу медијација, односно задатак да спаја „две групације“, јавност и организацију. Као закључак „иако сва четири модела, овисно о врсти проблема и ситуације, могу бити учинковита, двосмерно симетрична комуникација темељена на претпоставци о слушању, преговарању и компромису сматра се најбољом праксом.“²²⁹ О стању ПР-а у Србији, може се рећи да 2014. године друштво постаје свесније значаја ове делатности али јој не посвећује довољно академске пажње. На појединим универзитетима у Републици Србији постоје студијски програми на основним, дипломским и докторским студијама. Они прате концепцију према образовном тачку IPRA. Друштво Србије за односе с јавношћу „ДСОЈ“ постоји у Србији од 17. маја 2004. године наставља традицију ПР Друштва Југославије организације на територији бивше СФРЈ. То је национална струковна организација професионалаца који се баве односима с јавношћу у нашој земљи. „Мисија Друштва је да активно допринесе унапређењу положаја области и струке“²³⁰. Развој односа с јавношћу данас тече и у региону, односно Словенији, Црној Гори, Хрватској и БиХ путем стручних друштава и академских напора. Односи с јавношћу у

²²⁹ Miočić, B., Rotar, N. Z. (2012): Razlike u odabiru modela odnosa s javnošću na internetu s obzirom na obilježja službi za odnose s javnošću, *Medijska istraživanja* (god. 18, br. 2) 2012(33-58)

²³⁰ Сајт Друштва <http://pr.org.rs/> датум посете 29.7.2014.

Србији започети су пре више од 20 година. „Године 1993. у Београду је основано удружење за односе с јавношћу – ПРСЈУ, а први предсједник био је Миленко Ђурић, а удружење је постало чланом међународних удружења.

Због рата и послије неколико покушаја, тек 1998. године у Хрватској се оснива Хрватска удруга за односе с јавношћу (ХУОЈ) а од 1992. године у Загребу постоји и школа за односе с јавношћу као огранак „London School of Public Relations“ (LSPR).²³¹ Аутор Миленко Ђурић дао је значајну опсервацију стања односа с јавношћу у тадашњој државној заједници Србије и Црне Горе у студији „Public Relations and Communication Management in Europe A Nation-by-Nation Introduction to Public Relations Theory and Practice“ из 2004. године²³².

Ђурић наводи да су први научни радови, магистарске тезе и докторати брањени 1989. године (Ђурић, 1989), (Војовић 1998), (Kešetović, 1999) што показује да се потреба за организованим односима с јавношћу указала у старој Југославији средином осамдесетих година²³³. Први посдипломски ступањ односи с јавношћу добијају на Економском Факултету у Београду 1996. године који је организовао професор Драгутин Врачар, радио је по програму који је настао у сарадњи са Џејмском Грунигом и Гленом Брумом (Glen Broom) са америчких универзитета²³⁴. Системско образовање стручњака из ове области данас доприноси подизању угледа овог позива, јер су овакви стручњаци одувек имали важну улогу како у политичком комуницирању, тако и у филозофском, социолошком, психолошком и педагошком научном погледу. Поједине агенције нуде и приватне курсеве у трајању од неколико недеља до месец дана²³⁵. Према електронској претрази у Виртуелној библиотеци Србије, у каталогу се може пронаћи неколико дисертација и магистарских радова из области односа с јавношћу, али није пронађен рад који се бавио истраживањем предмета нашег рада, односно организовањем и отваривањем односа с јавношћу у основним школама, чиме смо добили потврду да је наше истраживање аутентично.

Докторска дисертација, 2010. Лалић, Данијела, „Социјалне мреже у функцији унапређења интерних односа с јавношћу“ и магистарски рад ауторке из 2007. године, „Развој

²³¹ Милосављевић, М. (2008): *Односи с јавношћу*, ВЛС, Бесједа, Бања Лука, стр. 13.

²³² Van Ruler, B., Verčič, D. (2004): *Overview of public relations and communication management in Europe, Public Relations and Communication Management in Europe, A Nation-by-Nation Introduction to Public Relations Theory and Practice*, поглавље 21 о Србији и Црној Гори на страницама 347-362.

²³³ Оп. цит. стр. 351.

²³⁴ Исто

²³⁵ Поједине агенције регистроване у Републици Србији организују курсеве за менаџера за односе с јавношћу. На тај начин се веома озбиљан посао као што је стручњак за односе с јавношћу девалвира и у нашем народу добија пезоративно значење. Више о томе на <http://www.obukeikursevi.com/savladaj-vestine-uspesnog-pr-menadzera/> и на <http://www.edukacentar.com/pr.html>. Поједини факултети као што је Економски факултет Универзитета у Крагујевцу такође организују курсеве из области односа с јавношћу. <http://www.ekfak.kg.ac.rs/sites/default/files/download/CIPR.pdf>

модела односа с јавношћу на Интернету у образовним институцијама“, издвајају се као релевантни радови јер се тичу предмета нашег истраживања, односно образовних институција.

Увидом у штампано издање магистарског рада у Библиотеци Матице српске у Новом Саду, сазнали смо да се ауторка бавила интернет презентацијом Факултета техничких наука у Новом Саду, и да је испитивала ученике средњих школа и гимназија, студенте датог факултета, асистенте, професоре, као и представнике медијских кућа. Методом студије случаја, анализиран је сајт Факултета, и урађено анкетање како би се утврдило у којој мери интернет може да утиче на развој модела односа с јавношћу.

У докторској дисертацији ауторка је наставила да истражује област остваривања односа с јавношћу путем интернета, чиме је допринела схватању да социјалне мреже имају велику улогу у том процесу и да испуњавају улогу у развоју интерних односа. Увидом у још две дисертације у библиотеци Универзитета Мегатренд у Београду, утврдили смо да су се истраживачи бавили односима с јавношћу али у области високог образовања. На основу датих увида, закључили смо да је ПР у високом образовању више истраживан у односу на примарно образовање, као и то да се истраживачи нису детаљније бавили теоријом ПР-а колико ефектима.

Најновија европска истраживања из 2014. године показују²³⁶, да је највећа улога стручњака за односе с јавношћу у организацијама је пре свега стратешка 60% док је оперативна 26% чиме се указује на специфичности улоге ових стручњака у организацији. Стратешко деловање стручњака за односе с јавношћу се сматра изузетно важном функцијом, обухвата више поља и зато се у даљем тексту бавимо стратегијама, вештинама и практичним деловањем у оквиру одговарајућих модела организације ПР-а.

О разноликости европске и америчке перспективе поједини аутори говоре да би их требало превазићи постављањем глобалних стандарда²³⁷. Брз пренос информација путем друштвених мрежа, Фејсбука, Твитера и других, изазивају промене које подразумевају организационо усклађивање у новим моделима односа с јавношћу које би требало истраживати.

²³⁶ Резултати истраживања „EUROPEAN COMMUNICATION MONITOR“ налазе се на сајту <http://www.zerfass.de/ecm/ECM-2014-Results-ChartVersion.pdf> датум посете 29.7.2014.

²³⁷ Wakefield, R. I. (2011): “World - Class” Public Relations One Decade Later: Does the Model Still Apply? *Public Relations Journal* Vol. 5, No. стр. 4.

2.1. Задаци, функције и модели рада службе за односе с јавношћу, са освртом на јавни сектор

„Улога стручњака за односе с јавношћу требала би бити да унесе промене унутар организација те да указују на спољне промене којима се једноставно треба прилагодити.“

James E. Grunig

Ако се ПР уопштено посматра у радној организацији, (јавној или приватној), свако руководство мора да разуме (уважи) и поштује вредносне оријентације циљних јавности, у складу са циљевима институције. Дефиниције показују *управљачку функцију* или *функцију менаџмента односа с јавношћу*, јер обухватају више организационих активности на пољу предвиђања, аналитике, саветовања, планирања, обуке итд. Када говоримо о задацима Службе за односе с јавношћу који је од значаја за однос корпорација и медија онда треба нагласити да постоје два правца активности: у основи, постоје два правца деловања стручњака за Public Relations у свакој организацији: интерно информисање и унапређење међуљудских односа у колективу (internal-relations) и „програмирање“ жељеног облика квалитета односа са окружењем (external-relations).²³⁸ Улоге односа с јавношћу су у контексту управљања изузетно сложене и углавном се базирају на примењеним вештинама, организовања и остваривања интеграционе делатности у комуникативном процесу. Функције ПР-а укључују следеће елементе:

- „предвиђање, анализирање и интерпретацију јавног мњења, расположења и проблема који на било који начин могу да утичу на активности и планове организације; консултовање руководства на свим нивоима организације по питању доношења најважнијих одлука, избора правца делатности и политике информисања, узимајући у обзир њихове последице по друштво, као и социјалну грађанску одговорност организације; истраживање, реализацију и процену непрекидну програма рада и политике информисања, који омогућавају да се на основу информисаности стекне друштвено поверење,

²³⁸

Суботић Д. (2010): *Службе за корпоративне односе с јавношћу у јавном сектору Србије*, у часопису *Политичка ревија*, година (XXII) IX, vol=25 бр. 3 / 2010. стр. 404.

штоорганизацијама даје могућност да остваре постављене циљеве. У тепрограме се убраја маркетинг, прикупљање средстава за разне фондове, дефинисање односа са запосленима, локалном јавношћу и државним органима, као и остали програми;планирање и реализовање намера организације да утиче на друштвену политику у жељеном правцу;постављање циљева, планирање, дефинисање буџета, избор и обука персонала, планирање опреме – укратко, управљање ресурсима који су потребни за све горе наведено.“²³⁹

Према тој управљачкој функцији ПР-а „комуницирање означава процес размене (директне или индиректне) у којима се остварује повезујућа улога између елемената и учесника активности у организационим системима, при чему је комуникација елементарни део тог процеса. Њено одређивање и остваривање везано је за низ међусобно условљених елемената, и то:учесницима процеса комуницирања,садржајем комуникација, комуникационим каналима,моделима, методама и техникама остваривања, временском динамиком њиховог остваривања.“²⁴⁰

Као део управљачке функције ова служба може да у организацији обавља следеће функције²⁴¹:саветовање и управљање проблемима, односи с медијима,односи са заједницом,јавни и владини послови,односи с инвеститорима. Осим управљачког дела активности, велики је утицај и на контролу понашања, па у том контексту служба ПР-а укључује: „разумевање људског понашања, предвиђање будућих трендова и њихових последица, хармонизација сукобљених личних и јавних интереса, стварање доброг угледа, како интерно тако и екстерно, избегавање неразумевања и сукоба, промовисање позитивне организационе климе.“²⁴²

²³⁹ Васиљенко, А. Б. (2008): *ПР великих руских корпорација*, Слио, Београд, Америчко удружење за односе с јавношћу стр. 15.

²⁴⁰ Лековић, Б. (2008): *Принципи менаџмента*, Економски факултет, Суботица, стр. 195.

²⁴¹ Грубић, Г., Ратковић, М. Дуловић, Ђ. (2012): Стратегије односа с јавношћу и кризне комуникације,*Socioeconomica – The Scientific Journal for Theory and Practice of Socioeconomic Development*, Vol. 1, N° 2, pp. 313 – 325. December, стр. 315.

²⁴² Davis, A. (2005): *Public relations, Asee books, Od A do Z, sve što treba da znate o odnosima s javnošću*, Adizes, Нови Сад, стр. 30.

Danas		U 2012	
1	Korporativna komunikacija	1	Korporativna komunikacija →
2	Marketing/Brend i Komunikacija sa potrošačima	2	Interna komunikacija i Upravljanje promenama ↑
3	Krizna komunikacija	3	Marketing/Brend i Komunikacija sa potrošačima ↘
4	Interna komunikacija i Upravljanje promenama	4	CSR (KDO) i Održivost ↑
5	Javni poslovi / Lobiranje	5	Javni poslovi / Lobiranje →

Слика 5. Најважније дисциплине у комуникационом менаџменту²⁴³

Из садржаја активности и група према којима су усмерени односи са јавностима, произилази да клијенти као корисници нису једина циљна група са којом организација комуницира.

Интерна комуникација и управљање променама на микро плану добијају све већи значај, јер су изузетно важни за пословни успех организације и развијање организационе културе. Комуникација са сваком од ових група утиче на имиџ организације и требала би да буде двосмерна²⁴⁴. У многим случајевима може да се сматра бољом од прављења кризног комуникационог плана и сматра се одрживим концептом²⁴⁵. На примерима бројних светских развијених компанија (поготово руских)²⁴⁶, које чине светски познате брендове, „отварањем“ организације применом модела симетричне двосмерне комуникације са клијентима као корисницима или потрошачима, побољшава се размена информација. Такође требало би истраживати ставове запослених као групе корисника према организацији односа с јавношћу и пратити мишљења. Циљ односа са јавностима је да се организација позиционира као „напредна“ и „друштвено одговорна“. У том смислу развој маркетинга довео је до промене позиције у односу на рад са јавношћу. То је улога која одговара друштвено усмереној концепцији маркетинга. Према томе, многе комуникационе активности се одвијају и унутар самих организација иако се циљеви обликују према спољном окружењу. Маркетинг и односи са јавношћу као активности усмерене су на екстерну јавност и карактерише их

²⁴³ Извор: <http://www.slideshare.net/PRSRbija/prilika-2010-danijela-lalic-upotreba-drustvenih-mreza-u-internoj-komunikaciji> датум посете 29.7.2014.

²⁴⁴ De Vreese, C. H., Boomgaarden, H. G. (2006): Media Message Flows and Interpersonal Communication: The Conditional Nature of Effects on Public Opinion, *Communication Research*, Volume 33 Number 1, February, стр. 20.

²⁴⁵ Wigley, S., Zhang, W. (2014): *Does Planning and Practice Make Perfect? A Study of Communication Culture, Autonomy and PR Practitioners' Confidence in Handling Crises. Public Relations Journal*, Vol. 8, No. 2, стр. 4.

²⁴⁶ Васиљенко, А. Б. (2008): *PP великих руских корпорација*, Clío, Београд.

размена као процес између предузећа и јавности, ефикасност тог процеса утиче на успех предузећа. Поједини аутори изједначавају деловање маркетинга, менаџмента и односа с јавношћу дајући му назив „маркетинг менаџмент односа с јавношћу“²⁴⁷ чиме се мешају функције све три области (уколико се менаџмент схвата као менаџмент за репутацију²⁴⁸). Погрешно је схватање да се успех маркетинг активности може директно исказати, за разлику од односа са јавношћу. Односи с јавношћу усмерени су и на друге „нетржишн“ сегменте јавности, где је ефекте тешко квантитативно мерити. Разлике између маркетинга и односа са јавношћу су следеће: односи са јавношћу су примарно средство комуникације, док маркетинг поред комуницирања, укључује оцену потреба, развој производа, формирање цена и дистрибуцију.

Са психолошког аспекта, односи са јавношћу утичу на ставове, док маркетинг настоји да изазове специфична понашања као што су куповина, придруживање, гласање итд; односи са јавношћу не могу да дефинишу циљеве организације, док је маркетинг непосредно укључен у дефинисање мисије посла и услуга²⁴⁹. У зависности од пословне оријентације, сектора и типа радне организације, већи или мањи значај придаје се маркетингу и односима са јавношћу. Од менаџмента организације се често захтева да интегрише односе са јавношћу са осталим активностима маркетинга, као јединствену концепцију управљања, мада са стратешке тачке гледишта, није довољно да односи с јавношћу буду интегрисани у маркетиншки микс²⁵⁰, већ *да се сматрају саставним делом управљања организацијом и да се посебно планирају јер њихова улога је да осигурају егзистенцију организације и да допринесе дугорочном јачању позиције организације на тржишту и у друштву*. У том смислу управљање комуницирањем, *„management of communication“* подразумева управљање односима са јавношћу на три нивоа²⁵¹:

- „*micro-level*“ (микро ниво - социјална интеракција између појединаца),
- „*meso-level*“ (средњи ниво - организациони ниво),
- „*macro-level*“ (макро ниво - друштвени односи и комуникација на највишем нивоу структуре).

²⁴⁷ Јањић, Д., Јањић, С., Станковић, В. (2010): Маркетинг менаџмент односа с јавношћу, у савременој теорији и пракси компанија, *ИМК-14 Истраживање и развој*, година XVI, број (36) стр. 31-34.

²⁴⁸ Grunig, J. (2006): Research in Public Relations: Current Status and New Directions, *Anàlisi* 34, стр. 54.

²⁴⁹ Davis, A. (2005): Public relations, Asee books, Od A do Z, sve što treba da znate o odnosima s javnošću, Adizes, Нови Сад.

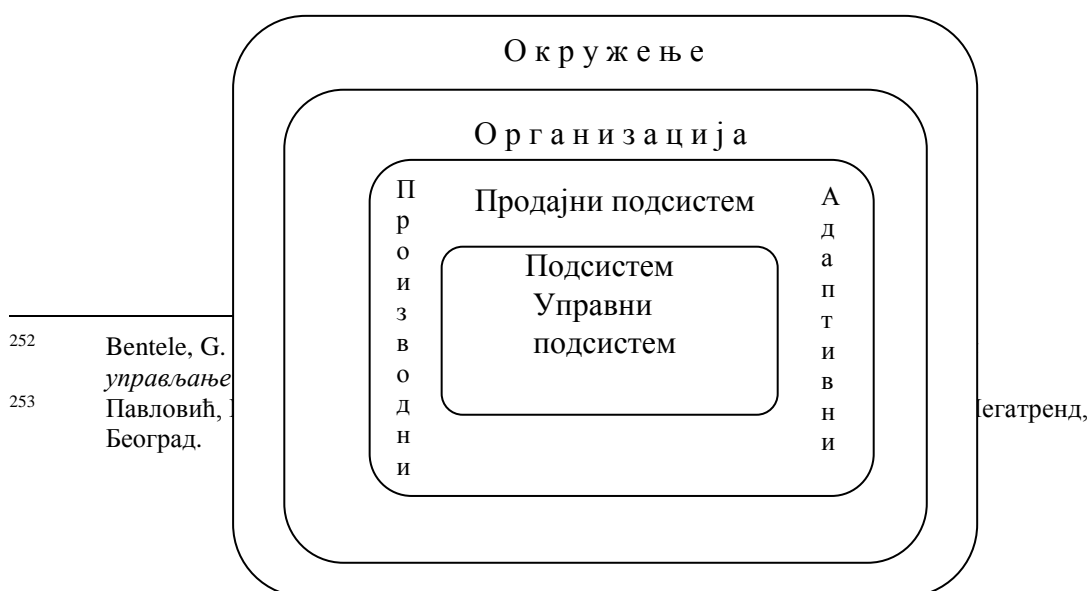
²⁵⁰ Маркетиншки микс подразумева сегмент функције управљања организацијом и схвата се најчешће као промоција изражена формулом 4П: (product) производ, (price) цена, (placement) пласман, (promotion) промоција.

²⁵¹ Bentele, G. Mühlberg, S. (2010): Can Propaganda and Public Relations coexist? Socialistic Public Relations in the German Democratic Republic (East Germany) 1965-1989, *The Proceedings of The First International History of Public Relations Conference*, Bournemouth University, стр. 8.

Први ниво микроанализе, значи да се посматрају активности појединаца, односно да се анализирају њихови мотиви и циљеви, као и ефекти њиховог рада. Организациони ниво описује комуникациони процес у организацији, а сама организација се схвата као ниво који посредује између друштвених функционалних система, и као подсистем друштва, у оквиру социјалног система у целини. На овом нивоу, посебно се анализирају задаци, радње, програми и одлуке које се спроводе, а у интересу су организације као и послодавца. Трећи ниво је макроаналитички, и он разматра улогу да ли је ПР друштвено функционалан систем или је део система²⁵². Циљеви односа са јавношћу могу бити замишљени тако да креирају климу која је повољна за обезбеђивање средстава за инвестиције или да убеди јавност, пружањем доказа да је предузеће заинтересовано за екологију и средину, да истакну државну контролу у овој области.

Са организационог и стратешког аспекта по питању *ко* остварује односе с јавностима или *ко* врши ту функцију у организацији, у неке од модела спадају: ПР на нивоу топ менаџера, интерни подсистем за ПР, спољашњи ПР консултант или агенција²⁵³. ПР на нивоу топ менаџера је модел организовања по коме су односи с јавношћу једнако важни као и руковођење установом. Послове обавља неко од највиших руководиоца као једну од својих обавеза. Таква перспектива руководиоца јесте предност овог модела, али због бројних обавеза мало је таквих лица који обе активности обављају квалитетно и посвећено. Лоше стране овог модела су што је променљивог типа и ПР активности се обављају периодично. Пошто је близу послу руковођења, делимично спада у менаџмент али изискује додатну специјализацију из комуниколошких дисциплина јер захтева праћење корпоративних промена и комуницирање са окружењем.

Интерни подсистем за ПР-а чини посебан сектор или радна јединица састављена од стручних људи, којима су односи с јавношћу задужење. Овакви модели чине врло ефикасне јединице за односе с јавношћу, јер су у самом врху управног система и познају рад целокупне организације и области њеног деловања. Комуницирањем са различитим циљним групама, добро се координирају послови и предводи се стратешка политика организације.





ПР

Помоћни подсистем

Слика 6. ПР као организациони подсистем²⁵⁴

Спољашњи ПР консултант или агенција јесте модел по ком се за послове односа с јавношћу ангажује стручни ПР консултант или агенција по уговору о сарадњи. У Србији постоје развијене консултантске куће и агенције које у том смислу нуде своје услуге на високом професионалном нивоу што чине предности оваквог модела.

Делатност специјализованих агенција посебно обрађујемо у даљем тексту. Недостаци оваквог модела су необјективност и периодична обавештеност о унутрашњој организацији за коју консултант ради²⁵⁵. Мноштво активности захтева мноштво људи који су ангажовани на тим пословима, стога се закључује да би тим сачињен од стручних појединаца чинио целовит и *функционалан подсистем организованих односа с јавношћу*.

У јавном сектору, организовање ових активности је специфично. „Не може се порећи да је јавним услугама потребан добар ПР и да су оне непрестано под притиском да образлажу своје трошкове који се финансирају из пореза“²⁵⁶. Јавни сектор је све више под притиском група јавности и зато би у њему требало организовати службу за односе с јавношћу. „Јавни сектор представља деонационално привредног типа организацију која државама посебно одговорност јер се као оснивач предузећа у тој области јавља држава, односно јединица локалне самоуправе. Јавни сектор обухвата предузећа која обављају делатности од општег интереса за све грађане: електропривреда, нафтна индустрија, банкарске услуге и услуге осигурања, сви облици транспорта, комуналне службе, птт саобраћај итд.“²⁵⁷ Јавни сектор је у директној вези са јавним интересом, и у вези је са социјалном равнотежом. У јавном сектору постоје одређени проблеми настали из више разлога јер према неким истраживањима, јавни сектор показује нижи ниво профитабилности од осталих сектора те је важно напоменути начин лидери и менаџери управљају свим активностима укључујући и односе с јавношћу. Зато је важан задатак менаџера у јавном сектору: *Позиционирање предузећа на*

²⁵⁴ Преузето из исте књиге, стр. 58.

²⁵⁵ Исто

²⁵⁶ Davis, A. (2005): *Public relations, A see books, Od A do Z, sve što treba da znate o odnosima s javnošću*, Adizes, Нови Сад, стр. 38.

²⁵⁷ Суботић, Д. (2010): Службе за корпоративне односе с јавношћу у јавном сектору Србије, у часопису *Политичка ревија*, Година (XXII) IX, vol=25 Бр. 3 / 2010. стр. 405.

тржишту уз идентификацију компаративних предности и одговорности предузећа у односу на друштво; Ефикасно управљање и развој менаџмента; Профитабилност; Иновације и нове технологије; Развој кадрова²⁵⁸. Јавни сектор све више „учи“ од приватног да је приоритет у раду ефикасност, али то у јавном сектору тече спорије због његовог обима и организације. Јавну управу односно државну управу „чине министарства, органи управе у саставу министарстава и посебне организације“²⁵⁹, односно, секретаријати и инспекторати, као и посебне организације, заводи и дирекције. У јавне установе спадају све оне установе од којих грађани имају корист јер им остварују права загарантована Уставом и законима. Све су већи захтеви за бољим и ефикаснијим радом, који се постављају пред јавне установе и јавни сектор.

У том контексту односи с јавношћу се виде као *мера за побољшање ефикасности рада са интерним и екстерним окружењем и јавностима*. Нека од начела унапређења рада ослањају се на менаџмент који се води филозофијом да јача колектив и организационо понашање²⁶⁰, креира сопствене вредности у смислу јачања интелектуалног капитала и да негује боље односе према клијентима. Сматрамо да концепт развоја запослених није могућ без увођења иновација које унапређују комуникацију и односе. Функције и активности ове Службе у оквиру јавног сектора²⁶¹ виде се на следећи начин:

1. Постављање функционалних циљева у смислу доприноса организацији и остваривања стратегије пословања у складу са реалним коришћењем ресурса;
2. Побољшање ефикасности и мотивације запослених ради испуњења циљева организације;
3. Друштвени циљ је успостављање норми и вредности у остварењу добре комуникације;
4. Остваривање личних циљева запослених у смислу повећања њихове мотивације за рад што подразумева помоћ у стратегијском смислу и оснаживање личних потенцијала.

У складу са тим, активности које обавља Служба су: „писатељска делатност“, „издавачка делатност“, сарадња са медијима, организовање специјалних догађаја, припрема

²⁵⁸ Оп.цит.стр. 406. према Светолик Костадиновић: *Управљање јавним сектором*, Универзитет „Браћа Карић“, Факултет за менаџмент, Београд, 2004.

²⁵⁹ Члан 1. из документа Закон о државној управи, Извор на линку: http://www.srbija.gov.rs/vesti/dokumenti_sekcija.php?id=173642 датум посете 7.7.2014.

²⁶⁰ Grunig, J. (2006): Research in Public Relations: Current Status and New Directions, *Analisi* 34, стр. 54.

²⁶¹ Суботић, Д. (2010): Службе за корпоративне односе с јавношћу у јавном сектору Србије, у часопису *Политичка ревија*, Година (XXII) IX, vol=25 Бр. 3 / 2010. стр. 413.

јавних наступа, вођење програма комуницирања, истраживање, саветовање, припрема и едукација запослених, управљање и планирање, управљање кризним ситуацијама.

Осим ових свакодневних активности, важно је остварити дугорочне ефекте, за шта је потребно претходно идентификовати циљне јавности дате установе и корпоративни идентитет, вредновати имиџ, развијати стратегије, правити план активности или комуникациони план и проверавати ефекте рада²⁶².

2.2. Тип друштвене организације и врсте ПР активности

У свакој друштвеној заједници људи се организују у друштвене групе, које обављају одређене улоге у установама и организацијама. Поделом људског рада формирају се групе, оснивају се установе и утемељују се колективне вредности. Привреда, политика и култура, чине три неопходне функције у животу сваког глобалног друштва.

Како је друштво сложено и састављено од различитих организација, предузећа и сектора, према типу организације обликује се и садржај процеса ПР-а, и тада се разликују следећи типови организација: *односи с јавношћу привредних организација, односи с јавношћу политичких организација, односи с јавношћу непрофитних организација*. Деловање ПР-а је у сва три сектора усмерено и на стварање добрих односа са медијима. Од активности које се у том смислу обављају могуће је препознати и ПР –догађаје и кризни ПР. Познавање типа организације, одређује деловање и медијске садржаје у раду ПР-а. ПР –*догађај* (енгл. *events*) спада у ванмедијску промоцију и подразумева два сегмента, припрему и реализацију која се контролише. Одвија се у интерперсоналном комуницирању и комуницирању са већим групама, као део интегралне комуникационе стратегије. Ови догађаји се такође разликују према типу организације. Подразумевају догађаје као што су: прославе, приједи, доделе признања, сајмове, презентације, нових производа, научне и стручне скупове, фестивале итд. У припрему овог типа ПР-а, спада одређивање сценарија по ком се догађај одвија, поштовање протокола, „режирање“ догађаја, уређење самог простора (ентеријера и екстеријера), обезбеђивање техничке инфраструктуре (микрофони, озвучење, остала опрема). Важно је обезбедити да догађај буде заступљен путем штампе и разних промотивних материјала. За штампане медије припремају се текстови и фотографије. Од посебног значаја за остале медије су промотивни филмови који се могу пронаћи на промотивним сајтовима на интернету.

Кризни events јесте важан проактивни и реактивни „део процеса и скуп активности у јавној сфери којима друштвене организације предупредују настајање негативног

²⁶² Оп.цит. стр. 415.

публицитета као последице изненадне ситуације која је изазвана одређеним догађајем.²⁶³ У стратегије кризне комуникације²⁶⁴ спадају: *контра напад* (супротстављање супротној страни), *порицање* (да не постоји криза), *изговор* (минимизирање одговорности), *оправдање* (минимизирање штете), *удовољавање* (покушај да се узнемирена јавност смири), *коректноступак* (исправљање штете и превенција кризе) и *извињење*. Четири значајна елемента коју ПР служба мора да покаже у кризи су: „способност успостављања емпатије према јавности, стручност и веродостојност комуникатора саопштења, транспарентност или отвореност и поштење у давању информација, ипосвећеност и доступност комуникатора саопштења“.²⁶⁵

У односима с јавношћу је зато неопходно спроводити одређене стратегије. Реч стратегија потиче из грчког језика (*stratēgia*; од *stratēgós*: војни заповедник; према *stratós*: војска, и *àgein*: водити) и њено основно значење је да је то: „наука о вештини ратовања која истражује узајамне везе политичких, економских и ратних елемената за припремања и вођења рата“ и „дугорочни план врховне команде за постизање победе.“²⁶⁶ Комуникационе стратегије су важне, јер представљају планску активност са јасно постављеним циљем, који треба да се оствари путем комуникационе праксе. „Следствено, комуникациона стратегија је свеобухватна замисаопојединца или друштвене групе, у комуникационој улози пошиљаоца порука, о постизању (за)датог циља или циљева персуазивним деловањем на појединца или друштвене групе, у комуникационој улози прималаца порука. У најопштијем смислу, циљ сваке комуникационе стратегије је настојање пошиљаоца да множином порука утиче на ставове, мишљење и понашање њихових реципијената.“²⁶⁷ Комуникационе стратегије се базирају на персуазивном деловању на јавност и могу се припремати и спроводити у три облика комуникационе праксе²⁶⁸ у интерперсоналном, групном и масовном комуницирању.

Комуникациона пракса се зато дефинише као: „општи назив за тоталитет људског комуницирања на индивидуалном, групном и друштвеном нивоу људске егзистенције. Будући да се све људске интеракције у друштву остварују у неком облику комуницирања,

²⁶³ Милетић, М., Милетић Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 153.

²⁶⁴ Грубић, Г., Ратковић, М., Дуловић, Ђ. (2012): Стратегије односа с јавношћу и кризне комуникације, *Socioeconomica – The Scientific Journal for Theory and Practice of Socioeconomic Development*, Vol. 1, № 2, pp. 313 – 325. December, стр. 321.

²⁶⁵ Кешетовић, Ж., Милашиновић, С., Нинковић, В. (2011): Култура и кризно комуницирање, *Kultura polisa*, год. VIII (2011), бр.15, стр. 294.

²⁶⁶ Клајн И., Шипка М. (2008): *Велики речник страних речи и израза*, Прометеј, Нови Сад, стр. 1187.

²⁶⁷ Милетић, М. (2011): Комуникационе стратегије, покушај теоријске концептуализације, *Годишњак Факултета за културу и медије*, Број 3, год. III, стр. 13 -32.

²⁶⁸ Милетић, М., Милетић Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд

значење ове комуниколошке синтагме је врло блиско значењу социолошког израза друштвена пракса.²⁶⁹ Комуникациона ситуација је врло важна и дефинише се као: „релативно непромењив психосоцијални оквир комуницирања који директно утиче на комуникационе чинове, односно процес комуницирања. Свака комуникациона ситуација одређена је субјектима комуницирања, друштвеним контекстом, простором и временом, карактеристикама медија и симболским системима којима је могуће обликовати поруке.“²⁷⁰ Применом комуникационе стратегије у складу са ситуацијом, и интеракцијом субјеката комуницирања, долази до промене ставова. Осим тога, усложњава се комуникациона пракса и ствара се референтни оквир који настаје у процесу цивилизације. Како људи комуницирају у групама (примарним и секундарним) референтни оквир група може знатно да утиче на формирање и промене ставова појединца²⁷¹.

Са тим у вези је и доминантни културни образац у одређеној заједници. Потпуним, објективним и правовременим информисањем јавности, организација се препознаје по вредностима које се везују за веродостојност, отвореност и искреност што имплицитно указује на одговорност у пословању и друштвеном деловању. Посматрано са комуниколошког аспекта, за комуникациону стратегијуу интерперсоналном комуницирању важно је привлачење пажње комуникатора, упознавање и зближавање са учесницима комуникације²⁷². У комуницирању са групама важно је да се у складу са стратегијом комуницирања одреде циљеви важни за публику која чини ту групу. Као и за интерперсонални ниво, у комуницирању са групама је важан ситуациони аспект који се остварује путем реторичког дискурса и он може да зависи од персуазивности комуникатора и његових способности да утиче на мњење. Зато је важно да су комуникатори који учествују у процесу комуницирања комуникационо компетентни. Комуникациона компетенција спада у домен интелектуалног капитала и зато би се на нивоу стратегије интерперсоналног и групног комуницирања, требало имати на уму да се увек бирају комуникационо компетентни људи у јавним професијама²⁷³. Према моделу деловања комуникатора у интерперсоналном комуницирању данас се сусрећу три модела комуницирања или преговарања: тврд или непопустљив модел, мекан или попустљив модел, професионални

²⁶⁹ Оп.цит. стр. 140.

²⁷⁰ Оп.цит. стр. 141.

²⁷¹ Cutlip, Scott M. Center, Allen H. (1952): *Effective public relations: pathways to public favor*, Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall.

²⁷² Милетић, М. (2011): *Комуникационе стратегије, покушај теоријске концептуализације*, Годишњак Факултета за културу и медије, број 3, год. III, стр. 18.

²⁷³ Вулетић, С. (2012): Интерперсонална комуникациона компетенција, кључни сегмент интелектуалног капитала запослених у образовној установи, *Зборник радова са међународне конференције „На путу ка добу знања“* Факултет за менаџмент, Сремски Карловци.

или принципијелан модел²⁷⁴. Непопустљив модел карактерише то да је комуникатор настројен да спроводи моћ. Таква филозофија се базира на томе да су учесници у комуницирању супарници и да је циљ комуницирања одређена „победа“ супарника. Комуникатор је крут и не мења ставове, нетолерантан је и стално инсистира на свом ставу. Са становишта интеракције и односа с јавношћу, овакав модел комуникатора је негативан јер иако се у одређеним моментима кризе овакав модел може применити у пракси дугорочно гледано он не остварује довољан степен сарадње и самим тим пожељне интеракције са околином и може да произведе контраефекат. Попустљив модел комуникатора подразумева толерантно понашање, пријатељски однос, те спремност да се попусти како би се постигао договор или компромис. За овај модел, циљ комуницирања је споразум, где се у пријатељској атмосфери мењају ставови и избегавају сукоби. Стратегија мора да постоји и на такозваном микронивоу–индивидуалном-интерперсоналном. Професионални или принципијелни модел комуницирања је најуспешнији комуникацијски модел.

Развијен је у Хардварској пословној школи па га називају Хардварским моделом комуницирања. Комуникатор полази од следећих принципа²⁷⁵: комуникација мора довести до договора, комуникација мора бити ефикасна, комуникација мора да задовољи интересе обе стране, комуникација мора да побољша однос између преговарачких странака – у најгорем случају не сме их погоршати, резултат комуникација мора бити уговор који је праведан и трајан. Важно је неговати културу комуницирања и имати на уму компетенције саговорника као што су: образовање, карактерне особине, способност логичког закључивања, лични поглед на свет итд. *Односи с јавношћу се дакле могу развијати на свим нивоима.* Посебно је важно масовно комуницирање или комуницирање са различитим групама (публиком). Како би се утврдио медијски публицитет, важно је учинити мониторинг медија у дужем временском периоду о датој теми и бележити медијске извештаје анализом садржаја и дискурзивном анализом. На основу идентификованих проблема требало би предложити методе њиховог отклањања у интерперсоналном, групном или масовном комуницирању, како на интерном и екстерном нивоу. На основу учињене анализе садржаја, требало би утврдити циљеве стратегије, затим одредити циљну јавност која се креће по различитим секторима од владиних представника до грађанства. Посебну пажњу требало би посветити порукама које би требало да носе у себи позитиван садржај о теми и да поседују јасноћу, да су прагматске, односно комуникабилне. Комуникабилност значи следеће: „својство поруке или медија које утиче на сваки комуникациони чин и процес комуницирања.“²⁷⁶

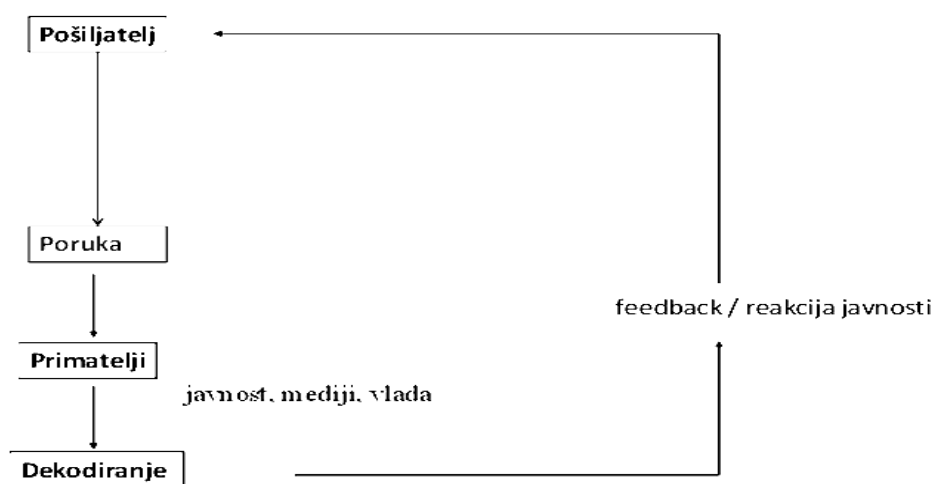
²⁷⁴ Базић, М., Базић, А. (2013): Модели пословног комуницирања, *Годишњак Факултета за културу и медије*, број 5., год. V, стр. 237-250., Универзитет Мегатренд, Београд.

²⁷⁵ Исто

²⁷⁶ Милетић, М., Милетић Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд,

Комуникабилност порука зависи од симболских система у којима се организују. Да би поруке биле прагматске, као услов се намеће да комуникатори досежу приближно исто значење поруке препознајући информационо језгро, редундансу и вредносне односно персуазивне слојеве. „Комуникабилност медија условљена је њиховим техничко-технолошким карактеристикама и експресивним својствима. У техничко-технолошком смислу, комуникабилност медија зависи од брзине преноса (јуче, данас, у овом тренутку) порука и величине простора на којем се поруке дисеминирају.“²⁷⁷

Одређени модели приказују комуникациони процес у сва три облика комуникационе праксе. Услов за спровођење комуникационих стратегија је да су комуникационе праксе у њој предвиђене, до одређеног нивоа операционализоване, од медијског до интерперсоналног комуницирања, као и то да се посебна пажња треба посветити порукама које се шаљу циљној јавности.



Слика 7. Комуникациони процес и значај поруке²⁷⁸

Поруке које се шаљу морају бити комуникабилне, односно прагматске, како би се досегло исто значење за комуникаторе. У спровођењу стратегије, изузетну вредност имају персуазивни „уверавачки“ слојеви поруке на припаднике циљне јавности. Комуницирањем са осталим сегментима јавности, креира се средина у којој је лакше спроводити маркетинг. У комуницирању са свим групама требало би приступати као интегрисаној активности која ће, директно или индиректно утицати како на стратегијско позиционирање организације тако и на њене финансијске перформансе.

Београд, стр. 138.

²⁷⁷

Исто

²⁷⁸

Слика преузета из рада Кешетовић, Ж. Милашиновић, С., Нинковић, В. (2011): Култура и кризно комуницирање, *Kultura polisa*, god. VIII (2011), бр.15, стр. 289-304.

Промоција се остварује медијским и ванмедијским путем: рекламама и промотивним спотовима који се емитују путем масовних медија и интернета. То се може чинити и путем ПР- ивента, односно комуницирањем са различитим публикама, брифинзима, конференција, округлим столовима и организацијом тематских скупова. Потребно је дакле да путем спровођења стратегије реши одређени циљ и наведени проблем. Публицитет се дефинише као „познатост која је резултат присутности у јавној сфери датог аспекта стварности: појединца, друштвене групе, догађаја, стања, процеса, материјалне или нематеријалне вредности.“²⁷⁹ Према начину на који се улази у јавну сферу и привлачи пажњу припадника јавности, постоје *примарни и секундарни публицитет*. Примарни публицитет настаје услед „опште заинтересованости“ припадника јавности или неке социјалне заједнице за дати аспект стварности који се тиче општег интереса. Секундарни публицитет је конструисан и настаје као намера одређених друштвених субјеката са циљем да се обезбеди одговарајуће присуство у јавној сфери.

Мотивисан је приватним интересима или интересима група. Могуће га је остваривати путем пропагандне кампање, или промоције „изнад и испод линије“ видљиве персуазије. Изрази „*изнад и испод линије*“ представљају метафоре које указују на апстрактну линију видљивости намере субјеката промотивних активности, да персуазивно делују на људе. Како се јавна сфера јавља у медијском комплексу могуће је разликовати медијски и ванмедијски публицитет. *Медијски публицитет подразумева присутност у медијским садржајима док ванмедијски публицитет настаје у интерперсоналном (руморном) комуницирању и комуницирању са различитим публикама.*

Свака промотивна, активност у којој је највећи број људи свестан да је реч о настојању да буде наговорен или убеђен представља део промоције „изнад линије“. Промоција „испод линије“ обично се назива и „прикривено оглашавање“. Како су се односи с јавношћу првобитно развијали упоредо са развојем медија, расле су и потребе за пропагандним порукама. „Термин пропаганда, међутим потиче од латинског глагола *propagare*, чије је основно значење ширити, односно проширити. Феномен пропаганде представља плански организовано и смишљено ширење разноврсних религиозних, политичких, привредних и других идеја, како би се утицало на јавно мњење.“²⁸⁰

Пропаганда може да утиче на јавно мњење различитим средствима као што су: говор, предавање, конгреси, масовни скупови, манифестације, демонстрације, штампа итд.²⁸¹.

²⁷⁹ Милетић, М., Милетић Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 275.

²⁸⁰ Томић, Зорица (2003): *Комуникологија*, Чигоја, Београд, стр. 159.

²⁸¹ Исто

Пропаганда је делована нарочито индокринирајуће²⁸² током Другог светског рата чиме је заводила популацију у циљу изједначавања мишљења, промовисањем владајуће идеологије. Односи с јавношћу дакле нису пропаганда, јер иако се базирају на персуазивном деловању, не укључују дезинформације нити врше агитацију у комуницирању са различитим публикама, што је један од циљева пропаганде. „Пропагандно деловање се заснива на следећим принципима:

1. Уверење поседује већу снагу у оквиру групе која сама изграђује односе и која их контролише у међусобној конфронтацији.
2. Уверења ће имати јачи ефекат уколико се темеље на неком ауторитету.
3. Сугестибилност аудиторијума расте уколико се намећу појмови или идеје које нису сасвим јасне и о којима није створен одређени суд.
4. Сама пропагандна порука, међутим, мора бити што једноставније формулисана и лимитирана на што мањи број идеја, како би могла симболизовати идеологију, систем или акцију.
5. У току пропагандне акције, инсистира се на једнодушности ставова популације на њеној јединствености и униформности.
6. Да би била успешна, пропагандна акција мора бити у складу са признатим начином мишљења, односно, идеологијом, ставовима и уверењима оних којима је упућена.²⁸³

Пропаганду прате сугестибилност аудиторијума и патетични елементи говора, као средства за постизање циља. Манипулација, као и пропаганда имају негативан призив, који се често везује за односе с јавношћу. Често се говори о томе да неки субјект може да има позитиван или негативан публицитет. Позитиван публицитет води ка јачању кредибилитета, у привредном сектору у јачању имица или стварању брэнда, док се у цивилном сектору везује за углед и репутацију, као пример друштвено одговорног деловања.

Негативан публицитет води ка стварању негативног имица или некредибилитета у пословању, док се у цивилном сектору огледа у маргинализовању појединаца или група у друштвеном животу²⁸⁴. То говори о светлу у којем се приказују медијски садржаји и односи се на медијски публицитет. За то одговорност имају како сами субјекти, тако и медији који обликују садржаје. Да би организација функционисала у савременом окружењу потребан је публицитет. Важно је спровођене одговарајуће стратегије и зато би у одговарајућим

²⁸² Термин индокринација изведен је из латинског глагола *doctrinare* чије основно значење је поучавати. Често се схвата као системско убеђивање и има манипулативан карактер.

²⁸³ Томић, Зорица (2003): *Комуникологија*, Чигоја, Београд, стр. 160.

²⁸⁴ Пример просветних радника. Медијска слика наставника постепено води ка маргинализацији ове професије.

ситуацијама стручњак за ПР требало да одабере адекватну према захтевима реалне ситуације. Теоријски и практично могуће је профилисати три стратегије ПР-а: проактивна стратегија, реактивна стратегија, комбинована стратегија. *Проактивна стратегија* се ослања на секундарни публицитет, односно циљ јесте створити одређену прилику како би се вршила промоција. Карактеристична је за младе организације које имају циљ да приступе јавној сфери или за већ постојеће које имају негативну јавну представу, како би повећале своју присутност у њој, односно јачале углед, имиџ, или да изграде бренд. Важно је градити и имиџ комуникатора у односима с јавношћу²⁸⁵ и у том случају је посебно важно водити рачуна о „невербалним исказима“.

Реактивна стратегија се ослања на примарни публицитет и начело је да би требало искористити сваку прилику. Типична је за организације које не желе да мењају слику (јавну представу) о себи јер су присутне у јавној сфери. На основу ове две стратегије може се промењивати и *комбинована стратегија* које се ослања на примарни и секундарни публицитет.

О деловању ПР стручњака и одабиру адекватне стратегије према једном новијем истраживању²⁸⁶ исказана су мишљења представника медија. Представници медија су стратегије описали на следећи начин: „интерес; промоција; сваки корак руководећег лица институције, макар и три минута гостовања у некој емисији, се прослеђује са обавештењем за штампу.“²⁸⁷ Осим тога, две кључне стратегије се користеу пракси односа с јавношћу: стратегија гурања (*Push strategy*) и стратегија привлачења (*Pull strategy*). Првом стратегијом се на основу метода „гурања“ производа или услуге, путем канала продаје, врши пласман. „Примењујући стратегију гурања произвођач агресивно промовише одређени производ да би заинтересовао трговце на велико, они то исто чине да би заинтригирани трговце на мало, који настављају да пропагирају производ да би скренули пажњу потрошачима.“²⁸⁸ Друга стратегија базира се на привлачењу и напор се у складу са средствима базира на крајњег потрошача, који потом сам тражи производ од свог малопродавца. „Међу успешним компанијама код нас и у свету има опредељења за једну или другу стратегију које захтевају различите саставе комуникационог микса.“²⁸⁹ Поједини аутори наводе да „Постоје четири

²⁸⁵ Базић, М. (2010): Креирање успешног имиџа комуникатора у односима с јавношћу, *Годишњак Факултета за културу и медије*, год. II (2010): стр. 111-130.

²⁸⁶ Блажевска, Д. /2013): Утицај ПР на уређивачку политику медија у Републици Македонији, *Медијски дијалози*, година VI број 17, Подгорица. Стр. 350.

²⁸⁷ Овим истраживањем се настојало утврдити какве су тенденције утицаја односа с јавношћу PR различитих организација на уређивачку политику масовних медија у Републици Македонији.

²⁸⁸ Павловић, М. и Алексић, М. (2011): *Односи с јавношћу (ПР)*, Мегатренд универзитет, Београд, стр. 40.

²⁸⁹ Исто

типа ПР стратегија: *креативна*, да се развију имиџ и репутација; *скупа*, да се повећају конкурентска предност и учинак; *адаптивна*, да се прихвати промена и сачува вредност; *одбрамбена*, да се супротстави нетачностима и непријатељским ставовима.²⁹⁰ Као што се види стратегија може да се одвија на више начина али је важно структурирати их по фазама. Ово су основне фазе:

1. Визија и мисија: знати шта оне представљају;
2. Интерна процена, врста компетенција и способности;
3. Екстерно скенирање целокупног радног окружења;
4. Конкуренти: дубинска анализа свих расположивих информација;
5. Прилике: утврђују се поређењем интерних и екстерних података;
6. Опције: постојеће могућности које задовољавају визију и мисију;
7. Дугорочни циљеви, који су у складу са одабраним опцијама;
8. Стратегија која је потребна за реализацију одабраних опција;
9. Краткорочни циљеви, ради спецификације мерљивих постигнућа;
10. Краткорочне подстратегije, као подршка стратегији²⁹¹.

Стручњак за односе с јавношћу би требало да има увиду и одговарајући модел деловања на јавност²⁹². „Неки западни стручњаци већ одавно развијају нову концепцију ПР-а, која није заснована на принципу једносмерне већ двосмерне везе.“²⁹³Требало би разликовати две врсте стратегија: „Стратегију корпоративног развоја која подразумева израду стратешких приоритета како компаније у целини тако и њених ПР сектора; Стратегију спровођења конкретне ПР кампање.“²⁹⁴Стратегије би требало прилагодити реалним условима са конкретним задацима и корацима које треба остварити. Изузетно важан моменат у целој организационој схеми делатности ПР-а јесте формирање информационог тока²⁹⁵. Професор Хенри Минцберг (Henry Mintzberg) сугерисао је пет могућих тумачења стратегијског наступа однос с јавношћу. Он је то назвао пет П: „Као План – свесно планирани ток акције. Као Проницљивост – маневар којим се надмудрује конкуренција. Као Поступак – посебан ток акција усмерен ка циљу. Као Позиција – средства којима се организација лоцира у својој средини. Као Перспектива – средства којима се организација сагледава изнутра и прати и процењује конкурентно окружење вани.“²⁹⁶

²⁹⁰ Davis, A. (2005): *Public relations, A see books, Od A do Z, sve što treba da znate o odnosima s javnošću*, Adizes, Нови Сад, стр. 101.

²⁹¹ Оп.цит. стр. 102.

²⁹² Рекламнозаступништво, јавноинформисање, двосмерни асиметрични и двосмерни симетрични модел.

²⁹³ Васиљенко, А. Б. (2008): *PR великих руских корпорација*, Слио, Београд, стр. 12.

²⁹⁴ Оп.цит.стр. 35.

²⁹⁵ Исто

²⁹⁶ Базић, М., Базић, А. (2011): *Планирање односа с јавношћу*, Годишњак Факултета за

2.3. Типови циљних јавности

Под циљним јавностима се подразумевају припадници друштвених група који имају највећи потенцијал приступа и присутности јавној сфери. Они имају могућност утицаја на стварање одређене врсте публицитета у оквиру промотивних активности одређене организације. Ове групе се називају јавностима па се и односи према њима називају „односи с јавностима“²⁹⁷.

У теорији и пракси ПР-а препознају се четири групе циљних јавности²⁹⁸:

1. Професионални комуникатори
2. Власници капитала
3. Регулатори
4. Стручњаци

Професионални комуникатори су најважнији јер су позиционирани у јавној сфери и специјализовани су за дисеминацију порука и медијских садржаја.

Они могу да стварају публицитет и због њих је важан однос с медијима. У групу професионалних комуникатора спадају представници медијских организација. Они су најзначајнији облик јавности јер имају директан приступ јавној сфери и утичу на медијске садржаје²⁹⁹. Лоша организација или одсуство стратегије такође може да „говори“ и преноси поруке о школској организацији. Све се то одвија у складу са двосмерном комуникацијом која је у складу са наведеним моделима (асиметричним и симетричним) остваривања ПР-а.

У групу власника спадају власници капитала или власници медијских организација који својим власништвом или на други начин утичу на спровођење одређене комуникационе стратегије. Имајући у виду предмет нашег рада односно организовање и остваривање односа с јавношћу у школи, у власнике капитала спадају пословни партнери, инвеститори, спонзори и донатори. Власници капитала су посебно значајни за школске установе приликом обнове или набавке нове опреме. У том случају се поставља тржишни однос и менаџерске способности директора долазе до изражаја. Персуазивним деловањем првенствено школског руководства, може се постићи значајан материјални успех у интересу школске установе.

*Следећу групу представљају регулатори*³⁰⁰. То су они представници државних органа и политичких организација (локалних заједница) који омогућавају законске и друге нормативне претпоставке за остварење стратегије. Они својим деловањем у оквиру закона стварају

културу и медије, год. III (2011): стр. 49-60

²⁹⁷ Лабудовић, Б. (2008): Етика односа с јавношћу, критеријуми и норме професије, *Култура полуса*, бр. 8-9-10, година V. стр. 111.

²⁹⁸ Милетић, М., Милетић Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд

²⁹⁹ Shoemaker, P., Reese, S. (1996): *Mediating the message: Theories of Influences on Mass Media Content*, Longman Publishers USA, стр. 22.

³⁰⁰ Оп.цит. стр. 242.

социјални амбијент који утиче на примену одређене стратегије. У групу регулатора спадају државни органи, друге јавне службе и агенције, политичке организације и локална заједница која учествује у решавању проблема на нивоу локалних органа власти, интегрисаних у непосредну друштвену средину. Надлежна министарства, агенције, центри за усавршавање и представници локалне самоуправе могу значајно да утичу на рад установе. Зато је и у овом случају важно персуазивно деловање руководства школе. Важан сегмент јавности представљају и *стручњаци или стручна јавност* чија могућност изражавања мишљења јесте последица компетентности у различитим областима друштва. Њихово мишљење и ставови могу да утичу на спровођење одређене стратегије.

У групу стручњака спадају стручњаци, педагошке и психолошке области који се баве образовањем и у коју корисници (интерни и екстерни) имају велико поверење. Стручна јавност прати све информације из јавне сфере и има велики утицај на креирање јавног мњења и висок степен присутности у јавној сфери, првенствено у медијском комплексу, и могу да представљају елиту која је меродавна у оценама али и у креирању мњења.

Посебну циљну групу чине корисници (интерни и екстерни) као припадници друштвених организација који могу бити субјекти ПР деловања.

Прву групу чине грађани или припадници одређене социјалне заједнице који су објект персуазивног деловања. У привредном сектору то могу бити грађани у улози купаца, у политичком сектору то могу бити бирачи, следбеници или симпатизери странке а у цивилном сектору то могу бити сарадници у некој хуманиратној акцији. Другу групу корисника представљају *интерни или организацијски корисници*. То су често запослени у привредној или другој организацији. Корисници су истовремено објекат деловања „испод и изнад“ линије персуазивног деловања.

2.4. Улога специјализованих агенција и мерење учинка ПР-а

У деловању одређене радне организације могу се повремено јављати локални проблеми чије идејно решење захтева помоћ и ангажовање ПР агенције. Иако организације можда има свог ПР-а, специјализована агенција може да помогне у осмишљавању стратешког плана деловања на краћи или дужи рок. Сваки успешан посао има одјек у јавности уколико се базира на поштовању принципа професије. Уколико дође до сарадње организације са специјализованом агенцијом тог типа „у интересу је корпоративне службе заодно се с јавношћу да поштује потребну границу у комуникацији са ангажованом ПР агенцијом.“³⁰¹ Одређене информације могу представљати „пословну тајну“ и тим

³⁰¹ Васиљенко, А. Б. (2008): ПР великих руских корпорација, Clío, Београд, стр. 54.

случајевима агенцији се дају само оне информације потребне за спровођење одређене акције. Постоји и други проблем односно уколико агенције не добију довољно информација. „Често се догађа да корпорације ангажују агенције за односе с јавношћу искључиво ради посредовања у њиховим односима с медијима и само у конкретном периоду. При том се ангажованој агенцији не дају никакве информације.“³⁰² У тој ситуацији се чини да постоје три правца активности: посао ће бити обављен али ће се сарадња окончати по завршетку уговора, одбијање рада „на слепо“, поштовање наручиоца и стварање повољних услова за професионално обављање задатка³⁰³.

У сарадњи са специјализованом агенцијом многе организације не умеју да се адекватно снађу и зато би агенција требало да буде умешнија у комуникацији и да створи повољне услове за сарадњу, уколико је то у обостраном интересу. Важно је не наштетити клијентима и одржавати друштвено прихватљиве односе. У кризном периоду важно је искористити кризу у своју корист, спречавањем конфликта. Уколико дође до конфликта требало би на креативан начин успоставити социјалне односе у улози медијатора, уколико је упитању интерни проблем.

Као главни задатак ПР службе је да се економска, морална и социјална штета сведе на минимум. Специјалисти односа с јавношћу би требало да развијају лични однос према медијима (ТВ, радио, штампа), посебно са оним који прате, односно покривају рад њихове организације. Они би у том смислу тактички требало да пружају информације медијима у облику прича, саопштења за медије и других материјала и да по потреби користе маркетиншке стратегије привлачења или одбијања. Како се однос с медијима гради на репутацији и поштењу, тачности и професионализацији, специјалиста односа са јавношћу би требало да поштује етику и да морално обавља свој задатак. У смеру развијања односа с локалном заједницом, ПР стручњак помаже или организује заједничке догађаје и спонзорства и руководи заједничким питањима као што јеутицај организације на екологију, културу, спорт итд. Организација може да побољша свој имиџ организовањем добротворних акција, донаторством и спонзорством локалних догађаја и друго што би требало испратити путем медија. Мерење ПРучинка је евалуација остварених резултата. Истраживачке методе и технике које се користе за прикупљање, сређивање и приказивање података, као и технике за анализу и тумачење података о циљним групама³⁰⁴, баве се посматрањем и изучавањем друштвених појава и понашањем појединаца или група а у вези су са мишљењем или

³⁰² Оп.цит стр. 55.

³⁰³ Исто

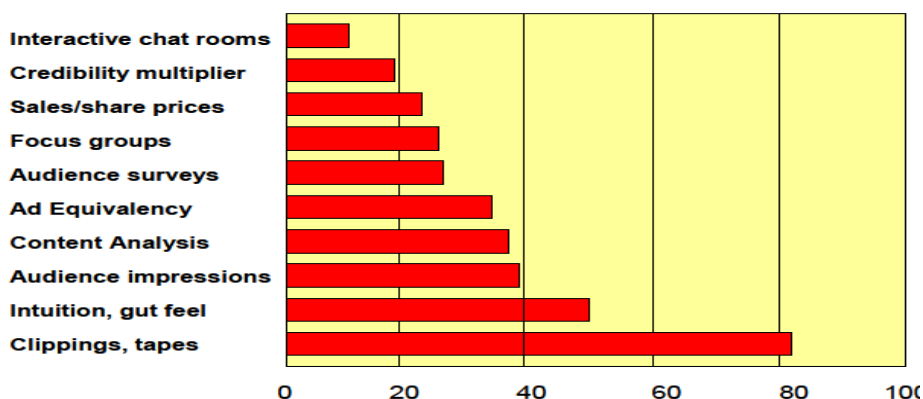
³⁰⁴ У овом случају полазна основа за истраживања су: 1. теорија о социјалној структурираности публице при чему припадници одређених група јавности исто или слично реагују на медијске садржаје, 2. теорија „магичног метка“ која полази од метафоре митраљесца који погађа одређене припаднике циљне јавности.

мњењем. Важно је имати предмет мерења који је мерљив. „Да би остварили реалне циљеве које пред собом имају односи с јавношћу неопходно је, пре свега, да ти циљеви буду мерљиви, како они краткорочни, тако и они дугорочни. Тек задовољењем овог услова може се, и мора, приступити: мерењу излаза, мерењу узорка и мерењу резултата.“³⁰⁵

Постоје две врсте мерења: *формативна и евалуативна*³⁰⁶. Може се мерити квалитет и квантитет учинка ових активности. Мери се: „излаз односа с јавношћу“ (излаз огласа, подела брошура, број позитивних мишљења, саопштења за штампу итд) узорак (да ли је циљна група примила поруку, да ли је обратила пажњу, истраживање сећања одређене поруке и памћење у одређеном контексту), резултати (промена мишљења, ставова и понашања оних на које је акција била усмерена)³⁰⁷.

Од техника се често користе анкете и упитници са питањима отвореног или затвореног типа.

Стручњак за ПР у овом делу посла показује истраживачки карактер и требало би да разматра: шта се мери, зашто се мери и како би то мерење било у функцији унапређења односа са циљним јавностима да би организација била ефективнија³⁰⁸. Истраживању би требало приступити уочавањем проблема, његовим сагледавањем како би проблем био решен.



Слика 8. Методе мерења учинка према IPRA организацији³⁰⁹

³⁰⁵ Јанковић, З. (2010): Ефикасност активности односа с јавношћу, Научни скуп са међународним учешћем, *Синергија 2010*, Универзитет Синергија, Бјелина, стр. 341.

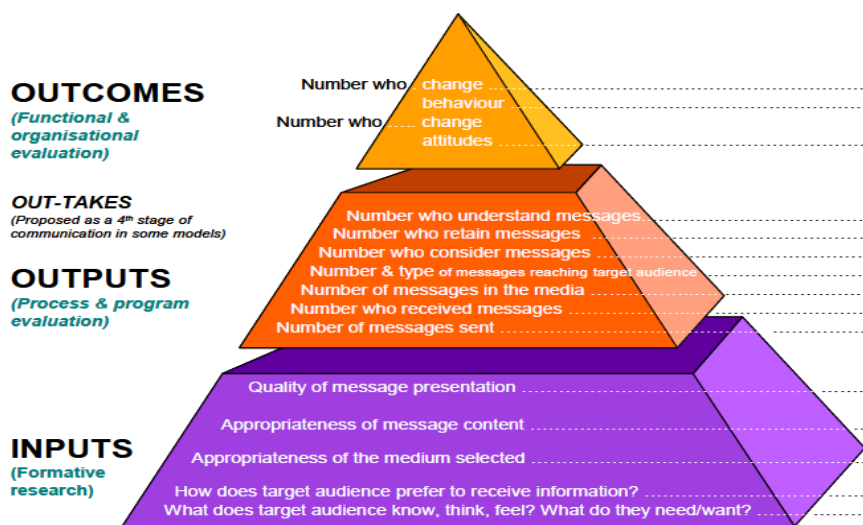
³⁰⁶ Маснагара, Јим, *PR Metrics – Research for Planning and Evaluation of PR and Corporate Communication*, стр.1. Извор <http://amecorg.com/wp-content/uploads/2011/10/PR-Metrics-Paper.pdf> датум посете 31.7.2014.

³⁰⁷ Јанковић, З. (2010): Ефикасност активности односа с јавношћу, Научни скуп са међународним учешћем, *Синергија 2010*, Универзитет Синергија, Бјелина, стр. 341. стр. 342.

³⁰⁸ Grunig, J. (2006): Research in Public Relations: Current Status and New Directions, *Analisi* 34, 2006, стр. 49-65.

³⁰⁹ Више о томе Маснагара, Јим, *PR Metrics – Research for Planning and Evaluation of PR and Corporate Communication*, стр.1.Извор <http://amecorg.com/wp-content/uploads/2011/10/PR-Metrics-Paper.pdf> датум посете 31.7.2014.

Као што показује графикон, од техника и метода ПР најчешће користе Press clipping или „сецкање из новина“. Од осталих метода користе се анализа садржаја, фокус групе, утисци публике итд. Клипинг је једна од најјефитинијих метода мерења и често је у употреби због недостатка финансијских улагања у мерење учинка а са друге стране даје валидне показатеље.



Слика 9. Модел мерења учинка ПР (Macnamara 1992. ревидирано 2002.)³¹⁰

Овај пирамидални модел приказује систем евалуације отвореног и затвореног система усмереног на ефекте поруке, и промене понашања. Важно је периодично вршити дубинска микро и макро истраживања како би се мериле улазне и излазне величине. Данас постоји доста специјализованих ПРАгенција које путем својих сајтова нуде различите услуге, а међу њима и услуге мерења учинка ПР а. Посебно је интересантно мерење учинка на друштвеним мрежама. Неки од таквих алата који су доступни на интернету су: Publicize³¹¹, Press friendly³¹², BiteSizePR³¹³. За разлику од наведених, сајт Facebook бесплатно омогућава власницима страница да имају увид у функционисање странице и даје увид у статистичке податке о посећености странице, чиме се може утврдити досезање објављених информација на недељном и месечном нивоу.

³¹⁰ Више о томе Macnamara, Jim, *PR Metrics – Research for Planning and Evaluation of PR and Corporate Communication*, стр.1.Извор <http://amecorg.com/wp-content/uploads/2011/10/PR-Metrics-Paper.pdf> датум посете 31.7.2014. слика преузета са стр. 18.

³¹¹ Извор: <http://www.publicize.co/> датум посете 11.8.2014.

³¹² Извор: http://www.pressfriendly.com/?utm_expid=77748724-1.Jb7KFX0bS0-rLe6_PqYzCQ.0&utm_referrer=http%3A%2F%2Fstartit.rs%2Fpumble-domaci-interkompanijski-startap-koji-olaksava-posao-provcima%2F датум посете 11.8.2014.

³¹³ Извор: <https://www.bitesizepr.com/> датум посете 11.8.2014.



Слика 10. Приказ мерења учинка ПР - а на друштвеној мрежи Facebook

2.5. Односи са медијима и средства у раду са њима

Пракса показује да се добром координацијом односа с јавношћу постижу најбољи резултати јер је циљ одржавати дугорочне, трајне и позитивне односе са представницима медија³¹⁴ „Дакле, у ситуацији када су масовним медијима отворени многобројни извори информација, када прети метастаза информација и поплава вести, није упутно седети скрштених руку и чекати да вам медији доделе „вредности вести“. Исплати се дошапнути им да је тај критеријум, што се вас тиче, задовољен. Или, исплати се у сопственој режији креирати некакав „догађај“ о коме ћеморати да се извештава и тако задобије, освоји публицитет.“³¹⁵ Свака организација у савремености мора одржавати добре односе са јавностима као и са представницима медијских организација, из више разлога. Транспарентност у раду је пожељан квалитет који може да допринесе побољшању односа унутар организације и споља. У односима са медијима, постоје четири модела по којима је могуће остваривати сарадњу³¹⁶:

1. Рекламнозаступништво, пропагандни модел (*Press agency model*);
2. Модел јавног информисања (*Public information model*);
3. Двосмерни асиметрични модел (*Two-way asymmetric model*);
4. Двосмерни симетрични модел (*Two-way symmetric model*).

Модел *прес агентуре* или *рекламног заступништва* заснива се на стварању публицитета по сваку цену (који је укључивао и полу-истине) и постепено је превазиђен јер се савремени односи базирају на поверењу. Модел *јавног информисања* изграђен је на бољој

³¹⁴ Милосављевић М. (2008): *Односи с јавношћу*, ВЛС, Бесједа, Бања Лука, стр. 106.

³¹⁵ Радојковић, према Јевтовић, З. (2007): Конференција за штампу, *Часопис за управљање комуницирањем СМ*, број 4. година 2. септембар, стр. 137.

³¹⁶ Моделе смо детаљније описали на страницама дисертације 103 – 106.

сарадњи представника медијских организација – новинара и стручњака за односе с јавношћу. Модел се базира на пласирању свих релевантних информација и занимљивости. „Тајмодел још иданас преовладава у развијеним земљама. Предузећа запошљавају новинаре који јавност обавештавају о занимљивостима.“³¹⁷ У комуницирању са представницима медија зато користе се бројна средства, од објављивања саопштења и фотографија до аудиовизуелних материјала и пропаганде, као и поделе летака или слања билтена путем регуларне или електронске поште. Најчешће коришћена средства су: саопштења за јавност (press releases), конференција за штампу (press conferences), пропагандни материјали, билтени (newsletters). Данас су врло ефективне и интернетске друштвене мреже Facebook, Twitter, LinkedIn, Google (g+) итд. као и презентације. *Саопштења за јавност* (штампу) се састоје од једне или више куцаних страна информација, које се објављују да би скренули пажњу на предмет интересовања. Сврха је да стручњаци лако проналазе или креирају повољне вести о предузећу и његовим производима или људима. Уобичајна је пракса да се саопштење за штампу документује фотографијом и видео материјалом, како би подстакли медије да објаве причу. Важно је имати *адресу* или листу медија³¹⁸ како би саопштења била пласирана правремено за шта је важан лични контакт. *Конференције за штампу* се одржавају када организација има и треба да објави важне вести.

Користе се у случајевима када су за такве вести заинтересовани бројни субјекти, када се саопштава став по одређеним питањима, или када настане криза.

У договорено време, на одређеном месту окупљају се новинари којима се презентују информације и одговара се на постављена питања. У оквиру планирања конференције за штампу, посебно треба обратити пажњу на: *повод, учеснике, место, трајање, питања, организацију, садржај, однос с новинарима* итд. „Важни извори информација овом организационом формом остварују најбржу и најраширенију комуникацију са јавношћу, при чему не треба гајити илузије оњеној блискости и отворености. То је псеудодогађај, врста групног интервјуа у којем многобројни новинари питају, а усамљени појединци одговарају, али због тога што су сами желели, па не треба да нас чуди што овакве скупове прате стална надмудривања, напетост и тактизирање учесника.“³¹⁹ *Псеудодогађаји* привлаче пажњу и корисно су средство ПР-а. Организација може привући јавност пласирањем нових информација или другим активностима ако организује специјалне догађаје. То укључује семинаре, изложбе, такмичења, спонзорства итд. Спонзорисање популарних догађаја

³¹⁷ Оп. цит. стр. 108.

³¹⁸ Приказ адресе у Републици Хрватској извор <http://www.proglas.biz/adrema%20medija.pdf> датум посете 31.7.2014.

³¹⁹ Јевтовић, З. (2007): Конференција за штампу, *Часопис за управљање комуницирањем* СМ, број 4. година 2. септембар, стр. 137.

позитивно утиче на ставове различитих група, у односу на предузеће спонзора. Организације користе и изложбе да би описале своју историју, презентовале нове производе, или објасниле будуће планове развоја. Врло важан моменат су и усмена обраћања или говори. Они у реторичком смислу могу бити јако средство за стварање публицитета или угледа, како личног тако и пословног. Све то утиче на креирање, позитивног или негативног, имица предузећа. „Имиц (лат. Imago, image) јесте одређени изглед познате личности или ствари који стварају средства масовних комуникација, литература, гледаоци или сама јединка.“³²⁰ Заправо имиц је слика коју други имају о некоме или нечему. У пословном свету је важно неговати и стварати позитивне утиске али управо та том пољу би требало константно радити. „Имиц је вештачка имитација или спољни изглед објекта, човека. Основне карактеристике имица су синтетичност, тј. стварање с јасно дефинисаним циљем ради постизања конкретног циља, формирање унапред задате представе.“³²¹ Стручњаци односа са јавношћу морају константно радити на развијању и унапређењу имица привредне организације јер је то један од основних задатака ПР-а. „Данас, водећи западни сарадници за односе с јавношћу тврде да је један од основних услова за стварање позитивног имица корпорације садржан у томе да сео компанији говори истина, истина и ништа дуго осим истине.

Друга је ствар да треба вешто говорити. Управо се по томе разликује добар корпоративни ПР од лошег.“³²²

Прелаз од модела јавног информисања до двосмерног симетричног модела је асиметрични модел који Едвард Бернајс описује у 7 теза: „провера идентитета и мотивације пошиљаоца, проучавање постојећих односа између пошиљаоца и примаоца, способност да се идентификују приоритетни примаоци, познавање састава и потреба циљне јавности, познавање комуникацијских процеса и начина на који се обликују ставови, креирање порука у облику који највише одговара циљној јавности и идентификација погодних канала за проток комуникација.“³²³ Двосмерни симетрични модел састоји се у већој мери од дијалога јер је циљ постизање равнотеже и консензуса. У том случају наведене методе подразумевају уважавање друге стране, тако да и представници медија и јавност уопште могу да негују дијалог усменим или писменим путем. У сваком случају неопходно је управљати комуникацијом поштујући *етику, морал и друштвену одговорност* као принципе.

³²⁰ Комленов, према Васиљенко, А. Б. (2008): ПР великих руских корпорација, Слио, Београд.

³²¹ Почепцов, према Васиљенко, А. Б. (2008): ПР великих руских корпорација, Слио, Београд.

³²² Васиљенко, А. Б. (2008): *PR великих руских корпорација*, Слио, Београд, стр. 104.

³²³ Милосављевић М. (2008): *Односи с јавношћу*, VLC, Бесједа, Бања Лука, стр. 110.

Легитимно је користити адекватна средства у односима с јавношћу само уколико је оно сврсисходно према три наведена принципа.

У другом делу рада пажњу посвећујемо основној школи као непрофитној јавној организацији и дајемо опис стања комуницирања. Школу анализирамо са нормативног и педагошког аспекта, анализирајући контекст и перспективу односа с јавношћу имајући у виду комуниколошка научна знања и њихову примену у организацији рада школа у Србији.

3. УЛОГА ОСНОВНЕ ШКОЛЕ У СИСТЕМУ ОБРАЗОВАЊА У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ

Законом о државној управи предвиђено функционисање свих органа државне управе и јавних установа, чија се средства обезбеђују из буџета Републике Србије. „Државну управу чине министарства, органи управе у саставу министарстава и посебне организације.“³²⁴ Према Члану 11. датог Закона, стоји да је рад органа државне управе јаван и да су органи државне управе дужни да јавности омогуће увид у свој рад према закону који уређује приступ информацијама од јавног значаја. *На основу тога, и према том Закону, Министарство провете, науке и технолошког развоја је саставни део државне управе.* Организациону структуру Министарства просвете чине осам сектора међу којима се налази Сектор за предшколско и основно образовање и васпитање и образовање одраслих, који је надлежан за рад основних школа.

Деловање Министарства просвете је по закону јавно. Како је држава Србија оснивач највећег броја основних школа, надлежно Министарство преко својих сектора и школских управа има надзор и контролу рада школа као јавних установа. Према Закону о јавним службама под појмом јавна служба сматра се следеће: „*Јавном службом у смислу овог закона сматрају се установе, предузећа и други облици организовања утврђени законом, који обављају делатности односно послове којима се обезбеђује остваривање права грађана односно задовољавање потреба грађана и организација, као и остваривање другог закона утврђеног интереса у одређеним областима*“³²⁵ Државне школе су према овоме јавне установе које имају циљ да задовоље потребе свих грађана, бесплатно и признато им је право јавности. „Јавне школе су пре свега државне школе. Нису привилеговане и затворене

³²⁴ Члан 1. из документа Закон о државној управи, Извор на линку:

http://www.srbija.gov.rs/vesti/dokumenti_sekcija.php?id=173642 датум посете 7.7.2014.

³²⁵ Члан 1. из документа Закон о јавним службама 2005-2012. Службени гласник РС бр. 42/91 и 71/94 Извор [http://www.zavodsz.gov.rs/PDF/zakoni/2.Закон о Јавним службама.pdf](http://www.zavodsz.gov.rs/PDF/zakoni/2.Закон%20о%20Јавним%20службама.pdf) датум посете 7.7.2014.

од било кога.³²⁶ На основу законом постављених циљева, школа има свеобухватан задатак да као образовна установа примером васпитава и остварује све потребе ученика. Школа зато данас има неколико друштвених функција: *образовну, васпитну, социјалну, јавну и културну функцију*. Школа у том смислу има континуитет који би требало одржавати путем иновативности ка описмењавању ученика и омогућити им савремено учење. Савремена школа зато мора да уважава временски контекст, и да тежи ка преношењу знања, стицању вештина, умења и навика ученика, поштујући законе и системе вредности, али и време и технологије које утичу на околности образовања у складу са надлазећим трендовима, променама и потребама. *Предуслов за то је да се у систему образовања остварују добри односи и са породицом ученика јер су они партнери у педагошкој комуникацији и интеракцији* те у том смислу школа би требало да остварује³²⁷: „1) ефикасну сарадњу са породицом укључивањем родитеља, односно старатеља ради успешног остваривања постављених циљева образовања и васпитања; 2) разноврсне облике сарадње са организацијама надлежним за послове запошљавања и локалном заједницом и широм друштвеном средином како би се постигао пун склад између индивидуалног и друштвеног интереса у образовању и васпитању.“³²⁸ То је важно јер родитељи и медији могу значајно да утичу на креирање јавног мњења о образовању.

3.1. Развој образовног система Србије до 2020. године

Формални систем образовања у Србији подразумева: предшколско васпитање, основну школу, средњу школу и високо образовање. Осим формалног постоји и неформално образовање путем других облика (институционализованог) усавршавања. Систем образовања у основној школи подразумева 8 година школовања, или 4 године разредне наставе + 4 године предметне наставе.

У том периоду, основна школа има значајну улогу у развоју и образовању ученика. Према подацима Министарства просвете, у Србији има 1256 основних школа. Оне су организоване тако да просечно имају око 50 запослених радника који су у највећем броју високо образовани, и око 500 ученика у целој школи³²⁹. Подаци Републичког завода за

³²⁶ Педагошки лексикон, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд 1996, стр. 215.

³²⁷ Ивић, И, Пешикан, А, Антић, С (2001): Активно учење, Институт за психологију, Београд

³²⁸ Члан 3. Закона о основама система образовања објављен у Сл. гласнику РС, бр. 72/2009, 52/2011 и 55/2013).

³²⁹ Извор <http://www.politika.rs/rubrike/Drustvo/Zene-na-celu-srpskih-skola.sr.html> датум

статистику говоре да је на почетку школске 2013/14. године, у основне школе на територији Републике Србије било уписано укупно 562556 ученика, дакле, преко пола милиона основаца³³⁰. Према томе, све школе у локалној заједници имају велику јавност (јавности) (посебно у градским и приградским срединама) коју чине родитељи ученика, али и остали грађани који су заинтересовани за успех испитаника или рад школа у целини. Осим тога, органи локалне самоуправе и друге организације будно прате рад школа, док истовремено са школама остварују и економску сарадњу.

Школа је зато отворена установа, која има значајну друштвену улогу/улоге и мора да негује транспарентан рад уз многобројне интеракције зарад друштвеног напретка и доприноса заједници. Улога документа „Стратегија развоја образовања у Србији до 2020. године“ који је састављен 2012. године, јесте да испуни два циља којима се уносе промене у образовни систем Србије: она је (а) интегрални оквир (основа) за обликовање кључних законских, подзаконских и других регулаторних инструмената функционисања и развоја образовања у Републици Србији и (б) основни стратешки инструмент којим се систем образовања у Републици Србији ефикасно и прихватљиво преводи из постојећег у жељено и оствариво стање 2020. године³³¹. Визија образовног система представљена је у документу на 212 страна. Са таквим стратешким функцијама, овај документ даје визију образовног система и указује на смернице потребне за његов развој и након тог периода.

Како развој образовања зависи од друштвених промена, важно је сагледати будуће правце и тенденције развоја школства у Европи, јер процес интеграције Србије ка Европској унији захтева *поштовање истих циљева у образовању*. Према савременим педагошким експертима, школа будућности би требало да испуњава више услова: демократизација система образовања (једнакост, праведност и доступност образовања за све), децентрализација система образовања (већа аутономија школа у процесу доношења одлука које се тичу живота и рада у школи), *партиципација свих интересних група у раду школе ученика, наставника и родитеља као представника група јавности*³³². Иако ова три процеса имају подједнак значај, сматрамо да се већа партиципација свих интересних група у раду школе најбоље може остварити *организованим процесом односа са циљним јавностима*.

330 посете 7.7.2014. према резултатима најновијег истраживања „Организације за економски развој и сарадњу“ (OECD).
На сајту РЗС

<http://webzrs.stat.gov.rs/WebSite/repository/documents/00/01/34/09/dd10032014.pdf> датум посете 10.7.2014.

331 Извор http://www.srbija.gov.rs/vesti/dokumenti_sekcija.php?id=45678 датум посете 3.6.2014.

332 Спасеновић, В. (2009): Тенденције и правци развоја школских система европских земаља, *Зборник радова са научног скупа Будућа школа I*, Београд: Српска академија образовања, стр.85.

Осим ова три начела, надлазеће тенденције и правци развоја образовних система европских земаља указују на промене које евидентно утичу на све сегменте, у које спадају:

- *циљеви образовања* (неговање демократских вредности, стварање мултикултуралног друштва, учење учења уз развој нових компетенција);
- *структура и организација школских система у области обавезног образовања* (то подразумева да у оквиру исте институције са континуираном структуром буду интегрисани примарни и секундарни степен образовања);
- *школски програми* (давање веће аутономије школама у конципирању и реализацији програма, увођење информационо-комуникационих технологија, заштита околине, етика, увођење грађанског васпитања, неговање мултикултурализма);
- *евалуација квалитета образовања* (јачање надзорничких и инспекцијских служби које контролишу рад унутар система, осим тога врши се тестирање и евалуација постигнућа ученика уз укључивање различитих актера наставника и родитеља у вредновање);
- *остваривање праведности у образовању* подразумева стварање једнаких шанси за све, што се односи и на професионално управљање у образовању као и преношење одлучивања на нивое школа³³³.

У смернице за развој школе као значајне установе, спадају и стратешки циљеви и образовне политике Европске уније која је дефинисала документ „Конкретни будући циљеви образовних система.“³³⁴

Важне смернице овог документа ЕУ, указују на перспективе развоја образовања што подразумева: *побољшање квалитета и стандарда образовања у Европи и омогућавање целоживотног образовања уз развој нових компетенција, посебно обезбеђивање приступа информационо-комуникационим технологијама; усклађивање основних вештина и знања потребним за „друштво знања“; отварање образовног система према другим центрима и регионима; употребљавање ресурса на најбољи начин развијањем предузетничког духа; унапређење комуникационих компетенција учењем страних језика; мобилност ученика и студената, развијање нових партнерстава са школом.*

Будућа школа зато доноси и нове организационе облике. „Савремено друштво је у знаку брзине, диференцијације, ширења и фрагментације свести. Карактеристично је за модерно друштво да се одвија убрзана подела рада. Стварају се нове професије, нови

³³³ Оп. цит. стр. 80.

³³⁴ Документ „Report from the Commission the Concrete Future Objectives of Education Systems“. Извор http://aei.pitt.edu/42877/1/com2001_0059.pdf датум посете 25.05.2014.

организациони модели (државни и недржавни сектор).³³⁵ Дакле у новом образовном систему долази до интензивних промена које прате нови организациони облици рада. У том смислу, *школе се отварају према партнерима са којима се може остварити спонзорство*, и школама је зато потребна добра организација рада и квалитетни кадрови, који би могли остварити и унапредити ту сарадњу, посебно ако се зна да је основно образовање обавезно и да је у њега инволвиран велики део популације једне земље. Нови приступ који је потребан, према Стратегији подразумева да је систем образовања „отворен ка спољном свету“³³⁶ и да је потребна „интеракција са окружењем“. Стратегија у образовању може да означава планиран, организован процес који има дугорочни карактер, садржи визију и мисију развоја овог система утврђених анализом слабости, које би корекцијом мерљивих индикатора након вишегодишњег периода дале значајан помак. Према томе се у „Стратегији развоја образовања у Србији до 2020. године“³³⁷ наводе обимне квалитативне и квантитативне анализе, којима се нећемо у овом раду бавити, али које описују тренутно стање у образовању и указују на проблеме и начине њиховог превазилажења. *На одговарајућим местима у Стратегији указује се на значај сарадње школских установа са представницима медијских организација и на значај интеракције са локалном средином и целокупним „окружењем“ (environment)*. Приметно је да се у документу користи овај „еколошки“ термин мада нам се чини да су аутори Стратегије томе дали друго значење. Сматрамо да сарадња са окружењем и стратешке релације у суштини представљају првенствено *процес комуникације* и да би уместо тог термина требало да стоји термин *циљне јавности и јавна сфера*.

Окружење подразумева материјално и физичко окружење а јавност и јавна сфера представља напонско поље у којем се креира мњење о школи, школству, просвети и просветним радницима. То друштвено комуницирање представља важну спону у успеху сваке организације јер је организација најпре део социјалног система или подсистем у оквиру већег друштвеног система. У циљу развоја сваке образовне организације, важну улогу играју управо односи са јавношћу. Важну улогу у процесу развоја стратешких релација игра управо руководство школе које остварује неколико функција у циљу разумевања, прихватања и сарадње са свим релевантним факторима, остварујући на тај начин *јавне везе или односе*. По Закону³³⁸ директор школе остварује односе с јавностима као што су наставници и други запослени, родитељи ученика, представници власти. Директор организује рад у установи, образује тимове, даје задужења појединцима и посебно је задужен

³³⁵ Аврамовић, Зоран (2009): „Шта ће бити основни изазов будуће школе“, *Зборник радова са научног скупа Будућа школа II*, Београд: Српска академија образовања, стр. 889.

³³⁶ Документ „Стратегија развоја образовања у Србији до 2020. године“, стр. 4.

³³⁷ У даљем тексту користилићемо само реч Стратегија којом бисмо означили овај документ.

³³⁸ Закон о основама система образовања и васпитања („Сл. гласник Р“, бр. 72/2009, 52/2011 и 55/2013).

да се стара о благовременом обавештавању о свим питањима од интереса за рад установе и одржавању добрих релација.

У складу са тим, важно је утврдити да ли су експлицитно дати начини и методе за деловање основних школа на пољу унапређивања односа са циљним јавностима, или су само исказане потребе за унапређењем тих односа и релација.

3.2.Анализа улоге односа с јавношћу у основним школама према Стратегији развоја образовања у Србији до 2020. године³³⁹

Документ представља значајну полазну основу у даљем развоју српског образовања. На самом уводу, по систему SWOT анализе представљене су слабости и истакнуте јаке стране образовног система, као и могућности и претње у свим областима. Документ анализира тренутну ситуацију у образовном систему Републике Србије на свим нивоима образовања (документ је из октобра 2012. године) и даје могуће пројекције развоја свих подсистема у оквиру образовног система државе. Зато би међународни положај Србије требало прилагодити европском образовном простору, истовремено негујући национални идентитет и интегритет кроз савремене образовне политике. Према томе, у документу је дата системска анализа од предуниверзитетског до универзитетског нивоа образовања. Њен дугорочни карактер заснован је на предвиђањима праваца развоја који је „вучен будућношћу“ и зато садржи неколико новина.

1. Новина која је уочена у Стратегији је истицање значаја сарадње школских установа, Министарства просвете са медијима у циљу стицања позитивног публицитета и управљања комуницирањем са циљним јавностима. У делу Стратегије који говори о предуниверзитетском образовању, коме припадају и основне школе, под окриљем заједничког оквира о управљању и руковођењу образовним установама, стоји као стратешка мера: *„Јачање улоге органа управљања у успостављању двосмерних везаваспитно-образовних установа и локалне средине и родитеља. Ово би морала бити основна функција органа управљања у циљу унапређивања васпитања и образовања деце из дате локалне средине“*³⁴⁰. У складу са тим циљем руководства школе, функција односа са јавношћу је да успостави и одржава добре односе између предузећа и његовог окружења, пре свега одређивањем и оценом ставова јавности, усклађивањем политике организације са јавним интересом, формулисањем и спровођењем програма комуникације како би се остварило

³³⁹ Вулетић, С. (2014): Односи с јавношћу школских установа према „Стратегији развоја образовања у Србији до 2020. године“, *Годишњак Факултета за културу и медије*, „Комуникације, медији, култура“, Београд, стр. 215. – 228.

³⁴⁰ Документ Стратегија развоја образовања у Србији до 2020. године, страна 10.

прихватање и разумевање јавности³⁴¹. Дакле, према нашем тумачењу овог става, Стратегија предвиђа оснаживање органа управљања на пољу остваривања комуникације између образовних установа и родитеља ученика као представника циљних јавности школе. У случају школе, то је директор, који по Закону врши функцију информисања запослених и родитеља ученика о резултатима рада школе. Директор школе је и у правном смислу заступник, који у име школе остварује сарадњу са локалном средином, школском управом, јавним службама и потенцијалним спонзорима, док са друге стране организује сарадњу са представницима медијских организација.

У даљем тексту су проширене директорове активности у развоју односа с јавностима: *„подстицања тимскограда наставника, као и васпитача у предшколској установи; успостављање двосмернесарадње са локалном средином и родитељима у циљу унапређивања квалитетанаставе/учења (посебно ваннаставних и ванишколских активности, укључивања школе уживот локалне заједнице, превенције девијантних понашања) и васпитно-образовнограда и игре у предшколским установама.“*³⁴² Уочава се да је директору школе дат већи број задатака. У овом делу се наглашава тимски рад и сарадња као и успостављање „двосмерне сарадње“ са локалном средином и родитељима. Није прецизирано шта све подразумева ова „двосмерна сарадња“ али је истакнуто да је то у циљу унапређења квалитета наставе и учења са посебним освртом на укључивање у све активности школе. Стратегија даје анализу тренутног стања у школама и указује на значај сарадње са родитељима, али се бави и другим утицајним факторима који утичу на „атмосферу“ у школама. Дакле, родитељи су важна циљна јавност школских установа, и са њима би заправо требало одржавати двосмерну комуникацију. Овим документом није прецизирано на које се све начине та сарадња мора унапредити што показује да су аутори Стратегије оставили отворен простор за нове предлоге унапређења ове „сарадње“. Сматрамо да се такви односи морају планирати и интензивирати, базирајући се на конструктивној *интерперсоналној комуникацији* између запослених радника школе.

2. На страници 12 датог документа, појашњено је да је школама потребна већа аутономија, при чему се подразумева да: *„Аутономија укључује успостављање богатих двосмерних односа сарадње између школе и локалног окружења. То подразумева мобилизацију свих локалних социјалних партнера у циљу унапређивања и васпитно-образовног рада школе и локалне заједнице, коришћење расположивих локалних образовних ресурса (просторних, природних, културних, институционалних, људских) и остваривање*

³⁴¹ Davis, A. (2005): Public relations, Asee books, Od A do Z, sve što treba da znate o odnosima s javnošću, Adizes, Нови Сад.

³⁴² Документ Стратегија развоја образовања у Србији до 2020. године, стр. 11.

*разноврсних заједничких активности школе и локалне средине: културних, социјалних, еколошких, спортских, хуманитарних, привредних (нарочито када се ради о средњем стручном образовању).*³⁴³

У овом делу се истиче да би школе требало да проналазе партнере у виду спонзора, што аутоматски значи да се мора јачати менаџмент и маркетинг. Као важан задатак руководства школе намеће се управљање свим ресурсима из окружења и управљање комуникације са спонзорима и регулаторним органима, чиме се улога лидера додатно усложњава.

3. У даљем тексту, говори се и о проблемима који се уочавају у савременој школи, те се наводи да: *„Школе немају свој препознатљив идентитет и у многим влада генерално лоша атмосфера (неугодна општа клима, честорђави међуљудски односи унутар наставничког колектива, између ученика, ученика и наставника, наставника и управе школе, дешава се насиље у школама), пад етичких стандарда.*³⁴⁴ Овакав опис додатно појачава потребу за успостављањем нових односа унутар школа и унапређењу интерне комуникације. Савремени односи с јавношћу се управо базирају на развијању добрих односа између запослених, док се истовремено ради на креирању визуелног али и социјалног идентитета.

Тиме се сви радници повезују у заједничким групним активностима, рад у установи се оплемењује а социјална и психолошка атмосфера је стимулишућа. Запослени представљају посебну категорију јавности на коју би просветне власти морале обратити пажњу из више разлога. Као прво, школски директори и психолози немају довољно капацитета да поред редовних задужења решавају и конфликте у колективу и да управљају комуникацијом, јер конфликти често могу настати као последица гласина, односно руморног комуницирања, или уопштено лоше постојеће (или непостојеће) комуникације између запослених. Друго, велики број просветних радника нема у довољној мери развијене комуникационе потенцијале. Комуниколошка знања и вештине су углавном површно, стечени на курсевима и семинарима чији су ефекти краткотрајни³⁴⁵. Треће, јачање идентитета школе је процес који спада у област етике али и организационе културе, при чему су школе дужне да воде рачуна и о визуелним и другим јавним аспектима установе. У којој мери школе имају развијене механизме, чини се да зависи од индивидуалних напора што не представља системско решење. Све наведене ставке у развијеним организацијама успешно решавају стручњаци за односе с јавношћу односно ПР. Сматрамо да је по питању ових проблема реално решење коришћење услуга професионалаца који могу успешно да управљају комуницирањем, како

³⁴³ Документ Стратегија развоја образовања у Србији до 2020. године, стр. 12.

³⁴⁴ Оп.цит. стр. 34.

³⁴⁵ Сматрамо да би се основна комуниколошка знања морала стицати путем иницијалног образовања.

на интерном тако и на екстерном нивоу. Као посебан проблем који често утиче како на лоше односе у колективу тако и на незадовољство просветних радника су „лабаве релације“ са родитељима. У документу је истакнуто да је сарадња са родитељима лоша и да би је требало унапредити: *„Сарадња школе и породице није базирана на партнерству, доминира стариконцепт који се већином своди на информисање родитеља и комуникацију када се јавепроблеми. Школе су великим делом изоловане (затворене у себе), мало сарађују с другим образовним, културним и научним установама и с локалном самоуправом.“*³⁴⁶ Устаљена форма извештавања родитеља и комуникације само по питањима проблема или инцидента као последицу има стварање лоше слике о школи у очима родитеља (лаичке јавности) али и шире јавности, поготово стручне јавности, педагога, психолога и других наставника. Неправовремена комуникација, одсуство добре воље у односима са родитељима за последицу најчешће има ширење руморног комуницирања, чиме се унижава углед појединаца али и установе. Комуницирањем у школском колективу би требало да се бави више стручњака и да раднике едукују и обучавају практичним и конструктивним начинима неагресивне комуникације са одраслим особама.

Према једном истраживању 68% наставника у колективу тврди да гласине утичу на међуљудске односе³⁴⁷. То додатно погоршава „затвореност“ школа која се може коментарисати на више начина.

Једна од претпоставки за то је неадекватна организација рада руководства која долази услед оптерећености бројним пословима различите природе. Руководеће кадрове би зато требало додатно оснажити новим знањима или би те активности требало да преузме компетентна особа, професионални комуникатор који поседује интердисциплинарна знања и вештине.

4. Школски проблеми су једнаки за све средине, градске, приградске или сеоске али је додатно отежан рад мањих школа, поготово у сеоским срединама које често чине мрежу школа. Како би се достигла визија и мисија модерних школа, у Стратегији се истиче да је неопходно *„Постојање тима у Министарству просвете за праћење и извештавање о стању у образовању и васпитању на селу и у осетљивим категоријама деце (обухват, осипање, завршавањешколе и квалитет школовања). Прављење годишњег билтена с приказом стања трендова.“*³⁴⁸ Све наведене активности су изузетно сложене и изискују сасвим нови приступ информисању и повезивању школа како у развијеним тако и у

³⁴⁶ Документ Стратегија развоја образовања у Србији до 2020. године, стр. 35.

³⁴⁷ Вулетић, С. (2012): Интерперсонална комуникациона компетенција – кључни сегмент интелектуалног капитала запослених у образовној установи, *уЗборнику радова са 10. међународне конференције, На путу ка добу знања*, стр. 343, Факултет за менаџмент, Сремски Карловци.

³⁴⁸ Документ Стратегија развоја образовања у Србији до 2020. године, стр. 40.

неразвијеним крајевима јер оне тиме шаљу „поруке“ јавностима. И у овом делу Стратегије уочавамо простор за рад професионалног ПР-а јер креирање билтена, вршење интернет маркетинга, слање посебно обликованих и персуазивних порука и извештавање јесте професионална делатност стручњака за односе с јавностима.

5. Као посебна промена која се наводи у делу *Развој школе као јавне службе и стратешке релације са другим системима је „Развој мера за промену медијског односа према образовању. Тражити да образовни програм поново добије тај статус на националној телевизији; МП мораводити рачуна о томе како се о образовању извештава у медијима, па је неопходно развити тај аспект и специјално едуковану особу у МП за планско и систематско (а неексцесно) извештавање о образовању у медијима, поготово за такозвани кризнименаџмент (ситуације када се дешавају повреде, несреће, злоупотребе и други озбиљни прекршаји у оквиру школа и факултета). Потребно је осмислити различите механизме који ће промовисати образовање и васпитање у јавности.“*³⁴⁹ У овом делу Стратегије уочава се да би задатак МП односно Министарства просвете био да води рачуна на који начин се медији односе према образовању.

У том делу постављамо питање, ко би то требало да ради у Министарству просвете када у целој Стратегији креатори овог документа нити пишу, нити спомињу односе с јавношћу онако како их комуникологија деценијама истражује. Чини се да у креирању овог документа у деловима о односима с јавношћу основних школа, нису консултовани експерти из комуниколошке научне области.

У неким ранијим медијским извештавањима говорило се о анемичном понашању ученика о чему сведоче и неки домаћи истраживачи. „Други показатељ пораста социјално-моралних проблема у српским школама су медијске информације. Учестала су насиља и сукоби како међу ученицима тако и између наставника и ученика.“³⁵⁰

Питање је у којој мери Министарство просвете може да утиче на пословну политику националне телевизије да би се образовни програм довео на задовољавајући ниво. Са друге стране постављамо питање, да ли се једностраним напорима од стране представника медија може нешто променити уколико саме школске организације неефикасно делују по питању сарадње са медијима, односно немају организационо решење и немају „симетричност“ у односима? Питање које се даље намеће је да ли постојеће стање у школама испуњава захтеве који су виђени овом Стратегијом, или су потребна додатна организациона усклађивања и нови модели рада, да би однос школских установа са медијима био функционалан? Аутори

³⁴⁹ Документ Стратегија развоја образовања у Србији до 2020. године, стр. 48.

³⁵⁰ Аврамовић, З. (2009): „Шта ће бити основни изазов будуће школе“, *Зборник радова са научног скупа Будућа школа II*, Београд: Српска академија образовања, стр. 894.

Стратегије наводе да би то требало да врши *специјално едукована особа* која би плански и систематски то пратила односно *вршила мониторинг медија о извештавању о образовним темама*. Као посебно важна ставка, износи се експресно извештавање о образовању, чиме се стиче негативан публицитет као последица извештавања медија приликом прекршаја, повреда и несрећа у школи. Да би се промовисало образовање и васпитање у јавној сфери, нису довољне само лепе жеље, него и компетентан кадар, односно могућности. У овом делу документа посебно се уочава јасна потреба за компетентним стручњаком за односе с јавношћу, чије би функције биле јасне у вршењу посредничке, евалуаторске, планерске и стратешке улоге у промоцији образовања путем медија. Сматрамо да би у складу са овим ставовима Стратегије неким подзаконским актима требало регулисати питање нових стручњака у образовању, јер је очигледно да постоје нове потребе које то изискују. У дефинисању стратешких релација наставника са другим системима истиче се да би наставници требало са институцијама културе и медијима да имају следећи однос: „1) промоција учења и стицања знања и вештина треба да постане примарни циљ свих запослених у образовању; 2) осигурати заједнички наступ наставника са свих нивоа образовања у свим врстама медија у циљу развијања свести о значају квалитетног образовања (тренутно сенајјачи медији користе, пре свега, зарад изношења негативних примера – мале плате, туче у школама, корупција и сл.), акценат ставити на позитивне ствари.“³⁵¹ Овакви ставови јасно показују да би требало јачати комуникационе компетенције наставника, јер и они сами могу да врше комуникацију са медијима испред својих школа.

Учестале негативне вести и лош публицитет узрокују да се наставници често налазе у медијима као вести. На том плану сматрамо да би требало вршити медијско описмењавање младих наставника и ширење *медијске писмености* у школским установама. Развој образовног система у том правцу могућ је само уз велике напоре целог друштва. Уочили смо да су школским кадровима потребне нове компетенције³⁵² односно нови стручњаци који познају функционисање медија, медијски су писмени и способни да остварују процес односа с циљним јавностима. У вези са тим, сматрамо да се нагомилавањем обавеза директорима школа постиже апсурд јер се директно отежава руководилачка функција. Реално је тешко обављати много задатака истовремено и квалитетно.

Са друге стране, повећање незадовољства радника лошом радном атмосфером и нарушеним међуљудским односима показује да је крајње време да се у школама, у организационом погледу, унесу промене и да се побољша комуникациона пракса, зарад

³⁵¹ Документ Стратегија развоја образовања у Србији до 2020. године, стр. 154.

³⁵² Вулетић, С. (2012): *Утицај времена и других околности на развој пожељних професионалних компетенција учитеља*, Зборник радова са међународног научног скупа „200 година Српске учитељске школе (Препарандије) у Сент Андреји и Сомбору“.

већег квалитета наставе и учења деце. Стручњаци за односе с јавношћу су апсолутно компетентни да управљају комуникацијом како на екстерном, тако и на интерном нивоу и све је већа потреба за њима како у привредном тако и у непрофитном сектору. Сматрамо да је пред српским образованим системом дуг период и да је један од најпоузданијих путева напретка управо рад на побољшању комуникације, како међу запосленима, тако и у односима са циљним јавностима школских установа: родитељима, представницима локалних и државних власти, спонзорима, донаторима итд. Посебно питање које би требало додатно истражити је ко, на који начин, у којим условима може у име школе да комуницира са представницима медијских организација и какве компетенције та особа мора да поседује? Важно је на основу ове Стратегије израдити комуникациони план који би школама олакшао организовање и остваривање односа с јавношћу. *На крају, чини се да Стратегији развоја образовања недостаје акциони план који би обухватио активности, носиоце активности и рокове чиме би се Стратегија операционализовала и конкретизовала посебно у домену мењања слике о образовању и слике о школским установама путем средстава јавног информисања.*

3.3.Основна школа као радна организација

Школа је установа која делује и остварује циљеве васпитања и образовања у свакој средини: градској, приградској или сеоској³⁵³.

По унутрашњем уређењу школа је уређена као друштвена организација³⁵⁴, институција образовања и васпитања, усмерена је ка одређеном циљу који је прописан законом. „Унутрашња организација школског живота и рада, планови и програми васпитања и образовања, веза школе са другим институцијама друштва, представљали су одувек, више или мање, копију укупне друштвене организације и односа.“³⁵⁵ Школа је пре свега *радна, друштвена, непрофитна и јавна организација.*

У том смислу означава скуп активности већег броја људи, усмерених ка заједничком циљу или циљевима, а чињеница да је школа јавна, одређује њен статус при чему је то углавном државна школа. Школа би требало да негује отвореност у раду према законским овлашћењима и циљевима. У последње време, шири се свест о променама које су уочене у виду самоевалуације и евалуације у циљу подизања квалитета рада целе школе. Све је више

³⁵³ Члан 4. Закона о основном образовању и васпитању

³⁵⁴ Термин организација потиче од грчке речи „*organon*“ што може да означава део неке целине или део тела (као орган). Најчешће се користи као ознака за начин на који су елементи целине повезани у систем.

³⁵⁵ Родић, Р., Јанковић П. (2007): *Школска педагогија*, Сомбор, Педагошки факултет, стр. 5.

захтева да школе буду „отворене – демократизоване“³⁵⁶. У односу на кадровска питања, школаданас, као свака велика организација мора да функционише на колективној основи уз добру комуникацију и добре међуљудске односе, како на нивоу институције, тако и на нивоу целог образовног система. Савремена школа је зато организација вишег реда³⁵⁷ и подразумева добру организацију унутрашњег живота и рада.³⁵⁸ Складним деловањем свих субјеката у школи, почев од помоћног, техничког и административног особља, до наставника, стручних сарадника и руководилаца, школе обезбеђује успех у раду и постизању резултата рада са ученицима. Под самом организацијом школског живота, која је веома специфична, подразумевају се: форме, организациони облици васпитно-образовне делатности: настава, слободне активности, допунски рад, додатни рад и друштвено користан рад у који је потребно укључити што већи број ученика. Савремени проблеми школске организације се огледају у неколико равни. „Један од проблема је у томе што код нас држава прописује програмску усмереност, одређује јој материјални статус, а тиме и начин њеног организовања и понашања. Зато школе нису обавезне да се дубље уклопе у своју средину, односно да са својим окружењем успоставе трајну и квалитетну размену, или да креирају нова, боља решења у настави“³⁵⁹. У овом смислу, решење се види у оквиру повећања аутономије сваке школе и њеног отварања у сарадњи са другим организацијама.

Са друге стране, незадовољство наставника се често представља у јавној сфери у кризним периодима и штрајкови наставника, путем којих изражавају незадовољство често промаше суштину проблема. Све то резултира лошом сликом о себи и професији. „Анкете из бројних држава показују да наставници о својој професији имају ниско мишљење, веома ниже од мишљења које шири јавност има о вредности посла који обављају“³⁶⁰. Зато је важно у перспективи побољшати имиџ наставника, али и школе у целини. Један од начина побољшања квалитета рада у школама, у оквиру система образовања у Србији је унапредити комуникацију унутар школа. Побољшањем интерне комуникације, однос према послу ће се професионализовати што се може одразити на вишем нивоу, побољшањем односа са спољашњим окружењем или са осталим јавностима. Савремена школа или школа будућности је зато окренута циљевима образовања за 21. век. Савремена школа би требало да је „отворена“ и као таква да је интегрисана у живот заједнице, да остварује добре односе

³⁵⁶ Поткоњац, Н. (2009): *Зашто научни скуп о школи?*, Зборник радова са научног скупа Будућа школа, Београд, стр. 8.

³⁵⁷ Ратковић, М. (2004): *Преображај школе*, Мисао, Нови Сад, стр. 87.

³⁵⁸ Будимир – Нинковић, Г. (2012): Утицај традиције на васпитно – образовну функцију школе, у Зборнику радова *Школа као чинилац развоја националног и културног идентитета и проевропских вредности*, Јагодина, стр. 36.

³⁵⁹ Ратковић, М. (2004): *Преображај школе*, стр. 81, Едиција Нова мисао, Нови Сад.

³⁶⁰ Истраживање „Организације за економски развој и сарадњу“ (OECD), студија *Наставници су битни: како привући, усавршавати и задржати ефикасне наставнике*, Министарство просвете РС, 2012.

са њом. Таква савремена концепција прати и измене у раду наставника, те од многих захтева додатно усавршавање и јачање професионалних компетенција³⁶¹. То подразумева и развој комуникационих компетенција и стицање нових специјалистичких знања. Информационо - комуникационе технологије (ИКТ) су стварност, која намеће употребу нових медија како у настави, тако и у свакодневной комуникацији.

Све то изискује спремност на промене целокупне заједнице а посебно запослених који представљају професију наставника као специјализовану делатност која одговара изазовима времена. Зато „савремена школа“, „школа будућности“, „модерна школа“ представљају синтагме нове концепције школе³⁶² која мора да прати савремене тенденције у образовању у Европи и свету, да се ефикасно носи са кризним периодима, добром организацијом рада, како би испунила своје друштвене делатности које су јој поверене.

Интеграциони процес школе и заједнице, подразумева добру комуникацију и прихватање промена, које се огледају на свим нивоима рада у школи, од наставе, до руковођења установом. Многобројни стручњаци, међу којима је и академик Никола Поткоњак, учевају да је потребно имати системски поглед³⁶³ на школу, јер је она део система образовања и васпитања.

„Та школа се мора сагледати, пројектовати и моделовати у оквиру тог ширег система као његов неутуђиви део, као његов подсистем“³⁶⁴. То значи да се цео образовни систем на макроплану иновира и моделује ка новим потребама, а школе као делови система образовања на микроплану постају носиоци промена и активности. У духу времена које долази савремена школа се мора развијати и ослањати на своје кадрове као важне ресурсе и носиоце промена. Међу њима свакако кључну улогу има школско руководство.

Питање специфичности функционисања школе, огледа се како у редовном раду тако и у периодима кризе³⁶⁵ која може да настане у одређеној друштвеној средини или временском контексту. „Свака школа има специфичности које су детерминисане њеним типом у систему васпитања и образовања, социо – културним и економским окружењем, кадровским условима, ученицима, родитељима ученика, нивоом педагошке културе која је у школи остварена, интерперсоналним односима, социо-психолошком климом, материјално-

³⁶¹ Вулетић, С. (2012): *Утицај времена и других околности на развој пожељних професионалних компетенција учитеља*, Зборник радова са међународног научног скупа „200 година Српске учитељске школе (Препарандије) у Сент Андреји и Сомбору“. Аутор је рад приредио у склопу истраживања у припреми нацрта докторске дисертације.

³⁶² Ратковић, М. (2004): *Преображај школе*, Мисао, Нови Сад., стр. 11.

³⁶³ Системски и ситуациони аспекти спадају у ефективне и ефикасне моделе управљања и заједно чине интегративни оквир организовања и управљања једном организацијом.

³⁶⁴ Поткоњак, Н. (2009): *Зашто научни скуп о школи?*, Зборник радова са научног скупа Будућа школа, Београд, стр 8.

³⁶⁵ Дobar пример за то је и светска економска криза која је одредила нове токове економије и захтевала организационо усклађивање свих организација.

техничким и другим условима.³⁶⁶ У том случају свака школа представља специфичну организацију, руководство има кључну улогу и доводи до промене као што је „увођење нових облика делатности које могу да стабилизују систем и успостављање односа у колективу који оснажују субјекатску позицију колектива, његово јединство и способност васпитног деловања и функционисања.“³⁶⁷ Унутрашња организација рада школе зато би требала подразумевати: посао, опрему, кадрове, структуру ученика, средину у којој се то остварује али и начин комуникације.

3.4. Нормативни оквир управљања и руковођења школом

Законом о основама система образовања и васпитања³⁶⁸ из 2013. године, као и Законом о основној школи, прописано је који начин управљања школом. Према Закону о основама система образовања и васпитања члан 52. „Установа има органе управљања, руковођења, стручне и саветодавне органе, у складу са овим законом, оснивачким актом и општим актом.“³⁶⁹ У првом реду послове управљања школом врши Школски одбор и он има 9 чланова.

Према члану 54. датог Закона „Орган управљања установе чине по три представника запослених, родитеља и јединице локалне самоуправе“. На основу овог податка уочава се колико је школа отворен и демократски систем³⁷⁰ и на ком принципу функционише. Са друге стране представници запослених, представници родитеља као и представници јединица локалне самоуправе, у одређеном смислу прате и учествују у управљачком делу рада школе. Комуникација унутар ове радне групе одлучујућа је за управљање школском организацијом, мада велика овлашћења има директор.

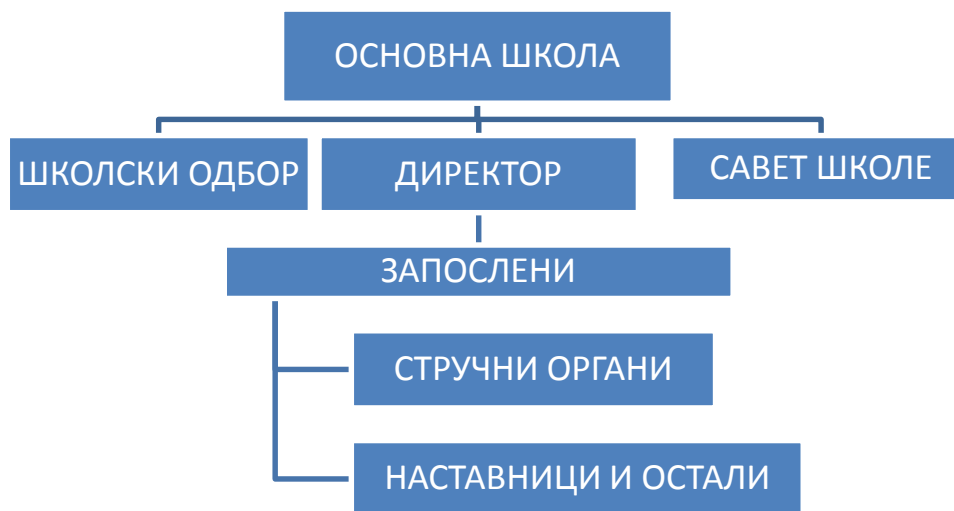
³⁶⁶ Јовановић, Б. (2009): *Конституисање и развој васпитног система школе*, Зборник радова са научног скупа Будућа школа, стр. 338-357, Српска академија образовања, Београд.

³⁶⁷ Исто.

³⁶⁸ Закон о основама система образовања и васпитања („Сл. гласник РС“, бр. 72/2009, 52/2011 и 55/2013).

³⁶⁹ Исто

³⁷⁰ Бекман, Е., Трафорд, Б. (2008): *Демократско управљање школом*, Савет Европе, Council of Europe Publishing.



Слика 11. Организациона структура једне школе

Управљање и регулација је „процес планског и смишљеног деловања (на себе или спољашњи свет) са сврхом да се неко стање (тј. улазна величина у систему) измени (и тиме претвори у излазну величину). Посао управљања се одређује као доношење одлука које су од битног значења за целокупни живот радне организације и колектива. Под управљањем школом се подразумевају сви они послови у школи које обављају одређени органи, тела или лица са крајњим циљем да уреде и организују целокупни живот и рад у школи.

Осим Школског одбора, у важну групу која учествује у управљању школом спадају и родитељи који су организовани у Савет родитеља³⁷¹. У Савет родитеља школе бира се по један представник родитеља ученика сваког одељења, односно васпитне групе, ако школа остварује предшколски програм. Савет родитеља даје своје предлоге, изражава мишљења и ставове, док питања упућује органу управљања (директору) и стручним органима установе.

Директор руководи пословањем школе и поступа у складу са одлукама органа управљања школом и мора да има способности да се носи са интензивним променама.

„Директори школа морају да узму у обзир многе важне факторе у свом оперативном и стратешком послу, нпр. законодавство, курикулум, локалне власти, родитеље, ученике, финансије, социоекономско окружење, конкуренцију итд. Многи од тих фактора се непрестано мењају и изван су надзора директора школе.“³⁷² Директор је одговоран за законитост рада и за успешно обављање делатности установе и за свој рад одговара органу управљања и министру просвете. Министру је подређен и школски начелник одређене Школске управе, док директор за своје руковођење одговара начелнику и министру.

³⁷¹ Родитељи ученика представљају циљну јавност основних школа. Зато би на управљачком нивоу са представницима Савета родитеља, чланови Школског одбора и директор школе требали имати добру и ефективну комуникацију.

³⁷² Бекман, Е., Трафорд, Б. (2008): *Демократско управљање школом*, Савет Европе, Council of Europe Publishing, стр. 9.

- Осим послова утврђених законом и статутом установе, директор по Закону: сарађује са органима јединице локалне самоуправе, организацијама и удружењима;
- Стара се о благовременом објављивању и обавештавању запослених, ученика и родитеља односно старатеља, стручних органа и органа управљања о свим питањима од интереса за рад установе и ових органа;
- Сарађује са родитељима, односно старатељима деце и ученика;
- Подноси извештаје о свом раду и раду установе органу управљања, доноси општи акт о организацији и систематизацији послова³⁷³.

Директор у свим радним организацијама има велику улогу у начину рада и представља у крајњој линији и њен идентитет. Дакле мора остварити потпуну сарадњу са стручном службом школе, педагогом и психологом. Једна од дужности школског психолога и педагога јесте да помогну директору јер по закону и они остварују сарадњу са родитељима и другим стручним службама³⁷⁴.

Законска задужења које директор има, а која су релевантна за нашу тему говоре да он сарађује са органима јединице локалне самоуправе, организацијама и удружењима, стара се о благовременом објављивању и обавештавању запослених, ученика и родитеља односно старатеља, стручних органа и органа управљања о свим питањима од интереса за рад установе и ових органа; образује стручна тела и тимове, усмерава и усклађује рад стручних органа у установи; подноси извештаје о свом раду и раду установе органу управљања, најмање два пута годишње. У складу са овим задужењима, уочава се да директор остварује односе с јавностима као што су: наставници и други запослени, родитељи ученика, представници власти.

Директор организује рад у установи, образује тимове, даје задужења појединцима и посебно је задужен да се стара о благовременом обавештавању о свим питањима од интереса за рад установе. Координаторска улога директора, истиче да би он требало да повезује све елементе у школи и на тај начин учврсти (управља) школом. Директор: *успоставља везе између органа школе, припрема и омогућује њен успешан рад, заступа школу у свим сегментима, као индивидуалан руководиоца, као део система управљања и као такав он је организатор, контролор и врши управљачку и руководиоачку извршну функцију.*

³⁷³ Члан 62. Закона о основама система образовања и васпитања („Сл. гласник РС“, бр. 72/2009, 52/2011 и 55/2013)

³⁷⁴ Правилником о програму рада стручних сарадника у школи прецизирано је у којој мери се то остварује, документ на <http://www.dps.org.rs/component/content/article/507> датум посете 11.7.2014.

Обавезе које има, и улоге које испуњава, представљају обиман посао, за који знања најчешће црпи на основу сопственог искуства или похађањем курсева за професионално управљање у образовању³⁷⁵. Поред наведених активности директор остварује свакодневне контакте и прати рад свих запослених. *Сматрамо да се обавезе директора „гомилају“ те би се требало позабавити његовим радним оптерећењем уколико се тежи ефективности у раду.*

3.5. Компетенције директора као лидера и комуникационе компетенције запослених у основним школама

Директор би требало да буде стручна особа која поседује искуство и знање на вишем нивоу, и да се истиче од других представника професије³⁷⁶ по својим компетенцијама. Стога је потребно осврнути се на нове улоге директора основне школе, настале у новом динамичном окружењу и променама коју су постале сталност. „Лидер се обично дефинише као особа која има визију организације у будућности, онај који је способен да је дели за запосленима и да их мотивише ка њеној реализацији.“³⁷⁷ У том смислу крећу се и промене у вођењу школске организације, јер је директор не само организатор и управљач, него и мотиватор колектива. Нове улоге лидера захтевају нове компетенције и настају услед промена које се догађају са образовањем у целини, имајући у виду промену на тржишту рада, као и циљеве према којима се окрећу образовне установе. То се дешава јер управљање у области образовања у Европи улази у фазу веће „децентрализације“ и директор школе постаје менаџер³⁷⁸. „У савременом поимању, менаџер је руководилац или управљач, који постојано обавља сталну дужност и додељена овлашћења, за конкретне видове делатности фирме“³⁷⁹.

У овом случају менаџер је организатор конкретних активности одређене програмске или циљне групе. Као организатор рада одређене програмске групе, директор као менаџер

³⁷⁵ У последње време поједини факултети у Србији организују последипломске студије менаџмента у образовању, за будуће професионалне кадрове у школама. Постоје и друге школеоспособљавања за руковођење. Важна је чињеница да се директори још увек сами усавршавају сопственом иницијативом путем семинара или мастер студија.

³⁷⁶ Професија се најчешће означава као „скуп истих или сличних радних делатности“. Једна од карактеристика професије је „да се заснива на поседовању посебног знања, вештине и образовања, које се изражава кроз поседовање одређених квалификација“. Према, Трипковић, М., Коковић, Д., Митровић, М. (1993): *Социологија*, Светови, Нови Сад, стр. 303.

³⁷⁷ Андевски, М., Арсенијевић, Ј. (2012): *Leadership Characteristics Of Schools' Employees In Serbia*, у часопису Индустија, Vol.40, No.3.

³⁷⁸ „Термин „менаџмент“ (management) америчког је порекла и преузет је у изворном облику од стране других језик“. (...) Термин менаџмент и менаџер просто су ушли у наш свакодневни начин изражавања, замењујући раније „управљање“, „управљачка делатност“, „руководилац“, „директор“ Лековић, Б. (2008): *Принципи менаџмента*, Економски факултет, Суботица, стр. 9-12.

³⁷⁹ Оп. цит. стр. 25.

мора да буде компетентан да би пренео дужности или делегирао их на друге особе. „Компетенције се са врха спуштају на ниже нивое: регионалне, општинске, месне, а посебно на саме школе. Дошло се до сазнања да се проблеми школа могу ефикасно, успешно и рационално решавати тамо где и настају.“³⁸⁰ То подразумева повећање учешћа заједнице у животу и раду школе. Учешће грађана, привредних фирми у решавању школских питања, финансијских или безбедносних проблема се остварује, јер се у организационом смислу може брже, лакше и ефикасније решити на локалном нивоу. Такви разлози између осталог воде до повећане аутономије у раду школских установа и таква децентрализација управљања представља добро решење. Ситуациони приступ³⁸¹ у решавању проблема, у логистичком смислу потребан је јер проблеме школе најбоље решавају директори и кадрови који познају узроке проблема и имају развијене релације и односе са кључним субјектима.

У том смислу је значајно да директори развијају добре односе са представницима локалних, школских власти како би школа ефикасније функционисала у датом окружењу. То подразумева добру комуникацију директора и са представницима локалних власти. Пошто је школама потребно спонзорство и донаторство, таква активност изискује менаџерске способности директора. Директор мора имати способности да привуче пажњу и потенцијалних сарадника, не само претпостављених, дакле, не само оних са којима решава задатке унутар установе, већ и свих спољних и унутрашњих сарадника са којима остварује контакте и односе. Директор зато мора бити професионалан, компетентан и аутентичан лидер. Професионалност се односи на чињеницу да води колектив просветних радника и да има ауторитет као стручњак. „Истина, пракса показује да неке одлуке директор може доносити и сам, али већину њих, нарочито оне које су сложене, могу компетентно доносити само комплементарни тимови састављени од различитих људи са различитим гледиштима.“³⁸² *Тим могу да чине сви компетентни кадрови школе.*

Управљање школом захтева познавање разноликих подручја живота и рада, и зато тимски рад даје добре ефекте у школском руковођењу. У комуникацији са директорима школа из окружења, руководиоцацприкупља искуства других школа, саветује се са правним службама, прати прописе и законе. Наведене активности спадају у свакодневне и одређују поседовање вечег броја компетенција које се крећу у распону од психолошких (емоционалних, когнитивних, афективних), до организационих, јер је природа посла да обједињује многе чињенице и доводи у везу податке трагајући за најбољим решењима.

³⁸⁰ Оп. цит. стр. 193.

³⁸¹ Машић, Б. (2009): *Стратегијски менаџмент*, Универзитет Singidunum, Београд.

³⁸² Ратковић, М. (2004): *Преображај школе*, Мисао, Нови Сад, стр. 202.

У психолошком смислу, директор би требало да избегава конфликте. Они настају „јер сарадници имају различите жеље, намере, циљеве, различита очекивања³⁸³. Важно је да директор бира кооперацију а не конфликт како би према партнерима у комуникацији наступао отворено, искрено и демократски, уважавајући другу страну. Поједина истраживања су показала да постоје предиспозиције за вођство али мали број запослених у школама их остварује и постају лидери³⁸⁴. То доказује да се лидерске компетенције морају развијати и вредновати. Са друге стране у когнитивном смислу, требало би да има јасне и зацртане циљеве, док у емоционалном смислу подразумева поседовање емоционалне интелигенције. Задатак директора дакле није само да организује активности, јер он у колективу успоставља позитивне контакте и интеракције, те би тако требало да буде најпростије речено „емоционално и психички стабилна и здрава особа“ те да улива поверење свим запосленима у школи. Ауторитет директора базиран на знању и компетенцијама може да улива поверење и поузданост код сарадника. Како би стекао њихово искрено поштовање и поверење, директор би требало да негује лични стил и да кроз облике и методе комуникације јача везе и односе са сарадницима. У вези са тим, важне су и мотивационе способности директора.

Програм рада директора треба да представи визију и мисију школе. Та визија би требала бити прихваћена од стране запослених, и у том смислу важна је моћ персуазије. Персуазија се дефинише као „одређеним циљем мотивисано настојање пошиљаоца да једном или множином порука утиче на ставове, последично на мишљење и понашање примаоца или прималаца.“³⁸⁵ Индивидуалне способности директора као пошиљаоца порука могу да утичу на успех у свим активностима у његовој комуникационој пракси и зато мора да буде убедљив и да поседује интерперсоналне комуникационе компетенције.

Комуникациона компетентност се дефинише као „степен индивидуалне способности сваког човека да вербално и/или невербално, непосредно или посредно, синхронно или асинхронно, комуницира са другим људима, појединцима или публикама“³⁸⁶

Директор остварује интеракције и требало би да у међуљудским односима одражава културу комуникације на највишем нивоу, јер се на основу наведених дужности уочава значај успешне интерперсоналне (лат. *inter* – између, *persona* – особа, личност, појединац) комуникације од које зависе и добри односи са свима. У овом контексту издвајамо аутентичну дефиницију из комуниколошког категоријално – појмовног оквира:

³⁸³ Андевски, М. (2008): *Уметност комуницирања*, Цеком, Нови Сад, стр. 158.

³⁸⁴ Андевски, М. Арсенијевић, Ј. (2012): *Leadership Characteristics Of Schools' Employees In Serbia*, у часопису *Индустрија*, Vol.40, No.3, стр. 164.

³⁸⁵ Милетић, М., Милетић Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 245.

³⁸⁶ Оп. цит. стр. 140.

„Комуницирање је сложен однос, вербална и/или невербална интеракција два, више или неограничен број људи, и у том смислу ова глаголска именица, чије је значење у српском језику фиксирано на размену порука, једино је коректна у комуниколошком појмовном - категоријалном апарату.“³⁸⁷ Комуникатор може бити сваки човек као учесник или субјекат комуницирања. "У комуникологији општи назив за сваког учесника у комуницирању у два могућим комуникационим улогама: (1) пошиљаоца или емитера и (2) примаоца или реципијента поруке³⁸⁸. Седам кључних тачака одређују интерперсоналну комуникацију:

1. „Интерперсонална комуникација укључује вербално, али и невербално понашање.
2. Интерперсонална комуникација укључује спонтано, увежбано и планирано понашање, или неку њихову комбинацију.
3. Интерперсонална комуникација није статична, него развојна.
4. Интерперсонална комуникација укључује директну повратну везу, интеракцију и сувислост или кохерентност.
5. Интерперсонална се комуникација одвија у складу са неким унутарњим или спољним правилима.
6. Интерперсонална комуникација је активност.
7. Интерперсонална комуникација може укључивати уверавање или персуазију³⁸⁹.

Дакле, наведене карактеристике интерперсоналне комуникације оухватају: лингвистички и нелингвистички симболски систем, планирање понашања, интеракцију субјеката комуницирања, уверавање и персуазију.

Уверавање или персуазија се намеће као утицајан сегмент интерперсоналне комуникационе компетенције лидера, а посебно је значајна јер је комуникација интеракција у којој се може утицати на обе стране. „Данас комуниколози схватају да, када једна особа настоји променити мишљења, осећања и понашање друге особе, и она сама често мења властита мишљења, осећаје и понашања.“³⁹⁰

Интерперсонална комуникација је сложен и ефективан процес за све учеснике комуникације у свакодневним контактима. „Управо складна игра фраза у којима логички планирамо и оних у којима емотивно реагујемо – дозвољава нам да изађемо на крај са

³⁸⁷ Радојковић, М., Милетић, М. (2008): *Комуницирање, медији и друштво*, Учитељски факултет, Београд, стр. 26.

³⁸⁸ Милетић, М., Милетић Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 139.

³⁸⁹ Readron. К. Kathleen (1998): *Интерперсонална комуникација, гдје се мисли сусрећу*, Alinea, Загреб, стр. 22.

³⁹⁰ Оп.цит. стр. 27.

компликованим светом.³⁹¹ Директори имају интеракцију са различитим саговорницима, који се разликују: по образовању, годинама, полу, намери, социјалној категорији и према свима би требало да има професионалан однос а посебно према ученицима и њиховим родитељима. Због честих интеракција са родитељима и колегама, у школи би требало неговати на вишем нивоу, не само компетенције директора, него и свих запослених. Директор често учествује и као медијатор³⁹² у решавању конфликта између сарадника, и потребно је у колективу неговати одређену организациону културу, као и културу комуникације и односа сарадње међу људима. Пошто се директори бирају из редова запослених, наставници и стручни сарадници би требало да на системском нивоу током иницијалног образовања развијају ове компетенције. За сада се то чини на нивоу стручног усавршавања, и углавном зависе од индивидуалних планова усавршавања, персоналних вештина, мотива и интереса. Документ под насловом Стандарди компетенција за професију наставника и њиховог професионалног развоја³⁹³ израдио је Завод за унапређивање васпитања и образовања. У том документу се нуде смернице професионалног развоја наставника за појединце и образовне институције. Професионалне компетенције су категорисане у 4 групе са по 5 подгрупа (знање, планирање, реализација, вредновање и усавршавање). Посебно су наведене компетенције за комуникацију и сарадњу, и јасно су формулисане како би наставници уважили у даљем стручном усавршавању. Компетенције се у овом документу схватају као скуп потребних знања, вештина и вредносних ставова. Оне се односе и на све запослене у просвети.

Прописане су следеће компетенције за: наставну област, предмет и методiku наставе, поучавање и учење, подршку развоју ученика, комуникацију и сарадњу. Од компетенција у оквиру категорије *знања о комуникацији и сарадњи*, наставник: разуме важност сарадње са родитељима/старатељима и другим партнерима у образовно - васпитном раду. Поседује информације о доступним ресурсима који могу подржати образовно - васпитни рад. Познаје облике и садржаје сарадње са различитим партнерима. Поседује знања о техникама успешне комуникације.

³⁹¹ Андевски, М. (2008): *Уметност комуницирања*, Цеком, Нови Сад, стр. 47.

³⁹² Медијатор се у комуникологији дефинише као „субјект комуницирања са посебном социјалном, најчешће професионалном улогом у интерперсоналном комуницирању са различитим публикама и у масовном комуницирању“ (Милетић, 2012:179). У психологији се медијатор схвата као посредник у решавању проблема насиља (најчешће вербалног). Овако схваћена улога медијатора наставницима је позната на основу стручног усавршавања у вербалним сукобима између ученика. Један од међународних пројеката „Школа без насиља“ предвиђа овакву улогу наставника у решавању датих проблема.

³⁹³ Извор http://www.zuov.gov.rs/novisajt2012/dokumenta/132_standardi-nastavnika_cir.pdf сајт посећен 2.6.2014.

Од компетенција у оквиру категорије *планирања*³⁹⁴ *за дату област*, наставник: планира систематску сарадњу са родитељима- старатељима и другим партнерима у образовно - васпитном раду на основу анализе мреже могућих партнера и доступних ресурса. Планира различите облике мотивисања за сарадњу. Осмишљава ситуације и активности у којима се пружа могућност за примену комуникацијских вештина. Од компетенција у оквиру категорије *реализације активности из дане области*, наставник: сарађује са партнерима, подстиче размену мишљења и гради атмосферу међусобног поверења у заједничком раду, активно и конструктивно учествује у раду школе, информише и консултује родитеље/старатеље и охрабрује их да буду активно укључени у рад школе. Разматра и уважава иницијативе партнера које се односе на унапређивање рада школе. Кроз сарадњу подстиче развој социјалних компетенција. Активно учествује у раду тимова. Од компетенција у оквиру категорије *вредновања активности из дане области*, наставник: анализира и процењује сопствене капацитете за сарадњу. Вреднује сарадњу са партнерима на основу анализе постигнутих ефеката. Континуирано извештава партнере о постигнутим ефектима сарадње. Од компетенција у оквиру категорије *усавршавања из дане области*, наставник: планира стручно усавршавање на основу анализе успешности сарадње са свим партнерима. Усавршава се у области сарадње и комуникацијских вештина.

Обучава се за тимски рад. Активно ради на побољшању свог односа са свим партнерима у образовно - васпитном раду³⁹⁵. Све ове компетенције спадају у важну област рада и сматрамо да не би требало да се развијају у почетној фази рада, него у свим фазама иницијалног образовања на наставничким факултетима. Ове категорије дотичу комуникационе компетенције и представљају смернице даљег развоја школских кадрова, те се на основу њих планира и вреднује квалитет кадрова. Замерке које упућујемо, односе се на прецизирање тока активности. На пример, уместо што само пише: „континуирано извештава партнере о постигнутим ефектима сарадње“ и „информише и консултује родитеље/старатеље и охрабрује их да буду активно укључени у рад школе“ да се прецизирају следеће ставке у извештавању: облик извештавања (писмено и усмено, само усмено, само писмено извештавање), време (на родитељском састанку, на индивидуалним разговорима, месечно, недељно, дневно, итд.), медији (путем телефона, електронском поштом, штампаним материјалном итд.). Даље, да се прецизирају ставке, уместо: „осмишљава ситуације и активности у којима се пружа могућност за примену комуникацијских вештина“, како би се дефинисало шта представљају комуникацијске

³⁹⁴ Извор http://www.zuov.gov.rs/novisajt2012/dokumenta/132_standardi-nastavnika_cir.pdf сајт посећен 2.6.2014.

³⁹⁵ Извор http://www.zuov.gov.rs/novisajt2012/dokumenta/132_standardi-nastavnika_cir.pdf датум посете 6-7-2014.

вештине, и која је сврха тако осмишљених активности³⁹⁶. Према документу „Стандарди квалитета рада установе“ лидерско деловање директора је прецизирано:

- Лидерско деловање директора омогућава развој школе.
- Директор својом посвећеношћу послу и понашањем даје пример другима.
- Директор показује отвореност за промене и иницира иновације.
- Директор показује поверење у запослене и њихове могућности.
- Директор подстиче целоживотно учење свих у школи.
- Директор планира лични професионални развој на основу самовредновања свог рада.
- Директор развија сарадњу са другим установама, организацијама и локалном заједницом.
- Директор подстиче развој школе преговарањем и придобијањем других за остваривање заједничких циљева³⁹⁷.

Важно је да директор у школи управља развојем система васпитног и образовног рада школе, који је одређен специфичностима друштвене средине у којој делује, и да буде пример осталим колегама. У активностима оснаживања колектива, комуникационе компетенције директора су кључни сегмент његовог рада на пословима руковођења и комуникације са колективом. О одређеним моделима учења лидерства, поједини истраживачи наводе да су за развој компетенција пожељни модели и форме ситуираног делања, процес учења кроз праксу. „Професионалне компетенције директори најбоље могу јачати у оквиру „заједница практичара“, које су сада у процесу оснивања. Путем ових заједница, методом дискусије о актуелним проблемима, директори могу да размењују своје практично знање/искуство (учење кроз акцију).

Учење кроз акцију је цикличан процес који обухвата: дискусију о проблему, тражење нових перспектива за решење, решења која се примењују и резултате који се примењују.“³⁹⁸ Како истраживања потврђују, директори најчешће уче путем размене искуства. Зато би требало развити модел усавршавања који одговара томе. Такође пошто директори имају ограничен мандат, требало би развијати комуникационе компетенције свих

³⁹⁶ Овај предлог упућујемо креаторима овог Документа јер је уопштено „стара бољка“ многих домаћих закона и правилника, чиме се у старту избегава презицирање и (по обичају) иде се на субјективно тумачење. Прецизирањем би се олакшало схватање и тумачење сваког документа и не би се остављао простор за двосмисленост. Детаљнији опис овог проблема, као и предлоге аутор је приложио у научном раду који је објављен у сврху истраживања на припреми докторске дисертације. Вулетић, Слободан (2012): *Интерперсонална комуникациона компетенција – кључни сегмент интелектуалног капитала запослених у образовној установи*, у Зборнику радова са 10. међународне конференције, На путу ка добу знања, стр. 343, Факултет за менаџмент, Сремски Карловци.

³⁹⁷ Документ „Стандарди квалитета рада установе“.

³⁹⁸ Андевски, М. (2012): Како уче директори школа, зборник радова *Школа као чинилац развоја националног и културног идентитета и проевропских вредности: образовање и васпитање – традиција и савременост*, Јагодина, стр. 47.

запослених јер они чине систем образовања и васпитања а свака школа као подсистем доприноси квалитету и развоју опште слике о школству.

3.6. Управљање људским ресурсима

У даљој перспективи усавршавања компетенција директора као лидера, јесу и нове улоге, односно управљање знањем. Директор би требало да поседује наведене компетенције како би био успешан, а да би вођење било ефективно мора да сарађује са тимом људи који му помажу у остварењу циљева управљања установом и људским ресурсима. „Преоптерећеност директора, наставника, као и свих запослених у школиводи конфликтима на свим нивоима, осећају немогућности да се одговори постављене захтеве, мању самопоуздања, затворености за сарадњу са другима.“³⁹⁹ Изузетно важну ставку у раду целе школе чини и принцип тимског планирања и тимског рада користећи све расположиве ресурсе. „Да би школа остварила овај значајан принцип, потребно је у планирању ангажовати све наставнике, педагоге, психологе, директора, његовог помоћника, административно и финансијско особље, па понекад и помоћне раднике и спољне сараднике.“⁴⁰⁰

Директорова визија школе и мисија, коју изводи током свог мандата, мора бити реална и ослоњена на људске ресурсе школе, које чине сви кадрови јер осим директора, важну улогу у управљању школом имају сарадници директора. *Однос и комуникација са сарадницима може бити одлучујућа за ефективност рада* што показују и нека истраживања „Социолошка истраживања се слажу у томе да постигнути резултати у привређивању 15% зависе од професионалних знања менаџмента, а 85% од вештине опхођења људима“⁴⁰¹. Успех руковођења и управљања у школи дакле зависи од комуникације, сарадње и односа према људима, сарадницима и странкама. Од сарадника који директно учествују у руковођењу посебну улогу има помоћник директора.

Помоћник директора је особа која врши дужности које му је поверио директор, и преузима вршење функције на месту директора у директоровом одсуству. Запослени који својим радом доприносе развоју организације спадају у интелектуални капитал. Интелектуални капитал обухвата три категорије: људски капитал (ресурсе), структурни капитал и релациони капитал⁴⁰².

³⁹⁹ Оп.цит. стр. 48.

⁴⁰⁰ Ратковић, М. (2004): *Преображај школе*, Мисао, Нови Сад, стр. 244.

⁴⁰¹ Лековић, Б. (2006): *Принципи менаџмента*, Економски факултет, Суботица, стр. 138.

⁴⁰² Сундаћ, Д., Шваст, Н. (2009), *Интелектуални капитал, темељи чимбеник конкурентности подuzeћа*, стр. 35, Министарство gospodarства, рада и подuzетништва, Загреб.

„Важна импликација је дашколски лидери посвете велики део свог радана изградњи капацитета школе да ставе приоритет на управљање знањем како би се изградио интелектуални капитал школе.“⁴⁰³ Интелектуална вредност кадрова схвата се као интелектуални капитал. „Интелектуални капитал је нешто што се не може материјално одредити, али вас може учинити богатим и донијети вам конкурентску предност. Дакле, појам интелектуални капитал још нема: потпуну, тачну и јединствену дефиницију, али му је дефинисана структура.“⁴⁰⁴ Пошто је интелектуални капитал неопипљива категорија, требало би говорити о конкретним људима и проактивним појединцима. Интелектуални капитал у образовној установи представљају људи који поседују способности учења, знају како се долази до знања, примењују их, и лако их деле са другима (дисеминација).

Дисеминација⁴⁰⁵ подразумева процес комуницирања. Посебно би требало вредновати и управљати рад просветних радника који умеју да решавају проблеме на једноставан начин и поседују вештине интерперсоналног комуницирања. То подразумева да поседују и вештине комуницирања са групом учесника као испособности за тимски рад.

Хуманост, отвореност за сарадњу, и поштовање свог али и туђег рада у интересу је колектива и друштва у целини. Ове вредности ће се у будућој школи посебно ценити. „Ово се односи на изградњу интелектуалног капитала у школи, и подразумева стварање, ширење и коришћење стручних знања која узимају обзир основне заброне ширења знања, као и потребу за правовремен приступ тој бази на лак и разумљив начин.“⁴⁰⁶ Компетентни просветни радници су они који схватају значај медија у друштву, прате информационо - комуникационе технологије и медијски су писмени, имају реални ауторитет и ученици их поштују због рационалних односа и интеракција које остварују.

Људски ресурси у образовању су радници који поседују способности учења у радној средини. Компетентан наставник је једноставно „умни радник“ и неуморни истраживач. Стицање знања се схвата као динамичан процес, а знање није схваћено као коначна истина, већ се стално трага за новим решењима и идејама. Запослени постају хумани капитал када своја знања и способности трансформишу у активности које доприносе стварању вредности. Наставници који примењују стечена знања уједно су и „корисници“ знања и критички су

⁴⁰³ Извор <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001410/141025e.pdf> датум посете 30.6.2014.

Caldwell, B. J. (2005). *School-based Management. Education Policy Series*. The International Institute for Educational Planning, стр. 19.

⁴⁰⁴ Сундаћ, Д., Шваст, Н. (2009). *Интелектуални капитал*, темељи чимбеник конкурентности подuzeћа, стр. 35, Министарство gospodarства, рада и подuzетништва, Загреб.

⁴⁰⁵ „Дисеминација предрасуда или њиховим дејством искривљених информација у јавном домену, у принципу, није дозвољена“ Радојковић, М., Милетић, М. (2008): *Комуницирање, медији и друштво*, Учитељски факултет, Београд, стр. 77.

⁴⁰⁶ Извор <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001410/141025e.pdf> датум посете 30.6.2014.

Caldwell, B. J. (2005). *School-based Management. Education Policy Series*. The International Institute for Educational Planning, стр. 18.

настројени. Међутим, бројни наставни кадрови поседују доста знања али из одређених разлога не умеју да га пренесу, нити су вољни да га деле са другима. Многи наставници поседују вештине интерперсоналног комуницирања и са њима се лакше комуницира и сарађује, јер избегавају или успешно решавају конфликте. Способност комуницирања у групи подразумева планирано учешће у интеракцији али се разликује од интерперсоналног комуницирања поделом улога на пошиљаоце и примаоце порука. Групно комуницирање је „убичајени назив за комуницирање у већим друштвеним групама, тј. за комуницирање са различитим публикама. Субјекти комуницирања су улози пошиљалаца порука, појединац или припадник одређене примарне друштвене групе (нпр. групе за одлучивање, акционе групе, групе за игру) а у улози прималаца, припадници специфичне, овом облику комуницирања својствене структуриране друштвене групе – публике.“⁴⁰⁷ У таквом облику комуницирања посебно је значајна улога директора као вође групе⁴⁰⁸. Посматрани као категорија умних радника, постоји схватање да је умни радник сваки запослени који: „приноси произвођењу профита у подuzeћу, укључен је у рјешавање проблема, високо је едуциран и континуирано улаже у своје знање, има високи ступањ аутономности и одговорности у подuzeћу, марљив је и врло мотивиран за рад, флексибилан је и адаптиван, самоуверен је и упоран.“⁴⁰⁹ Посебно треба трагати за такозваним „тацитним“ (имплицитним) или скривеним знањима и компетенцијама ових радника, која се не могу лако имитирати јер су ретка и непоновљива. Имплицитна знања се везују за вештине, искуство, интуицију и друге индивидуалне факторе успеха. То подразумева индивидуалност и оригиналност запослених кадрова, јер такви људи чине кључне фрагменте интелектуалног капитала једне установе. У ту категорију скривених знања и компетенција спадају и интерперсоналне комуникационе компетенције запослених⁴¹⁰.

Структурни капитал чине организационе рутине и навике и корпоративна култура која доминира. Пример структурног капитала је доминантна организациона култура у школи (радна атмосфера), примена информационих технологија и способност организационог учења са циљем индивидуалног и колективног успеха. Релациони капитал, обухвата односе школе са спољним окружењем, са родитељима, пословним партнерима, члановима локалне самоуправе и другим лицима који су на релацији са школом. Примери таквог капитала су:

⁴⁰⁷ Милетић, М., Милетић Н. (2012): Комуниколошки лексикон, Универзитет Мегатренд, Београд, стр. 36.

⁴⁰⁸ О улогама вође у примарним групама, говоримо детаљније у даљем тексту.

⁴⁰⁹ Сундаћ, Д., Шваст, Н. (2009). *Интелектуални капитал, темељни чимбеник конкурентности подuzeћа*, стр. 35. Министарство gospodarства, рада и подuzетништва, Загреб.

⁴¹⁰ Вулетић, С. (2012): *Интерперсонална комуникациона компетенција – кључни сегмент интелектуалног капитала запослених у образовној установи*, у зборнику радова са 10. међународне конференције, На путу ка добу знања, стр. 343. Факултет за менаџмент, Сремски Карловци.

имици школе, лојалност бивших и садашњих ученика, задовољство родитеља, везе са медијима, способност преговарања са финансијским институцијама, културно – уметничким установама, активности према Министарству просвете итд. Ова категорија се често описује и као *квалитет односа*, ког треба унапређивати добром комуникацијом. Школско руководство које је свесно ресурса које школа поседује има велике шансе да стекне углед у окружењу уколико га развија, унапређује и промовише. „Школа у тим односима, свуда у свету избија у први план зато што људски ресурси постају доминантни конкурентски фактори у производњи, једнако материјалној и духовној.“⁴¹¹ Да би се то остварило треба неговати комуникационе канале, поготово према медијима, који негују слику о једној школи и доприносе даљим уписним квотама. Зато је важно развијати школски менаџмент и јачати улоге директора како би ефикасно управљао свим ресурсима школе. „Појам „менаџмент“ могуће је посматрати као науку и праксу управљања.“⁴¹² Менаџмент осим руковођења и управљања ресурсима подразумева постизање више циљева школе: организовање, планирање, одлучивање, спровођење одлука, маркетинг па и руковођење. У том контексту руковођење се назива и оперативни менаџмент. Требало би разликовати оперативни и стратешки менаџмент. „Активности стратешког менаџмента усмерене су на успостављање односа организације и њеног окружења, док је оперативни менаџмент усмерен на претварање импута у аутпуте у организацији. У том смислу се одвијају активности анализе и антиципације шанси и претњи, на једној, и јаким и слабим страна организације, на другој страни, да би се преиспитала и/или формулисала мисија и глобални, дугорочни циљеви и у складу са тим правац, метод и темпо раста и развоја, извршила њихова имплементација, као и имплементација адекватне организационе структуре, пословне културе и контроле у организацији.“⁴¹³ За потребе наведеног стратешког планирања, у школском менаџменту потребно је урадити такозвану SWOT анализу. Та анализа се користи као оквир у свим областима менаџмента, (у школи се користи и у фазама истраживања ради унапређења Школског развојног плана) који озбиљно урађен, анализиран и примењен на школске услове, омогућава откривање јаким и слабим страна. То се остварује на основу релевантних информација, на датом ситуационом приступу самој школи и односе према њеној околини. Ова анализа подразумева: снаге (S), (енгл. strengths), слабости (W), (енгл. weaknesses), могућности (O), (енгл. opportunities), опасности (T). (енгл. threats).

Прва два елемента представљају интерне факторе и на њих школа може да утиче. Тим странама припадају: јако лидерство, јасна визија и мисија школске организације, реални

⁴¹¹ Ратковић, М. (2004): *Преображај школе*, Мисао, Нови Сад, стр. 231.

⁴¹² Лековић према Mc Farland, D.E., *MANAGEMENT – Foundations and Practises*, Mcmillan Publishing Company, New York, 1979, стр. 5

⁴¹³ Машић, Б. (2009): *Стратегијски менаџмент*, Универзитет Singidunum, Београд, стр. 5.

циљеви, добар имиџ и углед организације, као и адекватне стратегије развоја организације. Са друге стране, у слабости могу да се уброје сви недостаци или одсуство елемената који доприносе развоју школске организације. Друга два елемента су екстерни или спољни фактори. На њих се не може утицати, али их треба регистровати и дефинисати. Шансе могу да представљају друштвени токови, добра образовна политика, заинтересованост окружења за рад организације. Претње могу да представљају одређене демографске промене, светска криза итд. Тако схваћен менаџмент у школи ће представљати важан сегмент управљања у будућој школи. „Школски менаџмент заснован је на систематској децентрализацији школског нивоа овлашћења и одговорности у доношењу одлука о значајним питањима која су у вези са школским активностима у оквиру циљева, политика, наставних планова и програма, стандарди и одговорности.“⁴¹⁴ Школски менаџмент би требало да одговори на све изазове како би школа имала капацитет да се мења и развија у складу са свим иницијативама на националном, државом или локалном нивоу⁴¹⁵. Организациона култура или школска култура представља нову вредност која се у савременом контексту схвата на следећи начин: „Укупно гледано, школска култура одржава суштинске вредности, норме, традиције, историју, правила и процедуре, које стварају лични додир уначину на који школа подржава учење у процесима учења и наставе, као и у ваннаставним активностима.“⁴¹⁶ Стога је важно складно повезати све те активности ради успешног функционисања и даљег напретка. Основни принципи менаџмента у образовању у ствари наглашавају озбиљније планирање и прогмирање рада у школи, укључивањем директора педагога, психолога и осталих сарадника у менаџерски тим који ће развијати детаљније планове рада школе. *Принципи школског менаџмента су: истраживање, планирање, припрема, извршење, контролисање*⁴¹⁷.

3.7. Контрола квалитета рада школе, осврт на кључну област - Етос

Вредновање квалитета рада установе које се обавља неколико година уназад и представља процену квалитета рада школске установе, јер је веомаважно пратити педагошку делатност свих запослених.

⁴¹⁴ Извор <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001410/141025e.pdf> датум посете 30.6.2014.
Caldwell, B. J. (2005). School-based Management. Education Policy Series. The International Institute for Educational Planning, стр. 1.

⁴¹⁵ Оп.цит.стр. 3.

⁴¹⁶ Документ „Смернице за приступ усмерен на учење и развој компетенција националног оквира курикулума – основа учења и наставе“, Београд, стр. 49. извор доступан на www.razvionica.edu.rs датум посете 1.6.20014.

⁴¹⁷ Ратковић, М. (2004): *Преображај школе*, Мисао, Нови Сад, стр. 89.

Контрола квалитета рада подразумева коришћење одређене евиденционе педагошке документације у којој се прати како ученици уче, како наставник изводи наставу, организује слободно време, његов рад са родитељима. Да би се то постигло у школи се врши праћење и вредновање рада. Целокупан процес контроле квалитета рада школске установе одвија се путем два приступа: *интерне евалуације (самовредновања) и екстерне евалуације (спољашњег вредновања)*. Према документу Правилник о вредновању квалитета рада установа, Чланом 48. став 10. Закона о основама система образовања и васпитања (Службени гласник РС, бр. 72/09 и 52/11), дефинисано је које све поступке треба вршити у самовредновању и у спољашњем вредновању рада установа. Самовредновање квалитета рада установе је процена квалитета рада коју спроводи сама установа на основу стандарда квалитета рада установе⁴¹⁸.

Према датом Правилнику, *установа је дужна да, у року не дужем од пет година, изврши самовредновање свих области вредновања које су дефинисане стандардима квалитета рада установе. У самовредновању учествују и спровode га: стручни органи, Савет родитеља, ученички парламент, директор и орган управљања установе.* Самовредновање организује и координира Тим за самовредновање. Тај тим именује директор установе на период од годину дана и он има пет чланова. У раду Тима за самовредновање учествује и сам директор. Тим за самовредновање обезбеђује услове за спровођење самовредновања.

Самовредновање се врши на основу анализе: *евиденције и педагошке документације установе, програма образовања и васпитања, годишњег плана рада и развојног плана рада установе; базе података у оквиру јединственог информационог система просвете и других извора; праћења различитих активности; прикупљених података из спроведених истраживања у установи; ефеката реализованих активности у пројектима*⁴¹⁹. Може да се врши путем разговора, дискусија, састанака, као и анализом резултата спроведених анкета и других начина прикупљања података. Формирани Тим за самовредновање унутар школе прикупља и обрађује податке везане за предмет самовредновања и врши анализу квалитета предмета самовредновања на основу обрађених података.

Извештај који се саставља након обраде података о самовредновању садржи опис и процену остварености стандарда квалитета рада установе, као и предлог мера за унапређивања квалитета рада установе, односно начин праћења остваривања предложених мера. *Директор школе обезбеђује најбољи начин да извештај о самовредновању буде доступан свим заинтересованим корисницима.* На основу извештаја о самовредновању,

⁴¹⁸ Приказ документа на линку <http://www.nteslasurd.edu.rs/vrednovanje/kvalitet.pdf> датум посете 25.05.2014.

⁴¹⁹ Исто

индикатори који укажу на области које би требало унапредити се преиспитују и то се све обавља у оквиру активности која се назива развојно планирање. *Спољашње вредновање* врши Министарство просвете преко просветних саветника у Школским управама и преко запослених који су савладали програм обуке за спољашње вредновање. Спољашње вредновање школе врши се на основу: *анализе евиденције и педагошке документације школе, извештаја осамовредновању школе, Школског програма, Годишњег плана рада, Развојног плана рада школе и извештаја просветног саветника; непосредног праћења наставе и других облика образовно-васпитног и васпитног рада; разговора са директором, стручним сарадником, наставницима, васпитачима, ученицима, родитељима и другим особама од значаја за живот и рад школе или на други начин; других радњи за које се процени да су неопходне.*⁴²⁰ На основу ових активности Тим за спољашње вредновање саставља Извештај о спољашњем вредновању. Он садржи опис утврђеног чињеничног стања по областима дефинисаним стандардима квалитета рада установа и оцену општег квалитета рада установе. *Опти квалитет образовне установе оцењује се оценама: 1, 2, 3 и 4, с тим да је оцена 4 највиша оцена*⁴²¹. Директор обезбеђује најбољи начин да извештај о спољашњем вредновању буде доступан свим заинтересованим корисницима. Ове резултате школа може објавити на свом интернет сајту или на други начин. На овај начин се истичу школе које остварују боље резултате и испуњавају стандарде квалитета рада установе.

Према документу Стандарди квалитета образовно-васпитних установа⁴²² област *Етос* се сврстава у петну кључну област вредновања квалитета школе. Она обухвата пет стандарда и 18 индикатора:

- 1) међуљудске односе у школи;
- 2) промоцију резултата ученика и наставника;
- 3) безбедност школске средине;
- 4) школски амбијент;
- 5) сарадњу у школи на свим нивоима.

Дакле односи с јавношћу су интегрисани у поље Етос и сматрамо да је то први корак ка развоју ове делатности у школи. Зато би школа као угледна средина требало да унапређује амбијент, да га чини безбедним и да унапређује сарадњу са свим актерима. Важан сегмент школског *Етоса* је и промоција резултата рада ученика и наставника која се може вршити на различите начине. У овом подручју вреднују са следећи показатељи: *Углед и обележја*

⁴²⁰ Члан 16. Правилника о вредновању квалитета рада установа На основу Члана 48. став 10. Закона о основама система образовања и васпитања („Службени гласник РС”, бр. 72/09 и 52/11).

⁴²¹ Исто

⁴²² Приказ документа на линку <http://www.nteslasurd.edu.rs/vrednovanje/kvalitet.pdf> датум посете 25.05.2014.

школе, Очекивања и промија успешности, Култура понашања⁴²³. У Приручнику за самовредновање објашњено је који се елементи вреднују: „Основна обележја школе (табла са називом, лична карта са информацијама о запосленима, службама и просторном распореду) истакнута су на видним местима. Школа има и посебна обележја (амблем, монографију, школски лист, летопис, интернет-презентацију...). У школи се одвијају традиционалне манифестације (приредбе, такмичења, спортске активности, трибине, изложбе...) у које су укључени сви актери школе. Школа је и место културних дешавања у својој средини и томе, својим активностима, доприносе садашњи и бивши ученици, наставници и личности из друштвеног и јавног живота. Школа има богату понуду ваннаставних активности, чиме пружа могућност да сваки ученик испуни своја интересовања, потребе и да буде успешан. Подстиче себуде успешан. (..)Поштовањем прихваћених правила, међусобним уважавањем и хуманим опхођењем у школи се подстиче и негује култура понашања.“⁴²⁴ По питању сарадње са родитељима и локалном заједницом посебан акценат је стављен на комуникацију и сарадњу са родитељима а највећи стандарди подразумевају да: „Родитељи се редовно информишу о свим сегментима рада школе у складу са договореним правилима сарадње. Упознати су са начином извештавања о постигнућима и напредовању своје деце.

Школа успешно мотивише родитеље за сарадњу. Родитељи преко свог представника у Савету родитеља креирају облике и садржаје сарадње са школом. Комуникација са родитељима одвија се уз узајамно уважавање“⁴²⁵. Школски Етос представља помак ка унапређењу сарадње школе са родитељима као циљном јавности и подразумева њихово учешће у појединим активностима чиме би помогли школи да буде ефективнија⁴²⁶.

Просветне власти и Министарство просвете, науке и технолошког развоја би требало да посвете већу пажњу задовољству запослених радника и њиховим међусобним односима, чиме би се утврдили проблеми и понудиле методе њиховог решавања.

Позив наставника је један од најхуманијих занимања и наставници који су високообразовани стручњаци само захтевају једнак третман и једнак медијски простор, односно углед као и друге професије. *Задовољство и мотивисаност за рад наставника дају им радну енергију и она се не налази у материјалним условима, како је медијски често представљено, него у односу друштва као јавности према њима.*

⁴²³ Документ „Приручник за самовредновање и вредновање рада школе“. Министарство просвете 2005. Београд, стр. 86.
Извор: http://www.uzickagimnazija.edu.rs/files/dok264-srp-MP_prirucnik_samovrednovanje.pdf датум посете 11.8.2014.

⁴²⁴ Оп. цит. стр. 86.

⁴²⁵ Исто

⁴²⁶ Sanders, G. M. (2003): Community involvement in schools, From Concept to Practise, *Education and Urban Society*, vol. 32. No. 2. February, 161-180.

3.8. Организовање и остваривања односа с јавношћу основних школа

Јачање руководства путем примене знања из области менаџмента али и ПР-а је неопходно како би руководство основних школа испунило свакодневне захтеве. У САД-у постоји тренд оснаживања комуникационих и менаџерских активности руководства, на нивоу школа и школских управа по окрузима. Применом комуниколошких знања организација под називом „*National School Public Relations Association*“ NSPRA⁴²⁷ и „*American Association of School Administrators*“ AASA⁴²⁸ сматрају се лидерима у развоју школских комуникација. Мисија ових организација јесте да унапреди образовање кроз одговорно комуницирање. Од 1935. године, ова асоцијација за односе са јавношћу (NSPRA) пружа комуникационе тренинге и друге услуге школским лидерима широм САД-а.

Према дефиницији ове организације „*Односи са јавношћу у образовању су планирана, систематска функција управљања, осмишљена у циљу побољшања програма услуга образовних организација. Ослањају се на свеобухватан, двосмерни процес комуникације укључујући интерну и екстерну јавност са циљем подстицања и унапређења бољег разумевања улоге, циљева, постигнућа и потребе организације.*“⁴²⁹

Према томе, организација мора да поштује одређене процедуре у складу са образовном политиком и одлукама школског одбора и да поштује сврху и улогу особља које се бави школским односима с јавношћу. Активности које се обављају у тим односима подразумевају: *кризне ситуације, отвореност и искреност у интеракцији са медијима, комуницирање са медијима и путем медија, дефинисање формалних и неформалних начина комуникације за запосленима, дефинисање формалних и неформалних начина комуникације за родитељима и заједницом, истраживање мишљења и ставова запослених и надлежних власти*⁴³⁰.

Особа⁴³¹ која се бави школским односима с јавношћу у школском округу (Школској управи) заправо стратешки управља организацијом/организацијама, дугорочно гледано. Та особа може да саветује и да обучава остали кадар да представља своју школу у јавности и да сарађује са медијима. Такав стручњак ради на планирању односа с јавношћу одређене школе, или школског округа, и израђује комуникационе планове за рад са јавношћу у сврху

⁴²⁷ Извор: http://www.nspr.org/getting_started датум посете 25.05.2014.

⁴²⁸ Извор <http://www.aasa.org/> датум посете 6.8.2014.

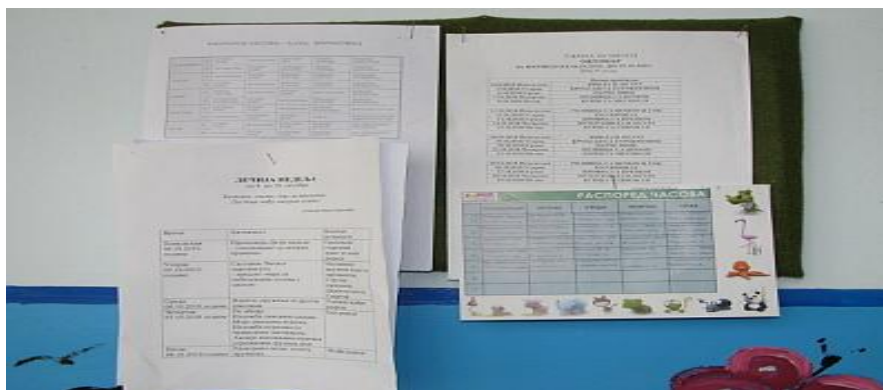
⁴²⁹ Извор: <http://www.nspr.org/files/docs/StandardsBooklet.pdf> датум посете 6.8.2014.

⁴³⁰ Исто

⁴³¹ У нашим условима то може бити надзорник, односно просветни саветник као члан Школске управе или у оригиналу „*member of the superintendent/ chief executive officer's cabinet*“.

стратешког деловања. Комуникациони план тада укључује: мерљиве циљеве за промену понашања или постигнућа, рокове, одговорности и задужења, ресурсе и стратегије⁴³². Свој рад и циљеве би требало прилагодити одређеној циљној групи. Процес стратешкогуправљања укључује комуникацијуса школским циљнимјавностима. У посебе циљне групе спадају: 1) запослени, 2) ученици, 3) родитељи, 4) локална заједница, 5) медији, б) представници власти.

1) *Запослене у школи* чини наставнички кадар, секретар, административно и техничко особље. Комуникација са њима подразумева добро информисање о свим подацима који су им потребни за добро обављање посла при чему систем информисања мора да одговара свим запосленима. То укључује комуницирање путем електронске поште, телефона као и разрађен интерни систем информисања. Од запослених се очекује да поштују двосмерну комуникацију и да дају своје предлоге унапређења рада или да укажу на кризу. У случају кризе сви чланови особља би требало да поштују кризни план. У редовним околностима важни су састанци на којима се охрабрују кадрови да комуницирају са својим претпостављеним директорима. Особа задужена за односе с јавношћу би требало да редовно врши обуке кадрова да се усавршавају из области односа с јавношћу јер је то у заједничком интересу. Важно је вршити периодично вредновање комуникације са запосленима и анализирати проблеме који се јављају.



Слика 12. Огласна табла у школи

У сврху информисања запослених у школама се користе дописи и *огласна табла*.

Као што се може приметити, огласна табла најчешће нема визуелни идентитет и све више губи информативну функцију. Развојем медија, многе информације се унутар школског колектива депонују на рачунареу зборницама, *док огласна табла служи као подсетник за најзначајније догађаје, рокове и податке*. Осим свакодневног информисања запослених, које се врши на тај начин, неформални облик информисања се врши краћим усменим саопштењима запосленима што се некад може догодити више пута у току радног дана.

⁴³²

Извор: <http://www.nspra.org/files/docs/StandardsBooklet.pdf> датум посете 6.8.2014.

Као важан моменат у информисању су наставничке седнице и састанци актива одређеног разреда. О општим збивањима и актуелностима у просвети и образовању на нивоу Републике Србије, Министарство просвете, науке и технолошког развоја информиса све запослене у просвети путем листа „Просветни преглед“⁴³³. Тај недељник, читавих седам деценија спаја просвету и новинарство. Почевши од 1945. године па до данас „Просветни преглед“ новинарски помно прати све образовне промене и извештава запослене у просвети о њима. У тиражу од 6 000 примерака ова новина значајно доприноси развоју образовања и информисање запослене просветне раднике и заинтересовану јавност. Један од циљева постојања овог листа је и промоција образовања, информисање интерне јавности (и заинтересоване екстерне)

2) *За ученике као јавност, важно је да у школи буду безбедни и зато би требало да поштују правила понашања која би требало да им буду позната, јасно истакнута и разумљива. У свакој школи постоји Ђачка скупштина или Ђачки парламент који функционише као „мала“ организација. Ђачки парламент организује уз помоћ наставника руководиоца радне акције, кросове, обележавања празника и прослава јер оно што обележава сваку школу и детињство ученика су свакако школске прославе и празници.*

Ђачки парламент је демократски начин да се чује глас ученика и да упуте предлоге, захтеве и молбе наставницима и директору. Ученике би требало подстицати да комуницирају писмено и усмено и да на тај начин развијају грађанску партиципативност и да стичу искуство у одлучивању. У сврху кварталног информисања ученика и родитеља ученика постоје школске интерне новине. Може се рећи уопштено да су то *публикације о збивањима у организацији намењене ученицима и њиховим родитељима.*

Постери се користе интерно у организацији да нагласе сигурност, заштиту, тимски рад и захвалност. Школски листови промовишу остварене резултате рада ученика и наставника. Схваћене као интерне новине, нису искључиво намењене наставницима и запосленима него и ученицима и родитељима, али остварују сврху промоције добре праксе и развоја школске културе, као и добрих односа унутар школске организације.

Школске новине обично уређују професори српског језика, ликовне културе или библиотекарски у сарадњи са осталим запосленима. Школске новине имају концепцију која обухвата: *новости у раду школе, награде и признања ученицима и запосленима као и продукте дечијег стваралаштва.*

⁴³³Сајт Просветног прегледа <http://www.prosvetni-pregled.rs/o-nama> датум посете 9.6.2015.



Слика 13. Школске новине⁴³⁴

3) *Родитељи* чине посебну јавност и они би требало да поштују правила понашања у школи али и да повећају своју укљученост у школски живот. „Укључивање родитеља почива на ваљаној, отвореној и делотворној комуникацији између родитеља, школе и наставника. Оваква комуникација је могућа кад се из ње уклоне баријере и стереотипи. Баријере и стереотипи одликују односе који су оптерећени зајамним неповерењем и неслагањима, који су једносмерни, крути и формалистички. Они се уклањају кроз појачану, правовремену и обострано потребну и корисну размену информација, у којој се користе различита средства и форме и која постепено успоставља боље разумевање, а тиме и веће зајамно поверење и уважавање.“⁴³⁵ Сарадња родитеља у реализацији неких задатака и делова из програма рада школе одвија се путем следећих активности:

- заједнички родитељски састанци,
- одељенски родитељски састанци,
- састанци са родитељима чија деца имају проблеме;
- индивидуални разговори,
- дан отворених врата,
- учешће родитеља у раду Савета школе.

Ове активности се базирају на доброј и конструктивној комуникацији у циљу превенције и превазилажења проблема. Остали облици сарадње подразумевају *спонзорство и волонтаризам*.

⁴³⁴ Извор http://www.kostatrifkovicns.edu.rs/stari/skolski_list.html датум посете 30.7.2014.

⁴³⁵ Извор: <http://www.nspra.org/files/docs/StandardsBooklet.pdf> датум посете 6.8.2014, стр. 55.

4) *Локална заједница*. Школа је заинтересована за развој друштвене средине и треба да сарађује са средином у обостраном интересу. „Школесе суочавајуса изазовом да пронађу смисао у хаотичном сложеном свету које раде. Ипак, успешне школе имају јако сећај контекста: оне разумеју амбиције, тежње и потребе оних које едукују и њихових породица; оне упознају своје суседе и траже начин да им се приближе. Оне радена томе да формирају складну целину од оног што је напукло, разнолико и дифузно“⁴³⁶. Интеракција школе са средином подразумева односе са другим факторима који се врше ради заједничких интереса на унапређењу успостављања узајамно-функционалних односа.

Дакле, школа остварује интеракцију са многим чиниоцима у локалној заједници и то са образовним властима, спонзорима, невладиним организацијама и другим образовним партнерским институцијама. Интеракција школе и локалне заједнице треба да се одвија у више правца а полазне основе су пре свега у школи. Као важна ставка, битно је да ли је школа у урбаној или руралној средини.



Слика 14. Школа и њено окружење⁴³⁷

Хоризонтално повезивање школе са локалном заједницом може да допринесе колаборацији та два субјекта, чиме би се јачало образовање, остваривао економски

⁴³⁶ Davis, Brent, John West-Burnham, *Educational leadership and the Community*, School leadership and management series

<ftp://ftp.awl.co.uk/Longacre/marketing/Sp/Pantek/0%20273%20661647/01Prelim.pdf> датум посете 30.6.2014.

⁴³⁷ Слика преузета из књиге Школа будућности (2012), публикација Министарства просвете, науке и технолошког развоја у сарадњи са Microsoft компанијом, стр. 24.

просперитет и културно богатство⁴³⁸. Оно може да се одвија и у срадњи са другим образовним установама и истраживачким центрима..



Слика 15. Организована посета ученика истраживачкој станици Петница⁴³⁹

У развојном контексту, значајно би било у школи тумачити све предности и недостатке сваке средине, путем SWOT анализе, како би школа развијала добре односе са окружењем и неговала поверење грађана. У *стратешком смислу, важно је вршити континуирану промоцију како би се јачао углед школе у јавном животу њених ученика, њихових родитеља и запослених. У свом односу према школи, друштвотреба увек да покаже интересовање и спремност за сарадњу како се не би догодило да школе постану „странци“ за родитеље. На томе би заједно требало радити како би и родитељи, наставници и представници заједнице били информисани и не би представљали „неинформисане аматере“⁴⁴⁰. Са стратешке тачке гледишта у односима са окружењем или заједницом, постоје различите позиције или оријентације у партнерству школе и заједнице: *оријентација ка ученицима, оријентација ка родитељима, оријентација ка школи, оријентација ка заједници, комбинација оријентација*⁴⁴¹. Разноликом интеракцијом школе и друштва, ствара се слика о установи. Школе сека том путу охрабрују и да користе социјалне мреже нових медија како би боље разумели друштвену заједницу и како би она боље разумела школу⁴⁴².*

Да би се комуникација путем друштвених мрежа одвијала у складу са начелима етике и по закону, требало би регулисати међуљудске односе наставника и родитеља, самих

⁴³⁸ Sanders, G. M. (2003): Community involvement in schools, From Concept to Practise, *Education and Urban Society*, vol. 32. No. 2. February, стр. 164.

⁴³⁹ Слика презуета са сајта,

извор: <http://avramovica95.wix.com/geonauke-petnica#!about3/c19kd> датум посете 8.8.2014.

⁴⁴⁰ Chrzanowski, D., Rans, S., Thompson, R. *Building Mutually-Beneficial Relationships Between Schools and Communities: The Role of a Connector*,

извор: <http://www.abcdinstitute.org/publications/downloadable/> датум посете 6.8.2014.

⁴⁴¹ Исто

⁴⁴² Working together, Helping community leadership work in practise, Извор:

<http://edadm821.files.wordpress.com/2010/11/working-together-helping-community-leadership-work-in-practi.pdf> датум посете 30.6.2014.

запослених као и наставника и ученика, чиме би се створиле могућности за развијање односа на овај начин.

5) *Односи са медијима* су неопходни а да би били професионални и константни, особље које се бави односима с јавношћу мора имати *адресу* и редовно би требало да обавештава представнике медијских организација о школским дешавањима и постигнућима. Представницима медија би требало прослеђивати информације, слике, видео снимке, одржавати конференције за штампу и писати медијска саопштења. Требало би редовно вршити праћење медијског извештавања и реаговати уколико се медијско извештавање одвија изван правила новинарске етике. *Организовањем псеудодогађаја, промотивним активностима требало би стратегијом привлачења обезбедити позитиван публицитет чиме би се одржавала добра репутација школске установе.*



Слика 16. Медијска промоција спорта на телевизији и конференција за штампу

б) *Са представницима власти* као особама које се налазе у позицији да одлучују, требало би одржавати редовну формалну и неформалну *двосмерну комуникацију*. Требало би их редовно информисати о дешавањима у области школског живота. Могућ је утицај на њих путем лобирања, да се школи обезбеди повољан положај, тако што би се представници власти укључили у помоћ школи (спонзорство) или пружања подршке у остваривању пројеката и акција. Сарадња је могућа и у правцу организовања заједничких акција чиме би се привукла медијска пажња и стицао публицитет јер добром организацијом рада, школа ће стварати климу погодну за учење и за рад и повећати интересовање заједнице. У Европи и Немачкој⁴⁴³ је све већа потреба успостављања односа с јавношћу у школама⁴⁴⁴.

⁴⁴³ Извор: <http://www.uni-klu.ac.at/knessman/download/PR%20macht%20Schule%20-%20Karl%20Nessmann%20-%20202000.pdf> датум посете 6.8.2014.

⁴⁴⁴ Извор: <http://www.oeffentlichkeitsarbeit-schule.de/> датум посете 6.8.2014.

Као задатак унапређења односа с јавностима, у школама је битно развијати корпоративни идентитет што подразумева⁴⁴⁵: развијати корпоративни дизајн - лого, обучавати их добром писању, адекватној употреби облика, боја, итд, управљати организацијским понашањем и пратити како се особље понашау складу са правилима организације; управљати комуницирањем организације са другим групама кроз дијалог. Осмишљавати штампане публикације и материјал за читање: флајере, летке, брошуре, плакате, годишњаке, хронике, летописе и билтене⁴⁴⁶. Важно је осмишљавати материјале који могу да помогну у креирању имиџа организације.



Слика 17. Лого школе

Симболи које садржи лого су интересантни јер се, најчешће тражи да се трага за скривеним значењем или значењима: може се састојати и од ирационалних елемената и допуштати више различитих тумачења⁴⁴⁷. У односу према медијима, школе би требало да прате и утичу на писање штампе о школама, имају контакт адресе новинара – адресе, пишу саопштења за штампу у сарадњи са школским руководством и дају саопштења за јавност/и⁴⁴⁸. Од осталих ПР активности значајни су: дан отворених врата школе (за родитеље), концерти, приредбе, прославе, учешће на сајмовима, добротворне акције. Од стратешког значаја је повезивање школе са другим организацијама или умрежавање, лобирање као и online PR, newsletter или деловање путем друштвених мрежа Facebook, Youtube, LinkedIn, Twiter. У информационо-комуникационом смислу важну улогу у стварању слике о школи има и интернет презентација⁴⁴⁹, путем које се могу пратити

⁴⁴⁵ Heitman, A. *Mit Struktur und Strategie: Öffentlichkeitsarbeit professionell gestalten*, Regenthal/Sch_tte: _ffentlichkeitsarbeit macht Schule 2580.08, извор: http://www.ah-kommunikation.net/pages/referenzen/StS_Niendorf/ah_Fachartikel_Schulen_Professionalisierung_0911.pdf датум посете 6.8.2014.

⁴⁴⁶ Исто

⁴⁴⁷ Павловић, М. и Алексић, М. (2011): *Односи с јавношћу (ПР)*, Универзитет Мегатренд. Београд, стр. 105.

⁴⁴⁸ Heitman, A. *Mit Struktur und Strategie: Öffentlichkeitsarbeit professionell gestalten*, Regenthal/Sch_tte: _ffentlichkeitsarbeit macht Schule 2580.08, извор: http://www.ah-kommunikation.net/pages/referenzen/StS_Niendorf/ah_Fachartikel_Schulen_Professionalisierung_0911.pdf датум посете 6.8.2014.

⁴⁴⁹ Бранковић, Н. (2011): Contribution of web site to school etos, *Knowledge, Education, Media, Proceeding of Scietific-research interdisciplinary project Digital technologies and social – educational schanges that is financed by the Ministry of Education and science of the Republic of Serbia.*

остварени резултати рада свих органа школе. Школа се на тај начин представља широј јавности и зато би путем интернет презентације требало да се поштује школски Етос који је представља као васпитну и образовну установу која брине и одржава атмосферу сарадње. Промоција и изглед веб сајта имају велику улогу у функционисању рада школа. О медијској промоцији образовних установа може се рећи да је она у нашој земљи тек у повоју⁴⁵⁰.

На основу анализе присуства школа на друштвеним мрежама, чини се да су се приватне образовне установе брже укључиле у тржишну утакмицу. Стратегијом привлачења адекватније се промовишу путем интернета и имају учешће и на друштвеним мрежама⁴⁵¹.



Слика. 18. Почетна страница сајта америчке основне школе⁴⁵²

Интернет презентација оваква је данас веома важна и сајт би требало да буде информативан али и репрезентативан и да прати захтеве: Представљање школе посетиоцима – мисију, карактер и очекивања, требало би да се пронађу важне информације о програму рада и курикулуму, остварује могућност да се представе ученички радови, даје важне информације о школи (адреса, телефон и е-маил, као и кратак историјат, информације о запосленима, календар рада, важна документа о образовном систему, фотографије и видео галерије са важних школских догађаја, опис постигнућа и резултата рада школе, учешће у пројектима, резултате такмичења, блог, нуди важне линкове о образовним сајтовима итд.⁴⁵³

⁴⁵⁰ Вулетић С., Тодоровић В. (2014): *Интернет маркетинг и медијска промоција образовних установа*, Зборник радова са прве међународне конференције SINTEZA 2014. Универзитет Сингидунум, Београд

⁴⁵¹ Извор: <http://schulesocialmedia.files.wordpress.com/2012/03/hbc3b6-wampfler-social-media-c3b6ffentlichkeitsarbeit.pdf> датум посете 6.8.2014.

⁴⁵² Извор <http://www.qsd.wednet.edu/> датум посете 13.8.2014.

⁴⁵³ Бранковић, Н. (2011): Contribution of web site to school etos, *Knowledge, Education, Media, Proceeding of Scietific-research interdisciplinary project Digital technologies and social – educational schanges that is financed by the Ministry of Education and science of the Republic of Serbia*, стр. 43.

Интернет је значајан комуникацијски центар за размену мишљења⁴⁵⁴ и зато би школе требало да негују и овај облик комуникације. У савременом медијском окружењу, школа мора на пронађе баланс између друштвених и културних потреба ученика и да се прилагоди новом духу времена уз употребу нових медија.



Слика 19. Спонзорисана странице ОШ „Мирослав Мика Антић“ на Фејсбуку

„Та је веза нераскидива и узајамна, и како се развијају медији и њихови садржаји и нове технологије, тако се развија и друштво и култура.“⁴⁵⁵ Школа у том смислу има континуитет који би требало одржавати путем иновативности ка описмењавању ученика и омогућити савремено учење. *Све већи значај у образовању, поред базичне, функционалне, информатичке има и медијска писменост.* Једна од дефиниција медијске писмености гласи: „Медијска писменост је скуп гледишта које у коришћењу медија активно примењујемо да бисмо протумачили значење порука које примамо.“⁴⁵⁶ Ово је изузетно значајна функција која добија на значају. „У време пре појаве електронских масмедија учитељ је био најважнији 'прозор у свет' малишанима, човек који је уз породицу, остављао неизбрисив траг у њиховом почетном образовању и јос више, васпитању, градећи темеље њиховог образовања, вредносног система и норми понашања у друштву. Данас су ту улогу преузели телевизија и компјутер, а учитељи се најчешће налазе у позицији оних који треба, не да граде основе, него да коригују и смер и ефекте садржајима електронских медија започете социјализације.“⁴⁵⁷ Школски Етос је зато веома важно поље које би требало развијати у складу са савременим комуникалошким достигнућима.

⁴⁵⁴ Дуроњић, Т. (2011): *Комуницирање у медијасфери*, Романов, Бања Лука, Vard-fip. d.o.o. Београд, стр. 189.

⁴⁵⁵ Милошевић Ђорђевић, Ј. (2009): *Коришћење медија у Србији*, *Часопис Политичка ревија*, година (XXI), VIII, vol=19, Бр. 1/2009. стр. 225-236.

⁴⁵⁶ Потер, Ц. (2011): *Медијска писменост*, Multimedia, СЛЮ, Београд, стр. 47.

⁴⁵⁷ Милетић, М. (2008): *Ресетовање стварности*, Protocol, Нови Сад, стр 131.

Иако се чини да је најпогодније у перспективи односа школе и њених циљних јавности развијати двосмерни симетричан модел, узимајући у обзир степен интеракције који школа и њени запослени остварују у свакодневним активностима, *услови рада у школама су такви да је најчешћи модел заправо модел јавног информисања.*

Да би се учиниле промене на том пољу, сматрамо даје неопходно најпре едуковати све запослене о значају уређених односа с јавношћу како би се ширила свест и унапређивала комуникација.

Сматрамо да је основна школа као радна организација тесно повезана са својим циљним јавностима и да између њих постоји свакодневна интеракција која се базира на односу међузависности или интердепенције. Школа не може да се поноси добрим резултатима рада уколико њени кадрови не пружају свој максимум. Са друге стране, успех наставника огледа се у школском успеху ученика дате школе. Тај однос карактерише специфична социјална интеракција која је по природи јавна, јер је и школа јавна установа.

Специфичности овако посматране интеракције, значајне су за проучавање институционализованог друштвеног живота субјеката интеракције⁴⁵⁸ јер „институционализовано образовање увек је нека од форми групног комуницирања“⁴⁵⁹

Будући да је свака комуникација социјална појава или облик социјалног понашања, та интеракција у датој форми обележена је бројним везама и односима који су у случају школе јавни. Учесници комуникације имају способност да утичу једни на друге и та комуникативна способност да саговорника сагледамо са свих аспеката сваку комуникацију чини специфичном и двосмерном. „Комуникатори на тај начин представљају својеврсни интерактивни систем“⁴⁶⁰. Веза између наставничког рада и комуницирања, као и манифестације које се јављају кроз дате процесе у социјалној интеракцији са ученицима и њиховим родитељима, недовољно је истражена у нашој науци и зато у овом раду стављамо акценат на дати предмет у комуниколошком контексту.

⁴⁵⁸ У овом раду нећемо се бавити педагошком интеракцијом која подразумева процес наставе, учења, типове знања и педагошко обликовано знање. Бавимо се комуникационом интеракцијом која је обавезни пратилац свакодневних васпитних и образовних радних активности наставника који уз ученике обављају свој јавни рад.

⁴⁵⁹ Радојковић, М. Милетић, М. (2008): *Комуницирање, медији и друштво*, Учитељски факултет, стр. 7.

⁴⁶⁰ Богданић, А. (1996): *Комуникологија, водећа парадигма*, Чигоја, Београд, стр. 35

ЕМПИРИЈСКО ИСТРАЖИВАЊЕ

4. МЕТОДОЛОШКО-ХИПОТЕТИЧКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА

4.1. Проблем истраживања

Научни проблем који се истражује докторском дисертацијом јесте питање на који начин основне школе реализују односе с јавношћу и остварују интеракцију са припадницима циљних јавности: наставницима, родитељима ученика и представницима медијских организација.

Теоријско одређење предмета истраживања обухвата и анализу и објашњење досегнутих теоријских комуниколошких сазнања која се односе на развијање могућих модела интерних и екстерних односа с јавношћу и издвајање чињеница које су од примарног значаја за функционисање таквих служби у различитим друштвеним организацијама.

Функционисање основних школа у савременом медијском окружењу требало би да се планира и организује у сарадњи са професионалним организацијама специјализованим за односе с јавношћу које би допринеле успешности комуникације школе и друштвене средине.

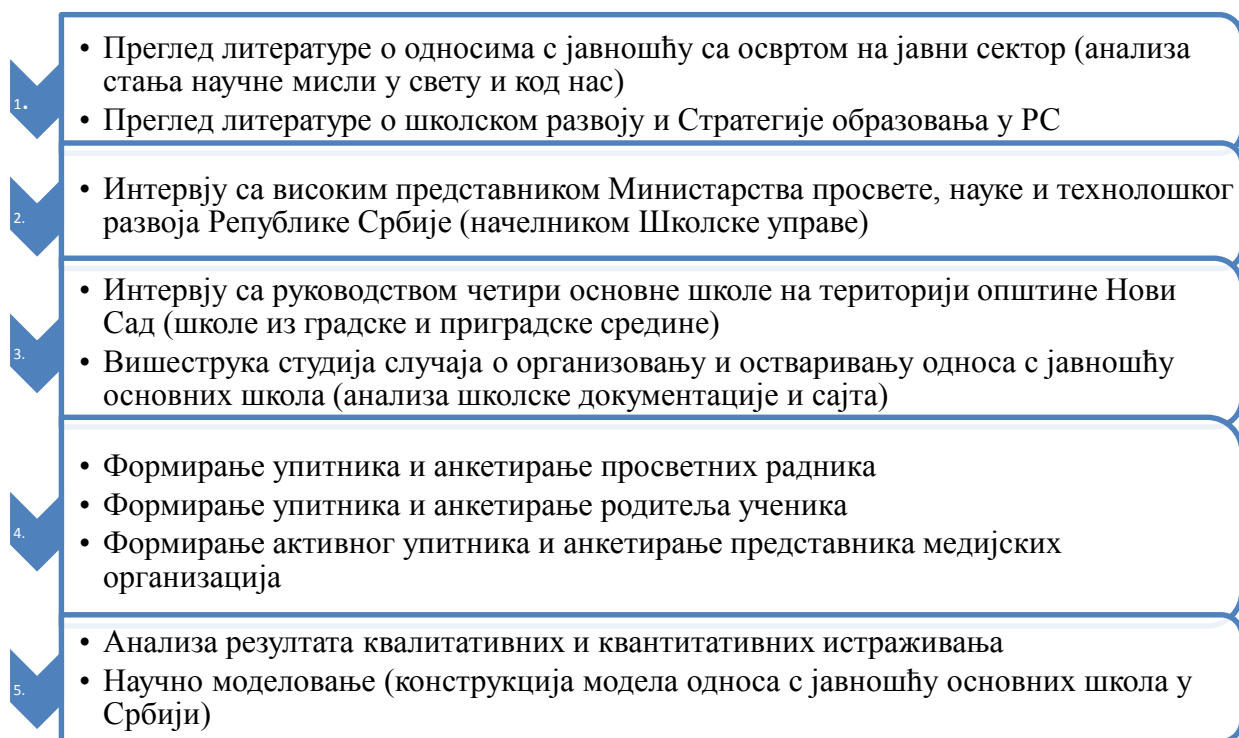
Уколико се основна школа посматра као друштвени субјект који у савремености мора да организује и остварује, а то значи успоставља, одржава и развија односе с јавношћу, утолико је важно одредити претпоставке, садржај и активности у којима се исцрпљује процес организовања и остваривања односа с јавношћу.

У вези стим су и комуникационе компетенције свих запослених у основној школи, које ће бити емпиријски истражене као једна од најважнијих претпоставки успешног остваривања односа с јавношћу основних школа.

4.2. Предмет, циљ и задаци истраживања

Предмет истраживања у докторској дисертацији је специфичност организовања и остваривања односа с јавношћу основних школа у Србији. Сазнајно оивичење предмета истраживања подразумева претходно теоријско одређење појмова категоријалног значаја за истраживање, као што су: јавност, јавномњење, односи с јавношћу, циљне јавности и процес односа с јавношћу. Одређење предмета истраживања подразумева претходну анализу и објашњење досегнутих теоријских сазнања која се односе на развијање могућих модела односа с јавношћу у различитим друштвеним организацијама. Због сложености, овај предмет може бити изучаван првенствено са комуниколошког, али и са педагошког, психолошког, социолошког и организационог аспекта, те је потребан интердисциплинаран приступ истраживању научног проблема.

Операционо одређење предмета истраживања односи се на процену припадника циљних јавности (запослених наставника и стручних сарадника, родитеља ученика и представника медијских организација) о степену остварене интеракције са школом. Зато су емпиријским путем истражене активности основних школа на територији општине Нови Сад којима се оне, на тај начин, представљају у јавној сфери. *Циљ истраживања* је утврђивање разумевања значаја успостављања, развијања и одржавања квалитетних односа с јавношћу у основним школама. Тако утврђени циљ може бити остварен критичком анализом садашњег стања остваривања односа с јавношћу основних школа и предлагањем функционално одрживог модела односа с јавношћу основних школа у савременим друштвеним и медијским условима. Сазнајно оивичење предмета истраживања на основу постављеног циља подразумевало је осмишљавање више сложених фаза:



Слика 20. Истраживачке фазе

Нацртом истраживања предвиђено је да се испитају ставови и мишљење запослених у школи, родитеља ученика као и представника медијских организација о односима с јавношћу основних школа. Предвиђено је да целокупно истраживање буде у школама из различите средине.

Истраживачки задаци:

1. *Први задатак* који смо поставили да утврдимо да ли школа придаје довољан значај односима с јавношћу и како то утиче на углед о основношколској установи.
2. *Други задатак* који смо поставили пред нас је да испитамо на који начин се успостављају добри односи школе са јавношћу, и да ли су грађани и родитељи као јавност информисани о организацији и васпитно-образовном раду школе.
3. *Трећи задатак* који смо поставили пред нас је био да испитамо како запослени уочавају информисаност грађана, родитеља и друштвене средине, и да ли би зато требало редефинисати модел односа с јавношћу.
4. *Четврти задатак* који смо поставили је да истражимо у којој мери руководство у школама придаје значај односима с јавношћу, односно којим правним актима су регулисани односи с јавношћу (запосленима, родитељима, локалном заједницом) и да ли те активности у школи обавља тим или појединац.
5. *Пети задатак* који смо поставили је да истражимо да ли услед организационих активности школа достиже жељени позитиван публицитет у медијима.
6. *Шести задатак* који смо поставили је да истражимо да ли је у оквиру пројектованог модела успостављања, развијања и одржавања односа с јавношћу предвиђена континуирана сарадња са специјализованим ПР организацијама.

4.3. Опште и посебне хипотезе

Општа (генерална) хипотеза:

Уколико би се у основним школама осмишљено, плански и систематично организовале промотивне активности у процесу успостављања, развијања и одржавања односа с јавношћу, утолико би ове установе досезале позитиван публицитет у јавној сфери, односно повећавале углед, посебно међу родитељима ученика као најзначајнијој циљној јавности. Тиме би школе јачале поверење друштвене средине у којој функционишу, али и целокупне друштвене заједнице.

Посебне хипотезе:

X1. Ако основна школа не придаје довољан значај успостављању, развијању и одржавању квалитетних односа с јавношћу, онда ће последица бити, независно од остварених резултата у васпитно-образовном процесу, незадовољавајући углед школе у друштвеној средини у којој делује, и супротно.

X2. Уколико реаговање грађана, првенствено родитеља ученика, показује да су недовољно информисани о раду школе, васпитно-образовним, организационим и пословним искушењима са којима се суочавају наставници и руководство, онда је извесно да нису успостављени квалитетни односи с јавношћу, првенствено у друштвеној средини у којој школа делује, и супротно.

X3. Ако запослени у основној школи уоче проблем недовољне информисаности грађана о њеном раду, првенствено родитеља ученика, као и друштвене средине у којој делује, онда је неопходно пројектовати или редефинисати модел односа с јавношћу у складу са специфичностима појединачне основне школе и друштвеног окружења у коме је позиционирана као васпитно-образовна установа, и супротно.

Појединачне хипотезе:

X1.1. Уколико се односима с јавношћу у основној школи придаје неодговарајући значај, онда је неопходно успоставити и развијати ту функцију јавног деловања школе, а одговорност за то сноси њено руководство.

X2.1. Ако у школи постоји правним актима систематизована функција ПР менаџера, или посебно задужен појединац или тим за успостављање, развијање и одржавање односа с јавношћу, онда је реално очекивати да ће бити достигнут жељени позитиван публицитет, односно одговарајући углед школе међу родитељима ученика, као и у друштвеној средини у којој делује.

X3.1. Уколико је у оквиру пројектованог модела успостављања, развијања и одржавања односа с јавношћу предвиђена континуирана сарадња са специјализованим ПР организацијама, посебно у кризним условима, утолико је извесније да ће достићи жељену или очувати постојећу позитивну јавну представу о себи међу родитељима ученика и у друштвеној средини у којој делује.

4.4. Методе коришћене у истраживању

Квалитативном анализом садржаја, у циљу постизања објективног, системског приступа у тумачењу појмова категоријалног значаја за истраживање, учињена је анализадосегнутих комуниколошких теоријских сазнања, која се односе на јавност, јавно мњење и моделе односа с јавношћу у различитим друштвеним организацијама.

Студија случаја као поступак заснован је на непосредном увиду у правне акте школа из различитих средина, и примењен је како би утврдили да ли запослени у школи у неком облику раде на успостављању, развијању и одржавању односа с јавношћу. Таквом студијом утврђена је објективна ситуација у основним школама у погледу истраживања специфичности организовања и остваривања односа с јавношћу у њима. Важан аспект анализе представља постојеће организационо решење сарадње школе са медијским организацијама као и начин остваривања односа са родитељима и наставницима као представницима циљне јавности.

Методом испитивања и дескрипцијом резултата истражени су ставови и мишљења припадника циљне јавности о остваривању односа с јавношћу у школама. Техником анкетирања прикупљени су значајни подаци који су квантитативно обрађени и представљени графички, нумерички и табеларно. На тај начин емпиријским путем истражене су активности основних школа којима се оне, на тај начин, представљају у јавној сфери.

Популацију у испитивању сачињавале су три категорије: а) директори, наставници, педагози и психолози и други запослени у основним школама, б) родитељи ученика, в) представници медијских организација. За укупан узорак је предвиђено 600 испитаника.

Независне варијабле истраживања представљају начин остваривања и организовања односа с јавношћу у школама као и акти предвиђени документацијом. У овом случају независне варијабле представљају активности на пољу комуницирања са циљним јавностима предвиђене школском документацијом. *Зависне варијабле* представљају ефекти, односно резултати који ће показати колико је деловање одређене школе утицајно на одређену циљну јавност у датој друштвеној средини.

Табела 3. Варијабле истраживања

<i>Независне варијабле</i>	<i>Зависне варијабле</i>
Школском документацијом предвиђен начин информисања, обавештавања и регулација међусобног комуницирања запослених	Манифестни индикатор је степен информисаности и обавештености запослених о активностима и резултатима рада школе као и међуљудски односи

Школском документацијом предвиђен начин информисања, обавештавања и регулисања међусобног комуницирања запослених и родитеља	Манифестни индикатор је степен информисаности и обавештености родитеља о активностима и резултатима рада школе. Углед школе у датој средини
Предвиђена сарадња и комуникација са представницима медијских организација.	Манифестни индикатор је степен укључености представника медијских организација у комуникацијуса школским руководством на пољу извештавања о образовним темама и промоције образовних резултата школе

4.5. Критеријуми према којима је вршен избор школа

За ово емпиријско истраживање одабране су четири основне школе на територији општине Нови Сад (АП Војводина):

- Градске школе ОШ "Коста Трифковић" и ОШ "Петефи Шандор"
- Приградске школе ОШ "Михајло Пупин" Ветерник и ОШ "Свети Сава" Руменка.

Критеријум у избору школа био је следећи:

а) Школа има добру репутацију у својој средини која је препозната од стране надлежног Министарства просвете, школа остварује сарадњу са медијима те је видљива у јавној сфери. Осим тога, значајно је да је школа прошла екстерну евалуацију Министарства просвете, чиме је према Стандардима квалитета рада установе оцењена пета кључна област Етос, према којој је вредновано пет стандарда: међуљудски односи у школи; промоција резултата ученика и наставника; безбедност школске средине; школски амбијент; сарадњу у школи на свим нивоима.

б) Школа има добру репутацију у својој средини и препозната је од стране надлежног Министарства и видљива у јавној сфери, али није прошла екстерну евалуацију, при чему је урадила интерну евалуацију кључне области Етос и остварује сарадњу са родитељима и локалном заједницом.

в) Школа жели да учествује у истраживању и има одређено организационо решење за организовање и осваривање односа с јавношћу, тим или појединца који врши ту функцију у школи. Према тим критеријумима, одабрали смо по једну градску и једну приградску школу која је прошла екстерну евалуацију Министарства просвете и по једну градску и приградску школу која није прошла екстерно вредновање како би узорак из градске и приградске школе био уједначен. Информације смо добили од начелника Школске управе.

Најпре су обављени разговори и интервјуи са руководством ове четири основне школе што је подразумевало укључивање директора и помоћника директора, а затим смо приступили анализи школске документације, разматрали изглед сајта, и на крају испитали ставове запослених и родитеља ученика о односима с јавношћу.

4.6. Научни и друштвени допринос истраживања

Научни допринос овог истраживања огледа се у следећем:

- Научним прикупљањем кључних информација од припадника циљних јавности, обједињени су јединствени подаци о организовању и остваривању односа с јавношћу основних школа у Србији;
- Конкретан допринос комуниколошкој науци представља откриће и пројектовање модела за организовање и остваривање односа с јавношћу основних школа у Србији;
- На основу резултата истраживања, створена је база за даља истраживања у области друштвеног комуницирања;
- Ово истраживање осим комуниколошкој науци нуди могућности унапређења младе педагошке научне дисциплине менаџмента у образовању.

Квалитативном и квантитативном обрадом података, као и критичком анализом резултата, створена је емпиријска основа за разумевање значаја организовања и остваривања односа с јавношћу основних школа у савременим друштвеним и медијским условима. Друштвени допринос овог истраживања огледао се у следећем: оптимализује се однос свих друштвених субјеката (запослених у школи, родитеља ученика, представника медијских организација) заинтересованих за квалитетан васпитно-образовни процес у основним школама; применом пројектованог модела организовања и остваривања односа с јавношћу основних школа у Србији, дао би се допринос васпитно-образовној и комуникационој пракси, а школа би ефективније остваривала задатке који се од ње очекују. Значајан друштвени допринос истраживања огледа се у чињеници да би школска организација могла остваривати одговарајућу комуникациону праксу са друштвеном средином, те својом организацијом рада одолевати пословним искушењима на савремен начин у модерним пословним и медијским условима. Значајан стратешки допринос дисертације је и тај што нудимо организациона решења путем којих школе могу да унапреде своју комуникацију са окружењем и да допринесу промоцији образовања у складу са Стратегијом развоја образовања у Републици Србији до 2020. године.

5. ИНТЕРВЈУ СА ПРЕДСТАВНИКОМ МИНИСТАРСТВА ПРОСВЕТЕ, НАУКЕ И ТЕХНОЛОШКОГ РАЗВОЈА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ

5.1.Интервју са начелником Школске управе за Јужнобачки и Сремскиокруг

Министарство просвете, науке и технолошког развоја врши надзор и контролу рада школа као јавних установа, преко својих Школских управа на целој територији Републике Србије. Територијално одређење овог истраживања било је усмерено на север Републике Србије, односно на општину Нови Сад, са разлогом утврђивања начина организовања сарадње са медијима од стране високох представника Министарства просвете. На основу датих надлежности, Школска управа учествује у припремама плана развоја образовања и васпитања за подручје за које је образована, организује и прати његово остваривање. Школска управа остварује сарадњу са локалном заједницом и медијима и има базу података о запосленима. То показује да Школска управа има доста значајних информација, и да има потенцијал да управља комуникацијом између школа и медија, као и да прати и утиче на односе самог Министарства са медијима. Начелника⁴⁶¹ Школске управе за Јужнобачки и Сремски управни округ, са седиштем у Новом Саду, испитали смо путем дубинског интервјуа са посебно припремљеним питањима. На основу података добијених у разговору са представником Министарства просвете за Јужнобачки и Сремски округ, сазнали смо да је под његовом ингеренцијом укупно 204 школе, од чега је 148 основних школа (остало су средње школе, уметничке, балетске). Дакле, начелник је у свакодневној комуникацији са 148 лидера основних школа и руководећих тимова. Генерално, постоји задовољство у комуникацији са директорима основних школа *„обзиром на Закон и на околности у којима се налазе основне школе“*. Односима Школске управе Нови Сад са представницима медијских организација, начелник је *„изузетно задовољан“* јер постоји *„обострано разумевање“*. Мишљења је да у свакодневним контактима са представницима медија треба да буде *„узор“* свим директорима, да *„брзо реагује на постављена питања“*. Према речима саговорника, на основу вишегодишњег искуства, изградио је добар однос који се базира на *„узајамној помоћи“*. На основу овога уочава се да постоји двосмерни симетричан приступ у комуникацији.

⁴⁶¹ Министарство просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије, Школска управа Нови Сад, адреса Булевар Михајла Пупина 6/4 21000. Начелник: Петар Виђикант, проф. физике. Датум интервјуисања: 23.5. 2014. Интервју је урађен усмено и снимљен је путем диктафона.

То је по начелнику важно због свих догађаја, а посебно у току кризног периода или „непријатних догађаја“ јер представници медија увек могу добити, „информацију, одговор или коментар“ и знају да је увек доступан. Тај однос се гради „до тога није лако доћи, треба пуно времена“. Начелник издваја добру сарадњу са Радио телевизијом Војводине, Радио Нови Сад, Новосадском телевизијом и дописничком редакцијом из Београда.

На питање⁴⁶² у којим ситуацијама најчешће иступате у медијима испред Школске управе и да ли сте задовољни приказаним медијским садржајима, начелник је одговорио:

„Задовољан сам како медији представљају али нажалост, то је увек када је нека ургентна вест, и често се дешава да су то условно речено негативне вести, поводом неког ексцеса, него када је нека позитивна вест. Ја покушавам да направим баланс, па их замолим да то не буде 90% негативног, него пола-пола, што је тешко. Никада нисам био за сакривање неких лоших информација, али с' обзиром да јако дуго радим овај посао, знам да постоји велики број позитивних информација које нажалост не долазе до изражаја. Тако да ја покушавам да у тој комуникацији њима понудим неке вести на које они буду пријатно изненађени. Пошто толико дуго сарађујемо, често будем у ситуацији да ме послушају. Не могу да утичем на уређивачку политику али могу барем да им понудим вест која је интересантна, лепа, позитивна а да није често само коментар за нешто негативно“.

Дакле, начелник сматра, на основу искуства у раду са медијима, да би медији требало да објављују и позитивне вести о школама а не само негативне и покушава да утиче да се тај однос медија промени. На питање да ли сте задовољни медијским представљањем школских установа и њених запослених, начелник је одговорио:

„Ако говоримо о некој градацији, релативно сам задовољан. Нека оцена од 1-5 би била тројка. Постоје школе и директори који добро реагују у погледу медија, и у позитивном и негативном смислу (негативна вест). Нажалост, постоје школе где директори још увек нису довољно свесни свог положаја, па најчешће касне у реакцији (и када је нешто позитивно и када је негативно), што није добро.“

Саговорнику смо упутили потпитање зашто је то тако?Добили смо одговор:

„То је јако индивидуално. То је везано за саме особине директора као руководиоца (наставника). Неко нема навику, нема искуства, неко има страх због медија али мислим да ту има пуно простора за неко стручно

⁴⁶²

Питања за интервју са начелником дата су у Прилогу 1.

усавршавање и за тај однос, јер једноставно ми живимо у времену према коме ако је нешто било на медију, то се десило, а ако није, као да се није десило.“

На основу овог одговора примећујемо да поједини директори немају знања, искуства, свест и потребне компетенције за сарадњу са медијима. У разговору смо сазнали да на нивоу Школске управе није предвиђена посебна особа за сарадњу са медијима. Такође и „колегинице и колеге имају то право“ најчешће је то када је неко такмичење али је у принципу начелник тај који даје информације.

На питање да ли по Вашем мишљењу постоји или не постоји потреба за организовањем односа с јавношћу у основним школама, начелник је одговорио:

„Мислим да има смисла. Постало је то потребно овде пре пар година када се десило нагли пад броја ученика који се уписују у школе, па су неке школе покушале на тржишном нивоу да се организују, да праве пропаганду школе, да лобирају у окружењу у локалној заједници како би уписали већи број ђака.

Бојим се да би такав део организације као што би био ПР менаџер за школе, било тешко за финансирање, али може да постоји нешто слично, рецимо на нивоу града. То би било неко извршно тело у медијском свету, које би радило за више школа тај посао. Тешко да би за једну школу неко могао да буде плаћен за то а ако би било волонтерски, не би било довољно квалитетно. Тада би то било ефикасније и за школе и за медије.“

Према мишљењу начелника, у школама би требало тај посао да ради посебно обучена особа којој би то било задужење. Та особа би презентовала информације и наглашавала специфичности школа и истицала њен идентитет и препознатљивост, представљала резултате рада али би неговала отвореност те селективно указивала и на нека пословна искушења са којим се школе суочавају. Зато је важно посебно уобличити саопштења и знати којој циљној групи се обратити, како се не би постигао „контраефекат“ према просветним властима или локалној заједници, односно „знати коме то упутити“ којој групи јавности и из којих разлога.

На питање да ли према Вашем мишљењу школе које су развиле добре односе са представницима медијских организација имају и бољу репутацију у својој средини, начелник је одговорио:

„Апсолутно. То је директно повезано. Ја сам на основу искуства схватио колико је то битно. Пошто сам био директор школе још пре 15 година, схватио сам да је то битно и за малу школу. Био сам члан градског већа, где је то још битније, а и сада схватам то. Конкретно особа мора бити обучена за то, како би такав вид посла био све ефикаснији и у корист школе.“

Према начелнику добра интернет презентација школске установе (сајт) би требала да буде: *„одржавана у континуитету, разноврсна, интересаснтна“*. На питање која је улога родитеља у креирању јавне представе о школској установи, начелник је одговорио:

„Родитељи могу да помогну, али ту су на првом месту професори, ученици и Школска управа. Свака помоћ је добродошла али код нас се често дешава да родитељи у Савету родитеља не само да имају иницијативу него да покушавају да се наметну као руководећи орган. То наравно није добро.“

На питање која је улога наставника и осталих запослених у креирању медијске слике о школској установи, начелник је одговорио:

„Наставник или нека особа задужена за ПР на нивоу школе, сама не може да уради ништа, уколико не постоји координација и сарадња на нивоу школе, између наставног кадра и рецимо школског тима за информисање или будућег ПР школе онда је таква сарадња некавалитетна.“

На питање која је улога Министарства просвете у креирању јавне представе о школским установама, начелник је одговорио:

„Лепо је некако имати комуникацију са медијима да би све оно што је лепо, позитивно и квалитетно долазило подједнако и до Школске управе и до медија. Често се ствара један круг да ако медији добију информацију од школе траже коментар. То је сложенија структура јер нема довољно услова. Често се деси да из медија чујем информацију па морам да коментаришем или знам да је у некој школи било нешто позитивно али не дође до медија. Министарство ту има улогу модератора.“

Од начелника смо на крају разговора добили одобрење и подршку да о овој теми разговарамо и са директорима школа из општине Нови Сад, и да вршимо истраживање. Добили смо важне информације и препоруке за школе које имају добро организационо решење које је везано за предмет нашег рада.

6. АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА ВИШЕСТРУКЕ СТУДИЈЕ СЛУЧАЈА О ОРГАНИЗОВАЊУ И ОСТВАРИВАЊУ ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ ОСНОВНИХ ШКОЛА

6.1. Истраживачке фазе у писању извештаја о вишеструкој студији случаја организовања односа с јавношћу у основним школама

Студија случаја, као истраживачки приступ, заснована је на дубинском интервјуу са руководством школе и на непосредном увиду правне акте школа из различитих средина, на основу којих смо настојали утврдити, да ли запослени у школи у неком облику раде на успостављању, развијању и одржавању односа с јавношћу. Циљ ове квалитативне анализе је био да се утврди каква је објективна ситуација у основним школама у погледу истраживања специфичности организовања и остваривања односа с јавношћу у њима. Путем дубинских интервјуа⁴⁶³ са руководством школа смо употпунили слику о организовању и остваривању односа с јавношћу у школама.

На основу наведених критеријума одабране су ОШ „Коста Трифковић“ и ОШ „Михајло Пупин“ Ветерник, које су школе које су прошле екстерну евалуацију Министарства просвете, науке и технолошког развоја и имају извештаје о свом раду на пољу остваривања односа с јавношћу. Студија случаја је урађена и у две школе ОШ „Петефи Шандор“ и ОШ „Свети Сава“ које нису прошле екстерну евалуацију али су урадиле интерну евалуацију при чему су нам значајну помоћ пружили осим директора, школски педагози и психолози који су координирали рад на евалуацији и вршили анализу⁴⁶⁴.

Студија случајау овом истраживању има за циљ да се стекне увид у практичне и искуствене аспекте организовања и остваривања односа с јавношћу у основним школама из различитих средина. Школа се посматра као целина и узети су у обзир сви релевантни фактори који утичу на њен рад и који је чине специфичном радном организацијом која организује и остварује односе с јавностима у одређеном облику.

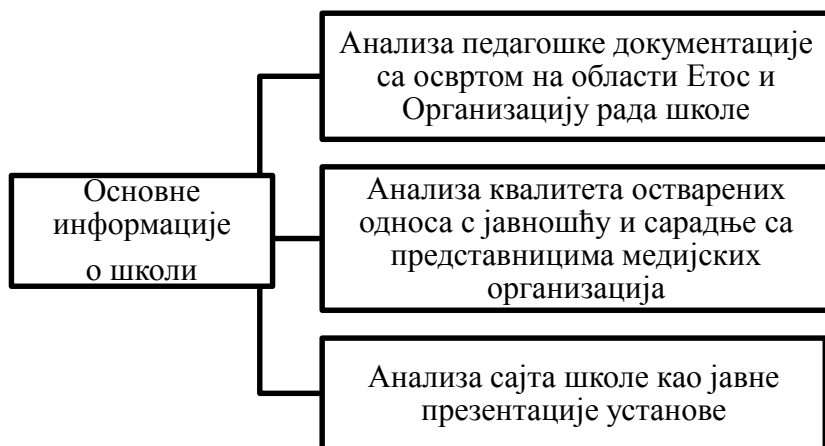
Истраживачке фазе вишеструке студије случаја су се одвијале према следећем реду:

- 1. Информисање и избор образовне установе према одговарајућим критеријумима квалитета,*
- 2. Индивидуални интервју са представником руководства школе,*
- 3. Квалитативна анализа садржаја кључне педагошке документације (Школског развојног плана, Извештаја о екстерној и интерној евалуацији) и као и сајта школе.*

⁴⁶³ Питања за интервју са руководством школе налазе се у Прилогу 2

⁴⁶⁴ У овој фази истраживања на прикупљању информација од стране школског руководства учествовало је укупно 10 представника.

Индивидуални интервјуса представницима руководства школе има за циљ да се утврди да ли у школама постоји етика и пракса рада, да ли је школским документима и плановима рада то предвиђено, на који начин се организују те активности у градским и приградским школама и како се прате ефекти остваривања односа с јавношћу.



Слика 21. Образац по ком су прикупљене и анализиране информације ради израде студије случаја

6.2. Основне информације о школама

а) Градска школа ОШ „Коста Трифковић“⁴⁶⁵ налази се недалеко од центра града и окружена је стамбеним зградама и старим кућама. Школа ради од 1966. године и данас има око хиљаду ученика. Нема већег прилива новог становништва али се у школу уписују и ђаци који не станују у окружењу школе. Недалеко се налазе све важније градске установе: Матица српска, Српско народно позориште, музеји, галерије итд. Школа остварује сарадњу са Римом и Будимпештом. Ученици и родитељи станују у урбаном делу града и структура родитеља говори о томе да су већином високообразовани и материјално ситуирани. Према извештајима преко 95% родитеља и ученика има решено стамбено питање и оба брачна друга. Све то повољно утиче на рад ученика и школа нема проблема са безбедносног аспекта. У близини ове школе налазе се и друге школе ОШ „Иво Лола Рибар“ и ОШ „Иван Гундулић“. Школа несметано функционише у овој средини, иако се налази у близини наведених установа које јој представљају у извесном смислу „конкуренцију“.

⁴⁶⁵ Берислава Берића 2 Нови Сад. Тел: 021/6442-755, и-мејл: kostat@neobee.net. Директор школе Милан Спасојевић. Помоћници директора Марија Човић и Сања Бабић. Website <http://www.kostatrfkovicns.edu.rs/stari/>

б) Градска школа ОШ „Петефи Шандор“⁴⁶⁶ се такође налази недалеко од центра града. Школа је основана 1955. године. Окружена је новијим стамбеним зградама и има преко хиљаду ученика. Школа негује двојезичност (српски и мађарски језик) и негује мултикултуралност, те остварује пројекте из тих области. У непосредној близини школе налазе се привредни и друштвени објекти са којима школа остварује сарадњу. У близини се налазе спортски терени и базени, паркови као и значајне институције, Матица српска, Српско народно позориште, Дом здравља Нови Сад, пошта итд. Школа остварује партнерство са локалном заједницом и повезује се са другим школама и образовним институцијама.

в) Приградска ОШ „Михајло Пупин“⁴⁶⁷ налази се у насељу Ветерник у општини Нови Сад. Насеље се простире од Новог Сада до Футога, такође приградског места. Школа постоји од 1966. године и данас је похађа око хиљаду ученика. Становништво живи углавном у кућама и бави се малом привредом или пољопривредом. Иако је школа у приградском месту, постоје привредни, спортски и друштвени објекти са којима школа остварује сарадњу. У близини школе се налази спортски центар „Вујадин Бошко“ и многи ученици се баве спортом. У близини се налази нова, мања и добро опремљена ОШ „Марија Трандафил“ која може да представља извесну „конкуренцију“.

г) Приградска ОШ „Свети Сава“⁴⁶⁸ налази се у насељу Руменка. Школа негује двојезичност (српски и мађарски језик) и развија мултикултуралност, те остварује пројекте из тих области. Школа постоји од 1874. године а у периоду Југославије од 1963. године је изграђена „новија“ зграда у којој се данас остварује настава. Школа има око 500 ученика. Како се становништво бави малом привредом и пољопривредом школа остварује неколико еколошких пројеката и негује развој еколошке свести код ученика. Школа остварује сарадњу са локалним Домом културе и спортским организацијама.

Закључак: Наведене школе су препознатљиве у својој средини, градској или приградској, од стране представника Министарства просвете, по својим резултатима рада. Неке имају традицију рада преко 50 година. Због мешовитог становништва у градском и приградском насељу, негује се двојезичност у настави, чиме се испуњавају демократска начела мултикултуралности и остварује право на образовање свих становника Србије.

⁴⁶⁶ Боре Продановића 15/а Нови Сад, тел: 021/ 547 465, и – мејл: petefins@sbb.rs. Директор школе Золтан Арђелан. Школски педагог Елвира Стефановић. Website <http://www.petefins.edu.rs/main6e27.html?lang=sr>

⁴⁶⁷ Краља Александра 38 Ветерник, тел.: 021 823 123 и 021 821 035. и-мејл: osmihajlorupin@neobee.net. Директор школе Теодора Митић, Помоћници директора Весна Милетић и Бојана Балаћ. Website <http://www.osmihajlopupin.edu.rs/>

⁴⁶⁸ Јована Јовановића Змаја 24 Руменка, тел: 021/ 6216- 016., и – мејл: svsavarumenka@gmail.com. Директор школе Жолт Ђилвеси. Website <http://www.svsavarumenka.tk/>

На основу података, може се проценити да све четири школе имају око 3500 ученика, односно око 7000 родитеља, и да у школама ради преко 300 запослених. Школе сарађују и са другим установама од јавног значаја, са представницима власти, привредним и културним установама. На основу чињеничног стања процењујемо да укупну популацију (интерну и екстерну јавност) са којом школе свакодневно имају комуникацију чини више од 10 000 људи.

6.3.Анализа педагошке документације са освртом на области Етос и Организација рада школе

а) Предмет анализе ОШ „Коста Трифковић“ били су документи: *Развојни план школе 2012/2017. и Извештај о спољашњем вредновању и Годишњи извештај о реализацији самовредновања рада школе на полугодишту за школску 2013/2014. годину.* На основу увида у развојни план школе уочава се да поље Етос није било приоритет у наредном периоду, вероватно јер школа има добар рејтинг у својој средини али је акценат стављен на учење и помоћ ученицима у развоју индивидуалних способности. На основу Извештаја о спољашњем вредновању квалитета рада установе који је учинио Тим спољашњих евалуатора из Школске управе Нови Сад, учињена је анализа кључних области. Наиме, према члану 48. Закона о основама система образовања и васпитања (Службени гласник РС бр. 79/09, 52/11), Правилника о стандардима квалитета рада установе (Службени гласник РС бр. 7/11), Правилника о вредновању квалитета рада установа (Службени гласник РС бр. 9/12), Правилника о стручном – педагошком надзору (Службени гласник РС бр 34/12) и Решења министра просвете, науке и технолошког развоја о формирању тимова за спољашње вредновање (бр. 614-02-157/13-15/13) 30.01.2013. године учињен је Извештај о целокупном раду ове образовне установе. Према Извештају комисије на основу анализе кључне области Етос у школи се негује позитивна социјална клима, међусобна сарадња и уважавање запослених и ученика. Сви у школи се подстичу на толеранцију, узајамно уважавање, поштовање, сарадњу, бригу одругима. *Међусобни односи су уређени посебним кодексом понашања (Кућни ред школе) без предрасуда у погледу социјалног статуса, вероисповести, националне и полне припадности. Запослени су свесни да је њихово понашање пример ученицима, родитељима и колегама. Школски амбијент је пријатан за све. Школа промовише рад и постигнућа ученика и наставника путем школског листа „Први кораци“. У школи су осмишљене ситуације у којима се промовишу постигнућа ученика у свим областима, у школским и ваншколским активностима.*

То се одвија непосредно након сумирања резултата такмичења а позивају се родитељи, наставници и представници медија на ову промоцију. Локалне телевизије прате рад наставника и постигнућа ученика. У области организације рада и руковођења може се закључити да у школи постоји организациона структура са прецизно утврђеним процедурама и носиоцима одговорности. Обавезе и задужења се деле запосленима у складу са Законом, на основу стручности, знања и способности. Подела обавеза и задужења је јасна, прецизна и правовремена и доприноси ефективности и ефикасности рада школе.

У школи постоји у оквиру зборницеинтерни пано са календаром активностикојег одржавају директор и помоћници, путем којег се на нивоу школе врши формална комуникација. Школа поседује савремен интернет сајт којег одржава помоћник директора, путем којег наставници и родитељи добијају значајне информације. Школа користи ресурсе запослених и сарађује са свим представницима локалне заједнице. Ученички парламент има подршку у раду, износе предлоге који се уважавају а родитељи су укључени у опремање школе и њено уређење. Родитељи су благовремено и добро обавештени о свим важним питањима везаним за живот и рад школе.

б) Предмет анализе у ОШ „Петефи Шандор“ били су документи: *Развојни план школе за период 2012/2015. године и Извештај о реализацији годишњег плана рада као и Извештај Тима за самовредновање области Етос. Развојним планом школе предвиђено је у области Етос као циљ проширивање сарадње са школама и институцијама. Одговорна особа је директор школе, који уз помоћ педагога и Тима за реализацију двојезичне наставе треба да ради на подизању рејтинга школе, да обogaћује активности и садржаје унутар школе. Важни задаци су побошљање односа међу запосленима путем различитих активности замишљених као „Team building“, боља комуникација и пружање помоћи колегама. Предвиђене активности којима би се постигао наведени задатак су: Обавештавање запослених о путовањима, Избор дестинације путовања, Организација путовања, Формирање заједничке касе за помоћ колегама. Планом је предвиђено унапређивање односа између запослених и родитеља, запослених и ученика, утврђивање и промовисање правилника о томе. Као посебан задатак истиче се „Повећана присутност, активност и афирмација позитивних резултата школе у јавном животу града“ ради чега је оформљен Тим за промоцију школе, Тим за израду школских новина. Значајне активности на промоцији школе у медијима су предвиђене овим планом а као индикатор је предвиђен „број позитивних чланака у медијима о дешавањима у школи“. Средства верификације су „видео и фото документација, Летпис школе, Прес клипинг“. Значајно је да је директор школе одговорна особа за ове активности.*

Увидом у Извештај о реализацији годишњег плана и извештај Тима за самовредновање у области Етос углед и промоција школе су оцењени највишом оценом. Школа организује посете родитеља и културне манифестације, промовише успех појединаца на огласној табли, поштује кућни ред и културу понашања. Простор за побољшање постоји на пољу међуљудских односа јер као се каже у извештају Тима *„иако се поштује слобода изражавања и уважава право свих актера у школи да траже, примају и дају информације, сматрамо да треба још радити на развоју интерактивног односа свих актера у школи како би у још већој мери доприносили развоју толеранције, одговорности и међусобног поверења“*. На пољу сарадње са родитељима, школским одбором и локалном заједницом школски Тим је оцењује највишом оценом. Родитељи се редовно информишу о свим сегментима рада школе на утврђен начин а школа се труди да мотивише родитеље за сарадњу. *Укључивање родитеља се планира Годишњим програмом рада са утврђеном евиденцијом. Са члановима школског одбора је добра комуникација и све одлуке су доступне његовим члановима. Школа планира и остварује сарадњу са другим образовним и васпитним установама, спортским институцијама у свом окружењу.*

в) Предмет анализе у ОШ „Михајло Пупин“ био је Извештај о спољашњем вредовању Министарства просвете. На основу Извештаја о спољашњем вредновању квалитета рада установе који је учинио Тим спољашњих евалуатора из Школске управе Нови Сад учињена је анализа кључних области. Решења министра просвете, науке и технолошког развоја о формирању тимова за спољашње вредновање (бр. 119-01-104/12-15/13) 27.12.2013. године учињен је Извештај о целокупном раду ове образовне установе. Анализа је подразумевала процену остварености стандарда према Правилнику евалуације целе педагошке документације, разговоре са запосленима у школи, са ученицима и родитељима, као и посматрање часова. *На основу учињене евалуације у области Етос, у школи су регулисани међуљудски односи на релацији наставник-наставник, директор-наставник, наставник-родитељ. Према Извештају комисије у школи постоје истакнута правила за запослене и ученике као и за родитеље. Резултати рада ученика и наставника се подржавају и промовишу. Награђени ученици и наставници се евидентирају у Извештају о раду школе. У школи је развијена сарадња на свим нивоима и постоји тимски рад. Школа укључује родитеље у живот и рад школе и родитељским састанцима присуствује велики број родитеља што је евидентирано бројем присутних. Ови подаци сведоче о томе да школа остварује сарадњу али не дају довољно информација о степену и начину остварене комуникације. Родитељски састанци показују велико присуство што значи и заинтересованост за рад ученика и васпитно-образовне резултате школе. Може се претпоставити да су родитељи задовољни и да се одазивају на позиве школе за учешће*

уживоту школе. У области Организација рада и руковођење може се закључити да у школи постоји организациона структура са прецизно утврђеним процедурама и носиоцима одговорности. Задужења запослених су равномерно распоређена. Информисање о свим питањима релевантним за живот и рад школе се обавља на адекватан начин и ефикасан је.

У школи постоји интерни пано са календаром активности на нивоу школе и школа поседује савремен интернет сајт. На основу посматрања дошли смо до закључка да се посао руковођења добро делегира, да је у школи увек присутан директор или помоћник, да ученицима и родитељима брзо излазе у сусрет, да се комуникација одвија правовремено и да је школском руководству стало до унапређења односа са запосленима, са ученицима и родитељима.

г) Предмет анализе у ОШ "Свети Сава" био је *Развојни план школе за период 2012/2015. године.* На основу плана као мисија и визија школе постављен је развој ученика и стална, квалитетна комуникација са наставним особљем, односно визија да ученици у школу долазе због атмосфере, добрих односа и узајамног уважавања. Квалитетна информисаност ученика, дух заједништва и промовисање позитивног понашања виђени су као циљеви будућности ове школе. Приоритет је „квалитетна комуникација на релацији у-н-р“. Активности које су до сада урађене су: сарадња са саветом родитеља, донет кодекс понашања у-н-р, упознавање родитеља са правилницима о понашању и оцењивању, као и родитеља са стандардом квалитета рада школе. Као посебне задатке, ова школа је поставила: отварање сајта за родитеље, кутија за родитеље, анкетирање родитеља, родитељски састанци, јавни часови и отварање врата учионице, као и проширење седница одељенских већа у смислу оствареног и транспарентног рада. Отварањем сајта за родитеље омогућиће се свакодневна двосмерна комуникација између наставника и родитеља а наставник информатике би прослеђивао одговоре и питања. Кутија за родитеље имала би улогу у постављању питања и давања одговора. У сарадњи са родитељима је важно одржавати родитељске састанке при чему важну улогу има одељенски старешина. У сарадњи је предвиђено да осим одељенског старешине у решавању евентуалних проблема учествује и представник Савета родитеља.

Закључак: Увидом у школску документацију Развојни план школе, Извештај о спољашњем вредновању, Годишњи извештај о реализацији самовредновања рада школе на полугодишту, стиче се утисак да су школе свесне потребе унапређења комуникације са интерним и екстерним јавностима и да предвиђају извесне организационе облике рада и активности. Иако се уочава одређени облик организованих активности на унапређењу комуникације (углавном стоји међуљудских односа) између запослених, ученика и родитеља, не дефинишу се стратегије и методе рада.

Нисмо учили да је негде употребљен термин односи са јавношћу, или термин циљне јавности, што доказује да Министарство просвете нема јасну стратегију на том пољу. Такође у овој документацији је слабо заступљен појам репутације, промоције, маркетинга, менаџмента, маркетиншких стратегија, чиме се од стране надлежних ограничавају руководиоци који вероватно и препознају ове појмове и врше активности на развоју истих у својој свакодневној руководилачкој пракси, али немају форму или образац да их евидентирају, јер то ови прави акти ни не препознају.

Такође, предвиђене реакције школе у кризном периоду, смо учили само у Развојном плану ОШ „Свети Сава“, где је јасно наведено приликом конфликта укључење представника Савета родитеља и одељенског старешине. Најозбиљнију организацију и потенцијал учили смо у документацији ОШ „Петефи Шандор“ која је предвидела Team Building као методу унапређења сарадње између запослених, предвидела је активности, период реализације, очекиване резултате активности, индикаторе, средство верификације и одговорне особе. На тај начин су се конкретизовале активности и навели мерљиви индикатори. Развојним планом ова школа је предвидела и промовисање школе у медијима, основала Тим за промоцију школе и успеха деце, предвидела мерење ПР учинка путем прес клипинга и укључила родитеље у свој рад. Овим се потврђује значај осавремењавања школске документације којој је очигледно потребно организационо усклађивање према потребама пословања у савременом друштву, уз све изазове које оно доноси.

6.4.Анализаквалитета остварених односа с јавношћу и сарадње са представницима медијских организација

а) Односи с јавношћу ОШ „Коста Трифковић“ према речима директора Милана Спасојевића остварују се у складу са Законом о основама система образовања и васпитања. Школа има свој новине, школски лист „Први кораци“. Директор, као руководилац школе задужује помоћнике, делегира дужности али доследно координира сваку активност. По питању кризног периода, школа је формирала Тим за кризне ситуације. На основу Извештаја комисије за екстерну евалуацију, може се закључити да школа остварује добру сарадњу и са представницима медијских организација и са родитељима, да има разрађена правила и односе у колетиву и да је присутна у јавној сфери на нивоу локалне јавности. Директор успешно врши континуиран педагошко-инструктивни рад, константно се у томе усавршава и успешно се повезује са другим организацијама као што су предшколске установе, Центар за социјални рад, Културно-просветни центар Ветерник, Музеј Војводине, Галерија Матице

српске, културно-уметничка друштва, средства јавног информисања, невладине организације које се баве проблемима екологије.

Школа успешно сарађује са Медицинским факултетом, Природно-математичким факултетом, Филозофским факултетом итд. Одржавању односа с јавношћу се посвећује посебна пажња. Директоров лични став потврђује да је за успешан рад школе потребна добра промоција радних активности запослених, и директор често гостује на локалним телевизијама Канал 9 и Новосадска телевизија', како би промовисао резултате рада школе. Директоров став је да би у школама требало да постоји стручњак за односе с јавношћу али да би ту функцију требало да преузме посебан тим запослених. Саопштења за јавност (од којих се нека могу пронаћи на интернету)⁴⁶⁹ даје увек директор, али се она посебно припремају у сарадњи са помоћницима, и школа има због тога изграђен углед у једном делу јавности који прати њен рад. Школа посебно место ужива у погледу стручне јавности, јер услед добре и организоване сарадње са високообразовним институцијама школа развија добру репутацију. Школа одржава добре односе са представницима медијских организација има добру репутацију, позива представнике на промоцију резултата, за Дан школе, за прославу Светог Саве итд. Представници медијских организација се њему обраћају за саопштења, мишљења и ставове о школским темама. Школа нема посебне приоритете у односима с јавношћу али настоји да стиче позитиван публицитет, константном промоцијом путем медија. Представници локалних власти, имају позитивно мишљење о раду директора, као и о самој школи.

б) Односи с јавношћу се у ОШ „Петефи Шандор“ остварују по утврђеном плану који је дефинисан Развојним планом. Потребне за таквим активностима су све значајније према речима директора школе Золтана Арђелана и он је веома активан у медијима, када је то потребно. Са родитељима наставници остварују комуникацију али инсистирају на поштовању правила и културе комуницирања. Школски тим за односе с јавношћу је неко време био задужен за постављање информација на школски сајт али директор сматра да би тај тим требало оснажити и да би нека особа требала да координира и да управља радом тог тима. У комуникацији са интерном јавношћу, руководство школе у педагошко-психолошкој служби проналази помоћ и савете за рад са колегама. На наставничким већима и другим седницама, редовно се одржавају тематска предавања о задовољству радом, успешној комуникацији и стварању добре атмосфере. Директор сматра да би запослени требало да буду укључени у рад на промоцији школе и њених резултата. У комуникацији са ученицима, родитељима и широм јавношћу важну улогу има школски лист „Искрице“.

⁴⁶⁹

Извор <http://www.dnevnik.rs/novi-sad/cetvorka-jaka-kao-petica> датум посете 12.8.2014.

Са родитељима је комуникација формална и информисање се одвија путем родитељских састанака, путем јавних часова, Дана отворених врата итд. У сарадњи са медијима директор сматра да су пренаглашени инциденти и да би требало да се медији више баве позитивним дешавањима. Директор школе има својеврсну адрему или списак контаката новинара, и самостално организује конференцију за штампу, саставља саопштења за јавност. Директор сматра да је потребна особа која би редовно писала обавештења и делила информације осим у кризним ситуацијама у којима би требало реаговати плански. Директор је мишљења да би дипломатски требало предствити јавности у каквим условима раде школе и са каквим искушењима се суочавају. Према процени директора ОШ „Петефи Шандор“ има добру репутацију у својој средини али план му је да се повећа интересовање. Важно је бити у медијима и зато би односе с јавношћу требало да организује и остварује тим запослених, који би имао одређене стратегије у раду како би родитељи постали партнери или ресурси.

в) На основу интервјуа са директорком ОШ „Михајло Пупин“, као и на основу Извештаја комисије за екстерну евалуацију, може се закључити да школа остварује добру сарадњу са представницима родитеља, да има разрађена правила и односе у колективу и да је медијски присутна. Директорка врши континуиран педагошко-инструктивни рад и повезује се са другим организацијама као што су предшколске установе, Центар за социјални рад, Културно-просветни центар Ветерник, Музеј Војводине, Галерија Матице српске, културно-уметничка друштва, средства јавног информисања, невладине организације, друге школе и факултети. Одржавању односа с јавношћу се посвећује посебна пажња. Директорка негује лични став да је за све потребна добра, правовремена припрема у складу са законима и осталим правним актима које треба познавати. О свакој теми се добро припрема тако да сваки наступ на телевизији буде у сврси информисања јавности, са што мање личне промоције јер представља школу као колектив. За посао информисања како интерне тако и екстерне јавности у овој школи тај посао врши Тим за информисање. Задужена особа за Тим за информисање је колега Илија Делић. Чланове Тима чини више наставника, који предају различите предмете од информатике до српског језика. Све одлуке Тим доноси на нивоу групе. Сарадња са медијима је задовољавајућа. Поједине телевизијске куће прате рад школе и директорка повремено гостује у њиховим емисијама. Медији прате рад школе у оној мери у којој је то потребно. Руководство се залаже за то да се планира сарадња са медијима на месечном нивоу и да се медијски експонирају само уколико је то потребно. Имају приоритете које решавају, рецимо у периоду испитивања су решавали проблем са струјом и залажу се да јавност и родитељи изврше притисак на надлежне локалне власти да материјално помогну школи да замени дотрајале електричне инсталације које угрожавају егзистенцију.

Директорка има став да би, након провере квалитета рада школе и добијања најбоље оцене, требали више да промовишу тај добар резултат рада школе. Запослени би требало су врло стручни а у комуникацији љубазни, односно пословни. Директор се труди да буде узор свима и да поштује своје раднике као сараднике. Школа има добру репутацију како у ближој тако и у даљој околини. Остварује сарадњу са школама изван града и прави мрежу школа са којима сарађује. Учествује у пројектима, прави обуке за запослене и то је производ репутације која говори о томе колико се запослени труде да буду професионални. Саопштења за медије припрема Тим за информисање.

г) На основу разговора са директором ОШ „Свети Сава“ из Руменке, односи са јавношћу и односи са медијима су важна ствар за функционисање једне школске установе. Према мишљењу директора, велику помоћ у томе може да пружи педагог и психолог по питању комуницирања са интерним јавностима. Школе које функционишу у малим срединама требало би да развијају добре односе са ученицима и њиховим родитељима и то би требало бити регулисано правилима. Директор сматра да тежња ка сензационализму од стране представника медија може да унизи углед школе, а за то су потребне године рада. Како је представник руководства недавно преузео дужност директора, неке ставове о организовању односа са јавностима смо добили и од школског педагога. Школски педагог је мишљења да је ПР „помодарство“ и да односе с јавношћу већ врши педагошко - психолошка служба у школи. Анализирајући школску документацију, учили смо да је у Школском развојном плану ове школе добро разрађен аспект педагошке комуникације на релацији ученик-наставник-родитељ. Комуникација између ових субјеката представља само мањи сегмент у интерперсоналној комуникационој праксипедагога и не обухвата организациона питања и проблеме менаџмента, развоја идентитета односно целокупну управљачку функцију ПР-а у радној организацији.

Закључак: Према речима директора школа, односи са јавношћу су све значајнија област која у основним школама полако проналази своје место. Одређена организациона решења се проналазе у оквиру школских тимова за информисање, за кризне ситуације, за односе с јавношћу. Школе и директори у сарадњи са медијима желе равноправан однос, или да се медији више баве резултатима рада и промоцијом школа, него сензационализмом, имајући у виду децу, родитеље и напоре које друштво улаже у овом социјалном моменту. У току овог истраживања, учили смо став о „помодарству ПР-а“ - који је врло важан јер приказује негативне представе о оваквим активностима код мањег дела запослених, који их вероватно повезују са пропагандом и манипулацијом. Са друге стране, овакав став може да покаже неразумевање процеса ПР-а, што значи да постоји неинформисаност о учинку добрих односа с јавностима, и о њиховом утицају на ефикасност рада организације.

Са друге стране лоше представе о ПР стручњацима могу бити стечене лошим примером, „самозваних стручњака“ који свој модел односа базирају на рекламном заступнишву и пропаганди, чиме се односима с јавношћу „учитава“ манипулативан карактер.

6.5.Анализа сајта школе као јавне презентације установе

а) Представљање ОШ „Коста Трифковић“ могуће је путем сајта. Он посетиоцима нуди мисију и очекивања школског руководства. У оквиру менија посетиоци могу да пронађу важне информације о програму и календару рада, наставним и ваннаставним активностима. Сајт у оквиру Ученичког кутка остварује могућност да се представе ученички радови. Даје важне информације о школи (адресу, телефон и е-маил, као и кратак историјат), нуди информације о запосленима у оквиру менија Кадар. Важна документа и линкови о образовном систему, могу да се лако пронађу. На сајту су видљиве фотографије и галерије (изглед школе, наш град, приредбе и прославе, сусрети са познатим личностима итд) са важних школских догађаја, као и учешће школе у пројектима што доприноси школском етосу⁴⁷⁰. Ипак требало би рећи да су поједине информације застареле, као рецимо секције које стоје од 2008. године у неизмењеном стању. Проблем сајта је ажурирање података и то би требало унапредити.

б) Представљање ОШ „Петефи Шандор“ је могуће путем сајта. Поједине опције на сајту није могуће отворити на дан проверавања. Оно што се уочава јесте да је сајт вишејезичан и да нуди могућност добијања информација на српском, мађарском, енглеском и немачком језику. На сајту се налазе све информације о школи: адреса, телефон, и-мејл. Ученички кутак води до другог званичног сајта којег одржавају ученици школе, што је за сваку похвалу, јер се директно примењује стечено знање о информационо-комуникационим технологијама. Постоји и кутак за родитеље али су подаци застарели и неки делови сајта нису у функцији.

в) Представљање ОШ „Михајло Пупин“ из Ветерника је могуће путем сајта. Сајт је функционалан и има информације које су лако доступне. Сајт омогућава лаку навигацију мада је приметно да је у дизајнерском смислу застарео. На сајту се могу пронаћи информације о запосленима, о резултатима васпитно-образовног рада, о сарадњи коју школа остварује са партнерима, о успесима, иновацијама и могу се пронаћи актуелни правни акти и који наставницима и родитељима омогућавају да се упознају са променама у образовању.

⁴⁷⁰ Бранковић, Н. (2011): Contribution of web site to school etos, *Knowledge, Education, Media, Proceeding of Scietific-research interdisciplinary project Digital technologies and social – educational changes that is financed by the Ministry of Education and science of the Republic of Serbia*, стр. 43.

Такође се у одељку о јавним набавкама налазе склопљени уговори, чиме се негује транспарентност у пословању. На сајту је могуће пронаћи и кључне информације о запосленима као и Летопис школе који обележава текућу школску годину. Бележе се и фотографишу седнице Наставничког већа као и радионице које се остварују за представнике родитеља на тему „Шта је било данас у школи“. Циљеви радионица су пружање информација о томе како препознати и реаговати на насиље у школи и породици и развијање позитивне мотивације за усклађено деловање школе и породице у настојању да се смањи насиље у школи. Такође Летопис бележи успехе ученика на такмичењима а организују се и бележе спортски турнири на којима учествују и родитељи. Ова школа има најпотпунији сајт и он врши своју функцију свежим вестима, сликама и могућностима двосмерне комуникације. Школа на овај начин шаље поруку родитељима као представницима јавности да брине о својим ученицима, да пружа разноврстан и богат културни и спортски живот, као и да цени успехе ученика и наставника.

г) Представљање ОШ „Свети Сава“ из Руменке је могуће путем сајта. Сајт је делимично функционалан. Информације које се нуде на сајту су основне. Постоји историјат а у оквиру посебног дела родитељи се усмеравају да дају предлоге путем и-мејла. Сајт је двојезичан и информације се могу пронаћи на српском и мађарском језику. Информације на почетној страни представљају школу у еколошком светлу, чиме се назире мисија и визија ове установе, односно тежњака одрживости. Похвално је што се новости у вези са школом могу пратити на друштвеној мрежи Google +. На сајту је могуће пронаћи све бројеве часописа „Школско звоно“.

Закључак: Све школе поседују интернет презентацију. Иако углавном имају видљиве информације, адресу, телефон, и-мејл, и имају кутак за родитеље и ученике, чини се да се сајт не користи у потпуности како би школа унапређивала односе с циљним јавностима. Сајтови нису визуелно привлачни, што доказује да би се требало радити на дизајну али и плановима, односно намери да се сајт стави у функцију привлачења припадника циљних јавности.

На многим сајтовима нема уочљивих слика деце, нема у првом плану фотографија запослених радника, поздравне речи директора, порука будућим ђацима итд. Сајтови делују сасвим обично, строго формално, а требало би да буду привлачни, са живописним бојама, имајући у виду ученике као циљну групу, позитивни, са доста информација и порука имајући у виду родитеље, како би школе оствариле ефекат на посетиоце и привукле сараднике и партнере.

Чини се да би школе могле да раде на (ре)дизајнирању амблема, (ре)дефинисању слогана, што доказује да се не води брига у довољној мери о потребама посетиоца као припадника циљних јавности. Сматрамо да све док у школама не буде посебно задужена особа за те активности оне ће се одвијати спонтано и стихијски.

Студијом случаја смо потврдили хипотезу да у школама које смо испитивали не постоји правним актима систематизована функција ПР менаџера, али постоји посебно задужен појединац или тим за успостављање, развијање и одржавање односа с јавношћу.

На основу тога је реално очекивати да ће бити достигнут жељени позитиван публицитет, односно одговарајући углед школе међу родитељима ученика, као и у друштвеној средини у којој делује.

На основу разговора са директорима они нису искључили могућност да периодично користе услуге специјализованих ПР агенција али у свом досадашњем раду их нису користили.

7. АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА ИСПИТИВАЊА СТАВОВА ЗАПОСЛЕНИХ У ШКОЛСКИМ УСТАНОВАМА И РОДИТЕЉА УЧЕНИКА О ОДНОСИМА С ЈАВНОШЋУ

7.1. Методе и технике истраживања

Методом испитивања желели смо утврдити ставове запослених у школи. У те сврхе користили смо као инструмент посебно припремљен упитник. Техником анкетирања са 26 затворених питања и једним отвореним добили смо значајне одговоре. Испитаници су на основу свог степена слагања са тврдњама анкетирани тиме што су се према питањима по скали одређивали 1-5⁴⁷¹. У испитивању ставова родитеља користили смо такође посебно конструисан упитник са 25 затворених питања и једним отвореним. Питања за обе групе испитаника су обухватала три тематске целине које су усредсређене на предмет истраживања: *углед основне школе у друштвеној средини, информисаност родитеља о раду школе и улога медија у организовању и остваривању односа с јавношћу основних школа*. Анкета је значајна јер нам даје информацију о томе како запослени и процењују какав је углед школа у датој средини (градској или приградској) и како процењују информисаност родитеља о раду школе. Такође, на овај начин је могуће испитати како запослени виде који је најподеснији модел односа с јавношћу у школама. Анкета нам пружа могућност да проценимо реакцију грађана о раду школе и њиховој информисаности, да испитамо да ли школске институције имају углед у својој средини.

Анкетирање запослених у школама обављено је током маја и јуна месеца 2014. године. Основне школе се налазе на територији општине Нови Сад. ОШ „Коста Трифковић“ и ОШ „Петефи Шандор“ су лоциране недалеко од центра града док је ОШ „Михајлу Пупин“ у Ветернику а ОШ „Свети Сава“ у Руменци.

7.2. Статистичка обрада података

Квалитативну обраду података смо извршили у програму SPSS, при чему смо користили дескриптивну статистику, код значајних питања смо приказали аритметичку средину, медијану, модус, стандардну девијацију, стандардну грешку.

⁴⁷¹ Питања за запослене се налазе у Прилогу 3, а за родитеље Прилог 4. Скала 1-5: 1. уопште се не слажем; 2. не слажем се; 3. немам мишљење; 4. слажем се; 5. потпуно се слажем;

За тестирање хипотеза коришћен је Т – тест⁴⁷² и ANOVA⁴⁷³. Такође је код ANOVA изражена и најмања значајна разлика. Подаци су приказани табеларно и графички, те су критички анализирани и коментарисани. На крају је дата дискусија о резултатима и другим меродавним подацима.

7.3. Структура узорка истраживања

Како смо истраживање спроводили у четири основне школе, у узорку смо направили поделу на градске и праградске школе, како би се увидела разлика у односу на средину и окружење школе. Предвиђено је да се испита 200+200 испитаника, односно по 50 наставника и 50 родитеља из сваке школе. Како је један број испитаника из ОШ „Михајло Пупин“ и ОШ „Петефи Шандор“ попунио мање од очекиваног броја, укупан број испитаника је 354.

Табела 4. Структура узорка према друштвеној средини и полу

Место и пол	Запослен/а у школи		Родитељ		Укупно	
	број	%	Број	%	број	%
Град	96	53,3	112	64,4	208	58,8
Приградска насеља	84	46,7	62	35,6	146	41,2
Укупно	180	100,0	174	100,0	354	100,0
Мушки	26	14,4	41	23,6	67	18,9
Женски	154	85,6	133	76,4	287	81,1
Укупно	180	100,0	174	100,0	354	100,0

Табела 5. Структура узорка према школи

	Запослен/а у школи		Родитељ		Укупно	
	број	%	број	%	број	%
ОШ „Коста Трифковић“ Нови Сад	66	36,7	70	40,2	136	38,4
ОШ „Петефи Шандор“ Нови Сад	30	16,7	42	24,1	72	20,3
ОШ „Михајло Пупин“ Ветерник	34	18,9	17	9,8	51	14,4
ОШ ОШ „Свети Сава“ Руменка	50	27,8	45	25,9	95	26,8
Укупно	180	100,0	174	100,0	354	100,0

⁴⁷² Т тест је коришћен у случајевима где су поређене две категорије, односно где се пореди значај аритметичких средина две категорије.

⁴⁷³ Овај вид анализе коришћен је за потребе је поређења више од две категорије.

Запослених у школи је било 180 испитаника или 50,8% док је било 174 представника родитеља односно 49,2%. Више испитаника је било из градских школа, односно 58,8% док је из приградских насеља било 41,2% испитаника. Такође већина испитаника је женског пола односно 81,1% док је сваки пети испитаник био мушког пола, односно 18,9%.

Табела 6. Структура испитаника према образовању

Образовање	Запослен/а у школи		Родитељ		Укупно	
	број	%	Број	%	број	%
Основна школа	1	0,6	4	2,3	5	1,4
Средња школа	3	1,7	82	47,1	85	24,0
Виша школа	6	3,3	20	11,5	26	7,3
Факултет	137	76,1	48	27,6	185	52,3
Мастер	25	13,9	5	2,9	30	8,5
Специјализација	3	1,7	4	2,3	7	2,0
Магистратура	5	2,8	5	2,9	10	2,8
Докторат	0	,0	6	3,4	6	1,7
Укупно	180	100,0%	174	100,0%	354	100,0

Као што се види, највише запослених у школи има више или високо образовање, 80% односно има завршене основне студије, док око 16% има постдипломско образовање. Од испитаних родитеља, већина или 50,6% има завршену вишу школу, факултет или постдипломско образовање, док 47,1% има завршену средњу школу

Табела 7. Структура испитаника према годинама старости

Године живота	Запослен/а у школи		Родитељ		Укупно	
	број	%	Број	%	број	%
До 30 год.	19	10,6	6	3,4	25	7,1
31 - 40 год.	51	28,3	96	55,2	147	41,5
41 - 50 год.	82	45,6	66	37,9	148	41,8
више од 50 година	28	15,6	6	3,4	34	9,6
Укупно	180	100,0	174	100,0	354	100,0

Према овим подацима највише запослених у школи је старости од 41-50 година 45,6% док је највише родитеља или 55,2% испитаника старости од 31-40 година који су учествовали у анкетирању.

Табела 8. Структура узорка запослених у школи према дужини радног стажа

Радни стаж испитаника	Мушки		Женски		Укупно	
	број	%	број	%	број	%
До 5 година	7	26,9	21	13,6	28	15,6
6 - 10 година	5	19,2	19	12,3	24	13,3
11 - 20 година	11	42,3	67	43,5	78	43,3
Више од 20 година	3	11,5	47	30,5	50	27,8
Укупно	26	100,0	154	100,0	180	100,0

Већина испитаника има стаж између 11-20 година односно 43%, док стаж дужи од 20 година има 27,8%.

Табела 9. Структура узорка према радном месту запослених у школи

Радно место испитаника	Мушки		Женски		Укупно	
	број	%	број	%	број	%
Помоћно техничко особље	0	0	7	4,5	7	3,9
Наставник/ Наставница	25	96,2	134	87,0	159	88,3
Стручна служба	0	,0	8	5,2	8	4,4
Руководство	1	3,8	5	3,2	6	3,3
Укупно	26	100,0	154	100,0	180	100,0

Како се примећује, у истраживању су највише од запослених у школи учествовали наставници, односно 88,3% испитаника, док остали део чини административно помоћно особље, 3,9%, стручна служба (педагог, психолог, дефектолог). Представници руководства, директор и помоћници представљени са 3,3 % од узорка.

У даљем тексту дајемо примере упитника за родитеље и запослене у школској установи. Сва питања у упитницима су груписана у три тематске целине:

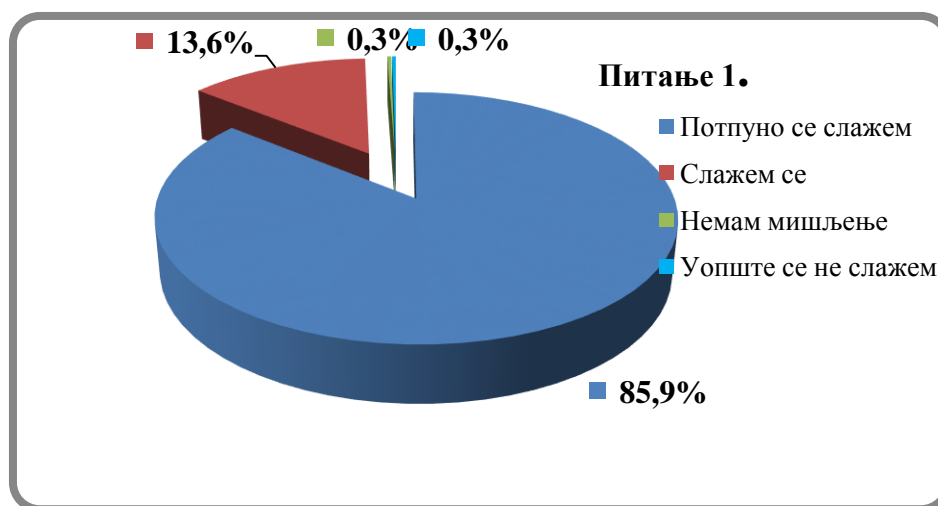
- 1. Углед и репутација основне школе у друштвеној средини**
- 2. Информисаност родитеља о раду школе**
- 3. Улога медија у организовању и остваривању односа с јавношћу основних школа**

7.4.Анализа и интерпретација резултата истраживања

Прва тема: Углед и репутација основне школе у друштвеној средини

1. Збирно посматрано, запослени у школи и родитељи се слажу са ставом да **биосновна школа требало да буде одговорна и угледна установа у свакој друштвеној средини**. Чак 99% испитаника школу види као угледну установу у свакој средини, градској или приградској, односно сеоској.

Графикон 1. Обједињени одговори испитаника на прво питање



Коментар: *Аритметичка средина код одговора на прво питање родитеља и запослених износи 4,8. Узимајући у обзир обједињене ставове испитаника према основним школама, испитаници из ОШ „Коста Трифковић“ и ОШ „Михајло Пупин“, односно градске и приградске школе које су добро оцењене од стране Министарства и које остварују одличне резултате у васпитно-образовном раду имају позитивнији став према овом питању јер се преко 90% испитаника у потпуности слаже са том тврдњом.*

ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима, имајући у виду стручну спрему на нивоу значајности 95% ($F=2,552$). Најмања значајна разлика је између средње школе и мастера ($p=0,003$), затим између више школе и мастера ($p=0,005$) и средње школе и факултета ($p=0,009$). Статистички значајна разлика је утврђена и код запослених на нивоу значајности 99,90% ($F=12,017$).

Помоћно техничко особље се разликује по ставовима од осталих запослених што може да укаже на значај позиције у организацији и на схватање улоге и одговорности сваког појединачног запосленог за углед институције.

Табела 10. Обједињени одговори испитаника на прво питање према степену школске спреме

Питање 1. Стручна спрема	Аритм. средина	Бр.	Мин.	Макс.	Мед.	Мод.	Анова	
							F	Значај
Основна школа	5,0	5	5	5	5	5	2,552	0,014
Средња школа	4,7	85	4	5	5	5		
Виша школа	4,7	26	1	5	5	5		
Факултет	4,9	185	4	5	5	5		
Мастер	5,0	30	5	5	5	5		
Специјализација	5,0	7	5	5	5	5		
Магистратура	4,8	10	4	5	5	5		
Докторат	5,0	6	5	5	5	5		
Укупно	4,8	354	1	5	5	5	95%	

Табела 11. Одговори запослених у школи на прво питање према радном месту

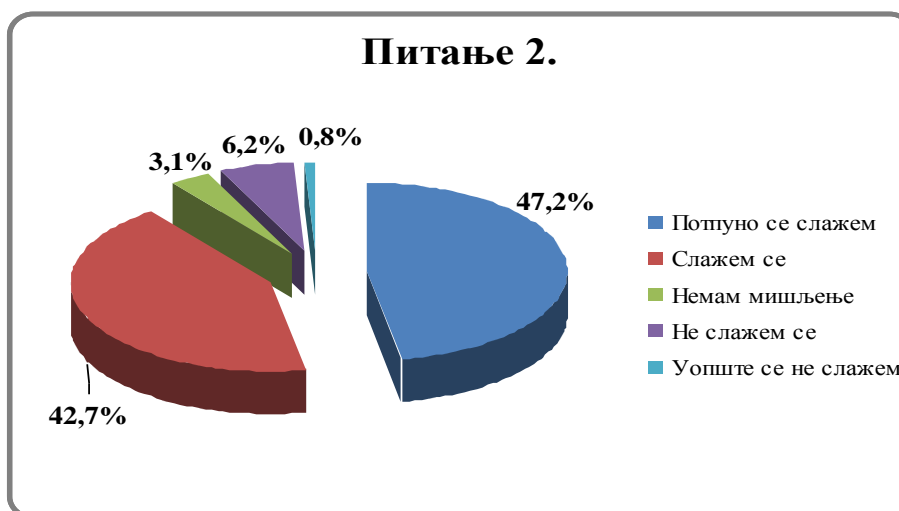
Питање 1. Радно место	Аритм. средина	Бр.	Мин.	Макс.	Мед.	Мод.	Анова	
							F	Значај
Помоћно техничко	4,0	7	1	5	5	5	12,017	9,000
Наставник/ца	4,9	159	4	5	5	5		
Стручна служба	4,8	8	4	5	5	5		
Руководство	4,8	6	4	5	5	5		
Укупно	4,9	180	1	5	5	5		

Без обзира на статистику значајне разлике, испитаници су се у већини сложили са овом тврдњом.

2. Са ставом да се углед који би основна школа требало да има, стиче искључиво на основу остварених резултата у васпитно-образовном раду наставника, ученика и руководства школе, у потпуности се слаже 47,2% испитаника или скоро сваки други испитаник, док се 42,8% слаже са тим.

Мали број испитаника или 3,1% нема мишљење о томе док се 6,2% не слаже са тим.

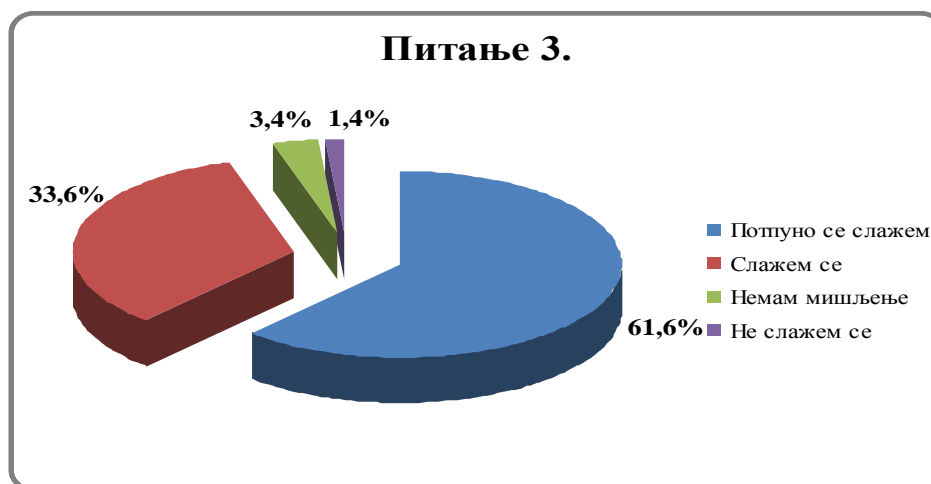
Графикон 2. Обједињени одговори испитаника на друго питање



Коментар: *Око 90% испитаника се слаже са овом тврдњом, што је податак који показује да је школа значајна друштвена институција од које се очекују резултати. Ти резултати су производ рада наставника, ученика и руководства школе. Није утврђена статистички значајна разлика у одговорима испитаника. Испитаници генерално виде углед школе у светлу остварених резултата. Овај податак је значајан јер показује какав је резон одређене циљне јавности и то би требало имати у виду у перспективи односа Испитаници из ОШ „Коста Трифковић“ и ОШ „Михајло Пупин“ имају позитивнији став према овом питању, што показује свест о значају постигнућа. На основу овог питања, уочава се став родитеља да би се школа требала базирати и развијати свој углед на основу стечених резултата у васпитно образовном раду.*

3. Са тврдњом да би сви запослени, на челу са руководством школе требало да развијају и одржавају добру репутацију о установи, у потпуности се слаже 61,6 % или скоро две трећине, док се једна трећина или 33,6% слаже. 3,4% нема мишљење док се 1,4% не слаже са том тврдњом. Испитаници се генерално слажу са овом тврдњом.

Графикон 3. Обједињени одговори испитаника на треће питање



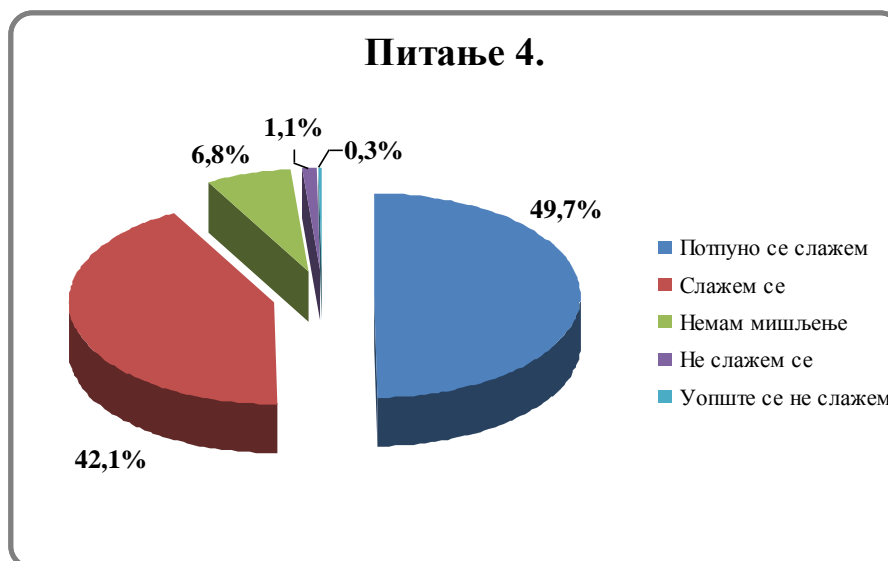
Коментар: *Аритметичка средина износи 4,6. Преко 90% испитаника слаже се да се репутација установе развија и одржава заједничким напорима, односно деловањем руководства и свих запослених. Упоредивањем одговора запослених и родитеља чак 71% запослених у школи показује да је свесно сопствене улоге у одржавању угледа и репутације школске установе. Чак и родитељи имају висок степен слагања са том тврдњом 92%. Т – тестом је утврђена статистички значајна разлика између одговора родитеља и запослених која износи 99,90% ($t = 4,363$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду основне школе на нивоу значајности 95% ($F=3,602$). Најмања значајна разлика је између ОШ „Коста Трифковић“ из Новог Сада и ОШ „Свети Сава“ из Руменке која износи ($p= 0,002$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду стручну спрему на нивоу значајности 99,90% ($F=4,419$). Најмања значајна разлика је између средње школе и факултета ($p=0,000$), затим између средње школе и мастера ($p=0,000$) и средње школе и магистратуре ($p=0,001$). Без обзира на статистику значајне разлике, испитаници су се у већини сложили са овом тврдњом.*

Табела 12. Одговори запослених у школи на треће питање према типу циљне јавности

Питање 3. Тип упитника	Аритм. средина	Број	Мин.	Макс.	Мед.	Мод.	Стан. грешка	Стан. девиј.	Т-тест	
									Т	Значај
Запослен/на у школи	4,7	180	3	5	5	5	0,038	0,508	4,363	0,000
Родитељ	4,4	174	2	5	5	5	0,054	0,713		
Укупно	4,6	354	2	5	5	5	0,034	0,633	99,90%	

4. Са ставом да **одређена школа (у којој просветни радници раде и коју похађају деца родитеља - испитаника)** има углед у локалној заједници, испитаници се у већини случајева слажу.

Графикон 4. Обједињени одговори испитаника на четврто питање

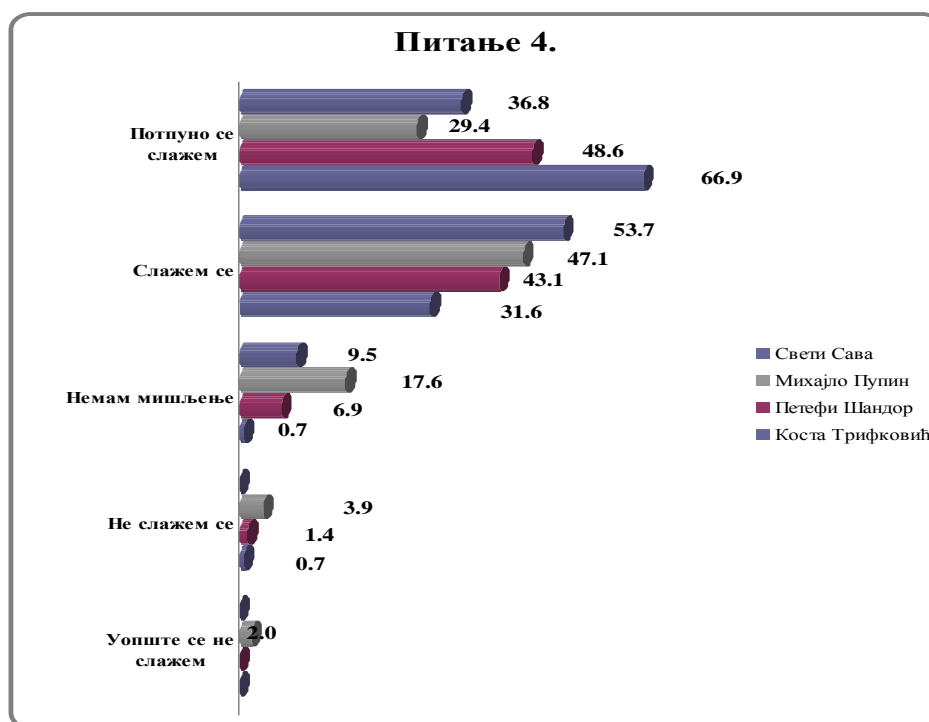


Коментар: *Аритметичка средина износи 4.4. Највећи углед у очима родитеља и наставника има ОШ „Коста Трифковић“ из Новог Сада, јер се две трећине или 66,9% испитаника из те школе у потпуности слаже са тим, док се 31,6% слаже са том тврдњом.*

Обједињено посматрано око 99% испитаника сматра да та школа има углед у својој средини. 91,7% испитаника из ОШ „Петефи Шандор“ сматра да је та школа угледна у својој средини. Око 90% испитаника из ОШ „Свети Сава“ сматра да та школа има углед у својој средини. 76,5% испитаника сматра да ОШ „Михајло Пупин“ има углед у својој средини, док 17,6% нема мишљење о томе.

T – тестом је утврђена статистички значајна разлика између одговора родитеља и запослених, која износи 99% ($t = 3.483$). T – тестом је утврђена и статистички значајна разлика између одговора испитаника из градске и приградске средине која износи 99,90% ($t = 5,376$). ANOVA тестирањем је такође показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99,90% ($F=14,622$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Коста Трифковић“ из Новог Сада и ОШ „Свети Сава“ из Руменке ($p=0,000$), затим између ОШ „Коста Трифковић“ и ОШ „Михајло Пупин“ из Ветерника ($p=0,000$), затим између ОШ „Петефи Шандор“ из Новог Сада и ОШ „Михајло Пупин“ ($p=0,001$).

Графикон 5. Одговори испитаника на четврто питање према основним школама



Табела 13. Одговори запослених у школи на четврто питање према основним школама

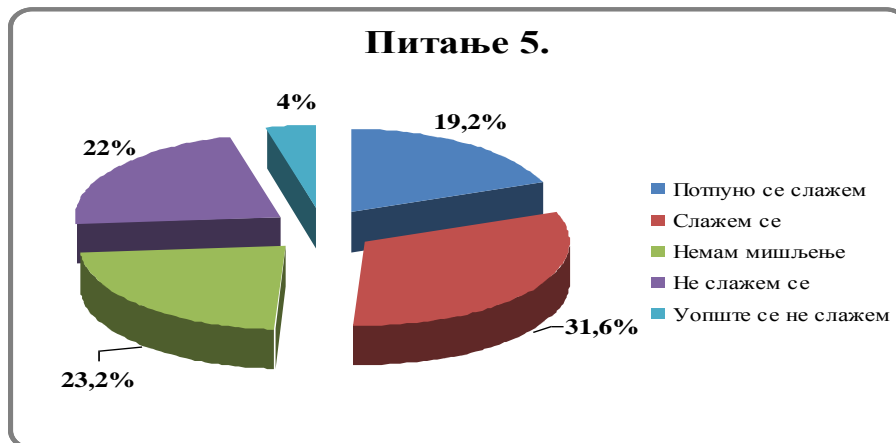
Питање 4.	Ари тм. сред ина	Бр.	Мин.	Макс.	Мед.	Мод.	Анова	
							F	Значај
ОШ "Коста Трифковић"	4,6	136	2	5	5	5	14,622	0,000
ОШ "Петефи Шандор"	4,4	72	2	5	4	5		
ОШ "Михајло Пупин"	4,0	51	1	5	4	4		
ОШ "Свети Сава"	4,3	95	3	5	4	4		
Укупно	4,4	354	1	5	4	5	99,90%	

ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима запослених имајући у виду дужину радног стажа на нивоу значајности 99% ($F=4,722$). Млађи испитаници, са радним стажом до 5 година се 100% слажу са наведеном тврдњом.

5. На тврдњу да медији (телевизија, штампа, радио и интернет) прате рад и обавештавају јавност о постигнутим резултатима ученика, наставника и руководства

школе у оној мери у којој је то потребно, испитаници су реаговали подељеним мишљењем али се половина слаже са овом тврдњом.

Графикон 6. Обједињени одговори испитаника на пето питање



Коментар: Аритметичка средина износи 3,4. Испитаници имају подељено мишљење по овом питању. Сваки други испитаник се слаже са овом тврдњом, док се сваки четврти испитаник не слаже са овом тврдњом. Одговори испитаника из ОШ „Коста Трифковић“ показују да се две трећине испитаника или 68,3% слаже са овом тврдњом.

То може да значи да руководство те школе има добре односе са представницима медијских организација и да их укључује у праћење резултата рада. У глобалу посматрано мањи део испитаника нема мишљење о томе, док постоји у одређеној мери и степен неслагања са овом тврдњом, што значи да запослени и родитељи уочавају да би такво праћење требало да се интензивира од стране наведених медија.

Занимљиво је да испитаници у граду повољније оцењују овај став јер чак 65% испитаника из града се слаже са том тврдњом, док се у приградским насељима 42,5 % не слаже са том тврдњом. Само 30,2% слаже са тим. T – тестом је утврђена и статистички значајна разлика између одговора испитаника из градске и приградске средине која износи 99,90% ($t = 6,329$).

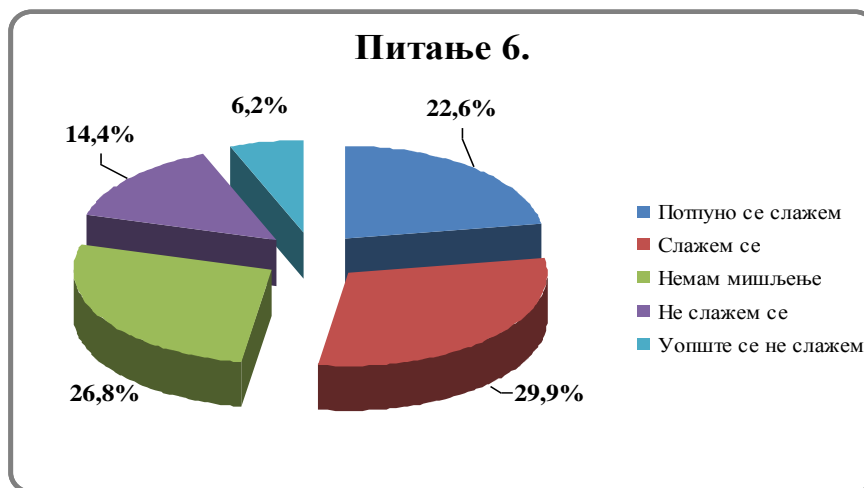
$ANOVA$ тестирањем је такође показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99,90% ($F=13,648$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Коста Трифковић“ из Новог Сада и ОШ „Свети Сава“ из Руменке ($p=0,000$), затим између ОШ „Коста Трифковић“ и ОШ „Михајло Пупин“ из Ветерника ($p=0,000$), затим између ОШ „Петефи Шандор“ из Новог Сада и ОШ „Михајло Пупин“ ($p=0,004$) и ОШ „Петефи Шандор“ и ОШ „Свети Сава“ ($p=0,000$).

Део популације око приградских школа се не слаже са тим ставом што може да указује да медији не прате у истој мери резултате рада градских и приградских школа.

Слабијим извештавањем о дешавањима у приградским школама јавност неће добијати правремене информације што може да утиче на углед школе у датој средини.

6. Са тврдњом да **медијодоприносе креирању добре репутације одређене школе**, чак 78,9% испитаника из ОШ „Коста Трифковић“ сматра да медији доприносе креирању репутације те школе. У ОШ „Петефи Шандор“ то је случај за 61,1% испитаника.

Графикон 7. Обједињени одговори испитаника на шесто питање



Коментар: *Аритметичка средина износи 3,5. Може се рећи да збирно посматрано 56,7% запослених у школи сматра да деловање медија утиче на стварање добре репутације школске установе, при чему 48,2% испитаних родитеља стоји иза те тврдње. Са друге стране, сваки четврти родитељ се не слаже са том тврдњом, што може да укаже да постоји незадовољство деловањем медија у том правцу. Такође, сваки трећи испитаник из приградског насеља није задовољан деловањем медија на шта је указано и код претходног питања. Т - тестом је утврђена:*

- *статистички значајна разлика између испитаника различитих циљних група, запослених и родитеља од 95% ($t=2,014$),*
- *статистички значајна разлика између испитаника различитих средина од 99,90% ($t = 9,452$),*
- *статистички значајна разлика између испитаника мушког и женског пола 95% ($t= -2,379$)*

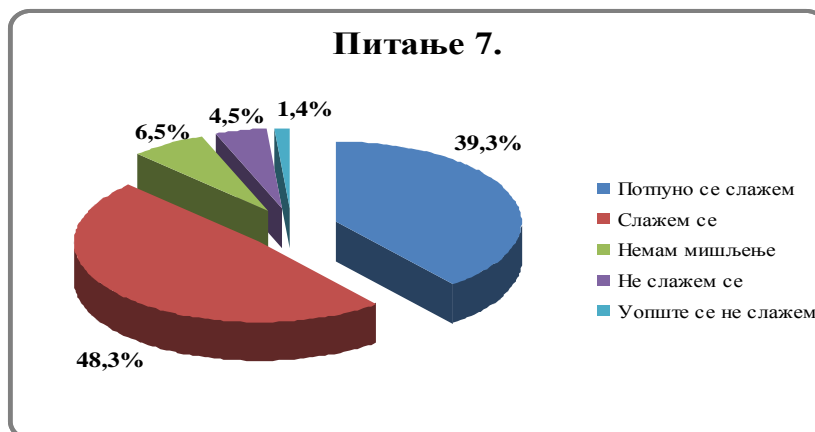
ANOVA тестирањем је такође показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99,90% ($F=35,777$). Најмања значајна разлика је уочена између:

- ОШ „Коста Трифковић“ из Новог Сада и ОШ „Свети Сава“ из Руменке ($p=0,000$),
- ОШ „Коста Трифковић“ и ОШ „Михајло Пупин“ из Ветерника ($p=0,000$),
- ОШ „Петефи Шандор“ из Новог Сада и ОШ „Михајло Пупин“ ($p=0,006$) и ОШ „Петефи Шандор“ и ОШ „Свети Сава“ ($p=0,000$).

Утврђена је и разлика између градских школа ОШ „Коста Трифковић“ и ОШ „Петефи Шандор“ ($p=0,001$) ANOVA тестирањем је такође показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду степен школске спреме испитаника од 95% ($F=2.240$). Уочена разлика се односи на одговоре испитаника са средњом школом према мастеру ($p=0,004$), средње школе према магистратури ($p=0,008$), средње школе према факултету ($p=0,029$). И у овом случају, чини се да јавност процењује да градске школе имају предност у медијима и да се њихови резултати прате, као и да медији активно учествују у креирању репутације школе.

7. Са ставом да су запослени радници свесни да својим понашањем дају примерученицима, осталим родитељима и колегама, да на томе активно раде и да тиме јачају поверење у школску установу, збирно посматрано, испитаници се у начелу слажу.

Графикон 8. Обједињени одговори испитаника на седмо питање



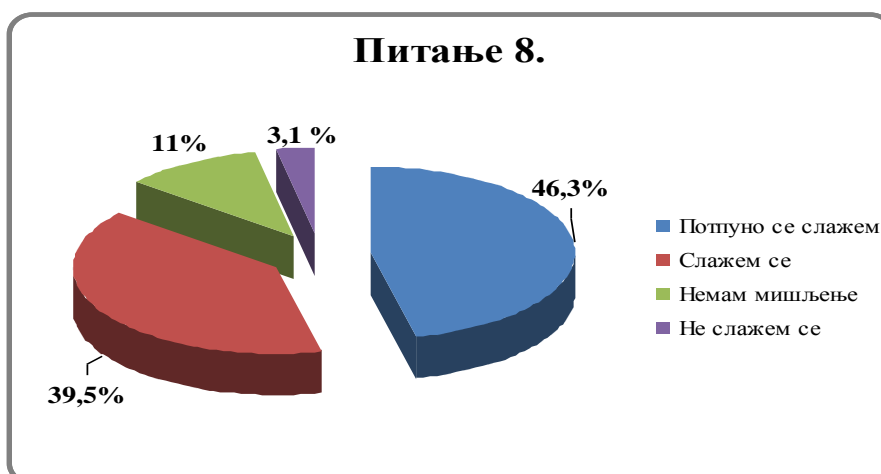
Коментар: Чак 87,6% испитаних родитеља и запослених у школи подржава овакав став. Овим питањем се потврђује да наставници и други запослени у школским установама у интерперсоналним контактима, путем вербалне и невербалне комуникације шаљу позитивне поруке деци, родитељима и другим колегама и дана тај начин негују лични углед, углед школе и професије. Тај податак говори да поједине школе у великој мери воде рачуна да запослени имају и знају правила понашања, да их се придржавају у интерперсоналним контактима са децом, родитељима и другим колегама. Глобално гледано чак 86,2% родитеља као представника циљне јавности потврђује такав став. Иако у начелу постоји

слагање, T - тестом је утврђена статистички значајна разлика између испитаника различитих циљних група запослених и родитеља од 95% ($t=2,243$).

ANOVA тестирањем је такође показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99% ($F=35,874$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Коста Трифковић“ из Новог Сада и ОШ „Свети Сава“ из Руменке ($p=0,003$), као и између ОШ „Михајло Пупин“ и ОШ „Свети Сава“ из Руменке ($p=0,023$). ANOVA тестирањем је такође показана статистички значајна разлика од 95% у ставовима имајући у виду степен образовања испитаника ($F=2,644$). Разлика је утврђена између средње школе и мастера ($p=0,004$), средње школе и више школе ($p=0,006$). ANOVA тестирањем је такође показана статистички значајна разлика од 95% у ставовима испитаника према старости ($F=3,780$). Разлика је утврђена између одговора испитаника старости до 30 година и испитаника старости од 41-50 година ($p=0,002$), затим између одговора испитаника старости до 30 година и испитаника старости преко 50 година ($p=0,006$). На основу овог питања, можемо закључити да поједине основне школе и њени запослени придају више значаја успостављању, развијању и одржавању квалитетних односа с јавношћу, првенствено са децом, родитељима и другим колегама, при чему подижу углед школе у друштвеној средини у којој она делује. То потврђује и педагошка документација коју смо проверавали у склопу које се под пољем Етос води рачуна о комуникацији и међусобним односима унутар школске установе. Ставови руководства и интерна комуникација са особљем такође имају утицаја на контролу комуникације у школском колективу.

8. Са тврдњом да **школа која својим активностима негује добре односе са родитељима и представницима медијских организација има и бољи углед у друштвеној средини**, слаже се чак 85,5% испитаника.

Графикон 9. Обједињени одговори испитаника на осмо питање



Коментар: Аритметичка средина износи 4,3. Чак 87,8% запослених у школи потврђује да постоји чврста веза између активности на одржавању односа са родитељима и представницима медијских организација и угледа школских институција које имају у друштвеној средини. Мали број испитаника се не слаже са овом тврдњом. Са овим ставом се слаже чак 85,5% испитаника, потврђујући нашу претпоставку или општу хипотезу, која гласи: уколико би се у основним школама осмишљено, плански и систематично, организовале промотивне активности у процесу успостављања, развијања и одржавања односа с јавношћу, утолико би ове установе досезале позитиван публицитет у јавној сфери, односно повећавале углед, посебно међу родитељима ученика као најзначајнијој циљној јавности. Тиме би школе јачале поверење друштвене средине у којој функционишу, али и целокупне друштвене заједнице.

Табела 14. Одговори запослених у школи на осмо питање према основним школама

Питање 8. Школа	Ари тм. сред ина	Бр.	Мин.	Макс.	Мед.	Мод.	Анова	
							F	Значај
ОШ „Коста Трифковић”	4,5	136	2	5	5	5	6,333	0,000
ОШ „Петефи Шандор”	4,2	72	2	5	4	4		
ОШ „Михајло Пупин”	4,4	51	2	5	5	5		
ОШ „Свети Сава”	4,1	95	2	5	4	4		
Укупно	4,3	354	2	5	4	5	99,90%	

ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99% ($F=6,333$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Коста Трифковић” из Новог Сада и ОШ „Свети Сава” из Руменке ($p=0,000$), као и између ОШ „Михајло Пупин” и ОШ „Свети Сава” из Руменке ($p=0,009$). T – тест је показао статистички значајну разлику између ставова испитаника из градске и приградске средине. На нивоу значајности од 95% ($t = 2,142$).

Табела 15. Одговори запослених у школи на осмо питање према Типу друштвене средине

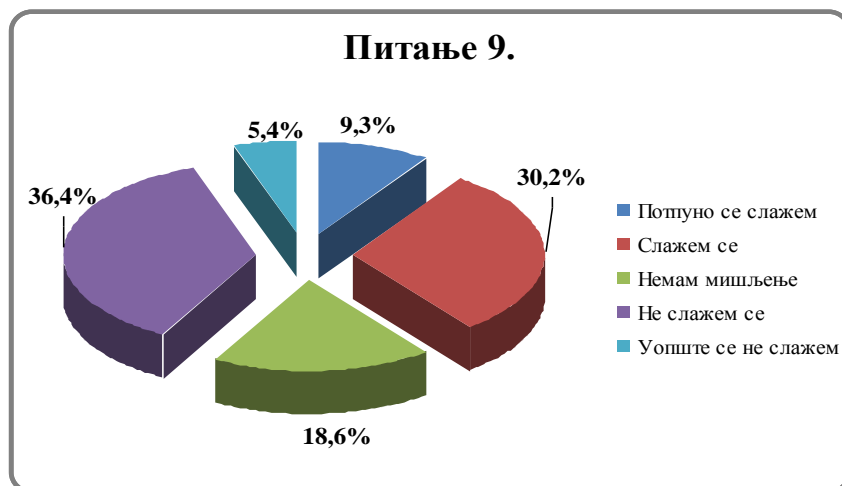
Питање 8. Тип упитника	Аритм. средина	Број	Мин.	Макс.	Мед.	Мод.	Стан. грешка	Стан. девиј.	T-тест	
									T	Значај
Град	4,4	208	2	5	5	5	0,053	0,768	2,142	0,033

Приградско насеље	4,2	146	2	5	4	4	0,066	0,797		
Укупно	4,3	354	2	5	4	5	0,042	0,784	95%	

Друга тема: Информисаност родитеља о раду школе

9. Деветим питањем смо истраживали да ли се испитаници слажу са тврдњом да су сви родитељи подједнако информисани о резултатима рада одређене школе.

Графикон 10. Обједињени одговори испитаника на девето питање



Коментар: Аритметичка средина износи 3,0. Мишљења испитаника о овом питању су подељена. Највише испитаника или збирно гледано око 42% се не слаже са овом тврдњом, што доказује да испитаници нису у потпуности или у већини случајева једнако информисани о резултатима рада школе. Мање од 40% испитаника се у начелу слаже са овом тврдњом. Т- тестом је утврђена статистички значајна разлика на нивоу 99% ($t=3,361$) између типа циљне јавности, односно између запослених и родитеља.

ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99% ($F=3,992$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Михајло Пупин“ и ОШ „Свети Сава“ из Руменке ($p=0,007$) као и између ОШ „Коста Трифковић“ из Новог Сада и ОШ „Свети Сава“ из Руменке ($p=0,012$). Статистички значајна разлика је утврђена и у ставовима испитаника, имајући у виду њихове године старости на нивоу значајности 95% ($F=3,734$). Разлика постоји између ставова испитаника старости до 30 година и испитаника старости од 41-50 ($p=0,001$). Разлика постоји и између ставова испитаника старости до 30 година и испитаника од 31-40 ($p=0,003$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима самих запослених, на нивоу значајности од 95% ($F=3,239$). Најмања значајна разлика је утврђена између одговора испитаника радног стажа до 5 година и од 6-10 година ($p=0,003$). Статистички значајна разлика је утврђена између запослених имајући

у виду радно место на нивоу значајности од 95% ($F=3.504$). Разлика у ставовима постоји и између ставова наставника и представника руководства ($p=0,018$).

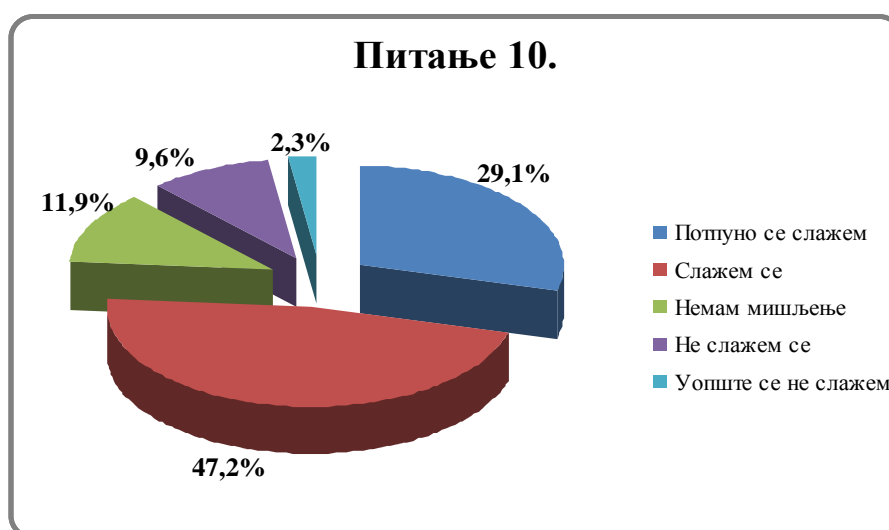
Упоредивањем одговора родитеља и запослених у школи, може се закључити да 46% запослених у школи процењује да су родитељи информисани док 33,4% сматра да нису информисани. Сваки пети запослени нема мишљење о томе. Око 32% родитеља сматра да су сви родтељи подједнако информисани. Са друге стране чак 50,2% родитеља или сваки други се не слаже са том тврдњом односно сматра да нису сви родитељи подједнако информисани о резултатима рада одређене школе.

Овај податак је значајан јер указује да смо потврдили другу хипотезу која гласи: уколико реаговање грађана, првенствено родитеља ученика, показује да су недовољно информисани о раду школе, васпитно-образовним, организационим и пословним искушењима са којима се суочавају наставници и руководство, онда је извесно да нису успостављени квалитетни односи с јавношћу, првенствено у друштвеној средини у којој школа делује.

Посебно гледано по школама највише су информисани испитаници из ОШ „Михајло Пупин“ из Ветерника. Чак 52,9% испитаника или сваки други родитељ види овај сегмент у позитивном светлу. Ова школа има квалитетан сајт путем ког се родитељи могу информисати о актуелностима и резултатима рада.

10. Разматрајући питање да ли школа сарадњом са медијима може да допринесе повећању информисаности родитеља, испитаници се у већини слажу са тим.

Графикон 11. Збирни одговори испитаника на десето питање



Коментар: Аритметичка среидна износи 3,9. Чак 76,3% испитаника се слаже у начелу да наиом хипотезом да сарадњом са медијима може да се допринесе већој

информисаности родитеља што показује свест од значају медија на јавно мњење. Око 11% испитаника или сваки девети се не слаже са овом тврдњом.

T- тестом је утврђена статистички значајна разлика на нивоу 99% ($t= 3,666$) између типа циљне јавности, односно запослених и родитеља. T- тестом је утврђена статистички значајна разлика на нивоу 95% ($t= 2,424$) и између одговора испитаника из градске и приградске средине.

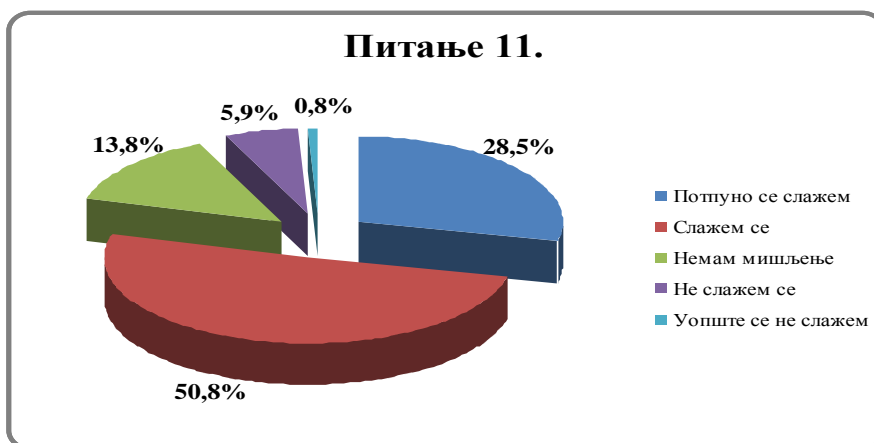
ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99% ($F=7,138$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Михајло Пупин” и ОШ „Свети Сава” из Руменке ($p=0,000$) као и између ОШ „Коста Трифковић” из Новог Сада и ОШ „Свети Сава” из Руменке ($p=0,000$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима испитаника имајући у виду њиховообразовање на нивоу значајности 99% ($F=3,422$). Најмања значајна разлика је утврђена између средње школе и факултета ($p=0,000$), средње школе и мастера ($p=0,002$). Детаљнијим прегледом резултата, утврдили смо да 81% испитаника из градске средине подржава ову сарадњу док из приградског насеља то чини 68,5% испитаника.

Као што се може приметити, испитаници из ОШ „Коста Трифковић” и ОШ „Михајло Пупин” се у већини у потпуности слажу са овим ставом. То су школе које су прошле спољно вредновање од стране Министарства просвете и високо су оцењене. Овај податак нам је значајан јер доказује да је по критеријуму и селекцији школа за ово истраживање учињен добар избор. То доказује и да је Комисија за екстерну евалуацију извршила квалитативну и детаљну анализу, оцењујући дате школе најбољом оценом. 84,3% испитаника из ОШ „Михајло Пупин” подржава овакав став, 81,7% из ОШ „Коста Трифковић” и 81,9% из ОШ „Петефи Шандор”.

Може се закључити да испитаници увиђају значај и улогу медија у информисању као и потребу јачања релације школа-медији. Сматрамо да би по овом питању Министарство просвете требало да делује имајући у виду документ Стратегију развоја образовања до 2020. године као и ставове који се односе на формирање јавног мњења о образовању, на које смо указали у овој дисертацији.

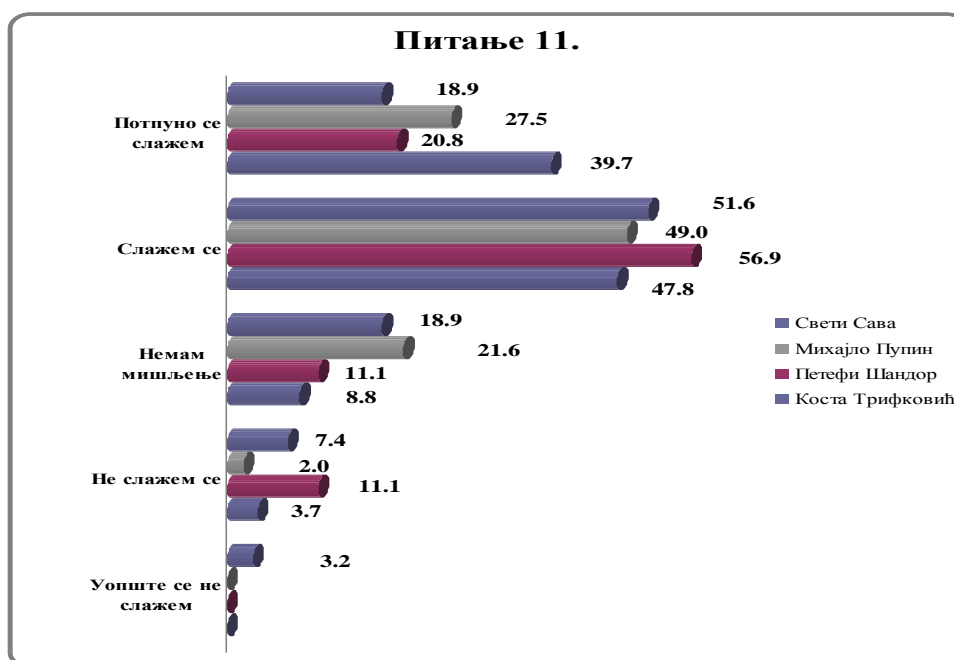
11. Испитаници се слажу са ставом да би **објективна и правремена информисаност родитеља допринела и повећању заинтересованости за рад школе.**

Графикон 12. Збирни одговори испитаника на једанаесто питање



Коментар: *Аритметичка средина је 4,0.Око 80% испитаника се слаже са овом тврдњом док се око 7% не слаже. Одговори испитаника на ово питање су релативно уједначени а највише испитаника који ову идеју подржавају су испитаници из ОШ „Косте Трифковић“. Руководство ове школе је на локалном нивоу веома заступљено у медијима те не чуди податак да чак 87,5% испитаника подржава сарадњу са медијима на пољу информисања о резултатима рада.*

Графикон 13. Збирни одговори испитаника на једанаести питање према основним школама



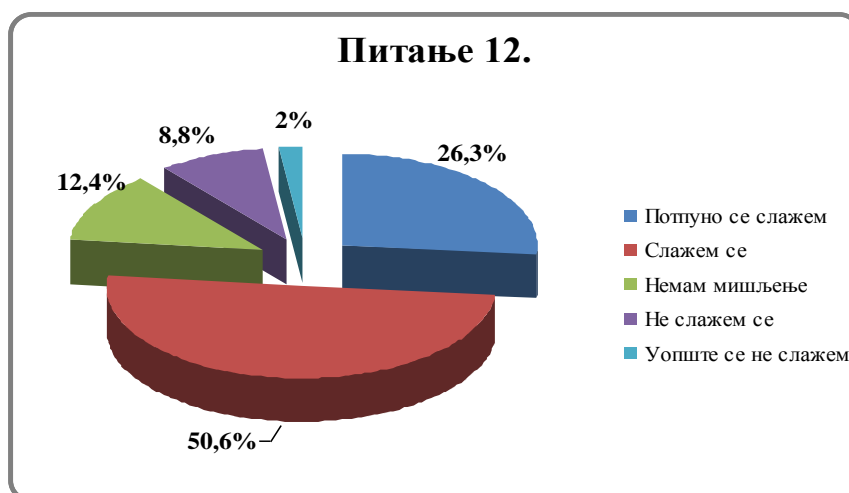
Табела 16. Одговори запослених у школи на једанаесто питање према основним школама ANOVA

Питање 11.	Аритм. средина	Бр.	Мин.	Макс.	Мед.	Мод.	Анова	
Школа							F	Значај
ОШ „Коста Трифковић”	4,2	136	2	5	4	4	6,732	0,000
ОШ „Петефи Шандор”	3,9	72	2	5	4	4		
ОШ „Михајло Пупин”	4,0	51	2	5	4	4		
ОШ „Свети Сава”	3,8	95	1	5	4	4		
Укупно	4,0	354	1	5	4	4	99,90%	

Статистички значајна разлика је утврђена између градске школе ОШ „Коста Трифковић“ и приградске ОШ „Свети Сава“ и износи ($p=0,000$).

12. Са ставом да запослени у школи развијају и негују различите облике активног учешћа родитеља у животу школе путем родитељских састанака, дана отворених врата школе, учешћем родитеља на часу, испитаници се у начелу слажу. Чак 76% испитаника то потврђује. Сваки десети испитаник се не слаже са том тврдњом.

Графикон 14. Збирни одговори испитаника на дванаесто питање



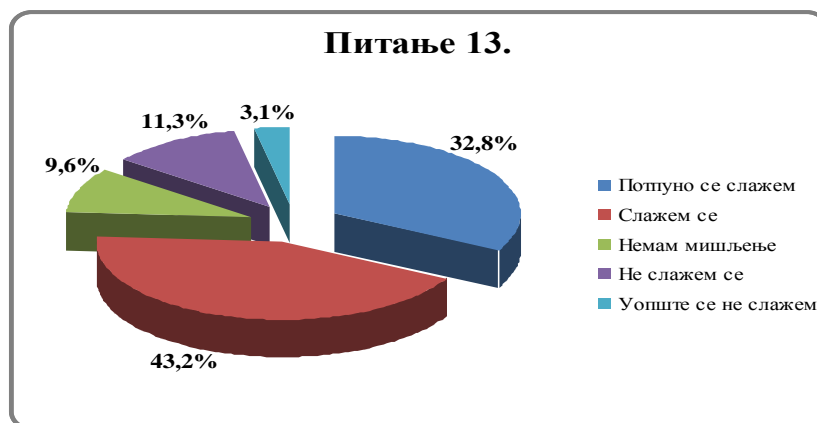
Коментар: Аритметичка средина износи 3,9. Сваки други испитаник се слаже са тим да наставници организују различите облике активног учешћа родитеља у свој рад. На тај начин запослени у школи остварују интеракцију са припадницима других циљних група остварујући позитиван учинак на њих. Отварање врата учионице и стварање могућности

да родитељи учествују у раду школе остварују се конструктивни односи и сарадња која појачава комуникацију и зато ове активности сматрамо врло позитивним.

T- тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према циљним групама на нивоу значајности 99% ($t=3,080$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99% ($F=6,993$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Коста Трифковић” и ОШ „Петрефи Шандор” из Новог Сада ($p=0,000$) као и између ОШ „Коста Трифковић” из Новог Сада и ОШ „Свети Сава” из Руменке ($p=0,002$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима испитаника имајући у виду њиховообразовање на нивоу значајности 99% ($F=3,058$). Најмања значајна разлика је утврђена између средње школе и факултета ($p=0,001$), средње школе и мастера ($p=0,001$).

13. Сматрате ли да би родитељи требало да буду упознати са пословним искушењима на које наилази руководство школе и њени запослени (недостатак материјалних средстава, мањак простора, административни захтеви итд.)?

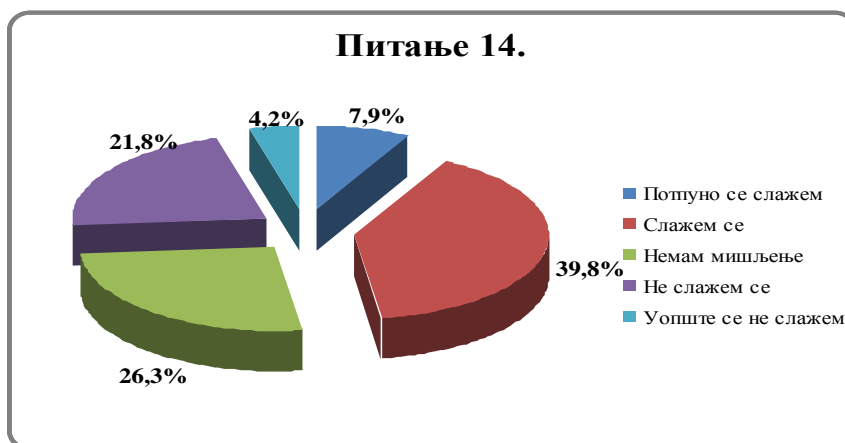
Графикон 15. Збирни одговори испитаника на тринаесто питање



Коментар: Аритметичка средина износи 3,9. Највише испитаника или 76% сматра да би родитељи требало да буду упознати са пословним искушењима на које наилази руководство док се сваки седми испитаник не слаже са овом тврдњом. Транспарентност у раду би у овом случају према испитаницима била позитивна чињеница. Ово је важан податак јер лаичка јавност често не познаје проблеме на које наилазе школе и запослени у образовним установама. Идеализована слика о материјалној обезбеђености школа доприноси стварању привида о добрим условима рада у школи. Стога је важно да школе упознају јавност са пословним искушењима како би очекивања јавности била реална, и прилагођена према условима рада у свакој школи.

14. Следећа тврдња је гласила: **Резултати ученика и наставника у школи се у довољној мери јавно истичу и промовишу а медији то редовно прате.**

Графикон 16. Збирни одговори испитаника на четрнаесто питање



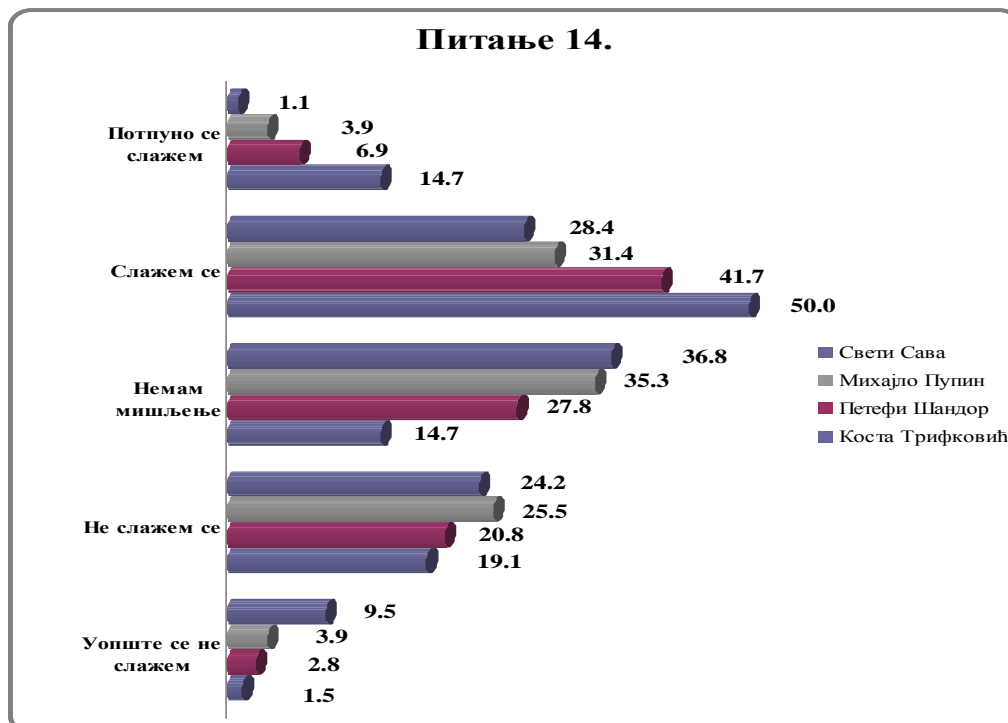
Коментар: *Аритметичка средина износи 3,3. Чак, 57,3% запослених у школи сматра да се резултати ученика и наставника промовишу и да медији доприносе тој промоцији док 33,9% родитеља или сваки трећи се не слаже са тим. То показује да родитељи нису задовољни промовисањем резултата и подршком коју медији могу да пруже у тој промоцији. Такође, уочљиво је да испитаници у граду позитивније процењују ту промоцију у чему предњаче испитаници из ОШ „Коста Трифковић“. Школе периодично врше јавну промоцију резултата рада ученика и наставника али важну улогу у широј промоцији имају медији. Зато је веома важно да руководство школе има капацитет да развија и одржава добре односе са представницима медијских организација. При свему томе важну улогу имају и сами новинари који бирају изворе информација јер могу да одређују „тему дневног реда“ и да стварају представе о школским установама у очима јавног мњења. Т - тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према циљним групама на нивоу значајности 99,90% ($t=3,9625$). Истим тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према типу друштвене средине на нивоу значајности 99,90% ($t=5,049$). Т - тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према полу на нивоу значајности 99,90%.*

ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99,90% ($F=10,258$). Најмања значајна разлика је уочена између градске школе ОШ „Коста Трифковић“ и приградске ОШ „Михајло Пупин“ ($p=0,002$) као и ОШ „Коста Трифковић“ и ОШ „Свети Сава“ из Руменке

($p=0,000$). Утврђена је разлика између градске школе ОШ „Петефи Шандор“ и приградске ОШ „Свети Сава“ из Руменке.

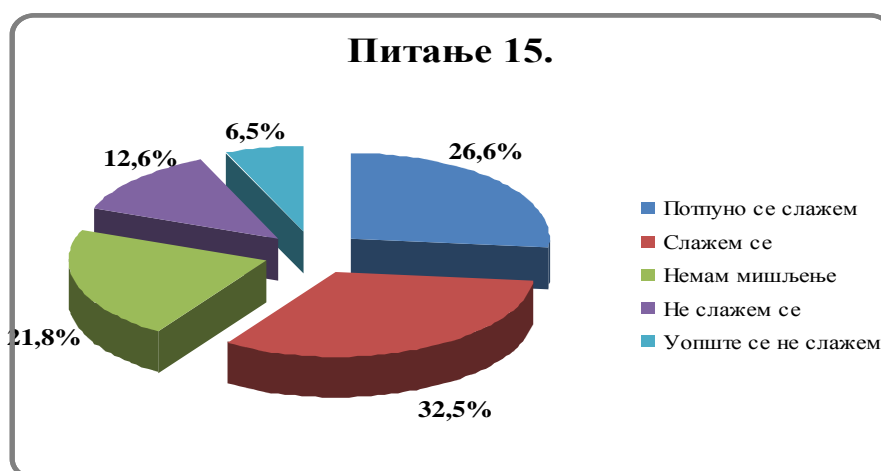
ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима испитаника имајући у виду њиховообразовање на нивоу значајности 95% ($F=2,064$). Најмања значајна разлика је утврђена између средње школе и факултета ($p=0,019$), средње школе и магистратуре ($p=0,024$).

Графикон 17. Одговори испитаника на четрнаесто питање према основним школама



15. Следеће питање је гласило: Слажете ли се са тим да је школи потребна компетентна особа чији би задатак био да врши функцију ПР-а.

Графикон 18. Збирни одговори испитаника на петнаесто питање



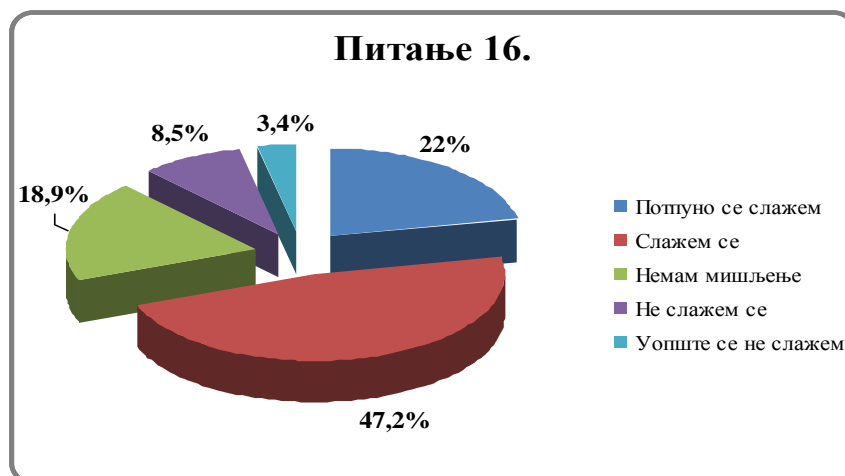
Коментар: Аритметичка средина је 3,6. Збирно гледано око 60% испитаника се слаже са идејом да је школама потребан ПР, односно комуникатор који би као посредник између школе и медијских организација обавештавао јавност путем средстава јавног информисања – медија, о свим активностима, плановима и постигнутим резултатима рада установе, односно ученика и њених запослених радника. Приближно сваки пети испитаник се не слаже са том идејом док 21,8% нема мишљење о томе. Овај податак јасно показује да део јавности уочава потребу за стручно оспособљеним кадром који би вршио функцију професионалног комуникатора у оквиру школе. Највише испитаника који се слажу са овом идејом је из градске ОШ „Коста Трифковић“. Испитаници из града се у већем проценту слажу са овом идејом у односу на приградске школе.

Табела 17. Одговори испитаника на петнаесто питање према типу друштвене средине

Питање 15. Локација	Аритм. средина	Број	Мин.	Макс.	Мед.	Мод.	Стан. грешка	Стан. девиј.	Т-тест	
									Т	Значај
Град	3,8	208	1	5	4	4	0,079	1,134	3,349	0,001
Приградско насеље	3,3	146	1	5	3	3	0,102	1,229		
Укупно	3,6	354	1	5	4	4	0,063	1,191	99%	

16. Са тврдњом да би функцију посредника између медијских организација и школе требало да врши тим запослених слаже се 67,2 % испитаника.

Графикон 19. Збирни одговори испитаника на шеснаесто питање



Коментар: Аритметичка средина износи 3,8. Имајући у виду висок степен слагања са овом тврдњом, око 70% испитаника сматра да је тим запослених у функцији ПР-а добро идејно решење за унапређење односа с јавношћу основних школа.

Тимски рад у школама добија све већи значај. Посебно истраживачко питање које остављамо за даља истраживања је на који начин комуницирају запослени у оквиру Тима? Посебно се запосленима као припадницима циљне јавности у школама допала ова идеја. Око 12% испитаника не подржава овакву идеју док сваки пети испитаник нема мишљење о томе.

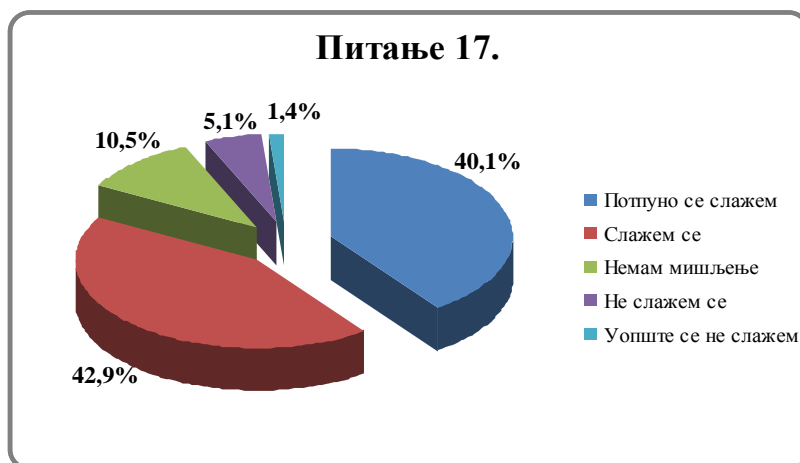
Табела 18. Одговори испитаника на шеснаесто питање према типу циљне јавности

Питање 16. Тип упитника	Аритм. средина	Број	Мин.	Макс.	Мед.	Мод.	Стан. грешка	Стан. девиј.	Т-тест	
									Т	Значај
Запослен/на у школи	3,9	180	1	5	4	4	0,074	0,995	2,271	0,024
Родитељ	3,6	174	1	5	4	4	0,075	0,992		
Укупно	3,8	354	1	5	4	4	0,053	0,999	95%	

Т тестом је утврђена статистички значајна разлика на нивоу значајности 95% између ставова представника циљних група, запослених и родитеља ($t=2,271$).

17. Према већини испитаника, **Министарство просвете би требало да има задатак да усмерава активности које школа остварује на пољу односа с јавношћу.**

Графикон 20. Збирни одговори испитаника на седамнаесто питање

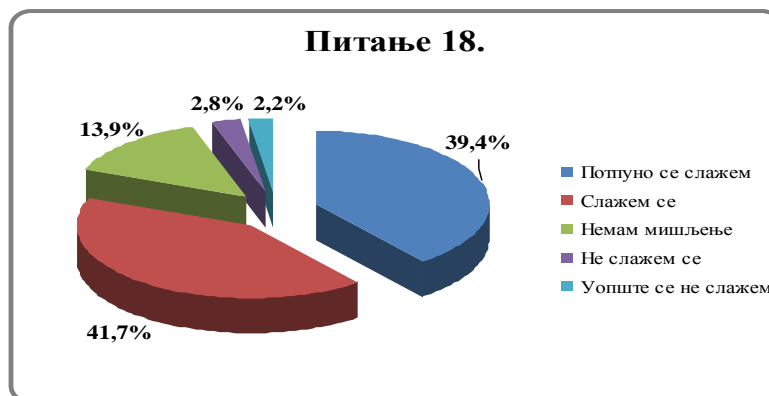


Коментар: *Аритметичка средина износи 4,2.Збирно посматрано преко 83% запослених сматра да би Министарство просвете и Школска управа требало да врше координаторску функцију у организовању и остваривању односа с јавношћу основних школа које се налазе у надлежности. Само 7% испитаника се не слаже са овом тврдњом. Такође око 70% родитеља види Министарство просвете у надзорном и координаторском светлу. Занимљив је податак да 94% испитаника из приградске ОШ „Михајло Пупин“ подржава ово решење организовања односа с јавношћу.*

Још је занимљивији податак да се испитаници из школа које су високо оцење од стране комисије позитивније изјашњавају према овом решењу. Т- тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према циљним групама на нивоу значајности 99,90% ($t=8,298$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99% ($F=5,334$). Најмања значајна разлика је уочена између градске школе ОШ „Коста Трифковић” из Новог Сада и ОШ „Свети Сава” из Руменке ($p=0,005$) и ОШ „Михајло Пупин” Ветерник према ОШ „Свети Сава” ($p=0,001$). Најмања значајна разлика је утврђена између средње школе и факултета ($p=0,000$), средње школе и мастера ($p=0,000$).

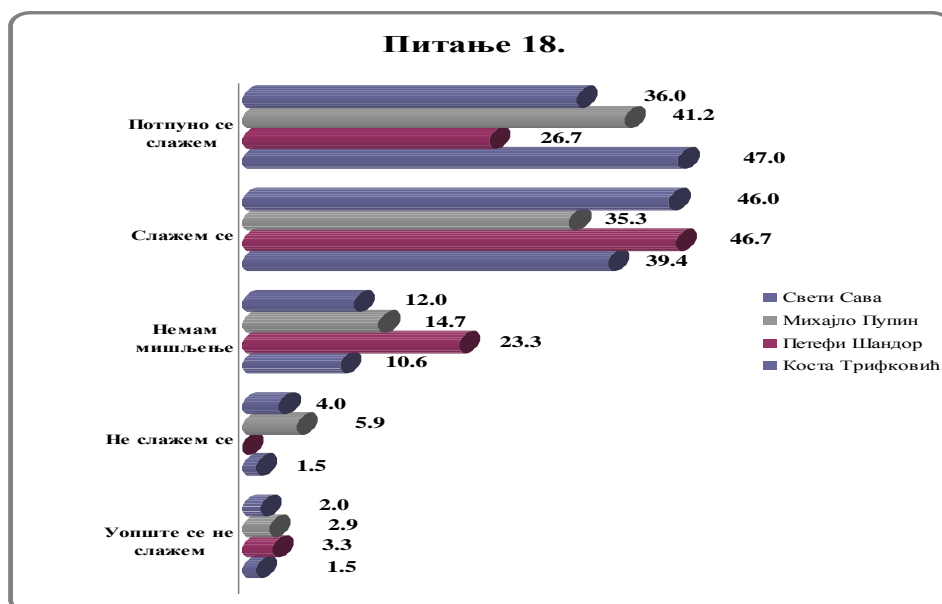
18. Следеће питање било је намењено само запосленима у школи. Било је формирано у форми става да **саопштење за јавност коју школа пласира мора бити посебно припремљено и уобличено** да би било протумачено на прави начин. Запослених испитаника је било 180.

Графикон 21. Збирни одговори испитаника на осамнаесто питање



Коментар: *Аритметичка средина износи 4,1. Као што се може приметити око 80% испитаника сматра да се саопштења упућена јавности морају добро уобличити и посебно припремити како би остварило ефекте.*

Графикон 22. Одговори запослених на осамнаесто питање

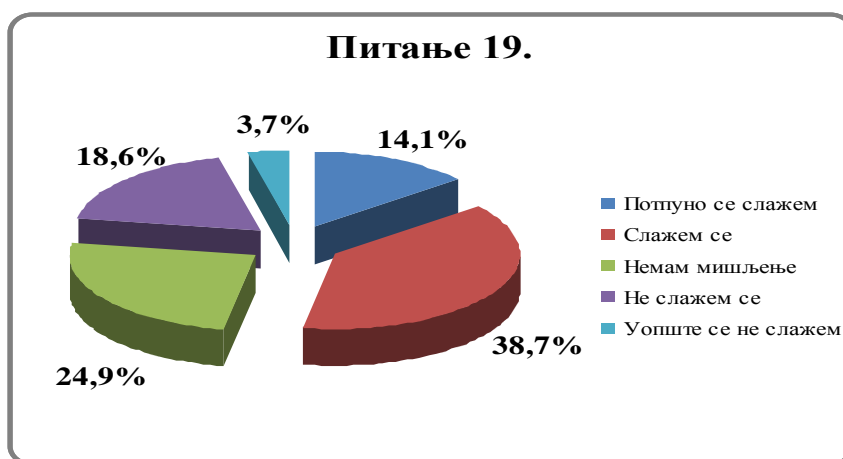


Као што се може приметити, испитаници из ОШ „Коста Трифковић“ и ОШ „Михајло Пупин“ се у већини слажу са овим ставом, што показује свест о потреби обликовања саопштења и порука која се путем медија шаљу јавности.

Трећа тема: Улога медија у организовању и остваривању односа јавношћу основних школа

19. Следеће питањем је разматрано да ли је постојећиначин информисања родитеља и шире јавности о активностима и делатностима школе функционалан.

Графикон 23. Збирни одговори испитаника на деветнаесто питање

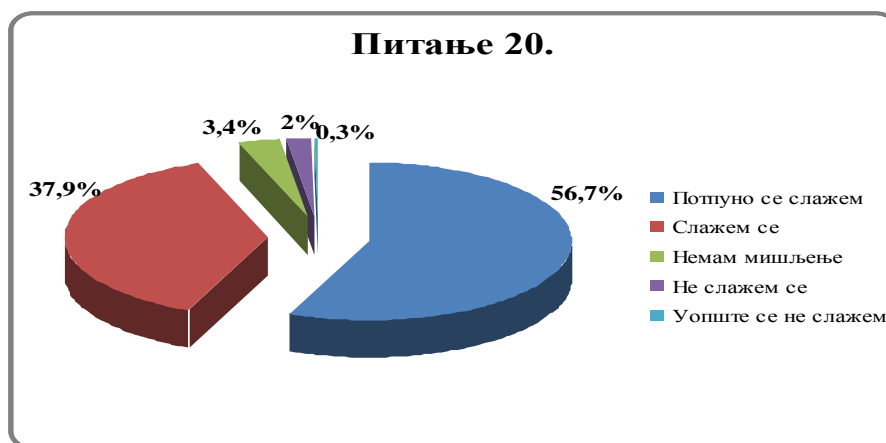


Коментар: Аритметичка средина износи 3,4. Чак 52,8% испитаника сматра да је постојећи систем информисања родитеља и шире јавности функционалан. Сваки четврти испитаник нема мишљење о томе, док сваки шести испитаник сматра да тај систем није функционалан. Занимљиво је да око 60% испитаних наставника сматра да је систем функционалан, док се чак 30% родитеља не слаже са тим ставом а 25% нема мишљење о томе. Овај податак доказује да родитељи уочавају да би систем информисања родитеља и шире јавности о активностима и делатностима требало унапредити како би он био функционалнији. Т- тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према циљним групама на нивоу значајности 99% ($t=2,661$). Истим тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према типу друштвене средине на нивоу значајности 99% ($t=3,076$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99% ($F=5,478$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Коста Трифковић“ из Новог Сада и ОШ „Свети Сава“ из Руменке ($p=0,000$) као и између самих

градских школа ($p=0,039$). То значи да постоје разлике у начину организовања и остваривања информисања.

20. Следећим питањем разматран је школски сајт, који би био у функцији интернет презентације. Тврдња је гласила: **Основна школа би требало да има модеран сајт (website) који се редовно ажурира и који својим изгледом и функционалношћу представља квалитетну интернет презентацију савремене образовне установе.**

Графикон 24. Збирни одговори испитаника на двадесето питање

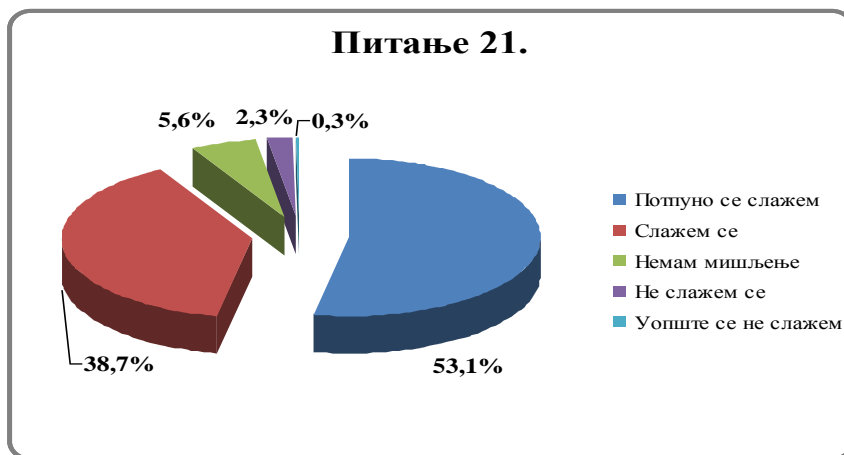


Коментар: Аритметичка средина износи 4,5. Чак 94,4% испитаника уочава улогу нових медија и сматра да би основна школа требало да има модеран сајт (website) који се редовно ажурира и који својим изгледом и функционалношћу представља квалитетну интернет презентацију савремене образовне установе.

Ако се осврнемо на резултате претходног питања, при чему се око 30% родитеља изјаснило да постојећи систем информисања није у функцији а требало би да буде, чак 92% родитеља сматра да би школски сајт требало да буде савремен, да представља интернет презентацију и да се редовно ажурира. Доводећи у везу ове податке, мишљења смо да школски сајт може да има већу функцију од постојеће и ту потребу уочавају како родитељи тако и запослени. Испитаници из градске средине се више слажу са овом тврдњом од испитаника из приградских школа при чему обе школе имају сајт који понекад није у функцији или су информације застареле. Т- тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према циљним групама на нивоу значајности 99,90% ($t=4,291$). Истим тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према типу друштвене средине на нивоу значајности 99% ($t=2,782$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99% ($F=5,682$). И код овог питања се уочава да постоје разлике у начину организовања и остваривања информисања.

21. Да би сајт школе требало да је **примамљив, да је визуелно прегледан, да омогућава лаку навигацију до потребних информација** и да репрезентује „идентитет“ школе сматра чак 91,8% испитаника.

Графикон 18. Збирни одговори испитаника на двадесет прво питање



Коментар: *Аритметичка средина износи 4,4. Испитаници се у високом проценту, преко 90% слажу са тврдњом да школски сајт мора да буде примамљив циљним групама (родитељима, пословним организацијама, наставницима и просветним службама), да је визуелно прегледан, да репрезентује „идентитет“ школе и да омогућава лаку навигацију до кључних информација. Мали број испитаника или 3% се не слаже са овом тврдњом.*

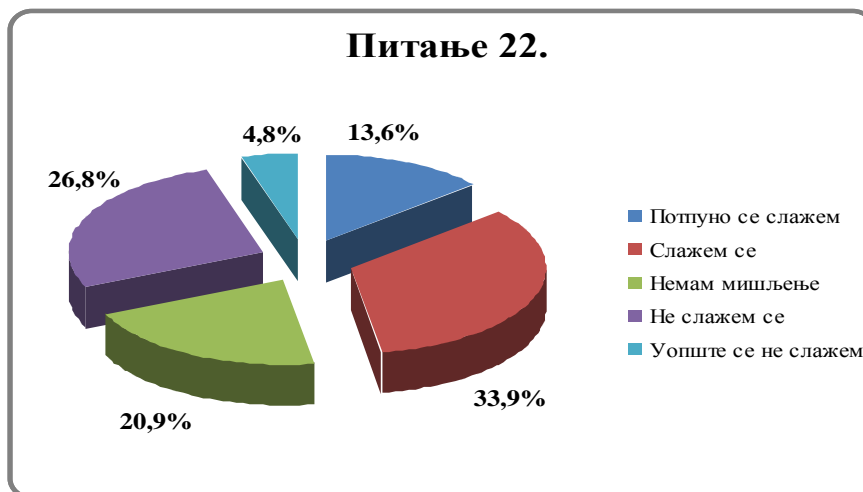
Испитаници имају висока очекивања по питању информисања путем сајта и зато би се школски сајт према испитаницима требало усавршити, како би осим формалне презентације репрезентовао и идентитет колектива. Испитаници из градске средине се више слажу са овом тврдњом од испитаника из приградских школа при чему обе школе имају сајт који понекад није у функцији или су информације застареле.

T- тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према циљним групама на нивоу значајности 99,90% ($t=4,073$).

Истим тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према типу друштвене средине на нивоу значајности 99,90% ($t=3,856$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99,90% ($F=7,337$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Коста Трифковић“ из Новог Сада и ОШ „Свети Сава“ из Руменке ($p=0,000$) као и између ОШ „Петефи Шандор“ и приградске ОШ „Свети Сава“ из Руменке ($p=0,005$).

22. Имајући у виду омасовљеност телевизије као медија, испитанике смо упитали да ли сматрају да је телевизија најпогоднији медиј за промоцију и праћење резултата рада школе?

Графикон 19. Збирни одговори испитаника на двадесет друго питање



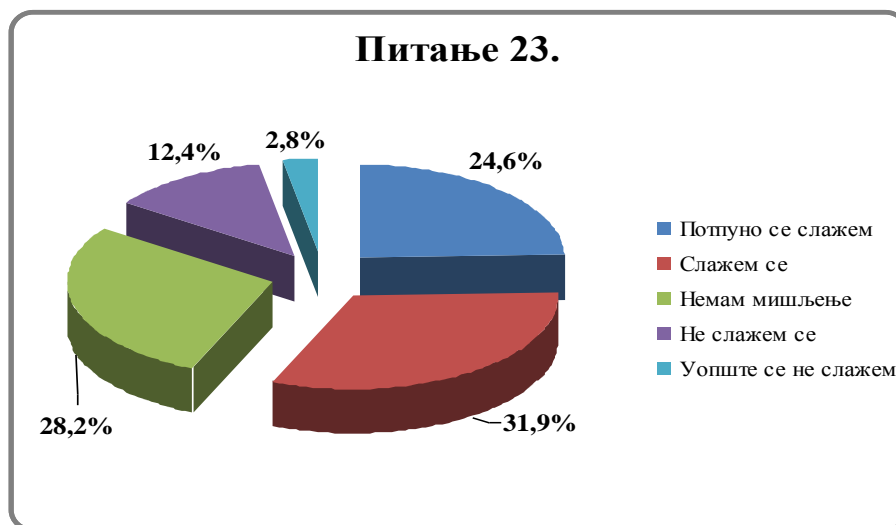
Коментар: Аритметичка средина износи 3,2. 55% испитаника који су запослени у школама сматра да телевизија као медиј може да допринесе промоцији резултата рада наставника, ученика и осталих запослених. Са друге стране 49,6% родитеља подржава ову тврдњу. Занимљиво је да се 43,1% родитеља не слаже са овом тврдњом, односно да по њима телевизија није најпогоднији медиј за праћење резултата рада школских установа.

Чини се да родитељи моћ и потребу промоције резултата налазе у неком новом медију као што је интернет, судећи по претходним одговорима на питања о школском сајту. Интернет као нови електронски медиј чини се налази своје место у информисању, промоцији и праћењу резултата рада школа а важну улогу у томе има школски сајт.

T- тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према циљним групама на нивоу значајности 99,90% ($t=4,504$). Истим тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према типу друштвене средине на нивоу значајности 99,90% ($t=2,191$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99,90% ($F=3,092$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Коста Трифковић” из Новог Сада и ОШ „Свети Сава” из Руменке ($p=0,003$).

23. Следеће питање је гласило: **Слажете ли се са тврдњом да телевизија већ неколико година уназад ствара неадекватну медијску слику о школској установи и њеним запосленим радницима?**

Графикон 20. Збирни одговори испитаника на двадесет треће питање

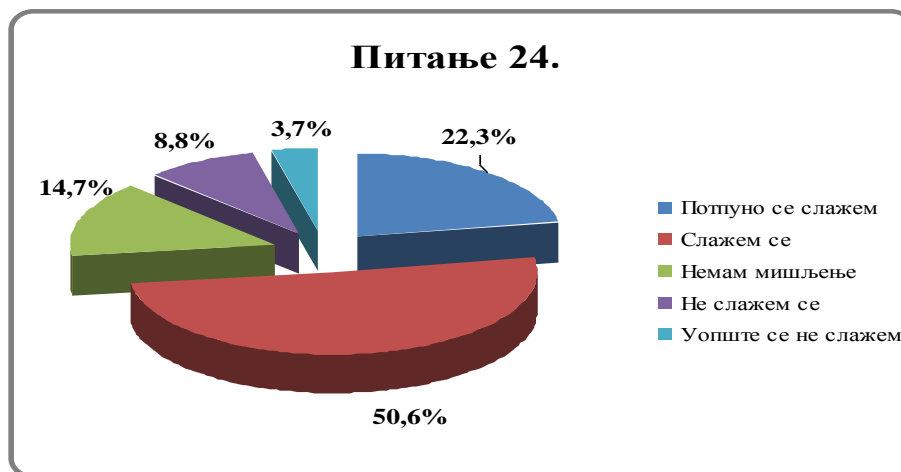


Коментар: *Аритметичка средина износи 3,6. Обједињено посматрано чак 56,5% испитаника се слаже са том тврдњом. Запослени у школи у већем проценту сматрају да се путем телевизије као масовног медија ствара негативна медијска представа о школи и то потврђује чак 72,7% испитаника. Знатно је мањи број испитаних родитеља који се слажу са овом тврдњом односно 39,7%. То потврђује да запослени у школи нису задовољни створеном медијском представом о школи коју креира телевизија као мас медиј и да показују извесну осетљивост на ову тврдњу.*

Чињеница је да се углед и репутација коју масовни медији могу да подрже или уруше ширењем информација, може променити. Сматрамо да нови медији имају снажан потенцијал за остваривање односа с јавношћу. Т- тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према циљним групама на нивоу значајности 99,90% ($t=5,657$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима испитаника имајући у виду њиховообразовање на нивоу значајности 95% ($F=2,462$). Најмања значајна разлика је утврђена између средње школе и факултета ($p=0,000$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима запослених имајући у виду године стажа на нивоу значајности 95% ($F=3,780$). Најмања значајна разлика је утврђена између запослених са радним стажом до 5 година и запослених са дужим стажом до 10 година ($p=0,003$). Испитаници са дужим стажом, на основу искуства се више слажу са овом тврдњом.

24. Следеће питање је гласило: Сматрате ли да би представници медијских организација требало више да буду укључени у праћење развоја школске организације?

Графикон 21. Збирни одговори испитаника на двадесет четврто питање



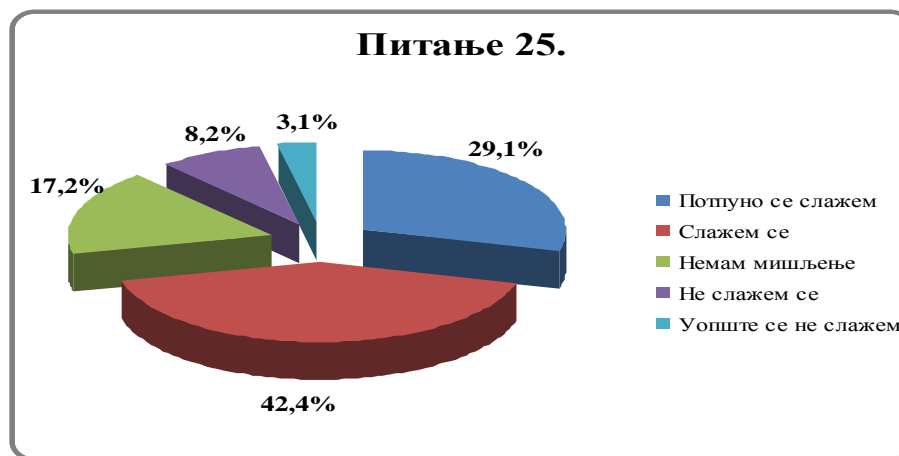
Коментар: Аритметичка средина износи 3,8. Обједињено посматрано 72,9 % испитаника се слаже са тврдњом да би представници медијских организација требало више да буду укључени у праћење развоја школске установе. Чак 76,1 % запослених у школи подржава овакав став док то чини 69,6% родитеља.

И у овом случају запослени у школи у већем проценту од родитеља сматрају да би медији требало да активније прате збивања у школи, како би информисање грађана било правовремено и објективно. Т- тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према циљним групама на нивоу значајности 95% ($t=2,736$). Истим тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према типу друштвене средине на нивоу значајности 99% ($t=2,763$).

ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99,90% ($F=8,375$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Коста Трифковић” из Новог Сада и ОШ „Свети Сава” из Руменке ($p=0,000$), ОШ „Михајло Пупин” и ОШ „Свети Сава” ($p=0,000$).

25. Претпоследње питање је гласило: Сматрате ли да би праћењем рада школе од стране представника медијских организација допринело да се издвоје школе које квалитетније раде од осталих школа из окружења?

Графикон 22. Збирни одговори испитаника на двадесет пето питање



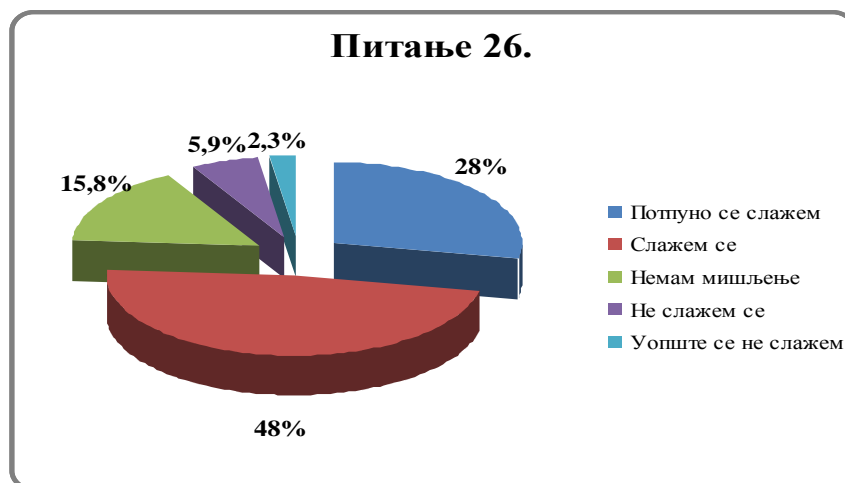
Коментар: Аритметичка средина износи 3,9. Обједињено посматрано чак 71,5% испитаника сматра да би праћењем рада школских установа од стране представника медијских организација допсинело да се издвоје школе које боље раде и које су активније. Чак 75% запослених подржава овакав став док то чини 67,8% родитеља.

Као и у одговорима на претходна питања запослени у школи уочавају да би се медијским праћењем рада издвојиле школе које добро раде и на неки начин добиле "друштвено признање" при чему би се очигледно повећао и углед установе.

T- тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према циљним групама на нивоу значајности 99% ($t=2,707$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99,90% ($F=8,628$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Коста Трифковић” из Новог Сада и ОШ „Свети Сава” из Руменке ($p=0,000$), ОШ „Михајло Пупин” и ОШ „Свети Сава” ($p=0,000$).

26. Последње питање је гласило: **медијска промоција квалитетних школских организација допринела би унапређењу комуникације школе са њеним јавностима (родитељима, наставницима, представницима стручне јавности, представницима локалне самоуправе, донаторима, спонзорима итд).**

Графикон 23. Збирни одговори испитаника на двадесет шесто питање



Коментар: *Аритметичка средина износи 3,9. Обједињено посматрано 76% испитаника сматра да би се медијском промоцијом унапредила комуникација школе са њеним циљним јавностима. 78,3% запослених у школи или сваки четврти подржава такав став док то чини 73,1% родитеља. Чак 86% испитаника из ОШ "Коста Трифковић" подржава овакав став. Т- тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према циљним групама на нивоу значајности 95% ($t=2,133$). Истим тестом је утврђена статистички значајна разлика између ставова испитаника према типу друштвене средине на нивоу значајности 99% ($t=3,455$). ANOVA тестирањем је показана статистички значајна разлика у ставовима имајући у виду четири основне школе, на нивоу значајности 99,90% ($F=8,003$). Најмања значајна разлика је уочена између ОШ „Коста Трифковић” из Новог Сада и ОШ „Свети Сава” из Руменке ($p=0,000$), ОШ „Михајло Пупин” и ОШ „Свети Сава” ($p=0,003$).*

Родитељи и наставници као припадници циљних група уочавају да би медијска промоција допринела побољшању слике о школским организацијама, што указује на свест о значају медија и потребу боље промоције успешних организација.

Предлози и коментари испитаника који се налазе у отвореном питању

На крају упитника дато је једно отворено питање: Поштовани, уколико имате предлог унапређења сарадње школе са представницима родитеља, у циљу развоја модела односа с јавношћу основних школа, молимо Вас да га изнесете.

Предлози и коментари запослених:

- „Фали већа сарадња и комуникација родитеља и наставника у вишим разредима.“
- „Договор са медијима се може постићи кроз (уговорене) посете часу.“
- „Веће коришћење друштвених мрежа као бржег и посећенијег средства за информисање може да помогне у односима с јавношћу.“
- „Хитно увести системска решења!“
- „Да се медији мање мешају у рад школе.“
- „Започету сарадњу у првом разреду треба наставити током целог школовања тако да родитељи увек буду у току са мерама које школа предузима. Онда ће и њихова помоћ бити трајна. Школа је дужна да родитеље упозна са циљевима, задацима, садржајима, што омогућава заузимање заједничких ставова и критичког посматрања живота око нас.“

Предлози и коментари родитеља:

- „Сматрам да сарадња школе са представницима родитеља мора бити пре свега стручна и јасно дефинисана. Ту сарадњу може обављати компетентна особа (ПР школе или тим од неколико запослених) задужених за стварање имиџа школе (као и у свакој озбиљној фирми која се бори за тржиште). Са друге стране сарадње учествују такође стручни родитељи који су својом школом и искуством компетентни да пружају бесплатне услуге у ту сврху. Све остало је непотребно расипање енергије. Стручност и јасни циљеви воде ка успеху. Срећно!“
- „Искористити капацитете тј. знања и вештине родитеља који имају додирних тачака са медијима или ПР професијом како би се направила заједничка стратегија о представљању школе и изградњи бољег имиџа а уједно олакшати рад особи која би била задужена да школу представља у јавности. Акцент ПР активности требало би да буде ипак путем интернета (сајта школе и друштвених мрежа).“
- „Сходно тешким временима у којима живимо, где више доминирају проблеми, сматрам да се настојањима да се све доведе на ниво функционалности не см еизгубити она најтананија, најбитнија нит - деца. Сви заједно треба више да радимо на деци и кроз један такав квалитетан и конструктиван рад односи школа са јавношћу ће бити бољи. Када се трудите да рад са децом буде

бољи, биће боље и све што иде уз то, однос са јавношћу, репутација школе итд.“

- *„По мом мишљењу коришћење и - мејла од стране наставника појединачно би унапредио сарадњу. Због посла, родитељи често не могу да ступе у контакт са наставницима посебно у вишим разредима ОШ. Предлажем интернет.“*
- *„Потребно је више укључити медије у сам рад школе. Родитељи би требало да буду обавештени о раду школе. Поздрављам "отворена врата школе", присуство родитеља на часу. Можда је потребно организовати спортски дан за ученике и њихове родитеље. То би било забавно. Организовати квиз школе из неких области (екологије, познавања града, Војводине, историје). Укључити ту и неке спонзоре. Новцем опремити библиотеку и кабинете, учионице рачунарима.“*
- *„Родитељи би требало да се више интересују за рад школе и проблеме.“*
- *„Инфо телефон о свим активностима школе: такмичења, додатне активности, курсеви и остало.“*
- *„Директан начин комуникације између запослених у школи и родитеља путем састанака, тел. разговора уз уплитање медија, интернета и др. Једино нат начин може се постићи непосредна комуникација родитеља деце и запослених у школи. Медији долазе у обзир када треба објавити евентуалне успехе и достигнућа школе и њених ученика.“*
- *„Школи не требају медији него отворена сарадња наставника и родитеља.“*
- *„Медији би се могли више ангажовати око извештавања оних добрих активности које се дешавају у школи. То углавном пролази непропраћено. Ако је у питању неки скандал, пропуст, насиље, онда су одмах у приправности за 'директан пренос' а тиме заправо то подстичу. Нису ни свесни колико!!!“*
- *„Неадекватни односи медија према школи и наставницима су довели до тога да јавно мњење има изузетно лошу слику о запосленима у просвети.“*
- *Сматрам да треба променити смер. Родитељи своје деловање треба да усмере на васпитни процес и припрему деце за обављање школских задатака, а не евидентан смисао у томе да родитељи посредују у односу школе и медија. То би имало субјективан карактер и такво деловање би реметило васпитно-образовни процес у школи.“*
- *„Далеко већи значај у информисању јавности данас имају друштвени медији него класични медији а они ниједном нису споменути у овом тесту. Информације на друштвеним мрежама су доступне 24 сата дневно, 7 дана у*

недељи на интернет медији су сами по себи интерактивни. Класични медији, електронски, штампа, су погодни за ексклузивне и значајне вести које су врло спорадичне кад су школе у питању. Дакле, сматрам да унапређење сарадње школе са родитељима и промоција треба да се усмери ка коришћењу друштвених медија.“

Закључак: На основу датих предлога и коментара родитеља, издвајају се ставови који подржавају употребу нових медија и друштвених мрежа у комуникацији са школом и наставницима. Дати предлози се односе на свеже информације, актуелности и дешавања која би била доступна јавности. Издвајају се и ставови родитеља који констатују да је *позив просветног радника маргинализован при чему се о просвети пише често у негативном контексту*. Мање се извештава о позитивним догађајима у основним школама и како родитељи истичу медији су спремни за „директан пренос“.

Проблем који није познат испитаницима јесте да *не постоји посебно задужена особа која би путем друштвених мрежа обављала такву комуникацију*. Поставља се и проблем компетенција које би требало да поседује та „посебно задужена особа.“

Евидентно је да родитељи имају потребу за информисањем и да многи истичу као полазну основу за изградњу угледа и репутације школе управо добре резултате у васпитно-образовном раду и комуникацију са наставницима. Све то унапређује школски етос и на томе би требало активно радити имајући у виду овим истраживањем утврђене потребе.

8. АНАЛИЗА РЕЗУЛТАТА ИСПИТИВАЊА СТАВОВА ПРЕДСТАВНИКА МЕДИЈСКИХ ОРГАНИЗАЦИЈА О ОДНОСИМА С ЈАВНОШЋУ ОСНОВНИХ ШКОЛА

8.1. Методе и технике истраживања

Испитивање ставова новинара о организовању и остваривању односа с јавношћу основних школа је учињено помоћу посебноприпремљеног активног упитника⁴⁷⁴ који је упућен представницима медијских организација на 6000 електронских адреса чланова удружења путем посебног дописа од стране Удружења новинара Србије - УНС⁴⁷⁵. Линк за активни упитник је послат и одређеним члановима Независног удружења новинара Војводине као и појединим новинарима запосленим на Радио телевизији Војводине РТВ

Истраживање је спроведено у временском периоду од два месеца почевши од 4.6.2014. године. У испитивању су учествовали новинари из целе Републике Србије који су чланови ових удружења.

8.2. Структура узорка истраживања

У испитивању је учествовало укупно 80 испитаника. Дobar део испитаника или 33 има завршен факултет друштвено-хуманистичког смера што износи 41,3% испитаника. 12,5% или 10 испитаника има завршену вишу школу док само средњу школу има завршено 26 испитаника или 32,5%. 6 новинара или 7,5 % има мастер, специјализацију и магистратуру 4 испитаника или 5% док један испитаник има и стечен докторат.

По питању старости, 37,5% испитаника је старо од 41-50 година, 30% испитаника је старо од 31-40 година, 17,5% испитаника је старо преко 50 година и 15% испитаника је старо до 30 година. По питању радног ста у медијској организацији 16,3% има до 5 година стажа, 23,8% има од 6-10 година стажа, 30% има од 11-20 годна стажа и 30% има преко 20 година стажа у медијској организацији.

Највише испитаника је запослено на телевизији, њих 34 или 42,5%. Дobar део испитаника је запослен у штампи, односно 30 испитаника или 37,5%. Мањи број испитаника је запослен на радију, односно 14 испитаника или 17,5%. Док само 2 испитаника или 2,5% ради на интернету. У покушају да профилишемо циљну групу коју испитујемо поставили смо три уводна питања.

⁴⁷⁴ Упитник за представнике медијских организација Прилог 5. Линк за активни упитник за представнике медијских организација налази се на следећој адреси: https://docs.google.com/forms/d/1qt_brkPRKK5NTmzJTQ4d2qWL8KLwZFqBSyU-PLRkwQk/viewform

⁴⁷⁵ Линк за активни упитник на сајту УНС-а: <http://www.uns.org.rs/sr/desk/journalism-corner/24815/popunite-upitnik-o-odnosima-s-javnoscu-osnovnih-skola-u-srbiji.html>. Посебно се захваљујемо господину Нину Брајевићу на пруженој помоћи у спровођењу овог упитника.

Прво уводно питање је гласило: *да ли сте имали прилику да у свом професионалном раду пишете, извештавате или на други начин информисете јавност о школским активностима и темама?*

Од укупно 80 испитаника, 58 испитаника или 72,5% је имало прилику да у свом професионалном раду пише, извештава или на други начин информисе јавност о школским активностима и темама. 22 испитаника или 27,5% није имало ту прилику али су учествовали у даљем испитивању.

На уводно питање: *сматрате ли да су школске активности довољно интересантне за праћење од стране медија*, 74 испитаника или 92,5% сматра да су школске активности интересантне за праћење од стране медија, док 6 новинара или 7,5% сматра да оне нису интересантне.

На уводно питање: *да ли би Вам у извештавању помогло квалитетно припремљено и уобличено саопштење које бисте добили од руководства школе или друге запослене особе задужене за давање изјаве*, 53 испитаника или 66,25% тврди да би им то помогло у извештавању.

13 испитаника или 16,25% тврди да ретко добија таква саопштења, 9 испитаника или 11,25% нема мишљење о томе док 5 испитаника или 6,25% тврди да им то не би значило. Овај податак повезујемо са претходним питањем где је утврђено да око 7% новинара нису заинтересовани за школске активности и теме.

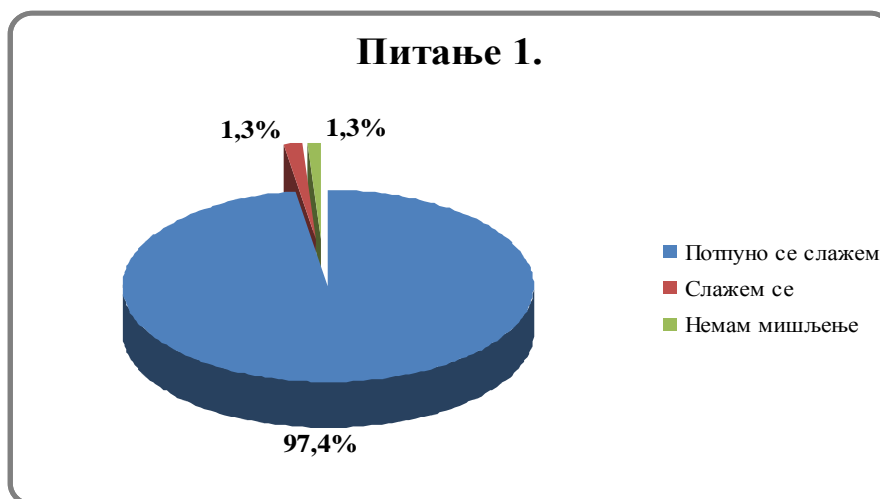
8.3. Статистичка обрада података

Квалитативну обраду података смо извршили у програму SPSS при чему смо користили дескриптивну статистику. Подаци су приказани табеларно и графички те су критички анализирани и коментарисани. На крају је дата дискусија о резултатима и другим меродавним подацима.

8.4. Анализа и интерпретација резултата истраживања

1. Прво питање је гласило: **Основна школа би требало да буде одговорна и угледна установа у свакој друштвеној средини, градској, приградској или сеоској.**

Графикон 24. Обједињени одговори новинара на прво питање



Коментар: *Аритметичка средина износи 5,0. На основу обједињених одговора новинара уочава се да новинари у значајној већини случајева или 97,4% сматрају да би школа требало да буде угледна установа у свакој средини.*

Овакав став подржавају и родитељи ученика што указује да слика основне школе представља одговорност и углед, без обзира на тип друштвене средине јер је школа образовна установа која окупља заједницу око најмлађих припадника друштва и стога она захтева изузетну пажњу и респект.

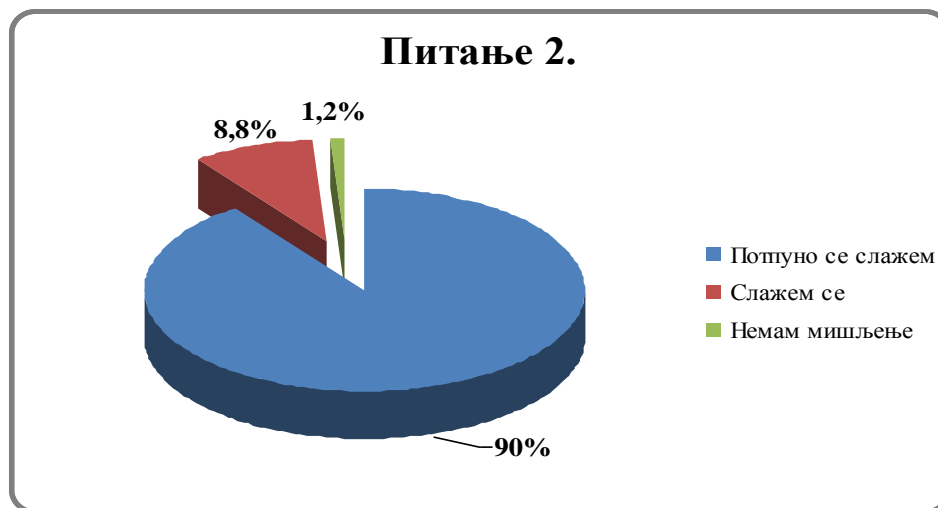
Табела 19. Одговори новинара на прво питање према врсти медијске организације у којој су запослени

Питање 1.	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Број
	Број	%	Број	%	Број	%	
Медиј							
Штампа	28	93,3	1	3,3	1	3,3	30
Радио	14	100,0					14
ТВ	34	100,0					34
Интернет портал	2	100,0					2
Укупно	78	97,4	1	1,3	1	1,3	80

Код свих испитаника постоји висок степен слагања са овим ставом и то потврђују и новинари који нису имали прилику да извештавају о школи.

2. Следеће питање је гласило: **Сви запослени, на челу са руководством школе, требало би да развијају и одржавају добру репутацију о установи, а медији би у складу са друштвеним функцијама требало да допринесу информисању јавности о резултатима рада, како ученика тако и свих запослених у школи.**

Графикон 25. Обједињени одговори новинара на друго питање



Коментар: *Аритметичка средина износи 4,9.Обједињено посматраночак 90% испитаника сматра да бизапослени требало да одржавају добру репутацију о установи, а улогу медија у томе виде кроз информисање јавности о резултатима рада и школских постигнућа.*

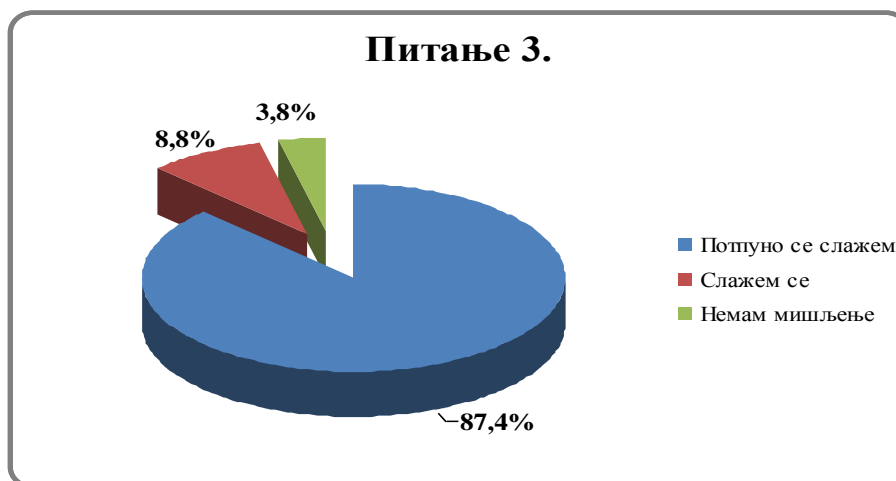
Табела 20. Одговори новинара на друго питање према врсти медијске организације у којој су запослени

Питање 2.	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Број
	Број	%	Број	%	Број	%	
Медиј							
Штампа	27	90,0	2	6,7	1	3,3	30
Радио	14	100,0					14
ТВ	30	88,2	4	11,8			34
Интернет портал	1	50,0	1	50,0			2
Укупно	72	90,0	7	8,8	1	1,2	80

Запослени у различитим медијима у високом проценту показују слагање са овом тврдњом. Они показују да уочавају своју улогу у информисању јавности. У потпуности се слажу са овим радијски новинари.

3. Следеће питање је гласило: **Слажете ли се да школа добром сарадњом са представницима медија може да допринесе повећању информисаности родитеља о раду школе?**

Графикон 26. Обједињени одговори новинара на треће питање



Коментар: *Аритметичка средина је 4,8. Већина испитаника или око 90% се слаже са овом тврдњом. И у овом случају у највећем броју се слажу са овом тврдњом радијски новинари.*

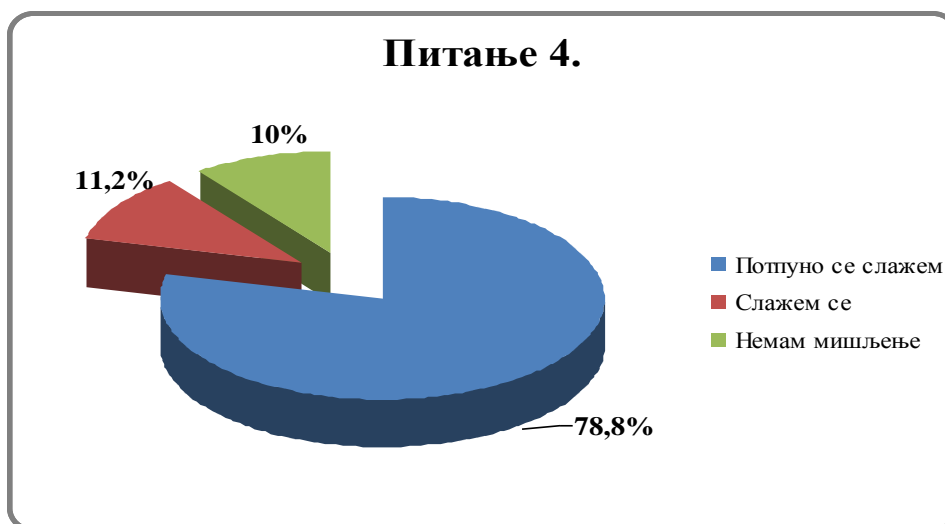
Табела 21. Одговори новинара на треће питање према врсти медијске организације у којој су запослени

Питање 3. Медиј	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Број
	Број	%	Број	%	Број	%	
Штампа	26	86,7	2	6,7	2	6,7	30
Радио	13	92,9	1	7,1			14
ТВ	30	88,2	3	8,8	1	2,9	34
Интернет портал	1	50,0	1	50,0			2
Укупно	70	87,4	7	8,8	3	3,8	80

Овај податак је значајан јер показује да су новинари као представници медијских организација свесни своје посредничке улоге и дауочавају могућност и привилегију да објективно и правовремено информишу родитеље и јавност о школским темама.

4. Следеће питање је гласило: **Школа која има добре односе са представницима медијских организација има и бољи углед у друштвеној средини.**

Графикон 27. Обједињени одговори новинара на четврто питање



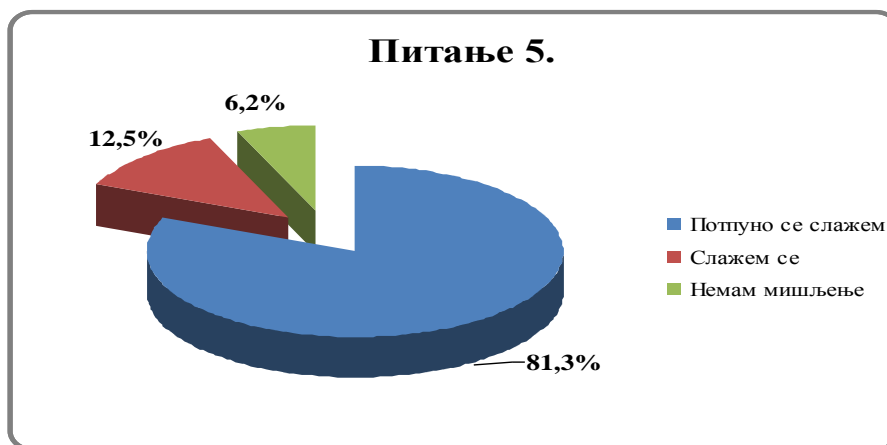
Коментар: Аритметичка средина износи 4,7. Око 90% испитаника потврђује ову везу, односно да школа која има добре односе са представницима медија има и бољи углед у друштвеној средини у којој делује. То потврђују и испитаници који су извештавали о школским активностима као и они који нису имали ту прилику.

Табела 22. Одговори новинара на четврто питање према врсти медијске организације у којој су запослени

Питање 4. Медиј	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Број
	Број	%	Број	%	Број	%	
Штампа	25	83,3	2	6,7	3	10,0	30
Радио	9	64,3	2	14,3	3	21,4	14
ТВ	27	79,4	5	14,7	2	5,9	34
Интернет портал	2	100,0					2
Укупно	63	78,8	9	11,2	8	10,0	80

5. Следеће питање је гласило: **Школско руководство које односе са медијима добро планира и организује, чешће ће бити присутно у јавној сфери.**

Графикон 28. Обједињени одговори новинара на четврто питање



Коментар: *Аритметичка средина је 4,8. Преко 90% новинара се слаже са овом тврдњом чиме као представници медијских организација потврђују чешићу присутност у јавној сфери која зависи од организације и планирања односа са медијима од стране школског руководства.*

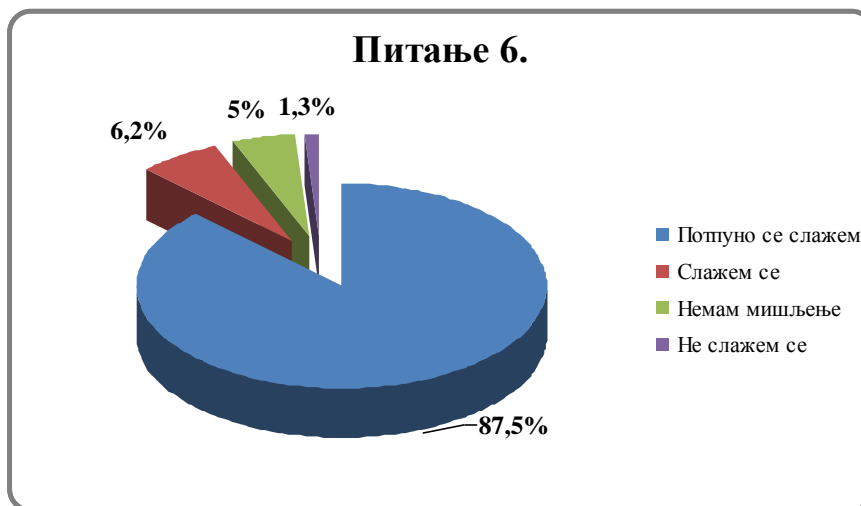
Према моделу хијерархијског утицаја на медијске садржаје веома је важан извор информације. Уколико је извор релевантан и константан у случају школе јавност би стицала поверење и у сам извор информација. Са друге стране позитиван публицитет који се медијским извештавањем и промоцијом стиче, допринео би повећању угледа саме установе и њених запослених.

Табела 23. Одговори новинара на пето питање према врсти медијске организације у којој су запослени

Питање 5. Медиј	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Број
	Број	%	Број	%	Број	%	
Штампа	25	83,3	3	10,0	2	6,7	30
Радио	10	71,4	2	14,3	2	14,3	14
ТВ	29	85,3	4	11,8	1	2,9	34
Интернет портал	1	50,0	1	50,0			2
Укупно	65	81,3	10	12,5	5	6,2	80

6. Следеће питање је гласило: **Резултати ученика и наставникаби требало да сејавно истичу и промовишу, а медији у томе имају значајну улогу.**

Графикон 29. Обједињени одговори новинара на шесто питање



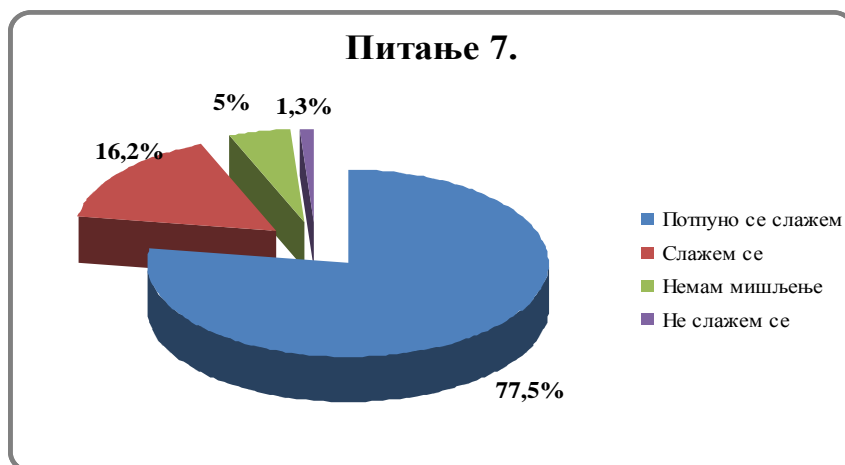
Коментар: *Аритметичка средина је 4,8. Око 93% испитаника се слаже са тврдњом да би резултате ученика и наставника требало јавно истицати и промовисати и да медији у тој промоцији имају значајну улогу. Позитиван публицитет који би школе имале промовисањем успеха и резултата рада допринео би повећању угледа основних школа. Јавност би се информисала о позитивним вестима и активностима што би променило негативне медијске представе о школама које настају као последица појаве сензационализма у новинарству.*

Табела 24. Одговори новинара на шесто питање према врсти медијске организације у којој су запослени

Питање 6.	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Не слажем се		Број
	Број	%	Број	Број	%	%	Број	%	
Медиј	25	83,3	2	3	10,0	6,7			30
Штампа	12	85,7	1	1	7,1	7,1			14
Радио	31	91,2	2			5,9	1	2,9	34
ТВ	2	100,0							2
Интернет портал	70	87,5	5	4	5,0	6,2	1	1,3	80
Укупно									

7. Следеће питање је гласило: Слажете ли се са тим да је **школи потребна компетентна особа чији би задатак био да вршу функцију PR-а**, односно посредника између школе и медијских организација и да информише родитеље и целокупну јавност о свим активностима, плановима и постигнутим резултатима рада установе, ученика и њених запослених радника?

Графикон 30. Обједињени одговори новинара на седмо питање



Коментар: Аритметичка средина је 4,7. Око 93% испитаних новинара сматра да би школа требало да има компетентну особу која би вршила функцију ПР-а. Ово је веома значајан податак јер показује да новинари имају искуства у комуникацији са компетентним особама при чему се њихов рад на извештавању олакшава и професионализује.

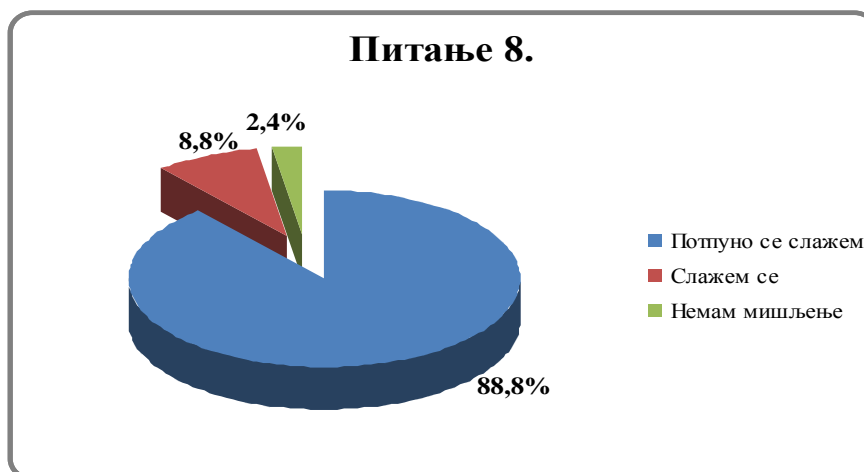
Висок ниво професионалности у комуникацији допринео би правовременом информисању јавности и представника медија о школским збивањима.

Табела 25. Одговори новинара на седмо питање према врсти медијске организације у којој су запослени

Питање 7.	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Не слажем се		Број
	Број	%	Број	Број	%	%	Број	%	
Медиј									
Штампа	22	73,3	5	16,7	3	10,0			30
Радио	11	78,6	1	7,1	1	7,1	1	7,1	14
ТВ	27	79,4	7	20,6					34
Интернет портал	2	100,0							2
Укупно	62	77,5	13	16,2	4	5,0	1	1,3	80

8.Следеће питање је гласило: **Саопштење за јавност коју школа даје припадницима медијских организација мора бити јасно и уобличено да би било протумачено на прави начин.**

Графикон 31. Обједињени одговори новинара на осмо питање



Коментар: *Аритметичка средина је 4,9. Збирно гледано преко 90% испитаника се слаже са овим ставом. То показује да би званична саопштења која би школа давала била од користи и новинарима. Новинари који су се изјаснили да ретко добијају оваква обавештења су у потпуности подржали овај став.*

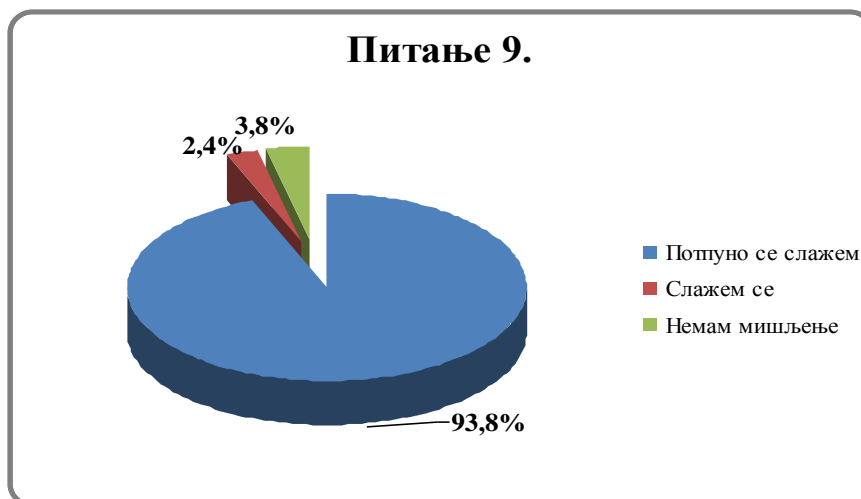
Радијским новинарима је овакав став у потпуности близак. Иако се један део новинара изјаснио да им школскетеме нису интересантне, овакву активост су оценили позитивно.

Табела 26. Одговори новинара на осмо питање према врсти медијске организације у којој су запослени

Питање 8.	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Број
	Број	%	Број	%	Број	%	
Медиј							
Штампа	24	80,0	4	13,3	2	6,7	30
Радио	14	100,0					14
ТВ	32	94,1	2	5,9			34
Интернет портал	1	50,0	1	50,0			2
Укупно	71	88,8	7	8,8	2	2,5	80

9. Следеће питање је гласило: **Основна школа би требало да има модеран сајт (website) који се редовно ажурира и који би Вама и Вашим колегама пружио релевантне информације потребне у извештавању о школским темама.**

Графикон 32. Обједињени одговори новинара на девето питање



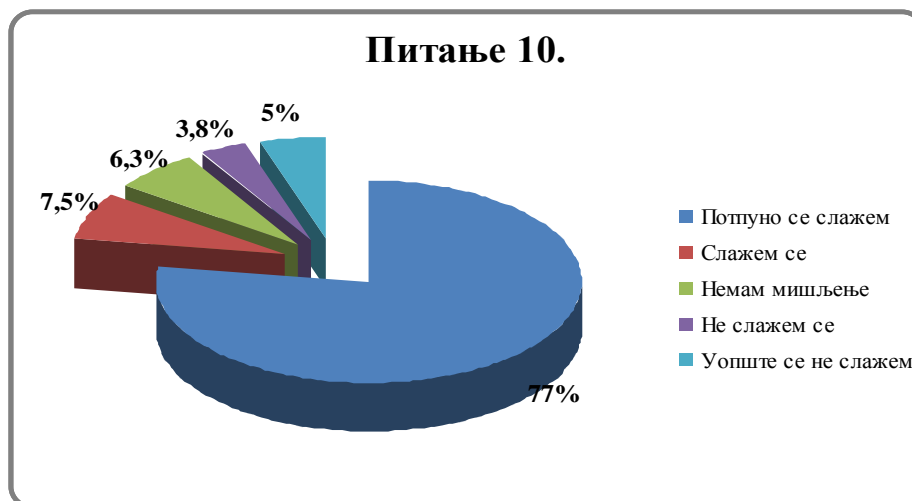
Коментар: *Аритметичка средина је 4,7. Око 93% новинара се у потпуности слаже са тим да школа мора да има модеран сајт који новинарима помогао у извештавању о школским темама. Новинари који су запослени на телевизији ко аи они који раде на интернет порталу су се у потпуности сложили да би им школски сајт помогао у извештавању о школским темама. Ово питање показује да у прикупљању информација од стране новинара сајт има велику улогу.*

Табела 27. Одговори новинара на девето питање према врсти медијске организације у којој су запослени

Питање 9.	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Број
	Број	%	Број	%	Број	%	
Штампа	26	86,7	1	3,3	3	10,0	30
Радио	13	92,9	1	7,1			14
ТВ	34	100,0					34
Интернет портал	2	100,0					2
Укупно	75	93,8	2	2,5	3	3,8	80

10. Следеће питање је гласило: Слажете ли се са тврдњом да поједини медији сензационалистичким извештавањем стварају неадекватну и генерализовану слику о школским установама и њеним запосленим радницима?

Графикон 32. Обједињени одговори новинара на де питање



Коментар: *Аритметичка средина је 4,5. Иако су по овом питању делимично подељена мишљења, ипак се 77,5% новинара изјаснило да се слика о школским установама повремено генерализујечиме се ствара неадекватна медијска представа.*

Табела 27. Одговори новинара на десето питање према врсти медијске организације у којој су запослени

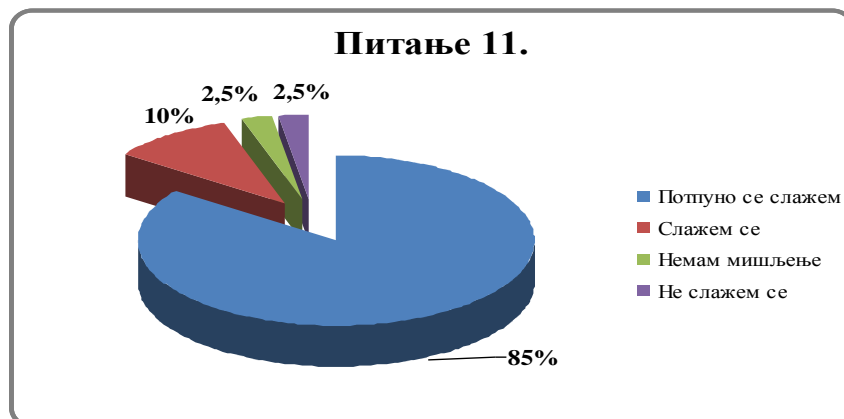
Питање 10.	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Не слажем се		Уопште се не слажем		Број
	Бр	%	Бр	%	Бр	%	Бр	%	Бр	%	
Медиј											
Штампа	21	70,0	1	3,3	4	13,3	2	6,7	2	6,7	30
Радио	11	78,6	1	7,1	1	7,1			1	7,1	14
ТВ	28	82,4	4	11,8			1	2,9	1	2,9	34
Интернет портал	2	100,0									2
Укупно	62	77,5	6	7,5	5	6,3	3	3,8	4	5,0	80

Овај податак такође показује да су новинари који су учествовали у испитивању у великом броју свесни да њихове колеге, из одређених разлога, сензационалистички извештавају о школама.

Вести о насиљу у школама и корупцији се често преувеличавају чиме се новинари боре за тираж, нудећи сензацију и нове информације. Ово питање потезе и проблем етике у журналистици као и поштовање права и закона. Такође намеће се питање под чијим утицајем се остварује такво извештавање, када су новинари свесни слике коју описују? Ко сноси одговорност за креирање такве медијске представе? Какве су импликације таквог извештавања на углед школства у целини? Ко сноси одговорност?

11.Следеће питање је гласило: Сматрате ли да би **представници медијских организација** требало више да буду укључени у **праћење школских активности и догађања?**

Графикон 33. Обједињени одговори новинара на једанаесто питање



Табела 28. Одговори новинара на једанаесто питање према врсти медијске организације у којој су запослени

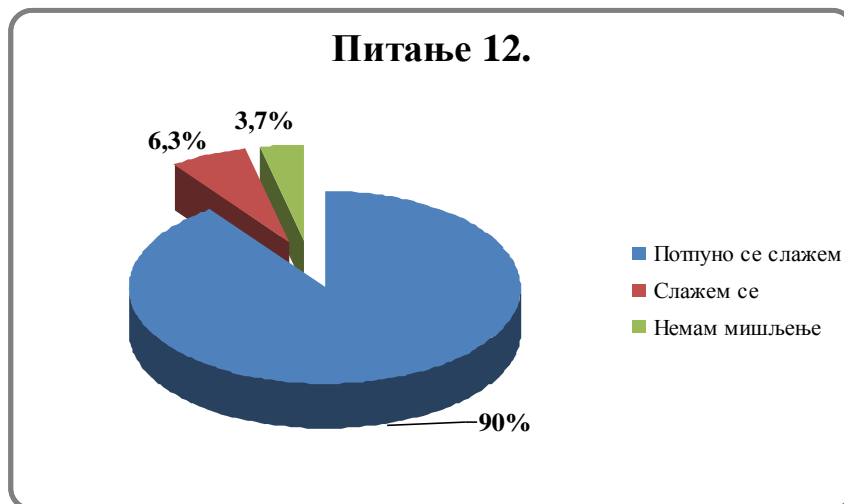
Питање 11.	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Не слажем се		Број
	Број	%	Број	Број	%	%	Број	%	
Медиј									
Штампа	26	86,7	2	6,7	1	3,3	1	3,3	30
Радио	11	78,6	3	21,4					14
ТВ	30	88,2	2	5,9	1	2,9	1	2,9	34
Интернет портал	1	50,0	1	50,0					2
Укупно	68	85,0	8	10,0	2	2,5	2	2,5	80

Коментар: Аритметичка средина је 4,8. Највећи део испитаника сматра да би представници медијских организација требало више да се ангажујуу праћењу школских активности и догађаја.

Субјективног мишљења смо да је и ова анкета допринела да се код испитаника делимично промени став о школама.

12.Следеће питање је гласило:Сматрате ли да би сеучесталим праћењем рада школе допринело да школе које квалитетније раде од осталих школа из окружења стекну позитиван публицитет?

Графикон 33. Обједињени одговори новинара на дванаесто питање



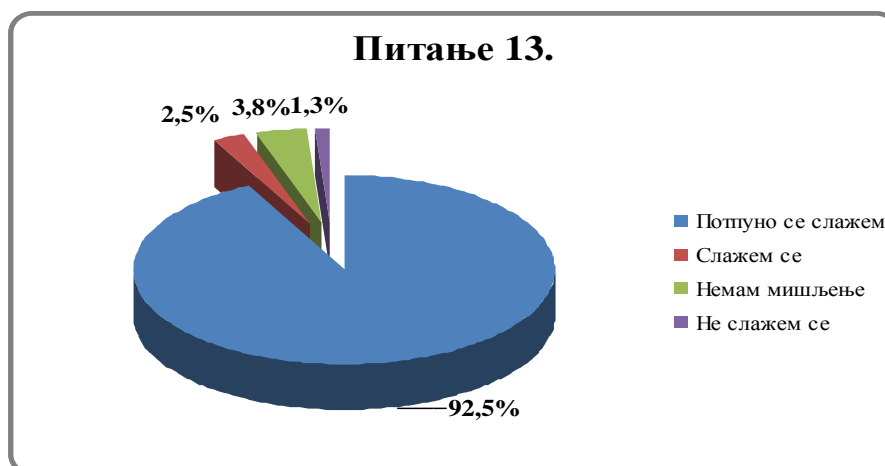
Коментар: *Аритметичка средина је 4,9. Преко 90% испитаника се слаже са тим да би се учесталим праћењем рада издвојиле школе које боље раде. Тиме би се стицао позитиван публицитет који би допринео и истицању добрих школа, колектива и запослених који објективно остварују резултате.*

Табела 29. Одговори новинара на дванаесто питање према врсти медијске организације у којој су запослени

Питање 12.	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Број
	Број	%	Број	%	Број	%	
Штампа	26	86,7	2	6,7	2	6,7	30
Радио	13	92,9	1	7,1			14
ТВ	31	91,2	2	5,9	1	2,9	34
Интернет портал	2	100,0					2
Укупно	72	90,0	5	6,3	3	3,7	80

13. Следеће питање је гласило: Сматрате ли на крају да **медији могу да допринесу унапређењу комуникације школе са њеним окружењем (родитељима, локалном самоуправом, спонзорима, донаторима итд.)?**

Графикон 34. Обједињени одговори новинара на тринаесто питање



Коментар: *Аритметичка средина је 4,9. Висок проценат испитаника или 95% сматра да медији могу да допринесу унапређењу комуникације школе са њеним окружењем, односно родитељима, локалном самоуправом, спонзорима и донаторима.*

Табела 30. Одговори новинара на тринаесто питање према врсти медијске организације у којој су запослени

Питање 13.	Потпуно се слажем		Слажем се		Немам мишљење		Не слажем се		Број
	Број	%	Број	Број	%	%	Број	%	
Медиј									
Штампа	27	90,0	1	3,3	2	6,7			30
Радио	13	92,9			1	7,1			14
ТВ	32	94,1	1	2,9			1	2,9	34
Интернет портал	2	100,0							2
Укупно	74	92,5	2	2,5	3	3,8	1	1,3	80

Предлози и коментари новинара упућених у отвореном питању:

- „Моје мишљење је да свака школска установа мора да буде обавезна да запосли једног новинара или пр - менаџера јер су и један и други обучени за управљање у медијима. Та особа би пратила догађаје, уређивала сајт, наступала пред телевизијским камерама. А не да директори школа преузимају посао људима који су стручни за односе с јавношћу.“
- „Школа би требало да има свог ПР-а.“
- „Сви запослени у школи би требао да имају добре односе са циљним групама а улога медија би у томе могла да буде само у виду подрике.“
- „Министарство просвете и школе морају да мењају начин комуникације са новинарима и родитељима и да раде на подизању угледа школства.“

- *„Школе у Србији су веома конзервативне организације, не прате иновације чак ни у области њихове примарне делатности (образовање, васпитање), а камоли да уводе ефикасне моделе у односима са јавностима. На челу школа су искључиво лица која су постављена по партијској линији, и то на феудалан начин, директор је из оне партије из које је и министар просвете. Данас је на челу школа више партијских кадрова него 1946. у време када је Комунистичка партија Југославије чак и уставно имала монопол. О школама медији махом пишу када се деси неки инцидент, или када запослени најаве штрајк. Директори су потпуно нестручни за односе са јавностима. Побољшања у односима школе са јавностима нема док се директори не буду бирали на основу јавног конкурса, при чему одлуку треба да донесу не само чланови Управног одбора (а да директора именује Влада, као што је садашња пракса) већ и представници родитеља, локалне заједнице, па чак и да се уважи мишљење локалне јавности. Отварању школе према јавностима могу да допринесу искључиво новинари, својим трагањем за темама, интересовањем за рад и дешавања у школи.“*
- *„Школе и цео образовни систем морају да унапреде односе с јавношћу. Ми новинари извештавамо о чињеничном стању, мада су директори поприлично "конзервативни" а неки и некомуникативни што нам отежава рад. Зато би се требало нешто променити, и поздрављам ово ретко истраживање.“*
- *„Школе би требало да имају свог ПР-а. Поједини директори нису компетентни за ту функцију.“*

Закључак:

Представници медијских организација су генерално наклоњени идеји о унапређењу односа са њима од стране школских установа уз помоћ професионалних комуникатора. Они увиђају проблеме у односима са руководством школских установа а поједини представници медијских организација у коментарима истичу да се мора мењати конзервативни став школства према медијима, у правцу повећања транспарентности и боље сарадње на пољу извештавања.

Представници медијских организација такође показују интересовање за извештавање о школским темама и образовним постигнућима ученика и на том пољу показују да схватају своју улогу на пољу промоције образовања путем медија на темељу остварених резултата.

9. ДИСКУСИЈА

9.1. Најважнији подаци добијени интервјуом са представником Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије

На основу урађеног интервјуа, према речима начелника Школске управе за Јужнобачки и Сремски округ, оспособљавање и усавршавање руководства да јавно иступа испред школе или Школске управе јесте тренутно индивидуални чин, који се мора системски регулисати како би се та комуникација довела на виши ниво јер директори репрезентују основну школу као јавну установу⁴⁷⁶.

На основу ставова начелника Школске управе дошли смо до закључка *да се односи с јавношћу не организују посебно на нивоу школског округа*, иако је Школска управа по закону дужна да остварује сарадњу са локалном заједницом и медијима јер има базу података о запосленима и о резултатима рада школа. Медији често захтевају коментаре од особа "вишег нивоа" од руководства, посебно уколико су теме или одређена питања од општег значаја. *Сматрамо да се та сарадња мора прецизирати и дефинисати уз учешће стручњака за комуницирање*. Све то мора да има и одређено законско утемељење које се ослања на савремена комуниколошка достигнућа. Потребне за тим су дефинисане „Стратегијом развоја образовања у Србији до 2020. године“ али у пракси се односи с јавношћу недовољно препознају као релевантан фактор унапређења рада. У Закону о основној школи нема комуниколошке терминологије којом се они дефинишу као ни у другим документима на које се руководиоци ослањају.

Најфреквентнији термин који се у документацији употребљава је „сарадња“. То је непрецизан и недовољно дефинисан термин. Са друге стране емпиријским истраживањем је утврђено да се 60% испитаника слаже са идејом да је школама потребан ПР, односно комуникатор који би као посредник између школе и медијских организација обавештавао јавност путем средстава јавног информисања – медија, о свим активностима, плановима и постигнутим резултатима рада установе, односно ученика и њених запослених радника. Приближно сваки пети испитаник се не слаже са том идејом док 21.8% нема мишљење о томе. Овај податак јасно показује да *део јавности уочава потребу за стручно оспособљеним кадром који би вршио функцију професионалног комуникатора у оквиру школе*.

⁴⁷⁶ Сматрамо да би се на тај начин могло озбиљније утицати на јавно мњење о образовању које смо описали у овом тексту.

Испитаници из града се у већем проценту слажу са овом идејом у односу на приградске школе. Такође, око 70% испитаника сматра да је тим запослених у функцији ПР-а добро идејно решење за унапређење односа с јавношћу основних школа. Посебно се запосленима као припадницима циљне јавности у школама допада ова идеја. Школска управа, као тело Министарства просвете има надзорну улогу јер има доста значајних информација.

Сматрамо да Школска управа има велики организациони потенцијал да управља комуникацијом између школа и медија, као и да прати и утиче на односе самог Министарства просвете са локалним медијима.

Са тим у вези је и податак који смо добили испитивањем, који доказује да преко 83% запослених сматра да би Министарство просвете и Школска управа требало да врше координаторску функцију у организовању и остваривању односа с јавношћу основних школа које се налазе у надлежности. Само 7% испитаника се не слаже са овом тврдњом. Такође око 70% родитеља види Министарство просвете у надзорном и координаторском светлу. У Школској управи су запослени просвети саветници и надзорници који су стручни у својим областима и сматрамо да би унутар Школске управе требало да постоји ПР тим сачињен од професионалаца који имају комуниколошка знања и компетенције.

Тај тим би се посебно бавио организовањем и остваривањем односа с јавношћу основних школа на нивоу школског округа и координирао би комуникацију између школа. Што потврђује и став начелника да би било тешко за финансирање да се у свакој школи појединачно налази одређени ПР. О овом моделу детаљније пишемо у даљем тексту.

Важне податке које смо добили путем интервјуа са начелником јесу процене компетенција. Од способности које се од представника Министарства просвете захтева у комуникацији са представницима медијских организација, издвајају се: *експертско познавање струке, брзо реаговање, правовремене и прецизне информације, формирање саопштења, обострано разумевање (новинара и саговорника).*

9.2.Најважнији подаци добијени вишеструком студијом случаја у четири основне школе са територије општине Нови Сад

Студијом случаја и квалитативном анализом педагошке документације као квалитативном методом, на основу одабраних основних школа, може се проценити да све четири школе имају око 3500 ученика, односно око 7000 родитеља, и да у школама ради преко 300 запослених. Школе сарађују и са другим установама од јавног значаја, са представницима власти, привредним и културним установама.

На основу чињеничног стања процењујемо да укупну популацију (интерну и екстерну јавност) са којом школе свакодневно имају комуникацију чини више од 10 000 људи. Увидом у школску документацију (Развојни план школе, Извештај о спољашњем вредновању, Годишњи извештај о реализацији самовредновања рада школе на полугодишту) стиче се утисак да су школе свесне потребе унапређења комуникације са интерним и екстерним јавностима и да предвиђају извесне организационе облике рада и активности. Иако се уочава одређени облик организованих активности на унапређењу комуникације, анализом документације нисмо уочили да је у педагошкој документацији негде употребљен термин „односи са јавношћу“, или термин циљне јавности, што доказује да Министарство просвете нема јасну стратегију на том пољу. Углавном стоје ставке које се односе на унапређење међуљудских односа између запослених, ученика и родитеља.

Посебно се не дефинишу се комуникационе стратегије нити методе рада. У анализираној педагошкој документацији слабо су заступљени појмови: *репутација, промоција, маркетинг, менаџмент, маркетинг стратегија*. Тиме се ограничавају руководиоци који вероватно и препознају ове појмове и врше активности на развоју истих у својој свакодневној руководилачкој пракси али немају форму или образац да их евидентирају, јер то ови прави акти ни не препознају.

Као стратешки корак који обухвата предвиђене реакције школе у кризном периоду, уочили смо само у Развојном плану ОШ „Свети Сава“, где је јасно наведено приликом конфликта укључење представника Савета родитеља и одељенског старешине.

Најозбиљнију организацију и потенцијал уочили смо у документацији ОШ „Петефи Шандор“ која је предвидела *Team Building* као методу унапређења сарадње између запослених, предвидела је активности, период реализације, очекиване резултате активности, индикаторе, средство верификације и одговорне особе. На тај начин су конкретизоване активности и наведени су мерљиви индикатори.

*Развојним планом ова школа је предвидела и промовисање школе у медијима, основала Тим за промоцију школе и успеха деце, предвидела мерење ПР учинка путем прес клипинга и укључила родитеље у свој рад. Закључујемо да се на основу овога потврђује значај осавремењавања школске документације, којој је очигледно потребно *организационо усклађивање према потребама пословања у савременом друштву*, уз све изазове које оно доноси. Према речима руководства школа, увиђамо став да односи са јавношћу постају све значајнија област која у основним школама полако проналази своје место. *Тај став је ближи доректорима школа које имају добру сарадњу са представницима медијских организација на пољу промоције и информисања о оставреним резултатима рада.**

*Одређена организациона решења се проналазе у оквиру школских тимова за информисање, за кризне ситуације, или најбоље тима за односе с јавношћу. На основу ставова руководства закључујемо да директори основних школа у сарадњи са медијима желе равноправан однос, *оснодно да се медији више баве резултатима рада и промоцијом школа, него сензационализмом, имајући у виду децу, родитеље и напоре које друштво улаже у овом социјалном моменту.**

Студијом случаја смо потврдили другу појединачну хипотезу и добили значајне информације. Утврдили смо да у школама које смо испитивали не постоји правним актима систематизована функција ПР менаџера, али постоји посебно задужен појединац или тим за успостављање, развијање и одржавање односа с јавношћу. На основу тога је реално очекивати и може се претпоставити да ће бити достигнут жељени позитиван публицитет, односно одговарајући углед школе међу родитељима ученика, као и у друштвеној средини у којој делује. У анализираној документацији нисмо пронашли одговарајућу комуниколошку терминологију тако да можемо тврдити да не постоји ниједан правни акт којим се предвиђа континуирана сарадња са специјализованом ПР агенцијом. На основу разговора са директорима они нису искључили могућност да периодично користе услуге специјализованих ПР агенција али у свом досадашњем раду их нису користили. На основу тог става можемо одбацити трећу појединачну хипотезу.

По питању начина представљања школе у јавности, студијом случаја је утврђено да осим сарадње са медијима велику улогу има и школски сајт односно интернет презентација. Иако углавном школе имају видљиве информације, адресу, телефон, и-мејл, и кутак за родитеље и ученике, чини се да се школски сајтови не користе у потпуности како би школе унапређивале односе с циљним јавностима јер нису визуелно привлачни. Интернет данас представља важан комуникациони канал. На улогу интернета у комуникацији указали су и испитаници у својим одговорима.

Осим наведених, поједини квантитативни резултати показују да чак 94,4% испитаника уочава улогу нових медија и сматра да би основна школа требало да има модеран сајт (website) који се редовно ажурира и који својим изгледом и функционалношћу представља квалитетну интернет презентацију савремене образовне установе. Ако се осврнемо на резултате питања о систему информисања родитеља, при чему се око 30% родитеља изјаснило да постојећи систем информисања није у функцији а требало би да буде, чак 92% родитеља сматра да би школски сајт требало да буде савремен, да представља интернет презентацију и да се редовно ажурира. Доводећи у везу ове податке, мишљења смо да школски сајт може да има већу функцију од постојеће и ту потребу уочавају како запослени тако и родитељи.

Квантитативни и квалитативни аспект нашег истраживања се показао валидним. То се показало и у истраживању са новинарима. Квалитативном анализом одговора родитеља дошли смо до важних података. Родитељи истичу потребу за информисањем о школским активностима и уочавају сајт као добро техничко решење. Један испитаник каже у отвореном питању: „Далеко већи значај у информисању јавности данас имају друштвени медији него класични медији а они ниједном нису споменути у овом тесту. Информације на друштвеним мрежама су доступне 24 сата дневно, 7 дана у недељи па интернет медији су сами по себи интерактивни. Класични медији, електронски, штампа, су погодни за ексклузивне и значајне вести које су врло спорадичне кад су школе у питању. Дакле, сматрам да унапређење сарадње школе са родитељима и промоција треба да се усмери ка коришћењу друштвених медија.“

Сличне ставове имају и други испитаници: „Искористити капацитете тј. знања и вештине родитеља који имају додирних тачака са медијима или ПР професијом како би се направила заједничка стратегија о представљању школе и изградњи бољег имиџа а уједно олакшати рад особи која би била задужена да школу представља у јавности. Акцент ПР активности требало би да буде ипак путем интернета (сајта школе и друштвених мрежа).“ Овим емпиријским истраживањем је утврђено да се испитаници из градске средине више слажу са овом тврдњом од испитаника из приградских школа. Сличне податке доказују и резултати других истраживача разматрајући све већи значај интернета у Србији: „Када је реч о структури корисника Интернета у Србији, према подацима Републичког завода за статистику (Вукмировић и др, 2006; 2010; 2011) поседовање рачунара и коришћење Интернета значајно су повезани са социо-демографским факторима, што карактеристично за рани развој употребе Интернета.

Употреби Интернета пре свега су склоне млађе особе, урбано становништво, особе вишег нивоа образовања и већих материјалних прихода.⁴⁷⁷ Употреба рачунара и Интернета у Србији повећана је током 2013. године, што доказују резултати истраживања Републичког завода за статистику о употреби информационо-комуникационих технологија.⁴⁷⁸ На основу ових података, може се закључити да се Интернет у Србији развија и да грађани користе његове могућности. Дакле, школе би као јавне установе требало да имају квалитетно урађен веб сајт као комуникациони канал путем којег би не само одржавале односе с јавношћу, него информисале и привлачила грађане, промовисале саму институцију, наставнике и (постојеће и будуће) ученике. *Сматрамо да је „добар сајт“ најслабија тачка у организовању и остваривању односа с јавношћу основних школа у Србији. Са друге стране сматрамо да се та слабост уједно може најлакше превазићи.*

9.3. Најважнији резултати добијени испитивањем ставова и мишљења родитеља, запослених у школским установама и представника медија о организовању односа с јавношћу основних школа у Србији

У нашем емпиријском истраживању од предвиђених 600, укупно је учествовало 434 испитаника. Подаци о укупном узорку се налазе у табели 31.

Табела 31. Подаци о испитаном узорку према степену образовања

Образовање	Запослен/на у школи		Родитељ		Новинар/ка		Укупно	
	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%
Основна школа	1	0,6	4	2,3			5	1,2
Средња школа	3	1,7	82	47,1	26	32,5	111	25,6
Виша школа	6	3,3	20	11,5	10	12,5	36	8,3
Факултет	137	76,1	48	27,6	33	41,3	218	50,2
Мастер	25	13,9	5	2,9	6	7,5	36	8,3
Специјализација	3	1,7	4	2,3	2	2,5	9	2,1
Магистратура	5	2,8	5	2,9	2	2,5	12	2,8
Докторат			6	3,4	1	1,3	7	1,6
Укупно	180	100,0	174	100,0	80	100,0	434	100,0

⁴⁷⁷ Петровић, Д. (2012): *Нови облици друштвеног умрежавања, улога Интернета у успостављању интерперсоналних односа у Србији*, Филозофски факултет, Београд, одбрањена докторска дисертација, стр. 253.

⁴⁷⁸ Према резултатима једног истраживања ове релевантне установе, у Србији 58,9% домаћинстава поседује рачунар, што представља повећање од 4,7% у односу на 2012. годину. 55,8% домаћинстава поседује Интернет прикључак, што је 8,3% више у односу на 2012. годину, а чак 14,6% више у односу на 2011. годину. Рачунаре у Србији свакодневно користи преко 2,600.000 лица, што значи да се број лица који свакодневно користи рачунар у 2013. години повећао за 100.000 у односу на 2012. годину извор доступан на линку: <http://portal.sinteza.singidunum.ac.rs/Media/files/2014/523-529.pdf>

- Укупно посматрано, већина испитаника или преко 60% има високо образовање односно завршен факултет.
- Од запослених у школи преко 76% има завршен факултет а добар део има завршен мастер, специјализацију или магистратуру.
- Родитељи су у већини факултетски образовани (6 има докторат), обзиром да живе у градској и приградској средини, док значајан део има завршену вишу школу, односно средњу школу.
- Представници медија који су учествовали у овом истраживању имају у већини факултетско образовање 41,3% а један део има завршен и мастер, специјализацију, док један испитаник има и докторат.

Посматрајући старост укупног узорка испитаници углавном имају преко 40 година.

Табела 32. Подаци о испитаном узорку према годинама старости

Године старости	Запослен/на у школи		Родитељ		Новинар/ка		Укупно	
	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%	Бр.	%
До 30 година	19	10.6	6	3.4	12	15.0	37	8.5
Од 31 до 40 година	51	28.3	96	55.2	24	30.0	171	39.4
Од 41 до 50 година	82	45.6	66	37.9	30	37.5	178	41.0
Преко 50 година	28	15.6	6	3.4	14	17.5	48	11.1
Укупно	180	100.0	174	100.0	80	100.0	434	100.0

Чак 99% испитаника школу види као угледну установу у свакој средини, градској или приградској, односно сеоској. Највећи углед у очима родитеља и наставника има ОШ „Коста Трифковић“ из Новог Сада, јер се 66,9% испитаника из те школе у потпуности слаже са тим, док се 31,6% слаже са том тврдњом. Обједињено посматрано око 99% испитаника сматра да та школа има углед у својој средини. 91,7% испитаника из ОШ „Петефи Шандор“ сматра да је та школа угледна у својој средини.

Око 90% испитаника из ОШ „Свети Сава“ сматра да та школа има углед у својој средини. 76,5% испитаника сматра да ОШ „Михајло Пупин“ има углед у својој средини, док 17,6% нема мишљење о томе. Млађи испитаници, са радним стажом до 5 година се 100% слажу са наведеном тврдњом. Без обзира на статистику значајне разлике, испитаници су се у већини сложили са овом тврдњом.

Преко 90% испитаника слаже се да се репутација установе развија и одржава заједничким напорима, односно деловањем руководства и свих запослених.

Упоредивањем одговора запослених и родитеља чак 71% запослених у школи показује да је свесно сопствене улоге у одржавању угледа и репутације школске установе. На основу обједињених одговора представника медијских организација уочава се да новинари у значајној већини случајева или 97,4% сматрају да би школа требало да буде угледна установа у свакој средини. *Можемо закључити да сви испитаници у већини случајева сматрају да би школе требало да буду угледне образовно-васпитне установе у својој средини.*

Може се рећи да збирно посматрано 56,7% запослених у школи сматра да *деловање медија утиче на стварање добре репутације школске установе*, при чему 48,2% испитаних родитеља стоји иза те тврдње. Са друге стране, сваки четврти родитељ се не слаже са том тврдњом, што може да укаже да постоји незадовољство деловањем медија у том правцу. Такође, сваки трећи испитаник из приградског насеља није задовољан деловањем медија на шта је указано и код претходног питања. *Обједињено посматрано чак 90% представника медијских организација сматра да бизапослени требало да одржавају добру репутацију о установи, а улогу медија у томе виде кроз информисање јавности о резултатима рада и школских постигнућа.* И у овом случају, чини се да јавност процењује да *градске школе имају предност у медијима и да се њихови резултати више прате*, као и да медији учествују у креирању репутације школе. Овим питањем се потврђује да наставници и други запослени у школским установама у интерперсоналним контактима, путем вербалне и невербалне комуникације шаљу позитивне поруке деци, родитељима и другим колегама и да на тај начин негују лични углед, углед школе и професије. *Тај податак говори да поједине школе у великој мери воде рачуна да запослени имају и знају правила понашања, да их се придржавају у интерперсоналним контактима са децом, родитељима и другим колегама.* Глобално гледано чак 86,2% родитеља као представника циљне јавности потврђује такав став. Чак 87,8% запослених у школи потврђује да *постоји чврста веза између активности на одржавању односа са родитељима и представницима медијских организација и угледа школских институција које имају у друштвеној средини.* Мали број испитаника се не слаже са овом тврдњом али се са овим ставом се слаже чак 85,5% испитаника.

То потврђујуће посебну хипотезу која гласи: ако основна школа не придаје довољан значај успостављању, развијању и одржавању квалитетних односа с јавношћу, онда ће последица бити, независно од остварених резултата у васпитно-образовном процесу, незадовољавајући углед школе у друштвеној средини у којој делује, и супротно. Упоредивањем одговора родитеља и запослених у школи, може се закључити да 46% запослених у школи процењује да су родитељи информисани док 33,4% сматра да нису информисани. Сваки пети запослени нема мишљење о томе.

Око 32% родитеља сматра да су сви родитељи подједнако информисани. Са друге стране чак 50,2% родитеља или сваки други се не слаже са том тврдњом односно сматра да нису сви родитељи подједнако информисани о резултатима рада одређене школе.

Овај податак је значајан јер указује да смо потврдили другу хипотезу која гласи: уколико реаговање грађана, првенствено родитеља ученика, показује да су недовољно информисани о раду школе, васпитно-образовним, организационим и пословним искушењима са којима се суочавају наставници и руководство, онда је извесно да нису успостављени квалитетни односи с јавношћу, првенствено у друштвеној средини у којој школа делује.

Посебно гледано по школама највише су информисани испитаници из ОШ „Михајло Пупин“ из Ветерника. Чак 52,9% испитаника или сваки други родитељ види овај сегмент у позитивном светлу. *Ова школа има квалитетан сајт путем ког се родитељи могу информисати о актуелностима и резултатима рада. Чак 76,3% испитаника се слаже у начелу да нашом хипотезом да сарадњом са медијима може да се допринесе већој информисаности родитеља. Око 11% испитаника или сваки девети се не слаже са овом тврдњом. 81% испитаника из градске средине подржава ову сарадњу док из приградског насеља то чини 68,5% испитаника.*

Као што се може приметити, испитаници из ОШ „Коста Трифковић“ и ОШ „Михајло Пупин“ се у већини у потпуности слажу са овим ставом. То су школе које су прошле спољно вредновање од стране Министарства просвете и високо су оцењене.

Овај податак нам је значајан јер доказује да је по критеријуму и селекцији школа за ово истраживање учињен добар избор. То доказује и да је Комисија за екстерну евалуацију извршила квалитативну и детаљну анализу, оцењујући дате школе најбољом оценом. 84,3% испитаника из ОШ „Михајло Пупин“ подржава овакав став, 81,7% из ОШ „Коста Трифковић“ и 81,9% из ОШ „Петефи Шандор“.

Може се закључити да испитаници увиђају значај и улогу медија у информисању као и потребу јачања релације школа-медији. Већина новинара или око 90% се слаже са овом тврдњом. Овај податак је значајан јер показује да су новинари као представници медијских организација свесни своје посредничке улоге и дауочавају могућност и привилегију да објективно и правовремено информишу родитеље и јавност о школским темама⁴⁷⁹.

Око 80% испитаника се слаже са тврдњом да би објективна и правовремена информисаност родитеља допринела и повећању заинтересованости за рад школе.

⁴⁷⁹ Сматрамо да би по овом питању Министарство просвете требало да делује имајући у виду документ Стратегију развоја образовања до 2020. године као и ставове који се односе на формирање јавног мњења о образовању, на које смо указали у овој дисертацији.

Одговори испитаника на ово питање су релативно уједначени а највише испитаника који ову идеју подржавају су испитаници из ОШ „Косте Трифковић“. Руководство ове школе је на локалном нивоу веома заступљено у медијима те не чуди податак да чак 87,5% испитаника подржава сарадњу са медијима на пољу информисања о резултатима рада.

Око 90% испитаних представника медијских организација потврђује везу, односно да школа која има добре односе са представницима медија има и бољи углед у друштвеној средини у којој делује. То потврђују и испитаници који су извештавали о школским активностима као и они који нису имали ту прилику.

Преко 90% представника медијских организацијасе слаже са овом тврдњом чиме као представници медијских организација потврђујуда *чешћа присутност у јавној сфери зависи од организације и планирања односа са медијима од стране школског руководства*. Према моделу хијерархијског утицаја на медијске садржаје веома је важан извор информације.

Око 93% представника медијских организација се слаже са тврдњом да би резултате ученика и наставника требало јавно истицати и промовисати и да медији у тој промоцији имају значајну улогу. Позитиван публицитет који би школе имале промовисањем успеха и резултата рада допринео би повећању угледа основних школа. Јавност би се информисала о позитивним вестима и активностима што би променило негативне медијске представе о школама које настају као последица појаве сензационализма у новинарству.

Сваки други испитаник из групе родитеља и запосленихили 50% се слаже са тим да наставници организују различите облике активног учешћа родитеља у свој рад. На тај начин запослени у школи остварују интеракцију са припадницима других циљних група остварујући позитиван учинак на њих. „Отварањем“ врата учионице и стварањем могућности да родитељи учествују у раду школе при чему се остварују конструктивни односи са циљним јавностима.

Највише испитаника или 76% сматра да би родитељи требало да буду упознати са пословним искушењима на које наилази руководство док се сваки седми испитаник не слаже са овом тврдњом. Транспаретност у раду би у овом случају према испитаницима била позитивна чињеница. Ово је важан податак јер лаичка јавност често не познаје проблеме на које наилазе школе и запослени у образовним установама. Идеализована слика о материјалној обезбеђености школа доприноси стварању привида о добрим условима рада у школи. Стога је важно да школе упознају јавност са пословним искушењима како би очекивања била реална, према условима рада. Чак 57,3% запослених у школи сматра да се резултати ученика и наставника промовишу и да медији доприносе тој промоцији док 33,9% родитеља или сваки трећи се не слаже са тим.

То показује да део родитеља није задовољан промовисањем резултата и подршком коју медији могу да пруже у тој промоцији. Такође, уочљиво је да испитаници у граду позитивније процењују ту промоцију у чему предњаче испитаници из ОШ „Коста Трифковић”. Школе периодично врше јавну промоцију резултата рада ученика и наставника али важну улогу у широј промоцији имају медији. Зато је веома важно да руководство школе има капацитет да развија и одржава добре односе са представницима медијских организација.

При свему томе важну улогу имају и сами новинари који бирају изворе информација јер могу да одређују "тему дневног реда" и да стварају представе о школским установама у очима јавног мњења. Збирно гледано око 60% испитаника се слаже са идејом да је школама потребан ПР док око 70% испитаника сматра да је тим запослених у функцији ПР-а добро идејно решење за унапређење односа с јавношћу основних школа. Посебно се запосленима као припадницима циљне јавности у школама допала ова идеја. Око 12% испитаника не подржава овакву идеју док сваки пети испитаник нема мишљење о томе.

Око 93% испитаних представника медијских организација сматра да би школа требало да има компетентну особу која би вршила функцију ПР-а. Ово је веома значајан податак јер показује да новинари имају искуства у комуникацији са компетентним особама при чему се њихов рад на извештавању олакшава и професионализује. Висок ниво професионалности у комуникацији допринео би правовременом информисању јавности и представника медија о школским збивањима. Преко 83% запослених сматра да би Министарство просвете и Школска управа требало да врше координаторску функцију у организовању и остваривању односа с јавношћу. Око 70% родитеља види Министарство просвете у надзорном и координаторском светлу.

Око 80% испитаника сматра да се саопштења упућена јавности морају добро уобличити и посебно припремити како би оно остварило ефекте. Као што се може приметити, испитаници из ОШ „Коста Трифковић” и ОШ „Михајло Пупин” се у већини слажу са овим ставом, што показује свест о потреби обликовања саопштења и порука која се путем медија шаљу јавности. Преко 90% новинара се слаже са овим ставом. То показује да би званична саопштења која би школа давала била од користи и новинарима. Новинари који су се изјаснили да ретко добијају оваква обавештења су у потпуности подржали овај став. 52,8% испитаника сматра да је постојећи систем информисања родитеља и шире јавности функционалан. Сваки четврти испитаник нема мишљење о томе, док сваки шести испитаник сматра да тај систем није функционалан. Занимљиво је да око 60% испитаних наставника сматра да је систем функционалан док се чак 30% родитеља не слаже са тим ставом а 25% нема мишљење о томе.

Овим питањем се показало да смо потврдили трећу хипотезу јер запослени сматрају да је постојећи систем информисања родитеља функционалан, те да није потребно редефинисати га али родитељи сматрају да морају бити више информисани. Сматрамо да је потребно саслушати родитеље, који су у овом истраживању истакли значајну улогу школског сајта у информисању, као и растућу улогу друштвених мрежа, односно интернета уопште.

Овај податак доказује да део родитеља уочава да би *систем информисања родитеља и шире јавности о активностима и делатностима требало унапредити како би он био функционалнији*. Чак 94,4% испитаника сматра да би основна школа требало да има модеран сајт (website). Испитаници се у високом проценту, преко 90% слажу са тврдњом да школски сајт мора да буде примамљив циљним групама (родитељима, пословним организацијама, наставницима и просветним службама), да је визуелно прегледан, да репрезентује „идентитет“ школе и да омогућава лаку навигацију до кључних информација. Мали број испитаника или 3% се не слаже са овом тврдњом. *Испитаници имају висока очекивања по питању информисања путем сајта и зато би се школски сајт према испитаницима требало усавршити, како би осим формалне презентације репрезентовао и идентитет колектива*. Око 93% представника медијских организацијасе у потпуности слаже са тим да школа мора да има модеран сајт који новинарима помогао у извештавању о школским темама. *Новинари који су запослени на телевизији као и они који раде на интернет порталу су се у потпуности сложили да би им школски сајт помогао у извештавању о школским темама*. Ово питање показује да у прикупљању информација од стране новинара сајт има велику улогу. 55% испитаника који су запослени у школама сматра да *телевизија као медиј може да допринесе промоцији резултата рада наставника, ученика и осталих запослених*. Са друге стране 49,6% родитеља подржава ову тврдњу. Занимљиво је да се 43,1% родитеља не слаже са овом тврдњом, односно да по њима телевизија није најпогоднији медиј за праћење резултата рада школских установа. Чини се да родитељи моћ и потребу промоције резултата налазе у неком новом медију као што је интернет, судећи по претходним одговорима на питања о школском сајту.

Интернет као нови електронски медиј чини се налази своје место у информисању, промоцији и праћењу резултата рада школа а важну улогу у томе има школски сајт.

Обједињено посматрано чак 56,5% испитаника се слаже са тврдњом да *телевизија већ неколико година уназад ствара неадекватну медијску слику о школској установи и њеним запосленим радницима*. Запослени у школи у већем проценту сматрају да се путем телевизије као масовног медија ствара негативна медијска представа о школи и то потврђује чак 72,7% испитаника.

Знатно је мањи број испитаних родитеља који се слажу са овом тврдњом односно 39,7%. То потврђује да запослени у школи нису задовољни створеном медијском представом о школи коју креира телевизија као мас медиј и извесну осетљивост на ову тврдњу. Иако су по овом питању делимично подељена мишљења, ипак се *77,5% представника медијских организација изјаснило да се слика о школским установама повремено генерализујем се ствара неадекватна медијска представа.*

Овај податак такође показује да су новинари који су учествовали у испитивању у великом броју свесни да њихове колеге, из одређених разлога, сензационалистички извештавају о школама. Ово питање потеже и проблем етике у журналистици као и поштовање права и закона. Такође намеће се питање под чијим утицајем се остварује такво извештавање, када су новинари свесни слике коју описују.

Чињеница је да се углед и репутација коју масовни медији могу да подрже или уруше ширењем информација, тешко може променити. Телевизија има снажан потенцијал за остваривање односа с јавношћу. Обједињено посматрано 72,9 % испитаника се слаже са тврдњом да би представници медијских организација требало више да буду укључени у праћење развоја школске установе. Чак 76,1 % запослених у школи подржава овакав став док то чини 69,6% родитеља. И у овом случају запослени у школи у већем проценту од родитеља сматрају да би медији требало да активније прате збивања у школи, како би информисање грађана било правремено и објективно.

Највећи део представника медијских организација сматра да би требало да се представници медијских организација више ангажују праћењу школских активности и догађаја. Обједињено посматрано чак *71,5% испитаника сматра да би праћењем рада школских установа од стране представника медијских организација допсинело да се издвоје школе које боље раде и које су активније.* Чак 75% запослених подржава овакав став док то чини 67,8% родитеља. Као и у одговорима на претходна питања запослени у школи уочавају да би се медијским праћењем рада издвојиле школе које добро раде и на неки начин добиле „*друштвено признање*“ при чему би се очигледно повећао и углед установе.

На основу резултата истраживања, може се закључити да је природа комуникације основне школе са њеним јавностима врло сложена и да се базира на принципу узајамног поверења, односно међузависности у комуникацији окружења са професионалним комуникаторима ПР.

10. МОДЕЛИ ОРГАНИЗОВАЊА ОДНОСА С ЈАВНОШЋУ ОСНОВНИХ ШКОЛА У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ

10.1. Организациони аспекти ПР-а у основним школама

Односи с јавношћу у школама дефинишу се на следећи начин: „Односи са јавношћу у образовању супланирана, систематска функција управљања, осмишљена у циљу побољшања програма и услуге образовних организација. Ослањају се на свеобухватан, двосмерни процес комуникације укључујући интерну и екстерну јавност са циљем подстицања и унапређења бољег разумевања улоге, циљева, постигнућа и потребе организације.“⁴⁸⁰

У складу са датом дефиницијом, у овом делу покушаћемо да конципирамо модел организовања и остваривања односа с јавношћу основних школа. Најпре, морали бисмо имати на уму уочене потребе и специфичности основних школа, карактер процеса односа с јавношћу и његове ефекте, типове јавности али испред свега организационе аспекте. На основу квалитативних и квантитативних резултата истраживања, истичемо следеће закључке:

- Из одређених разлога, односи с јавношћу се не организују на нивоу Школских управа у Србији, иако јавност уочава потребу за стручно оспособљеним кадром, који би требало да врши функцију професионалног комуникатора за односе с јавношћу основних школа,
- Испитаници сматрају, да је Тим за односе с јавношћу основних школа добро организационо решење (иако поједине школе имају тим који би требало оснажити бољом организацијом и едукацијом из области ПР-а),
- Испитаници сматрају, да би Министарство просвете, науке и технолошког развоја у сарадњи са Школским управама требало да координира активности на пољу организовања и остваривања односа с јавношћу основних школа,
- Школе би требало да имају модеран сајт који се редовно ажурира, јер се и родитељи и представници медијских организација често информишу о резултатима рада школе путем сајта, што указује на значај нових медија у комуникацији (родитељи захтевају бољу информисаност о раду школе путем тог канала),
- Запослени у школама уочавају чврсту везу између активности на одржавању односа са родитељима и представницима медијских организација,

- Запослени у школама и родитељи, остварују свакодневну социјалну интеракцију, односно, комуникацију.
- Однос родитеља и запослених у школи, базира се на поверењу и равнотежи.

На основу датих специфичности, учава се да је основна школа као организација, динамичан систем, који захтева *функционалан модел односа с јавношћу, оријентисан према потребама родитеља и деце као корисника, односно према њима као припадницима циљних јавности*. Запослени у школи, у свакодневној су комуникацији са децом и родитељима и они спадају у активну јавност, која је свесна проблема, те својим понашањем покушавају да утичу на остале учеснике комуникационих активности.

Те активности се, у школи, истовремено остварују путем интерперсоналне комуникације и делују на пољу јачања угледа и репутације установе, личним примером запослених. Повремено је потребно промовисати резултате рада школе, а рад би требало темељити на добрим интерперсоналним односима запослених и родитеља. На тај начин, са промоцијом школе постепено ће се градити се и њен углед у друштвеној средини у којој школа делује. Углед се, дакле, гради како на темељу очекиваних резултата рада и друштвене улоге, коју та специфична друштвена организација носи, тако и путем деловања медија на пољу извештавања о резултатима рада јер медији имају значајну улогу у промовисању образовних резултата школа и у креирању јавног мњења у образовању.

Имајући у виду ове специфичности, као и утврђена четири модела односа с јавношћу према аутору Грунигу, сматрамо да је за школу, у начелу, најприкладнији *двосмерни симетричан модел односа са јавношћу*. Ослањајући се на двосмерни однос у комуникацији, ради задовољавања потреба организације и њених јавности, неопходан је дијалог. Однос ПР-а и њених јавности схематски приказ изгледао би овако:

Слика 22. Двосмерни симетричан модел односа с јавношћу основних школа



Овај модел састоји се у већој мери од дијалога и нуди могућност да персуазивно деловање буде обострано.⁴⁸¹ Посебно је погодан за школску организацију јер по педагошкој природи односа у васпитању и образовању, ти односи базирају се на узајамном поверењу, динамичкој равнотежи и разумевању родитеља, ученика и наставника. У том делу, битни су микрокомуниколошки услови и анализа ефеката комуницирања, запослених као интерне јавности али и анализа интеракције запослених и представника екстерне јавности. На основу ове двосмерне комуникације, која захтева симетричност у односима, сматрамо да је школи као специфичној јавној установи, потребан функционалан комуникацијски модел, који би требало развити на принципу *функционалне међузависности или интердепеденције*⁴⁸².

Овај модел карактерише функционална међузависност или интердепеденција која влада између субјеката комуникације (енгл. *inter* – између, међу, *dependence* - зависност). О интердепеденцији, може се говорити у оквиру социјалне теорије, у светлу значајасоцијалне интеракције и интерперсоналних односа.⁴⁸³ Према њој, односи појединаца се базирају на *равнотежи и хармонији интеракцији*. Квалитет интеракције, одређују нивои зависности између субјеката А и Б.

Слика 23. Ниво функционалне зависности у интеракцији субјеката комуникације А и Б.



Имајући у виду овај однос, степен зависности може да се креће у два смера, док трећи однос карактерише равнотежа и симетрија:

1. А зависно од Б (члан Б је у овом случају доминантнији),
2. Б зависно од А (члан А је у овом случају доминантнији од Б),
3. А и Б су ујазамно зависни (ступањ успостављене равнотеже у односима).

Као што се види, у односима је значајно узајамно деловање, базирано на поверењу главних актера, правременом информисању и симетрији.

⁴⁸¹ Теоретски у идеалном случају до промена ће доћи код обе стране и код управе организације и код јавности. Да ли ће доћи до промене ставова зависи од много фактора али је улога стручњака за односе с јавношћу медијација, односно задатак да спаја "две групације", јавност и организацију.

⁴⁸² Johnson, D. W., Johnson, R.T. (2005): New Developments in Social Interdependence Theory, Genetic Social and General Psychology Monographs, доступно на: <http://www.co-operation.org/wp-content/uploads/2011/01/Social-Interdependence-Theory-Monograph-copy.pdf> датум посете 14.6.2015.

⁴⁸³ Rusbult, C.E., Van Lange, P. A. (2008): Why We Need Interdependence Theory, Social and Personality Psychology Compass 2/5 (2008): 2049–2070, 10.1111/j.17519004.2008.00147 датум посете 14.6. 2015. http://www.researchgate.net/profile/Paul_Lange/publication/229970677_Why_We_Need_Interdependence_Theory/links/0912f510aeabcd21dd000000.pdf

На однос појединаца, могу да утичу и други психолошки и социолошки елементи, ситуационе димензије. О функционалној зависности у комуникацији, писао је и немачки комуниколог Хенк Праке (Henk Prakke) у својој теорији функционалне публицистике.⁴⁸⁴ Праке је изградио модел комуникације, на идеји друштвеног дијалога, при чему је истицао значај малих публицистичких медија, који у комуникацијском смислу, имају моћ да укажу на динамику развојних промена у друштву. Друштво се, схвата као социјални организам којег чине организоване групе, као носиоци мњења. Посебан акценат у креирању мњења, Праке и сарадници стављају на искуства и осећаје појединаца. Зато је важно, да искуство у комуникацији буде обострано позитивно како на микрокомуниколошком нивоу (ниво социјалних интеракција, интерперсоналних релација и позитивне интердепеденције). При свему томе, публика постаје активни носилац друштвене иницијативе, односно, постаје *иницијатор комуникације*.⁴⁸⁵

Према Пракеу, публика има активно место и она задовољава своје комуникацијске потребе. То задовољавање тече по принципу „понуде и потражње“. „Функционалан комуникацијски модел мора бити тако конструиран да је систем увијек у динамичкој равнотежи, што значи да носиоци улога морају бити у таквој међусобној зависности која ће омогућити непрекидну, континуирану интеракцију, успостављање динамичке равнотеже на темељу складности очекивања, интереса и комуникацијских потреба. Ако нема такве међусобне зависности, систем ће се срушити.“⁴⁸⁶ *Функционалан модел*, погодан је и у превазилажењу кризе јер нуди директну комуникацију коју карактерише дијалог⁴⁸⁷.

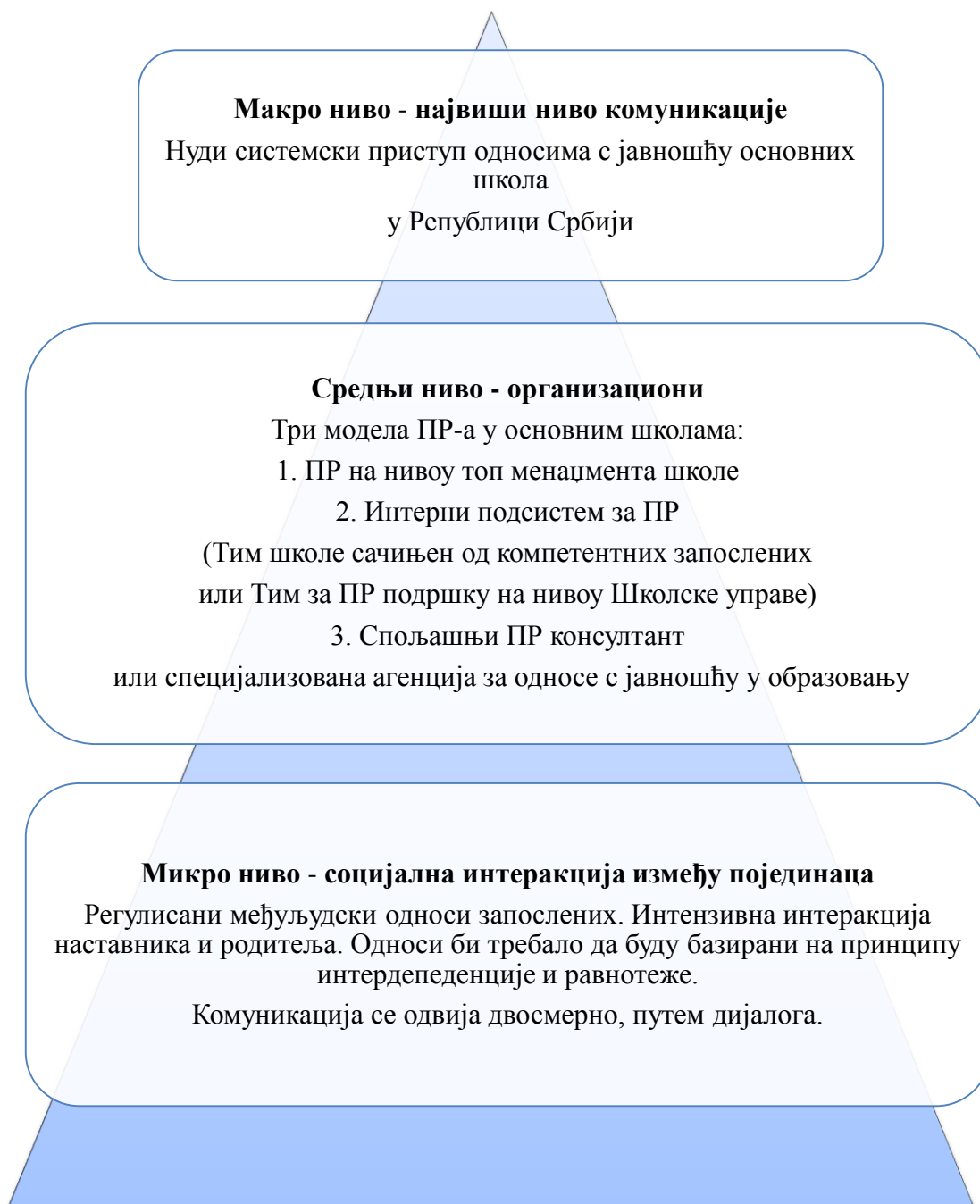
Тако конципиран, функционални модел сматра се *отвореним системом двосмерне комуникације и узајамног примања и давања информација*. Базира се на узајамном поштовању субјеката комуницирања, као и на напорима да се постигне узајамно разумевање, *односно равнотежа и сагласност (на микро нивоу, организационом и макро нивоу анализе)*. Тај модел је, на дужи стазе гледано, најефикаснији за успостављање, јер захтева ангажовање стручњака за комуницирање, који имају знање и сензибилитет за регулисање међусобних односа. Са друге стране, посебно је важан у креирању организационе културе и превазилажењу кризе.

⁴⁸⁴ Врег, Ф. (1975): *Друштвено комуницирање*, Библиотека комуникацијске знаности, Загреб, стр. 93.

⁴⁸⁵ Исто

⁴⁸⁶ Оп. цит. стр. 181.

⁴⁸⁷ Авакумовић, Јулија, Авакумовић Јелена, Милинковић М. (2010): *Комуницирање у кризним условима, Зборник радова међународне научне конференције Менаџмент 2010*. Рад доступан на линку: http://www.meste.org/konf/Arhiva/Man_2010/pdf/3_MenadzmentUKriznimSituacijama/AvakumovicAvakumovicMilinkovic.pdf датум посете 17.11.2014.



Слика 24. Модели управљања односима са јавношћу основних школа
према три нивоа комуникације

Пошто је, сврха одржавања овог модела постизање међусобног разумевања јавности и организације, сматрамо га најпогоднијим за образовне установе, као радне организације.

Комуникацијске активности школе, требало би да се посебно планирају и организују јер је њихова кључна улога, да осигурају углед и репутацију школе у окружењу и да допринесе промоцији резултата рада ученика, наставника и осталих запослених. Њих би требало да врше професионални комуникатори или ПР стручњаци.

Важан циљ тих активности је да допринесу дугорочном јачању позиције школе, у датој локалној заједници, чиме би се управљало мњењем о образовању и побољшавала слика о образовању и друштву у целини. У том смислу, успостављање модела који уређује комуникацију подразумевало би управљање односима са јавношћу основних школа на три нивоа⁴⁸⁸:

- *микро ниво* - социјална интеракција између појединаца,
- *средњи ниво* - организациони аспекти,
- *макро ниво* - друштвени односи и комуникација на највишем нивоу структуре.

На нивоу микроанализе, посматрале би се радне активности у школи, међуљудски односи и социјална интеракција појединаца, односно, прикупљале би се информације и анализирали мотиви, улоге и циљеви актера интеракције.

Организациони ниво, обухватао би комуникационе активности школе у целини, при чему би оне биле анализирани са *аспекта функционалности*. На овом нивоу, посебно би се анализирало како су постављени, и да ли су остварени одређени задаци, радње, програми и одлуке, које би биле у интересу школе и послодавца. Разматрали би се, односи и комуникација школе са својим окружењем у целини, јер је школа подсистем, у оквиру система образовања. Посебно би били анализирани односи школе са циљним јавностима, на нивоу локалне заједнице и пратило би се мњење о школама и образовању. Овај организациони ниво, обухватио би најфреквентније комуникационе канале, у складу са потребама савременог друштва и савремене комуникације, која укључује и Интернет.

Макроаналитички ниво, разматрао би комуникацију школе са мрежама школа у систему образовања у Републици Србији. Предмет анализе било би остварење циљева у комуникацији, на нивоу одређених округа, школских управа и региона у Србији. Стратешки приступ, базирао би се на константном унапређењу односа са јавношћу на националном нивоу, праћењем медија са националном фреквенцијом, при чему би се системски пратио и мерио ПР учинак у дужем временском периоду.

⁴⁸⁸

Bentele, G., Mühlberg, S. (2010): Can Propaganda and Public Relations coexist? Socialistic Public Relations' in the German Democratic Republic (East Germany) 1965-1989, *The Proceedings of The First International History of Public Relations Conference*, Bournemouth University, стр. 8.

Били би анализирани следећи чиниоци, као процес ПР-а на највишем нивоу: услови за промоцију образовних установа на националном нивоу, могућности успостављања климе која је неопходна за остваривање добрих односа с јавношћу, евалуација медијског извештавања, прављење комуникационих стратегија за одређени временски период, унапређење процеса ПР-а итд. Са аспекта организовања и остваривања односа с јавношћу основних школа, *на средњем нивоу*, у даљем тексту конципирамо следеће моделе ПР у школама:

1. *ПР на нивоу топ менаџера (помоћник или заменик директора школе)*
2. *Интерни подсистем за ПР (посебан тим за односе с јавношћу)*
3. *Спољашњи ПР консултант или агенција*⁴⁸⁹

1. На основу резултата истраживања, предлажемо да по моделу *ПР-а на нивоу топ менаџмента*, ту функцију врши комуникационокомпетентан члан управе школе (директор, заменик или помоћник), као једну од својих главних обавеза јер изискује посвећеност и укљученост у решавање проблема. Лична укљученост и праћење информација, биле би главне предности овог модела у школама.

Имајући у виду, да би та особа долазила са управљачке функције и обављала саветовање и управљање проблемима, остваривала односе с медијима, односе са заједницом, вршила јавне и друге послове, сматрамо, да би као прво организационо решење то могао да буде један од представника руководства школе, односно посебно задужен *заменик директора или помоћник*.

Пошто познаје рад школе, има приступ информацијама, заменик директора може вршити све активности, уколико је овлашћен од стране директора. На тај начин, директор школе би био растерећен обавезе да пише саопштења, говори, даје изјаве, решава мање вербалне конфликте између запослених као дела интерне јавности. Писмена и усмена комуникација са локалном заједницом, школским партнерима и спонзорима, биле би свакодневне дужности, које би се професионално обављале водећи рачуна о двосмерној комуникацији, ослушкујући потребе припадника циљних јавности, првенствено родитеља. Осим управљачког дела активности, велики утицај ПР-а на нивоу топ менаџмента школе, имао би и на *контролу понашања и праћење интерне комуникације са запосленима*.

2. *Интерни подсистем за ПР–а у оквиру школе* рачва се у два правца.

⁴⁸⁹ Павловић, М. и Алексић, М. (2011): *Односи с јавношћу (ПР)*, Универзитет Мегатренд, Београд.

а) Као организационо решење могао би се саставити мањи Тим за односе с јавношћу у школи, који би представљао радну јединицу, састављену од стручних људи, којима су односи с јавношћу посебно задужење.

Заменик директора, могао би да оформи *Тим од неколико запослених радника*, који имају комуникационе компетенције на вишем нивоу од осталих колега, који се истичу у свом педагошком раду и који познају струку. Истраживањем смо утврдили да поједине школе имају *Тим за односе с јавношћу*, али га треба оснажити и додатно едуковати, као би он био у функцији која му је додељена.

б) Као друго организационо решење, које видимо по питању организовања и остваривања односа с јавношћу у школама, јесте да се на нивоу *Школске управе, којих у Србији има укупно 18, оформи тим стручњака*. Према нашем виђењу, *Тимови на нивоу Школских управа* представљали би школе и Министарство просвете, науке и технолошког развоја и пружали стручну подршку запосленима, у комуникацији са интерном и екстерном јавношћу школа. Довољно би било ангажовати по једног професионалног комуникатора, експерта за ПР, који би у сарадњи са просветним саветницима одређене Школске управе, професионално обављао комуницирање са циљним јавностима испред Министарства просвете. Ову идеју, подржала је већина испитаника. Они сматрају да би Министарство просвете требало да координира активности односа с јавношћу основних школа. *Сматрамо, да би најпогодније било да та особа има савремено комуникационо академско образовање и да је упозната са специфичностима и проблемима образовања.*

Мишљења смо, да би се на тај начин створило језгро које би управљало комуницирањем у образовању, познајући проблеме средине у којој се школе налазе. Посебан сегмент, представљало би стратешко планирање односа с јавношћу, развијање комуникационих стратегија и стручно оспособљавање директора и њихових помоћника, да представљају школу у медијској сфери, водећи рачуна о репутацији и угледу школства у Србији

3. *Спољашњи ПР консултант или агенција*, јесте модел по ком се за послове односа с јавношћу ангажује стручни ПР консултант или агенција по уговору о сарадњи. У Србији постоје развијене консултантске куће и агенције, које у том смислу нуде своје услуге на високом професионалном нивоу. Мноштво активности захтева мноштво људи, који су ангажовани на тим пословима, стога се закључује да би тим сачињен од стручних појединаца, *чинио целовит и функционалан подсистем организованих односа с јавношћу.*

Најбоља опција је ангажовање стручњака за ПР у основној школи о чему сведоче и речи једног родитеља: *„Сматрам да сарадња школе са представницима родитеља мора бити пре свега стручна и јасно дефинисана. Ту сарадњу може обављати компетентна*

особа (ПР школе или тим од неколико запослених) задужених за стварање имиџа школе (као и у свакој озбиљној фирми која се бори за тржиште) (...) Стручност и јасни циљеви воде ка успеху!“

О тој потреби, говоре и коментари представника медијских организација: „Моје мишљење је да свака школска установа мора да буде обавезна да запосли једног новинара или ПР - менаџера јер су и један и други обучени за управљање у медијима. Та особа би пратила догађаје, уређивала сајт, наступала пред телевизијским камерама.“ По питању сарадње са представницима медијских организација, требало би имати у виду значај теорије чувара капије „gatekeeping“ (Курт Левин као и настављачи Дејвид Вајт и Луис Декстер). Аутори теорије су утврдили дасуодлуке представника медијских организација крајње субјективне и да могу бити базиране на искуству, понашању и очекивању.⁴⁹⁰ Теорија указује да пролаз информација у комуникацији зависи од „структуре комуникационог канала“, и „чувара капија“ који утичу на проток информација. Медијски садржаји као и саме поруке зато могу бити пристрасни и неуравнотежени⁴⁹¹. Утицаји у селекцији медијских садржаја су прецизно представљени у хијерархијском моделу утицаја на медијске садржаје Памеле Шумејкер (Pamela Shoemaker) и Стивена Риса (Steven Reese). Најважније схватање овог приступа је да је веома важан извор информација, и зато би на нивоу ванмедијских утицаја требало јачати комуникацију са представницима односа с јавношћу као изворима информација, како би се утицало на медијске садржаје следствено хијерархији.

Слика. 25. Комуникација ПР- а школе са представницима медијских организација као професионалним комуникаторима



⁴⁹⁰ Cassidy, P. William (2006): Gatekeeping SimilarFor Online, Print Journalists, *Newspaper Research Journal*, Vol. 27, No. 2, Spring 2006, стр 7.

⁴⁹¹ Богданић, А. (1996): *Комуникологија, водећа парадигма*, Чигоја, Београд, стр. 176.

10.2. Процес ПР-а у основним школама и његови ефекти

У циљу унапређења односа с јавношћу основних школа, процес односа с јавношћу у основним школама базирао би се на четири корака⁴⁹²: *истраживање, акциони план, комуникација/имплементација, евалуација.*

Истраживање подразумева прикупљање актуелних информација, у циљу проналажења и решавања потенцијалних проблема или утврђивања потреба циљних јавности школе). SWOT анализа може бити веома значајна у утврђивању предности и мана, односно јаких и слабих страна школе.

Акциони план би требало сачинити у складу са резултатима истраживања. Он захтева, постављање стратегија, одређивање приоритета, циљева, задатака и корака у спровођењу плана. Веома је важно предвидети развој школе и окружења, за период од 4-5 година, те у склопу Школског развојног плана укључити одређене активности, посматране са организационог аспекта, са корацима који су реални и мерљиви.

Комуникација подразумева интеракцију, уз употребу одређених тактика, техника (писаних, говорних и визуелних) и метода савременог ПР-а. У процесу ПР-а, од писаних техника се у школама могу користити: најаве за медије, саопштења за медије, праћење исечака новина о извештавању о школи, прављење билтена и слање путем електронске поште. Од говорних техника могу се користити: интервјуи за представнике медијских организација, конференција за штампу. Значајни су телефонски разговори јер грађани најчешће са школама разговарају путем телефона. Значајне су и посете школама.

Посебно може да буде значајно обучавање запослених и пренос искуства разговора са проблематичним странкама, као и решавање конфликта.

Евалуација би подразумевала вредновање остварених резултата ПР-а. О томе смо говорили у делу рада о мерењу учинка ПР-а⁴⁹³. Сматрамо да би ефекти ПР-а у основним школама били мерљиви путем манифестних индикатора као што су:

- Задовољство запослених нивоом интерне комуникације у школама,
- Повећањем информисаности о актуелним збивањима, о резултатима рада школе и њених наставника и ученика,

⁴⁹² Процес ПР- у школама према америчкој Националној асоцијацији NSPRA за односе с Јавношћу, доступно на сајту <http://www.nspira.org/node/49> датум посете 14.6.2015.

⁴⁹³ Постоје две врсте мерења: *формативна* и *евалуативна*. Може се мерити квалитет и квантитет учинка ових активности.

- Повећањем задовољства родитеља и степена информисаности о раду школе, ученика и наставника,
- Повећано интересовање представника медијских организација за одређену школу или школе,
- Већи углед школе у друштвеној средини.
- Управљање јавним мњењем и боља комуникација у кризном периоду.

Сматрамо, да би најпогодније било да особа која се бави односимас јавношћу, има савремено комуниколошко академско образовање и да је упозната са специфичностима и проблемима образовања. Мишљења смо, да би се на тај начин створило језгро, које би управљало комуницирањем у образовању, познајући проблеме средине у којој се школе налазе. Од великог је значаја и рад на Интернету, као и познавање техника и метода Интернет маркетинга у циљу промоције образовних установа⁴⁹⁴. Посебан сегмент представљало би стратешко планирање односа с јавношћу, развијање комуникационих стратегија и стручно оспособљавање директора и њихових помоћника да представљају школу у медијској сфери, водећи рачуна о репутацији и угледу школства у Србији. Ограничење домета деловања ПР-а у основним школама може бити превазиђено уколико би се односи с јавношћу остваривали системски, на нивоу целе Републике Србије.

У даљем делу рада дајемо приказ могуће организације односа с јавношћу, на системском, макрокомуниколошком нивоу, уз ангажовање Министарства просвете, науке и технолошког развоја.

Од великог је значаја двосмерна симетрична комуникација са сваком од група, поготово са корисницима, који иначе имају низак потенцијал присутности у јавној сфери. Важно је одржавати *равнотежу у односима са свим циљним групама* кроз социјални дијалог који се мора одвијати на свим нивоима комуникације.

Власници капитала, који често спонзоришу одређене школе, имали би бољу комуникацију са руководством, те би се односи у начелу учвршћивали путем такве комуникације. Односи са стручњацима и регулаторима били би од значаја јер би се подизао углед школе у датој средини, а регулаторни органи би имали јаснију слику која би рад школе чинила *транспарентним*.

⁴⁹⁴ Вулетић С. Тодоровић В. (2014): *Интернет маркетинг и медијска промоција образовних установа*, Зборник радова са прве међународне конференције SINTEZA 2014. Сингидунум универзитет, Београд

Слика 25. Схематски приказ међузависности (интердепеденције)
циљних група /јавности



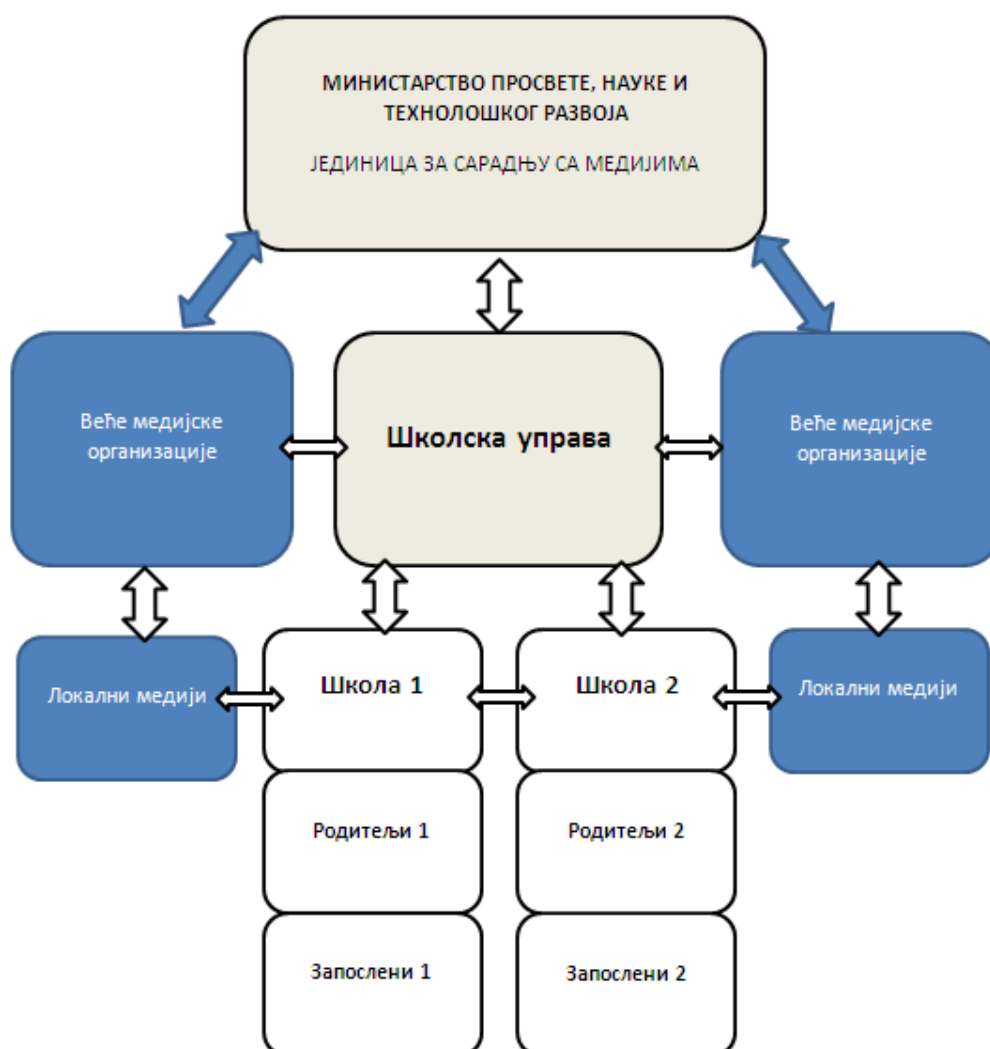
На основу овог приказа, може се закључити да би *професионалним комуникаторима* унутар школа имали комуникацију са свим циљним групама, односно јавностима

10.3. Модел остваривања односа с јавношћу основних школа на локалном и националном нивоу

Пошто се тренутно на нивоу државе Србије односи с јавношћу основних школа не организују и остварују у облику у ком би то могло и требало да буде, дајемо предлог модела који би системски регулисао комуникацију и промовисао образовање, уз активно учешће представника Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије на *сва три нивоа комуникације*.

Слика 26. Схематски приказ интердепедентног модела организације односа с јавношћу **ПРОЛАЗ**

ПР (промоција) **О** (образовања) **Л** (локално) **А** (активних) **З** (заједница)



Значење кључних појмовамодела:

- **Школа 1** – радна организација коју представља професионални комуникатор по једном од наведена три модела. Она на средњем нивоу комуникације школа делује у локалној заједници, врши своје образовне и васпитне функције и комуницира са својим корисницима (**Родитељи 1, Запослени 1**) и локалним медијима. Информације прослеђује Школској управи која их прослеђује Министарству просвете и Јединици за сарадњу са медијима.
- **Школска управа** – једна од укупно 18 на територији Републике Србије. Под њеном контролом је Тим за односе с јавношћу на нивоу округа, који врши комуникацију са већим медијским организацијама, РТВ са националном фреквенцијом, веће новинске куће и значајнији Интернет портали. На тај начин врши дисеминацију информација од значаја за образовање и промовисање успешних локалних заједница.
- **Локални медији** – штампа, телевизија, радио и Интернет портали, који делују на одређеном локалном нивоу и од значаја су за локалну јавност. Деловањем ПР-а добијају саопштења, најаве дешавања и све информације од јавног значаја.
- **Веће медијске организације** - РТВ са националном фреквенцијом, веће новинске куће и значајнији Интернет портали који су утицајни на мњење. Од Министарства просвете добијају званична саопштења од стране министра просвете, позиве на конференције, прилоге о успешним школама, појединцима итд.
- **Јединица за сарадњу са медијима** – чине је професионални комуникатори запослени у Министарству просвете. Обједињују све информације и под окриљем новина Просветног прегледа као интерног гласила, објављују и промовишу успешне појединце и колективе. Информације и саопштења шаљу већим медијским центрима.

Пошто се јавност у друштвеним скупинама структурира и организује *хоризонтално* (стратификовање) и *вертикално* (сегментирање), модел ПРОЛАЗ према подели на нивое друштвеног организовања *обухвата локалну и националну јавност*.

Имајући у виду односе с јавношћу у образовању, модел има две функције:

1. Остваривање добрих односа са јавношћу,
2. Промоција образовања.

Ова схема представља ток остваривања односа с јавношћу, од локалне заједнице ка Министарству просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије. Према овом моделу,

школе из различитих средина (Школа 1, Школа 2 итд.) би тим путем вршиле комуникацију са окружењем и са медијима уз координисан рад надлежне Школске управе.

У склопу садашње организационе схеме Министарства просвете постоји „Група за јавност рада и планирање и извештавање о раду Министарства“ у оквиру које се обављају послови који се односе на:

- „израду плана рада и извештаја о остваривању плана рада Министарства за потребе Владе; израду информације о раду Министарства за потребе Народне скупштине; припрему одговора на захтеве и на жалбе по захтеву за слободан приступ информацијама од јавног значаја; израду Информатора о раду Министарства;
- сарадњу са Канцеларијом Заштитника грађана и припрему одговора по захтевима Заштитника грађана; информисање јавности о раду Министарства;
- праћење и анализу извештавања штампаних и електронских медија о раду Министарства; израду предлога за унапређивање јавности рада Министарства;
- планирање интерне комуникације и спровођење интерног обавештавања запослених; припрему и спровођење Плана интегритета Министарства;
- израду Предлога плана за спровођење поступка процене ризика и учешће у припреми Акта о процени ризика;
- праћење примене мера за безбедност и здравље на раду; сарадња са осигуравајућим друштвом у области осигурања запослених у Министарству; и друге послове у складу са законом.“⁴⁹⁵

Пошто су надлежности ове групе широке, а обавезе које се односе на јавност рада велике, сматрамо да би допринос рада ове групе на пољу организовања и остваривања односа с јавношћу, требало да буде *видљивији*. Између осталих задатака Групе, стоји и „планирање интерне комуникације и спровођење интерног обавештавања запослених“. Иако потенцијал у организацији ове групе у Министарству просвете постоји, на основу резултата истраживања, као и недовољно видљивог доприноса ове групе, сматрамо да би требало редефинисати рад овог сектора и повезати га са школама и Школским управама а преко њих са школама. Овлашћено лице за информације од јавног значаја Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије је Даринка Лековић⁴⁹⁶.

Сматрамо да је кадровски недовољно, да рад целог Министарства просвете, науке и

⁴⁹⁵ Стр. 39. Информатора о раду Министарства просвете, науке и технолошког развоја за јун 2015. доступног на сајту <http://www.mpn.gov.rs/o-ministarstvu/informator-o-radu> датум посете 15.6. 2015.

⁴⁹⁶ Информатор о раду Министарства просвете, науке и технолошког развоја за јун 2015. стр. 39. доступног на сајту <http://www.mpn.gov.rs/o-ministarstvu/informator-o-radu> датум посете 15.6. 2015.

технолошког развоја на овом пољу врши једна или две особе. То може да укаже на неразумевање значаја организовања и остваривања односа с јавношћу школа у Србији.

Уколико се жели остварити видљивији помак у овој области, потребан је стручни тим⁴⁹⁷, састављен од људи који познају проблеме образовања и васпитања, поседује комуникационе компетенције, методолошку оспособљеност, аналитичност и јаке релације са представницима медијских организација као професионални комуникатор ПР.

На основу бројних релација које се остварују са циљним јавностима, требало би учврстити *функционалан модел односа с јавношћу базиран на међузависности или интердепенденцији*.

Интердепендентни модел који смо напред објаснили, сматрамо посебно значајним, јер на аутентичан начин регулише и уређује односе с јавношћу на локалном и националном нивоу и уједно промовише образовање у складу са Стратегијом развоја образовања до 2020. године, укључујући основне школе као примарне образовне јединице које остварују интеракцију и комуникацију са различитим циљним групама/јавностима.

⁴⁹⁷ Од августа 2014. године активна је страница на друштвеној мрежи Facebook под називом Министарство просвете, науке и технолошког развоја. Од јуна 2015. Године активан је и YouTube канал. То показује да се полако шири свест о значај ПР-а извор <https://www.facebook.com/mpntrs?fref=ts> датум посете 28.6. 2015.

11. ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

Пошто је ово истраживање, на изванредан начин, пионирско у Републици Србији, јер испитује овако сложен проблем и нуди конструктивно решење истог, у изради докторске дисертације у старту смо наишли на мања ограничења.

Прво ограничење на које смо наишли био јенедостатак адекватне домаће стручне и научне литературе која разматра проблем ПР-а у основним школама и образовним установама. Са друге стране, трагајући за емпиријским истраживањем које је вршено на овим просторима ради компарације, дошли смо до констатације да постоји врло мали број научних радова у којима се анализирају односи с јавношћу у школама. Такође, мали је број радова који представљају моделе, технике и методе ПР-а са освртом на јавни сектор. Мали је број емпиријских истраживања која имају сличан предмет и проблем и зато је ово истраживање још значајније, јер даје квантитативне и квалитативне податке другим истраживачима и може да представља добру базу за даља истраживања.

На том темељу могуће је вршити наредна истраживања појединачних проблема и упоређивати резултате. Дошли смо до закључка да се предмет нашег истраживања налази у граничној области између комуникологије, социологије, психологије, педагогије и менаџмента у образовању, при чему смо интердисциплинарним приступом остварили увид у проблем и расветлили га, у мери у којој је то било потребно, како би се постигло чврсто теоријско утемељење рада. Имајући у виду ове чињенице, сматрамо да смо у теоријском делу пружили детаљан преглед социо-историјског развоја јавности и на методолошки коректан начин, указали на доминантне теорије и моделе комуницирања који се могу применити на јавни сектор, чиме смо начинили преглед досадашњих истраживања о овој тематици у свету и код нас. Предмет смо упркос интердисциплинарности и сложености, свели и сагледали теоријски са три кључна аспекта, комуниколошког, организационог и школско-педагошког. У теоријском делу смо приказали и различита схватања теоретичара који се баве овом тематиком у свету и код нас. Главни идејни мотив у писању ове дисертације, био је да укажемо на неодговарајући третман које основне школе имају у јавној сфери, да испитамо и опишемо постојећи начин организовања и остваривања односа с јавношћу. Од кључног значаја је било откриће више модела ПР-а, чија би примена могла да унапреди комуникацију основне школе и њених циљних јавности. Приликом конструкције модела, водили смо се идејом функционалности и принципом интердепенције при чему смо дали и нешто више од очекиваног доприноса, односно понудили смо модел који регулише односе

на локалном и националном нивоу при чему се поштује принцип позитивне интердепеденције и систематичности.

Сматрамо да смо овом дисертацијом приказали само „врх леденог брега“ и надамо се да смо створили платформу за академску расправу о проблематици управљања комуницирањем у основном образовању. Анализом релевантне стране комуниколошке, педагошке, психолошке и друге литературе, утврдили смо карактер односа с јавношћу основних школа, као јавних установа. Указали смо на специфичности школског колектива и школе као радне организације, као и на значај комуникационих компетенција просветних радника. Полазећи од правних аката и стратешких докумената, указали смо на значај и могућности унапређења комуницирања у образовању. Анализом Стратегије развоја образовања у Републици Србији до 2020. године, утврдили смо да су слабости комуникације у основним школама евидентирани, али и то да су одређена решења тих проблема увек немају видљив траг. Верујемо да смо на адекватан начин представили скицу теоријске и практичне сврхе односа с јавношћу (Public Relations) у тој области. Вишеструком студијом случаја остварили смо емпиријски увид у методе планирања, организовања и остваривања односа с јавношћу градских и приградских школа, при чему смо утврдили да школе чије руководство има позитивније ставове према сарадњи са медијима, уједно бива видљивије у јавној сфери. Испитивањем ставова и мишљења запослених у школама, родитеља и представника медијских организација, дошли смо до важних закључака. Истраживачки задаци које смо поставили били су следећи:

1. *Први задатак* који смо поставили да утврдимо да ли школа придаје довољан значај односима с јавношћу и како то утиче на углед о основношколској установи.
2. *Други задатак* који смо поставили пред нас је да испитамо на који начин се успостављају добри односи школе са јавношћу, и да ли су грађани и родитељи као јавност информисани о организацији и васпитно-образовном раду школе.
3. *Трећи задатак* који смо поставили пред нас је био да испитамо како запослени уочавају информисаност грађана, родитеља и друштвене средине, и да ли би зато требало редефинисати модел односа с јавношћу.
4. *Четврти задатак* који смо поставили је да истражимо у којој мери руководство у школама придаје значај односима с јавношћу, односно којим правним актима су регулисани односи с јавношћу (запосленима, родитељима, локалном заједницом) и да ли те активности у школи обавља тим или појединац.

5. *Пети задатак* који смо поставили је да истражимо да ли услед организационих активности школа достиже жељени позитиван публицитет у медијима.
6. *Шести задатак* који смо поставили је да истражимо да ли је у оквиру пројектованог модела успостављања, развијања и одржавања односа с јавношћу предвиђена континуирана сарадња са специјализованим ПРорганизацијама.

У проналажењу одговора анализирали смо ставове и мишљења родитеља, запослених у образовању и представника медијских организација. Утврдили смо јаке и слабе стране тренутног начина организације односа с јавношћу основних школа и потврдили пет од укупно шест постављених хипотеза. Емпиријским истраживање смо дошли до одређених закључака:

- У основним школама се не врше плански и систематично промотивне активности.
- Не врши се на одговарајућем нивоу процес успостављања, развијања и одржавања односа с јавношћу на релацији запослени – родитељ – представник медијске организације.
- Поједине школе услед слабије сарадње руководства са представницима медијских организација не досежу видљивост и позитиван публицитет у јавној сфери.
- Школе граде и повећавају углед, посебно међу родитељима ученика као најзначајнијој циљној јавности, путем образовних резултата које постижу ученици школе.
- У том смислу наставници имају значајну улогу јер дају пример ученицима и затој основи се постепено гради углед.
- То доказује значај интеракције и интерперсоналне комуникације на микроаналитичком нивоу.
- Школе на тај начин школе јачају поверење друштвене средине у којој функционишу.
- Школски резултати захтевају бољу медијску промоцију при чему се види улога ПР-а и на средњем, организационом нивоу.
- Представници медија виде своју улогу у томе.
- Представници медија, родитељи и запослени подржавају идеју увођења ПР-а у основне школе јер је то у јавном интересу.

- Испитаници виде улогу Министарства просвете у координацији тих односа при чему Школске управе имају важну улогу.

Испитивањем смо потврдили 5 од укупно 6 постављених хипотеза. Потврдили смо хипотезу да школе које не придају довољан значај успостављању, развијању и одржавању квалитетних односа с јавношћу, као последицу тога имају незадовољавајући углед у друштвеној средини у којој делују. То доказују значајне разлике у ставовима запослених и родитеља. Највећа одступања указала су се код ОШ „Коста Трифковић“ и ОШ „Свети Сава“, при чему је руководство прве школе видљивије у медијима, има предвиђену сарадњу са медијима и документацијом доказује да посвећује пажњу школском маркетингу и менаџменту.

Такође смо потврдили хипотезу да уколико се односима с јавношћу у основној школи придаје неодговарајући значај, онда је неопходно успоставити и развијати ту функцију јавног деловања школе, а одговорност за то сноси њено руководство. Представници медијских организација и родитељи уочавају потребу за бољим информисањем.

Потврдили смо хипотезу да родитељи ученика показују да су недовољно информисани о раду школе, васпитно-образовним, организационим и пословним искушењима са којима се суочавају наставници и руководство, те да нису успостављени квалитетни односи с јавношћу.

Потврдили смо хипотезу да су запослени у основној школи уочили проблем недовољне информисаности грађана о њеном раду, првенствено родитеља ученика, као и друштвене средине у којој делује, те је неопходно пројектовати или редефинисати модел односа с јавношћу у складу са специфичностима појединачне основне школе и друштвеног окружења у коме је позиционирана као васпитно-образовна установа. У складу са тим, дали смо свој допринос у осмишљавању више модела ПР-а у школама као и модел који даје проходност информација од поједине школе до Министарства, односно од Министарства до сваке школе уз учешће представника медијских организација.

Потврдили смо хипотезу да ће бити достигнут жељени позитиван публицитет, односно одговарајући углед школе међу родитељима ученика, као и у друштвеној средини у којој делује, ако у школи постоји правним актима систематизована функција ПР менаџера, или посебно задужен појединац или тим за успостављање, развијање и одржавање односа с јавношћу. ОШ „Михајло Пупин“ из Ветерника и ОШ „Коста Трифковић“ имају већи углед у очима родитеља, јер прва школа има Тим за информисање који путем сајта обавештава родитеља о свим дешавањима.

У другом случају је директор школе тај који информисе родитеље и остале циљне јавности, што генерално даје позитивне ефекте и гради углед школе. Утврдили смо да школе не предвиђају сарадњу са специјализованим ПР агенцијама иако поједини директори не искључују могућност коришћења услуга професионалаца по потреби. Установили смо да је двосмерни симетрични модел односа с јавношћу погодан организационо решење јер представља функционалан модел и основу коју би требало утемељити. Осим принципа двосмерности, требало би уважити принцип позитивне интердепенције и равнотеже. Школе би у том погледу требало да изврше усклађивање документације као и мање усклађивање организације рада уз учешће Школске управе и Министарства просвете.

Питања која смо отворили овим истраживањем су: компетенције ПР –а у образовању, развој и унапређење школског сајта као интернет презентације, информисање припадника различитих типова јавности о школским активностима, активније укључивање представника медијских организација у рад школа, стварање платформе за подршку развоја школских установа у складу са савременим циљевима образовања. Нови приступ који је потребан у образовању, према Стратегији подразумева да је систем образовања „отворен ка спољном свету“⁴⁹⁸ и да је потребна „интеракција са окружењем“. Важну улогу у процесу развоја стратешких релација према нашем моделу игра управо руководство школе које треба оснажити и подржати вертикално и одозго. Директор школе или особа коју он задужи, остварује односе с јавностима као што су наставници и други запослени, родитељи ученика, представници власти, регулатори и професионални комуникатори. Нашим моделом би се јачале везе и релације са окружењем што у Стратегији развоја образовања до 2020. године и стоји као значајан циљ унапређења: „Јачање улоге органа управљања у успостављању двосмерних везаваспитно-образовних установа и локалне средине и родитеља. Ово би морала бити основна функција органа управљања у циљу унапређивања васпитања и образовања деце из дате локалне средине“⁴⁹⁹. Осим тога подстицао би се тимски рад и интеракција. Сматрамо да би се нашим решењем, увођења Тима за односе с јавношћу јачала двосмерна сарадња са локалном заједницом и промовисале активности на пољу образовања. Те активности су потребне из више разлога. У Стратегији је истакнуто да је школама потребна већа аутономија, при чему се подразумева да: „Аутономија укључује успостављање богатих двосмерних односа сарадње између школе и локалног окружења. То подразумева мобилизацију свих локалних социјалних партнера у циљу унапређивања и васпитно-образовног рада школе и локалне заједнице, коришћење расположивих локалних образовних ресурса (просторних, природних,

⁴⁹⁸ Документ „Стратегија развоја образовања у Србији до 2020. године“, стр. 4.

⁴⁹⁹ Оп. цит. стр. 10.

културних, институционалних, људских) и остваривање разноврсних заједничких активности школе и локалне средине: културних, социјалних, еколошких, спортских, хуманитарних, привредних (нарочито када се ради о средњем стучном образовању).⁵⁰⁰

Наш модел иде у прилог развоју те аутономије јер јача релације школе са њеним циљним јавностима: *стручњацима, регулаторима, власницима капитала и корисницима*. У Стратегији је истакнуто да је сарадња са родитељима ученика лоша и да би је требало унапредити: „Сарадња школе и породице није базирана на партнерству, доминира стариконцепт који се већином своди на информисање родитеља и комуникацију када се јаве проблеми. Школе су великим делом изоловане (затворене у себе), мало сарађују с другим образовним, културним и научним установама и с локалном самоуправом.”⁵⁰¹

Нашим истраживањем смо утврдили да приградске школе нису толико заступљене у медијима ко градске школе. Зато је важно да школе имају добру Интернет презентацију, како би привукле што већи број грађана, чиме би се они правовремено информисали о раду и резултатима. Приградске школе би путем координације рада Школских управа имале „проходност” и биле би видљивије у јавној сфери применом модела ПРОЛАЗ. До представника медијских организација би на тај начин лакше долазиле информације о актуелностима основних школа ванградских средина. На крају, са идејом о оснивању *Јединице за сарадњу са медијима или тима за односе с јавношћу* унутар Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије у потпуности би се остварили циљеви зацртани Стратегијом образовања као и промоција стања и трендова у образовању.⁵⁰² Ова јединица би требало да буде добро организована из више разлога. Један од њих је то што је потребна промена медијског дискурса о образовању. У том контексту предвиђа се: „Развој мера за промену медијског односа према образовању. Тражити да образовни програм поново добије тај статус на националној телевизији; МП мораводити рачуна о томе како се о образовању извештава у медијима, па је неопходно развити тај аспект и специјално едуковану особу у МП за планско и систематско (а не експресно) извештавање о образовању у медијима, поготово за такозвани кризнименаџмент (ситуације када се дешавају повреде, несреће, злоупотребе и други озбиљни прекршаји у оквиру школа и факултета). Потребно је осмислити различите механизме који ће промовисати образовање и васпитање у јавности.”⁵⁰³

Успостављање ПР-а у образовању сматрамо веома корисном иновацијом која ће бити потребна школама које теже стварању друштва знања.

⁵⁰⁰ Оп. цит. стр. 12.

⁵⁰¹ Документ Стратегија развоја образовања у Србији до 2020. године, стр. 35.

⁵⁰² Исто, стр. 40.

⁵⁰³ Исто, стр. 48.

12. ЛИТЕРАТУРА

12.1. Библиографија

1. Авакумовић, Ј., Авакумовић Јелена, Милинковић М. (2010): Комуницирање у кризним условима, Зборник радова међународне научне конференције Менаџмент 2010. Рад доступан на линку: http://www.meste.org/konf/Arhiva/Man_2010/pdf/3_MenadzmentUKriznimSituacijama/AvakumovicAvakumovicMilinkovic.pdf датум посете 17.11.2014
2. Аврамовић, З. (2011): (Дис) функционални односи између квалитета знања и система образовања, *Зборник Института за педагошка истраживања*, година 43, бр. 1. јун.
3. Аврамовић З. (2005): *Глобализацијске противречности и образовање за демократију*, Зборник Института за педагошка истраживања, Година XXXVII • Број 2, децембар,
4. Андевски, М. Арсенијевић, Ј. (2012): *Leadership Characteristics Of Schools' Employees In Serbia*, у часопису Индустрија, Vol.40, No.3,
5. Андевски, М. (2012): Како уче директори школа, зборник радова *Школа као чинилац развоја националног и културног идентитета и проевропских вредности: образовање и васпитање – традиција и савременост*, Јагодина,
6. Андевски, М. (2008): Уметност комуницирања, Цеком, Нови Сад
7. Аранђеловић, Ј. (1997): *Реторичка култура и начело филозофије*, Завод за уџбенике и настава средства, Београд.
8. Базић М., Базић, А. (2013): Модели пословног комуницирања, Годишњак Факултета за културу и медије, број 5., год. V, стр. 237-250., Универзитет Мегатренд, Београд
9. Базић, М. (2010): *Креирање успешног имиџа комуникатора у односима с јавношћу*, Годишњак Факултета за културу и медије, год. II (2010): стр. 111-130.
10. Базић, М. Базић, А. (2011): *Планирање односа с јавношћу*, Годишњак Факултета за културу и медије, год. III (2011): стр. 49-60
11. Баћевић, Ј. (2006): Од трга до тржнице: антропологија, критике савременог образовања, и њихов значај за Србију, у часопису Етноантрополошки проблеми н.с. год 1. св. 2. стр. 209-230.
12. Bentele, G. Mühlberg, S. (2010): Can Propaganda and Public Relations coexist? *'Socialistic Public Relations' in the German Democratic Republic (East Germany) 1965-1989*, Proceedings of The First International History of Public Relations Conference, Bournemouth University

13. Bentele, G. (2007): *Односи с јавношћу: Реконструктиви приступ*, часопис за управљање комницирањем СМ, Београд, година II, број 2. стр. 7.
14. Bentele, G. (2004): *New perspectives of public relations in Europe, Public Relations and Communication Management in Europe, A Nation-by-Nation Introduction to Public Relations Theory and Practice*, стр. 485- 496.
15. Будимир – Нинковић, Г. (2012): Утицај традиције на васпитно – образовну функцију школе, у зборнику радова *Школа као чинилац развоја националног и културног идентитета и проевропских вредности*, Јагодина, стр. 36.
16. Богданић, А. (1996): *Комуникологија, водећа парадигма*, Чигоја, Београд.
17. Bowen, A. S. (2013): *The International Divide in Public Relations Ethics Education: Advocacy versus Autonomy*, *Public Relations Journal* Vol. 7, No. 1 ISSN 1942-4604, 2013 Public Relations Society of America,
18. Бранковић, С. (2009): *Методи искуственог истраживања друштвених појава*, Мегатренд универзитет, Београд.
19. Бранковић, Н. (2011): *Contribution of web site to school etos, Knowledge, Education, Media, Proceeding of Scietific-research interdisciplinary project Digital technologies and social – educational schanges that is financed by the Ministry of Education and science of the Republic of Serbia*. Дуроњић, 2011
20. Бекман, Е, Трафорд, Б. (2008): *Демократско управљање школом*, Савет Европе, Council of Europe Publishing.
21. Бурдије, П. (1999): *Сигнална светла, Прилози за отпор неолибералној инвазији*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд.
22. Блажевска, Д. (2013): *Утицај ПР на уређивачку политику медија у Републици Македонији*, Часопис Медијски дијалози, година VI број 17, Подгорица.
23. Bruce H. Westley, Malcolm S. McLean: *A Conceptual Model For Communications Research*, *Journalism Quarterly*, рад доступан на линку: <http://www.aejmc.org/home/wp-content/uploads/2012/09/Journalism-Quarterly-1957-Westley-31-8.pdf> датум посете 18.11.2014.
24. Van Ruler, B., Verčič, D., (2002): *The Bled Manifesto on Public Relations*, Pristop Communications, Ljubljana, ISBN 961-90484-4-X,
25. VanRuler, B., Verčič, D . (2004): *"Public Relations and Communication Management in Europe"* A Nation-by-Nation Introduction to Public Relations Theory and Practice
26. Van Ruler, B., Verčič, D. (2004): *Overview of public relations and communication management in Europe, Public Relations and Communication Management in Europe, A Nation-by-Nation Introduction to Public Relations Theory and Practice*, стр. 1-12.

27. Васиљенко, А. Б. (2008): ПР великих руских корпорација, Clio, Београд,
28. Verčić D, Van Ruler B., Butsch, G., Flodin, B. (2001): *On the definition of public relations: a European view*, Public Relations Review 27 (2001) 373–387
29. Вилоотијевић, М. (2009): Променама до ефикасније школе будућности, нова парадигма за организацију будуће школе, зборник радова са научног скупа *Будућа школа – школа будућности*, Српска академија образовања, Београд,
30. Врег, Ф. (1975): *Друштвено комуницирање*, Библиотека комуникацијске знаности, Загреб.
31. Вулетић, В. (2009): *Глобализација*, Завод за уџбенике, Београд,
32. Вулетић, С. (2012): *Утицај времена и других околности на развој пожељних професионалних компетенција учитеља*, Зборник радова са међународног научног скупа „200 година Српске учитељске школе (Препарандије) у Сент Андреји и Сомбору.
33. Вулетић, С. (2012): *Интерперсонална комуникациона компетенција – кључни сегмент интелектуалног капитала запослених у образовној установи*, у зборнику радова са 10. међународне конференције, На путу ка добу знања, стр. 343-359. Факултет за менаџмент, Сремски Карловци
34. Вулетић, С. (2014): *Комуникација и концепт друштвене одговорности у заједници*, Зборник радова са Међународне научне конференције Доба знања, Факултет за менаџмент, Сремски Карловци.
35. Вулетић, С. (2014): *Односи с јавношћу школских установа према документу "Стратегија развоја образовања до 2020. године"*, Годишњак Факултета за културу и медије, "Комуникације, медији, култура"
36. Вулетић С. Тодоровић В. (2014): *Интернет маркетинг и медијска промоција образовних установа*, Зборник радова са прве међународне конференције SINTEZA 2014. Сингидунум универзитет, Београд <http://portal.sinteza.singidunum.ac.rs/Media/files/2014/523-529.pdf>
37. Вулетић, С. (2014): *Комуницирање и социјална интеракција у примарним групама*, Часопис CIVITAS, Факултет за правне и пословне студије, Нови Сад. ММХИИВРОЈ 6 ISSN 2217-4958,
38. Вулетић, С., Тодоровић, В. (2013): *Интергралне комуникационе стратегије у промовисању културно-историјског наслеђа*, Зборник радова са пете међународне научне конференције „Очување и заштита културно-историјског наслеђа Србије у иностранству", Институт за међународну политику и привреду, Београд

39. Wakefield, R. I. (2011): *“World - Class” Public Relations One Decade Later: Does the Model Still Apply?*, Public Relations Journal Vol. 5, No. стр. 4.
40. Wigley, S., Zhang, W. (2014). Does Planning and Practice Make Perfect? A Study of Communication Culture, Autonomy and PR Practitioners’ Confidence in Handling Crises. *Public Relations Journal, Vol. 8, No. 2*, стр.
41. Graham, D. R. (2007): *Theory of Cognitive Dissonance As It Pertains To Morality*, Journal of Scientific Psychology, june, стр. 20 -23.
42. Grunig, J. (1992): *Excellence in Public Relations and Communication Management* L. Erlbaum Associates, New Jersey.
43. Grunig, J. (2006): Research in Public Relations: Current Status and New Directions, *Anàlisi* 34, 2006, стр. 49-65
44. Denise P. Ferguson, APR, J. D. Wallace, .Robert C. Chandler, (2012): Rehabilitating Your Organization’s Image: Public Relations Professionals’ Perceptions of the Effectiveness and Ethicality of Image Repair Strategies in Crisis Situations, *Public Relations Journal* Vol. 6, No. 1 ISSN 1942-4604 © 2012 Public Relations Society of America.
45. Глишовић, Ј. (2003): *Развој маркетинг концепције у образовним институцијама*, у часопису *Теме*, вол 7. 27, бр. 2, стр. 245-258.
46. Грандић, Радован (2004): *Увод у педагозију*, КриМел, Будисава,
47. Грубић, Г., Ратковић, М. Дуловић, Ђ. (2012): *Стратегије односа с јавношћу и кризне комуникације*, *Socioeconomica – The Scientific Journal for Theory and Practice of Socioeconomic Development*, Vol. 1, N° 2, pp. 313 – 325. December
48. González, M. (2010): *From Public Relations to Communication Management, Historical revision of Public Relations and fundamentals of a new discipline*, The Proceedings of The First International History of Public Relations Conference, Bournemouth University, стр. 127.
49. Dahlberg Lincoln (2014): *The Habermasian Public Sphere and Exclusion: An Engagement with Poststructuralist-Influenced Critics*, у часопису *Communication Theory* 24 (2014) 21–41 © 2013 International Communication Association.
50. Davis, Brent, John West-Burnham, *Educational leadership and the Community*, Schol leadership and management series <ftp://ftp.awl.co.uk/Longacre/marketing/Sp/Pantek/0%20273%20661647/01Prelim.pdf> датум посете 30.6.2014.
51. Davis, A. (2005): *Public relations*, Asee books, Od A do Z, sve što treba da znate o odnosima s javnošću, Adizes, Нови Сад.

52. De Vreese, C. H., Boomgaarden, H. G. (2006): *Media Message Flows and Interpersonal Communication: : The Conditional Nature of Effects on Public Opinion*, Communication Research, Volume 33 Number 1, February 2006
53. Дуроњић, Т. Т. (2011): *Комуницирање у медијасфери*, Романов, Бања Лука, Bardfin. d.o.o. Београд.
54. Ђурић, М. (2004): Serbia and Montenegro (The Federal Republic of Yugoslavia), A Nation-by-Nation Introduction to Public Relations Theory and Practice, стр. 347 – 362.
55. Еко, У. (1973): *Култура, информација, комуникација*, Београд.
56. Закон о основном образовању и васпитању, доступан на линку: http://www.mpn.gov.rs/images/content/prosveta/pravna_akta/doneseni_zakoni/zakon_o_osnovnom_obrazovanju_i_vaspitanju.pdf датум посете 9.7.2014.
57. Закон о основама система образовања објављен у Сл. гласнику РС, бр. 72/2009, 52/2011 и 55/2013),
58. Закон о јавним службама 2005-2012. Службени гласник РС бр. 42/91 и 71/94 Извор http://www.zavodsz.gov.rs/PDF/zakoni/2.Закон_о_Јавним_службама.pdf датум посете 7.7.2014.
59. Edwards, L. (2010): *Empire, economy, exploitation: A raced view of Public Relations History*, The Proceedings of The First International History of Public Relations Conference, Bournemouth University, стр. 112.
60. Ивић, И, Пешикан, А, Антић, С (2001): *Активно учење*, Институт за психологију, Београд
61. Ивковић, М. (2010): *Хабермасова концепција системске колонизације света живота*, SOCIOLOGIJA, Vol. LI (2010), број 1. стр. 3. DOI: 10.2298/SOC1001001I извор: <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0038-0318/2010/0038-03181001001I.pdf>
62. Информатор о раду Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије за јун 2015. године, доступан на сајту <http://www.mpn.gov.rs/oministarstvu/informator-o-radu>
63. Истраживање "Организације за економски развој и сарадњу" (OECD), студија *Наставници су битни: како привући, усавршавати и задржати ефикасне наставнике*, Министарство просвете РС, 2012.
64. Јовановић, Б. (2009): *Конституисање и развој васпитног система школе*, Зборник радова са научног скупа Будућа школа, стр. 338-357. Српска академија образовања, Београд.
65. Johnson, D. W., Johnson, R.T. (2005): *New Developments in Social Interdependence Theory*, Geneticm Social and General Psychology Monographs, dostupno na: <http://www.co->

- operation.org/wpcontent/uploads/2011/01/Social-Interdependence-Theory-Monograph-cory.pdf datum posete 14.6.2015.
66. Јанковић, З. (2010): Ефикасност активности односа с јавношћу, Научни скуп са међународним учешћем, *Синергија 2010*, Универзитет Синергија, Бјелина, стр. 342.
67. Јањић, Д., Јањић, С., Станковић, В. (2010): Маркетинг менаџмент односа с јавношћу, у савременој теорији и пракси компанија, *ИМК-14 Истраживање и развој*, година XVI, број (36) стр. 31-34
68. Јевтовић, З. (2007): Конференција за штампу, Часопис за управљање комуницирањем СМ, број 4. година 2. септембар
69. Јевтовић, З. (2009): Новинарски извори информација, *Часописа за управљање комуницирањем СМ*, број 11, лето, стр. 149 – 163.
70. Клајн И., Шипка М. (2008): *Велики речник страних речи и израза*, Прометеј, Нови Сад.
71. Коковић, Д. (2007): *Друштво и медијски изазови, Увод у социологију масовних комуникација*, Кри Мел, Будусава, стр. 7.
72. Korní, D. (1999): *Етика информисања*, СЛЮ, Београд, стр. 125
73. Кешетовић, Ж. Милашиновић, С., Нинковић, В. (2011): Култура и кризно комуницирање, *Kultura polisa, god. VIII (2011), бр.15*, стр. 289-304
74. Kelner, D. (2004): Медијска култура, Слио, Београд
75. Kim, J. N. (2011). *Public segmentation using situational theory of problem solving: Illustrating summation method and testing segmented public profiles*. PRism 8(2): <http://www.prismjournal.org/homepage.html>,
76. Курбалија, Ј. (2011): *Увод у управљање интернетом*, Diplo фондација
77. Reber, B, Paek, H. Y., Weaver, R. L. (2013): *Race, Digital and Traditional Media, and Public Relations Health Campaigns*, Public Relations Journal Vol. 7, No. 2, 128-156 Special Issue: Diversity in Public Relations ISSN 1942-4604
78. Лалић, Д. (2007): *Развој модела односа с јавношћу на интернету у образовним институцијама*, магистарска теза, Факултет техничких наука, Нови сад
79. Лалић, Д. (2010): Социјалне мреже у функцији унапређења интерних односа с јавношћу, докторска дисертација, Факултет техничких наука, , Нови Сад
80. Лабудовић, Б. (2007): *Никлас Луман као комуниколог: Масмедији и јавност у оптој теорији друштвених система*, часопис за управљање комуницирањем СМ, бр. 4, година 2.
81. Лабудовић, Б. (2007): *Појам комуникације у општој теорији друштвених система Никласа Лумана*, часопис за управљање комуницирањем СМ, бр. 2, година 2.

82. Лабудовић, Б. (2008): *Теорија односа с јавностима, европска алтернатива*, часопис за управљање комуницирањем СМ, бр. 9, година 3.
83. Лабудовић, Б. (2008): *Етика односа с јавношћу, критеријуми и норме професије*, Култура полиса, бр. 8-9-10, година V. стр. 111.-133.
84. Лековић, Б. (2008): *Принципименаџмента*, Економски факултет, Суботица, стр. 114-115 .
85. Лакићевић, Д. (1994): *Филозофски извори политичког месијанства*, Светови, Нови Сад.
86. Лоример, Р. (1998): *Масовне комуникације*, Клио, Београд
87. Le Koadik, I. F. (2005): *Наука о информацијама*, СЛИО, Београд
88. Љубојев, П. (1996): *Масовне комуникације*, Позорница драмских уметности, Нови Сад,
89. Masnamara, Jim, *PR Metrics – Research for Planning and Evaluation of PR and Corporate Communication*, стр.12. Извор <http://amecorg.com/wp-content/uploads/2011/10/PR-Metrics-Paper.pdf>
90. Машић, Б. (2009): *Стратегијски менаџмент*, Универзитет Singidunum, Београд ,
91. Милутиновић, Ј. (2010): *Теорије о укидању школе – могућности и ограничења*, часопис Педагогија, LXV, 1,
92. Милетић, М. (2008): *Ресетовање стварности*, Protocol, Нови Сад,
93. Милетић, М., Милетић Н. (2012): *Комуниколошки лексикон*, Универзитет Мегатренд, Београд,
94. Милетић, М. (2011): *Комуникационе стратегије, покушај теоријске концептуализације*, Годишњак Факултета за културу и медије, Број 3, год. III, стр. 13 - 32.
95. Милетић, М. (2009): *Компјутерска мрежа и могућност успостављања демократске јавности у савременом животу*, Годишњак Факултета за културу и медије, год. I (2009): стр. 133-152
96. Милетић, М. (2009): *Политички слоган: највидљивија порука у политичком комуницирању*, у часопису СМ- Часопис за управљање комуницирањем, број 11, година IV, стр. 115. – 134. Београд.
97. Милошевић – Ђорђевић, Јасна (2009): *Коришћење медија у Србији*, Часопис *Политичка ревија*, година (XXI), VIII, vol=19, Бр. 1/2009. стр. 225-236.
98. Mc Farland, D.E., *MANAGEMENT – Foundations and Practises*, Mcmillan Publishing Company, New York, 1979.

99. McLuhan, M. ‘*Understanding Media The extensions of man*’ линк: http://yanko.lib.ru/books/media/mcluhan-understanding_media.pdf датум посете 1.5.2014.
100. Милосављевић М. (2008): *Односи с јавношћу*, ВЛС, Бесједа, Бања Лука,
101. Митровић, П. (1998): *Социологија*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд.
102. Милојевић, А. (2009): *Критичка теорија о масовном комуницирању*, часопис за управљање комуницирањем СМ, број 11, година 4.
103. Miočić, B., Rotar, N. Z. (2012): *Razlike u odabiru modela odnosa javnošću u internetu i u obilježju službi odnosa javnošću*, *Medijska istraživanja* (god. 18, br. 2) 2012. (33-58)
104. Мијатовић, Б, Вујачић, И. и Танасије, М. (2008): *Појмовник либералне демократије*, Службени гласник, Београд.
105. Michel M. Haigh, Frank Dardis, (2012): *The Impact of Apology on Organization – Public Relationships and Perceptions of Corporate Social Responsibility*, *Public Relations Society of America*, *Public Relations Journal* Vol. 6, No. 1.
106. Нушић, Б. (2010): *Реторика, наука о беседништву*, Каирос, Нови Сад.
107. Никић, Г, и сарадници (2011): *Развој емоционалних компетенција менаџера*, у часопису Социјална мисао, 1/2011.
108. Nell C. Huang-Horowitz, (2012): *Conceptualizing a Theoretical Model for the Practice of Public Relations in the Small Business Environment*, *Public Relations Society of America*, *Public Relations Journal* Vol. 6, No. 3
109. Павловић, М. и Алексић, М. (2011): *Односи с јавношћу (ПР)*, Мегатренд универзитет, Београд
110. Пантелић, Н. (2007): *Јавно мњење*, Политичка ревија, Година (XIX) VI, vol=14 Бр 2-4/2007, стр. 755- 764.
111. Петровић, Д. (2012): *Нови облици друштвеног умрежавања, улога Интернета у успостављању интерперсоналних односа у Србији*, Филозофски факултет, Београд, одбрањена докторска дисертација, стр. 253. на линку: <https://fedorabg.bg.ac.rs/fedora/get/o:6169/bdef:Content/get>
112. Пешић, М. *Јавност: дистинктивна обележја појма*, Политичка ревија, Година (XX) VII, vol=18, 2008. стр. 1285-1309.
113. Пешић, М. *Јавност: могућности и ограничења*, Политичка ревија, Година (XIX) VI, vol=13, бр. 1/ 2007. стр. 153-176.
114. Педагошки лексикон (1996), Завод за уџбенике и наставна средства, Београд

115. Поткоњак, Н. (2009): *За што научни скуп о школи, Зборник радова са научног скупа Будућа школа*, први део, стр 12. Београд.
116. Перић, Н. (2008): *Проблематика и методе евалуације медијског и ПР деловања*, Политичка ревија, Година (XX) VII, vol=18, 2008. стр. 1331-1352.
117. Потер, Џ. (2011): *Медијска писменост*, Multimedia, СЛЮ, Београд,
118. Правилник о програму рада стручних сарадника
<http://www.dps.org.rs/component/content/article/507> датум посете 11.7.2014.
119. Приручник за вредновање и самовредновање рада школа
http://www.uzickagimnazija.edu.rs/files/dok264-srp-MP_prirucnik_samovrednovanje.pdf
120. Ратковић, М. (2004): *Преображај школе*, Мисао, Нови Сад.
121. Радојковић, М. Милетић, М. (2008): *Комуницирање, медији и друштво*, Учитељски факултет, Београд,
122. Радојковић, М. и Црнобрња, С. (1990): *Средства масовних комуникација*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд
123. Родић, Р. Јанковић П. (2007). *Школска педагогија*, Сомбор, Педагошки факултет.
124. Рот, Н. (2010): *Знакови и значења*, Завод за уџбенике, Београд.
125. Рот, Н., Радоњић, С. (1995): *Психологија*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, стр. 121.
126. Readron. К. Kathleen (1998): *Интерперсонална комуникација, гдје се мисли сусрећу*, Alinea, Загреб,
127. Rusbult, С.Е., Van Lange, Р. А. (2008): Why We Need Interdependence Theory, Social and Personality Psychology Compass 2/5 (2008): 2049–2070, 10.1111/j.17519004.2008.00147http://www.researchgate.net/profile/Paul_Lange/publication/229970677_Why_We_Need_Interdependence_Theory/links/0912f510aeabcd21dd000000.pdf
128. Sills, L. David (1987): *Paul F. Lazarsfeld 1901 – 1976*, A Biographical Memoir, National Accademy of Science, USA, стр. 263.
129. Sanders, G. M. (2003): Community involvement in schools, From Concept to Practise, *Education and Urban Society*, vol. 32. No. 2. February, 161-180.
130. Спевак, З. (2009): *Кратак преглед поштовања - однос према детету од Квинтилијана до Дјуја*, Зборник радова са научног скупа Будућа школа, први део, стр 37. Београд

131. Спасеновић, В. (2009): Тенденције и правци развоја школских система европских земаља, *Зборник радова са научног скупа Будућа школа, први део*, стр. 84. Српска академија образовања, Београд
132. Станивуковић, Д. (2003). *Логистика, организација и менаџмент*, Факултет техничких наука, Нови Сад, стр. 20.
133. Сундаћ, Д., Шваст, Н. (2009). *Интелектуални капитал, темељи чимбеник конкурентности предузећа*, стр. 35. Министарство gospodarства, рада и подузетништва, Загреб
134. Суботић, Д. (2010): *Јавно управљање и модернизација јавног сектора Србије*, Политичка ревија, вол. 9, бр. 2, стр. 65-102
135. Суботић, Д. (2009): *Односи с јавношћу у пост-индустријском друштву*, Српска политичка мисао, бр. 4, стр. 373-392,
136. Суботић Д. (2010): *Службе за корпоративне односе с јавношћу у јавном сектору Србије*, у часопису ПОЛИТИЧКА РЕВИЈА, POLITICALREVIEW, Година (XXII) IX, vol=25 Бр. 3 / 2010. стр. 403-434.
137. Суботић, Д. (2010): *Односи с јавношћу у државној управи*, у часопису Српска политичка мисао, број 1/2010.год. 17. vol. 27.стр. 191-216.
138. Caldwell, В. J. (2005). *School-based Management. Education Policy Series. The International Institute for Educational Planning.* Стр. 19. Извор <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001410/141025e.pdf> датум посете 30.6.2014.
139. Документ се налази на следећем извору: http://www.rts.rs/upload/storyBoxFileData/2012/04/04/2140658/strategija_razvoja_sistema_javnog_informisanja_u_republici_srbiji_do_2016._godine.pdf датум посете 6.8.2014.
140. Cassidy, P. Wiliam (2006): *Gatekeeping Similar For Online, Print Journalists, Newspaper Research Journal • Vol. 27, No. 2 • Spring 2006*
141. Cutlip, Scott M. Center, Allen H. (1952): *Effective public relations: pathways to public favor*, Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall;
142. Тадић, Љ. (1987) : *Оглед о јавности*, Библиотека поента, универзитетска ријеч, Београд,
143. Томић, З. (2003): *Комуникологија*, Чигоја, Београд
144. Трипковић, М, Коковић, Д, Митровић, М. (1993): *Социологија*, Светови, Нови Сад,
145. Турјачанин, В. и Чекрлија, Ђ. (2006): *Основне статистичке методе и технике у SPSS- у, Примјена SPSS-а у друштвеним наукама*, Бања Лука.
146. Фајгел, С. (2007): *Методе истраживања понашања*, Центар за примењену психологију, Београд.

147. Heitman, A. *Mit Struktur und Strategie: Öffentlichkeitsarbeit professionell gestalten*, извор: http://www.ah-kommunikation.net/pages/referenzen/StS_Niendorf/ah_Fachartikel_Schulen_Professionalisierung_0911.pdf датумпосете 6.8.2014.
148. Хабермас, Ј. (1969): *Јавно мњење, Истраживање у области једне категорије грађанског друштва*, Култура, Београд.
149. Хабермас, Ј. (1985): *Прилог реконструкцији историјског материјализма*, Веселин Маслеша, Сарајево.
150. Хавелка, Н. (2000): *Ученик и наставник у образовном процесу*, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд,
151. Holmström, S. (1996): *An Intersubjective and a Social Systemic Public Relations Paradigm, Public Relations Interpreted from Systems Theory (Niklas Luhmann) in opposition to the critical tradition (Jurgen Habermas)*, University o Roskilde Denmark,
152. Chrzanowski, D., Rans, S., Thompson, R. *Building Mutually-Beneficial Relationships Between Schools and Communities: The Role of a Connector*, извор: <http://www.abcdinstitute.org/publications/downloadable/> датум посете 6.8.2014.
153. "Public Relations, Edward L. Bernays and the American Scene Annotated Bibliography of and Reference Guide to Writings By and About Edward L. Bernays from 1917 to 1951' United States of America, Rumford Press, Concord, New Hampshire.
154. Shoemaker, P., Reese, S. (1996): *Mediating the message: Theories of Influences on Mass Media Content*, Longman Publishers USA, Longman,
155. Shannon, C. & Weaver, W. (1949): *The mathematical Theory of Communication*, Urbana, University of Illonois Press.
156. Школа будућности (2012), публикација Министарства просвете, науке и технолошког развоја у сарадњи са Microsoftкомпанијом

Вебографија:

157. <http://www.ipra.org/>
158. http://www.zuov.gov.rs/novisajt2012/dokumenta/132_standardi-nastavnika_cir.pdf
159. <http://www.politika.rs/rubrike/Drustvo/Zene-na-celu-srpskih-skola.sr.html>
160. <http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/repository/documents/00/01/34/09/dd10032014pdf>
161. <http://www.osmihajlopupin.edu.rs/>
162. http://aei.pitt.edu/42877/1/com2001_0059.pdf
163. http://www.nspra.org/getting_started
164. <http://www.starisloveni.com/Velesova%20knjiga.htm>

165. <http://www.prsa.org/>
166. <http://www.prsa.org/AboutPRSA/PublicRelationsDefined/#.U1QISqLQ7zt>
167. <http://definingpublicrelations.wikispaces.com/Rex+Harlow%27s+Definition>
168. <http://www.ipra.org/about/history> sajt posećen 22.04.2014.
169. http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s1532754xjpr0703_01#.U1bVFqLTnp0
170. <http://iml.jou.ufl.edu/projects/fall99/westbrook/models.htm>
171. <http://communicationtheory.org/westley-and-maclean%E2%80%99s-model-of-communication/>
172. <http://www.evorsac.rs/index.php/vesti/item/2637-uspesna-akcija-fondacije-hemofarm-trcimo-zajedno>
173. <http://www.albion.com/netiquette/book/index.html>
174. <http://www.nspra.org/nspra-mission-goals-beliefs>
175. <http://communicationtheory.org/riley-riley-model-of-communication/>
176. <http://www.slideshare.net/PRsrbija/prilika-2010-danijela-lalic-upotreba-drustvenih-mreza-u-internoj-komunikaciji>
177. Public Relations Tactics – http://www.prsa.org/_Publications/magazines/tactics.asp?ident=m1
178. Public Relations Strategist – http://www.prsa.org/_Publications/magazines/strategist.asp?ident=m2
179. Communication World – <http://www.iabc.com/cw/index.htm>
180. PR Web – <http://www.prweb.com/>
181. PR Week – <http://www.prweekus.com/>
182. Journal of Public Affairs – <http://www.henrystewart.com/journals/hspindex.htm>
183. Journal of Communication Management – <http://www.henrystewart.com/journals/hspindex.htm>
184. PRnewswire – <http://www.prnewswire.com/>
185. PR and Marketing – <http://www.prandmarketing.com/>
186. Journal of PR Research – <http://www.cios.org/www/tocs/JPR.htm>
187. PR Daily – <http://www.prdaily.com/Main/Home.aspx>
188. Online Public Relations – <http://www.online-pr.com>
189. Museum of PR – <http://www.prmuseum.com/>
190. PR Watch – <http://prwatch.org>
191. Campaign – www.campaignlive.com
192. <http://schulesocialmedia.files.wordpress.com/2012/03/hbc3b6-wampfler-social-media-c3b6ffentlichkeitsarbeit.pdf>

193. <http://www.oeffentlichkeitsarbeit-schule.de/>

194. Сајт Просветног прегледа <http://www.prosvetni-pregled.rs/o-nama>

13. ПРИЛОЗИ

13.1. Прилог 1. Питања за интервју са начелником Школске управе

1. Са колико школа, које се налазе у оквиру Јужнобачког и Сремског округа обављате комуникацију и остварујете сарадњу?
2. Да ли сте начелно задовољни или не, комуникацијом са школским руководством?
3. Да ли сте задовољни постојећом сарадњом школске управе са представницима медијских организација? (Процена ефеката остварене сарадње, контакти са медијски представницима, утисци о сарадњи, у чему сарадња може да се унапреди?)
4. У којим ситуацијама најчешће иступате у медијима испред школске управе и да ли сте задовољни представљеним медијским садржајима?
5. Да ли сте задовољни медијским представљањем школских установа и њених запослених?
6. Да ли је то реална слика изграђена на основу чињеница и правих информација?

Организовање односа с јавношћу у основним школама

7. Ко је на нивоу школске управе Нови Сад задужен за односе с јавношћу?
8. Да ли по Вашем мишљењу постоји или не постоји потреба за организовањем односа с јавношћу у основним школама?
9. Које су особе најкомпетентније за обављање тих активности у основним школама? (Опис реалног стања, да ли активности организује појединац или је то тимски рад, ко је задужен за то, ко су чланови тима и какве су њихове компетенције)
10. Да ли би на пољу организовања односа с јавношћу требало да постоји комуникациона стратегија? (Како се предвиђају и организују активности у том пољу, предвиђа ли се то неким документом, на који период се планирају активности, краткорочни или дугорочни, да ли се користе стратегије или се врши ad hoc)
11. Чији би задатак био да је осмисли и да учествује у њеном формирању и спровођењу?
12. Да ли је школама потребан стручњак за односе с јавношћу који би управљао комуникацијом на свим нивоима и уз примену комуникационих и маркетиншких стратегија радио на унапређењу сарадње са медијима у циљу повећања угледа запослених и унапређењу "имица" школе?

13. Опишите како видите улогу ПР-а као посредника између школске организације и њених циљних јавности?
14. Да ли је према Вашој процени погодније да функцију ПР-а у школи врши појединац или тим?
15. Да ли би јавност требало упознавати осим са оствареним резултатима рада ученика и запослених и са пословним искушењима руководства и осталих запослених, на које се наилази у реалним и кризним условима рада?

Остваривање односа с јавношћу

16. Да ли према Вашем мишљењу школе које су развиле добре односе са представницима медијских организација имају и бољу репутацију и имиџ у својој средини?
17. Шта би по Вама била добра интернет презентација школске установе?
18. Која је улога родитеља у креирању јавне представе о школској установи?
19. Која је улога наставника и осталих запослених у креирању јавне представе о школској установи?
20. Која је улога Министарства просвете у креирању јавне представе о школским установама?

13.2. Прилог 2. Питања за интервју са представницима руководства основних школа

1. Какав је Ваш начелни став према организовању односа с јавношћу у основној школи, односно према запосленима, родитељима и представницима медијских организација?

Организовање односа с јавношћу основних школа

2. Како је Ваше лично искуство у организовању односа с јавношћу у школи и које све особе се баве тим активностима у школи и да ли им то спада у редовне радне дужности?
3. Да ли се активности на пољу организовања односа с јавношћу планирају?

Остваривање односа с јавношћу основних школа

4. Да ли сте задовољни комуникацијом запослених радника према родитељима као представницима циљне јавности?
5. Да ли сте задовољни постојећом сарадњом са медијима?
6. Да ли сте задовољни постојећом репутацијом коју школе имају међу родитељима, наставницима и представницима локалних власти?
7. Да ли је школама потребан стручњак за односе с јавношћу који би управљао комуникацијом на свим нивоима и уз примену комуникационих и маркетиншких стратегија радио на унапређењу сарадње са медијима у циљу повећања угледа запослених и унапређењу "имица" школе?
8. Уколико сте на претходно питање одговорили потврдно, опишите како видите улогу ПР-а у школи?
9. Узимајући у обзир све изазове и специфичности школске организације, какве компетенције би ПР у школи требало да има?
10. Да ли би јавност требало упознавати осим са оствареним резултатима рада ученика и запослених и са пословним искушењима руководства и осталих запослених, на које се наилази у реалним и кризним условима рада?
11. Да ли би користили услуге специјализоване ПР агенције?
12. Да ли је према Вашој процени погодније да функцију ПР-а у школи врши појединац или тим?

1.	Основна школа би требало да буде одговорна и угледна установа у свакој друштвеној средини, градској, приградској или сеоској.	1 2 3 4 5
2.	Углед који би основна школа требало да има међу родитељима ученика, стиче се искључиво на основу остварених резултата у васпитно-образовном раду наставника и ученика.	1 2 3 4 5
3.	Сви запослени, на челу са руководством школе требало би да развијају и одржавају добру репутацију о установи.	1 2 3 4 5
4.	Сматрам да моја школа има има добар углед у својој локалној заједници.	1 2 3 4 5
5.	Медији (телевизија, штампа, радио и интернет) прате рад и обавештавају јавност о постигнутим резултатима ученика, наставника и руководства моје школе у оној мери у којој је то потребно.	1 2 3 4 5
6.	Медији доприносе креирању добре репутације о установи у којој сам запослен/на.	1 2 3 4 5
7.	Свим запосленим радницима у мојој школи је јасно како се стиче и повећава репутација у друштву и то је у школи јасно дефинисано и регулисано. Свестан/на сам да је моје понашање пример ученицима, родитељима и колегама.	1 2 3 4 5
8.	Школа која има добре односе са родитељима и представницима медијских организација има и бољи углед у друштвеној средини.	1 2 3 4 5

Информисаност родитеља о раду школе

9.	Слажете ли се са тврдњом да су сви родитељи подједнако информисани о резултатима рада Ваше школе?	1 2 3 4 5
10.	Слажете ли се да школа сарадњом са медијима може да допринесе повећању информисаности родитеља?	1 2 3 4 5
11.	Сматрате ли да би објективна и правовремена информисаност родитеља допринела и повећању заинтересованости за рад школе?	1 2 3 4 5
12.	Сматрате ли да запослени у Вашој школи развијају и негују различите облике активног учешћа родитеља у животу школе (отворена врата, учешће родитеља на часу итд.)?	1 2 3 4 5
13.	Сматрате ли да би родитељи требало да буду упознати са пословним искушењима на које наилази руководство школе и њени запослени (недостатак материјалних средстава, мањак простора, административни захтеви итд.)?	1 2 3 4 5
14.	Резултати ученика и наставника у Вашој школи се у довољној мери јавно истичу и промовишу, а медији то адекватно прате.	1 2 3 4 5
15.	Слажете ли се са тим да је школи потребна	1 2 3 4 5

	компетентна особа чији би задатак био да вршу функцију PR-а, односно посредника између школе и медијских организација и да информисе родитеље и целокупну јавност о свим активностима, плановима и постигнутим резултатима рада установе, ученика и њених запослених радника?	
16.	Функцију посредника између медијских организација и школе требало би да врши тим запослених.	1 2 3 4 5
17.	Саопштење за јавност коју школа пласира мора бити посебно припремљено и уобличено да би било протумачено на прави начин.	1 2 3 4 5
18.	Школска управа би требало да има координаторску функцију у организовању и остваривању односа с јавношћу основних школа које се налазе у оквиру њених надлежности.	1 2 3 4 5

Улога медија у организовању и остваривању односа с јавношћу основних школа

19.	Постојећиначин информисања родитеља и шире јавности о активностима и делатностима школе је функционалан.	1 2 3 4 5
20.	Основна школа би требало да има модеран сајт (website) који се редовно ажурира и који својим изгледом и функционалношћу представља квалитетну интернет презентацију савремене образовне установе.	1 2 3 4 5
21.	Сајт школе би требало да је примамљив циљним групама (родитељима, пословним организацијама, наставницима и просветним службама) да је визуелно прегледан, да омогућава лаку навигацију до потребних информација и да репрезентује "идентитет" школе.	1 2 3 4 5
22.	Сматрате ли да је телевизија најпогоднији медиј за промоцију и праћење резултата рада школске установе и њених запослених?	1 2 3 4 5
23.	Слажете ли се са тврдњом да телевизија већ неколико година уназад ствара неадекватну медијску слику о школској установи и њеним запосленим радницима?	1 2 3 4 5
24.	Сматрате ли да би представници медијских организација требало више да буду укључени у праћење развоја школске организације?	1 2 3 4 5
25.	Сматрате ли да би праћење рада школе од стране представника медијских организација допринело да се "примете" школе које квалитетније раде од осталих школа из окружења?	1 2 3 4 5

26.	Медијска промоција квалитетних школских организација допринела би унапређењу комуникације школе са њеним јавностима (родитељима, наставницима, представницима стручне јавности, представницима локалне самоуправе, донаторима, спонзорима итд).	1	2	3	4	5
-----	---	---	---	---	---	---

27. Поштовани, уколико имате предлог унапређења сарадње школе са родитељима и представницима медијских организација у циљу развоја модела односа с јавношћу основних школа, молимо Вас да га изнесете:

Поштоване колеге захваљујемо Вам се на сарадњи!

13.4.Прилог 4. Упитник за родитеље ученика

Поштовани родитељи,

Пред Вама се налази анонимни упитник којим желимо да прикупимо податке који ће бити употребљени искључиво за израду докторске дисертације о организовању и остваривању односа с јавношћу основних школа у Републици Србији.

Анкетирање се спроводи ради утврђивања начина на који основне школе реализују односе с јавношћу и остварују интеракцију са припадницима циљних јавности: наставницима, родитељима ученика и представницима медијских организација.

Молимо Вас да попуните овај анонимни упитник тако што ћете за свако питање заокружити самоједан број поред жељеног одговора. Молимо Вас да најпре заокружите податке у прве три ставке како бисмо имали прецизне податке.

1.Пол: а) мушки б) женски

2. Образовање:

- а) основна школа
- б) средња школа
- в) виша школа
- г) факултет
- д) мастер
- ђ) специјализација
- е) магистратура
- ж) докторат

3.Године живота: а) до 30 година б) 31-40 година
 в) 41-50 година г) више од 50

4. Прочитајте следеће тврдње и процените степен Вашег слагања са њима те у табели заокружите само број од 1 до 5 при чему је значење бројева следеће:

- 1. уопште се не слажем; 2. не слажем се; 3. немам мишљење;
- 4. слажем се; 5. потпуно се слажем;

Углед и репутација основне школе у друштвеној средини

1.	Основна школа би требало да буде одговорна и угледна установа у свакој друштвеној средини, градској, приградској или сеоској.	1 2 3 4 5
2.	Углед који би основна школа требало да има стиче се искључиво на основу остварених резултата у васпитно-образовном раду наставника, ученика и руководства школе.	1 2 3 4 5
3.	Сви запослени, на челу са руководством школе требало би да развијају и одржавају добру репутацију о установи.	1 2 3 4 5
4.	Сматрам да школа коју моје дете похађа има има добру репутацију у својој локалној заједници.	1 2 3 4 5
5.	Медији (телевизија, штампа, радио и интернет) прате рад и обавештавају јавност о постигнутим резултатима ученика, наставника и руководства школе у оној мери у којој је то потребно.	1 2 3 4 5
6.	Медији доприносе креирању добре репутације о школској установи у којој се моје дете школује.	1 2 3 4 5
7.	Запослени радници у школи својим понашањем дају примерученицима, осталим родитељима и колегама, чиме јачају поверење у школску установу.	1 2 3 4 5
8.	Школа која негује добре односе са родитељима и представницима медијских организација има и бољи углед у друштвеној средини.	1 2 3 4 5

Информисаност родитеља о раду школе

9.	Слажете ли се са тврдњом да су сви родитељи подједнако информисани о резултатима рада школе коју похађа Ваше дете?	1 2 3 4 5
10.	Слажете ли се да школа сарадњом са медијима може да допринесе повећању информисаности Вас као родитеља?	1 2 3 4 5
11.	Сматрате ли да би објективна и правремена информисаност родитеља допринела и повећању Ваше заинтересованости за рад школе?	1 2 3 4 5
12.	Сматрате ли да запослени у школи развијају и негују различите облике активног учешћа родитеља у животу школе (родитељски састанци, отворена врата школе, учешће родитеља на часу итд.)?	1 2 3 4 5
13.	Сматрате ли да би родитељи требало да буду упознати са пословним искушењима на које наилази руководство школе и њени запослени (недостатак материјалних средстава, мањак простора, административни захтеви итд.)?	1 2 3 4 5
14.	Резултати ученика и наставника у школи Вашег детета се у довољној мери јавно истичу и промовишу а медији то редовно прате.	1 2 3 4 5
15.	Слажете ли се са тим да је школи потребна компетентна особа чији би задатак био да врши	1 2 3 4 5

	функцију PR-а, односно посредника између школе и медијских организација и да Вас обавештава путем средстава јавног информисања – медија, о свим активностима, плановима и постигнутим резултатима рада установе, односно ученика и њених запослених радника?	
16.	Функцију посредника између медијских организација и школе требало би да врши тим запослених.	1 2 3 4 5
17.	Министарство просвете би требало да има задатак да усмерава активности које школа остварује на пољу односа с јавношћу.	1 2 3 4 5

Улога медија у организовању и остваривању односа с јавношћу основних школа

18.	Постојећиначин информисања родитеља и шире јавности о активностима и делатностима школе је функционалан.	1 2 3 4 5
19.	Основна школа би требало да има модеран сајт (website) који се редовно ажурира и који својим изгледом и функционалношћу представља квалитетну интернет презентацију савремене образовне установе.	1 2 3 4 5
20.	Сајт школе би требало да је примамљив, да је визуелно прегледан, да омогућава лаку навигацију до потребних информација и да репрезентује "идентитет" школе Вашег детета.	1 2 3 4 5
21.	Сматрате ли да је телевизија најпогоднији медиј за промоцију и праћење резултата рада школске установе и њених запослених?	1 2 3 4 5
22.	Слажете ли се са тврдњом да телевизија већ неколико година уназад ствара неадекватну медијску слику о школској установи и њеним запосленим радницима?	1 2 3 4 5
23.	Сматрате ли да би представници медијских организација требало више да буду укључени у праћење развоја школске организације?	1 2 3 4 5
24.	Сматрате ли да би праћењем рада школе од стране представника медијских организација допринело да се издвоје школе које квалитетније раде од осталих школа из окружења?	1 2 3 4 5
25.	Медијска промоција квалитетних школских организација допринела би унапређењу комуникације школе са њеним јавностима (родитељима, наставницима, представницима стручне јавности, представницима локалне самоуправе, донаторима, спонзорима итд).	1 2 3 4 5

26. Поштовани, уколико имате предлог унапређења сарадње школе са представницима родитеља, у циљу развоја модела односа с јавношћу основних школа, молимо Вас да га изнесете:

Поштовани родитељи захваљујемо Вам се на сарадњи!

13.5. Прилог 5. Упитник за представнике медијских организација

Поштовани,

Пред Вама се налази анонимни упитник којим желимо да прикупимо податке који ће бити употребљени искључиво за израду докторске дисертације о организовању и остваривању односа с јавношћу основних школа у Републици Србији.

Анкетирање се спроводи ради утврђивања начина на који основне школе реализују односе с јавношћу и остварују интеракцију са припадницима циљних јавности: представницима медијских организација, наставницима и родитељима ученика.

*Обавезно

Степен стручне спреме: *

- Средња стручна спрема
- Виша школа
- Основне студије на факултету
- Мастер
- Магистратура
- Специјализација
- Докторат

Године живота: *

- до 30 година
- 31-40 година
- 41-50 година
- више од 50

Радни стаж у медијској организацији: *

- до 5 година
- од 5-10 година
- 11-20 година
- више од 20

Запослен у медијима: *

- Телевизија
- Радио
- Штампа

Остало:

Да ли сте имали прилику да у свом професионалном раду пишете, извештавате или на други начин информисете јавност о школским активностима и темама? *

- имао/ла сам прилику нисам имао/ла прилику

Сматрате ли да су школске активности довољно интересантне за праћење од стране медија? *

- да не

Да ли би Вам у извештавању помогло квалитетно припремљено и уобличено саопштење које бисте добили од руководства школе или друге запослене особе задужене за давање изјаве? *

- Да, значило би ми
- Не знам
- Не би значило
- Таква саопштења ретко добијам

1.Основна школа би требало да буде одговорна и угледна установа у свакој друштвеној средини, градској, приградској или сеоској. *

Оцените степен Вашег слагања бројевима од 1-5

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

2.Сви запослени, на челу са руководством школе, требало би да развијају и одржавају добру репутацију о установи, а медији би у складу са друштвеним функцијама требало да допринесу информисању јавности о резултатима рада, како ученика тако и свих запослених у школи. *

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

3.Слажете ли се да школа добром сарадњом са представницима медија може да допринесе повећању информисаности родитеља о раду школе? *

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

4.Школа која има добре односе са представницима медијских организација има и бољи углед у друштвеној средини. *

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

5.Школско руководство које односе са медијима добро планира и организује, чешће ће бити присутно у јавној сфери. *

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

6. Резултати ученика и наставника би требало да се јавно истичу и промовишу, а медији у томе имају значајну улогу. *

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

7. Слажете ли се са тим да је школи потребна компетентна особа чији би задатак био да вршу функцију ПР-а, односно посредника између школе и медијских организација и да информише родитеље и целокупну јавност о свим активностима, плановима и постигнутим резултатима рада установе, ученика и њених запослених радника? *

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

8. Саопштење за јавност коју школа даје припадницима медијских организација мора бити јасно и уобличено да би било протумачено на прави начин. *

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

9. Основна школа би требало да има модеран сајт (website) који се редовно ажурира и који би Вама и Вашим колегама пружао релевантне информације потребне у извештавању о школским темама. *

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

10.Слажете ли се са тврдњом да поједини медији сензационалистичким извештавањем стварају неадекватну и генерализовану слику о школским установама и њеним запосленим радницима? *

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

11.Сматрате ли да би представници медијских организација требало више да буду укључени у праћење школских активности и догађања? *

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

12. Сматрате ли да би се учесталим праћењем рада школе допринело да школе које квалитетније раде од осталих школа из окружења стекну позитиван публицитет? *

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

13.Сматрате ли на крају да медији могу да допринесу унапређењу комуникације школе са њеним окружењем (родитељима, локалном самоуправом, спонзорима, донаторима итд.)? *

	1	2	3	4	5	
уопште се не слажем	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	потпуно се слажем

Поштовани, уколико имате предлог унапређења сарадње школе са представницима медијских организација, молимо Вас да га изнесете:
