

ISSN 2712-0430

University of Mostar / Volume 3, No 1, 2021

# SOUTH EASTERN EUROPEAN JOURNAL OF COMMUNICATION

---

SVEUČILIŠNA TELEVIZIJA I IZAZOVI  
MODERNOGA OBRAZOVANJA

---

INFODEMIJA ILI PREKOMJERNA  
KOLIČINA NETOČNIH INFORMACIJA  
OBJAVLJENIH O PANDEMIJI VIRUSA  
COVID-19

---

KOMPARATIVNA ANALIZA MODELA  
PLANIRANJA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU

---

BUSINESS ORGANISATION THROUGH  
EFFECTIVE COMMUNICATION

---

KOMUNIKACIJA U TELEVIZIJSKIM REALITY  
PROGRAMIMA KAO KLJUČAN ČIMBENIK  
DEKOMPONIRANJA DRUŠTVA I  
KOLEKTIVNOGA OTUĐENJA NA PRIMJERU  
TUCKMANOVA MODELA RAZVOJA TIMOVA

---

ULOGA MEDIJA U OSNAŽIVANJU  
KULTURNOGA IDENTITETA  
ZAJEDNICE U BOSNI I HERCEGOVINI

---

KOMUNICIRANJE VLADE FEDERACIJE  
BOSNE I HERCEGOVINE TIJEKOM  
PANDEMIJE COVID-19

---





**Impresum**

South Eastern European Journal of  
Communication, god. 3, br. 1., Mostar, 2021.

**Nakladnici:**

Sveučilište u Mostaru, Filozofski fakultet

**Za nakladnike:**

Zoran Tomić, Ivica Musić

**Glavni urednik:**

Nino Ćorić

**Izvršni urednici:**

Davorka Topić Stipić, Ilija Musa

**Tajnica:**

Tonina Ibrulj

**Uredničko vijeće:**

Zoran Tomić, Iko Skoko, Božo Skoko, Miro Radalj,  
Marija Putica, Marijan Primorac, Marko Odak,  
Đorđe Obradović, Ivica Musić, Damir Kukić, Milica  
Kostić Stanković, Zdenko Klepić, Damir Jugo,  
Nevenko Herceg, Bojan Hadžihalilović, Nenad Brkić,  
Aleksandar Bogdanić, Sanja Bijakšić

**Međunarodno znanstveno vijeće:**

W. Timothy Coombs (SAD), Miriam Diez Bosch  
(Španjolska), Damir Dobrinić (Hrvatska), James E.  
Grunig (SAD), Miro Jakovljević (Hrvatska), Giuseppe  
Mazza (Italija), Klement Podnar (Slovenija), Maria  
Popović (Crna Gora), Pavica Sheldon (SAD), Ana  
Tkalac Verčić (Hrvatska), Boban Tomić (Srbija), Dennis  
L. Wilcox (SAD)

**Grafičko oblikovanje:**

Shift Brand Design

**Lektura i korektura:**

Josipa Šunjić

**Engleski prijevod i korektura:**

Tonina Ibrulj

**Tisak:**

PRESSUM

**Naklada:**

500

South Eastern European Journal of  
Communication izlazi dva puta godišnje

A: Matice hrvatske 1  
BiH – 88000 Mostar  
M: seejc@sum.ba  
W: <http://seejc.sum.ba>

**Impressum**

South Eastern European Journal of  
Communication, Volume 3, No 1, Mostar, 2021

**Publisher**

University of Mostar – Faculty of Humanities and  
Social Sciences

**For publisher:**

Zoran Tomić, Ivica Musić

**Editor-in-Chief:**

Nino Ćorić

**Executive editors:**

Davorka Topić Stipić, Ilija Musa

**Secretary:**

Tonina Ibrulj

**Editorial Board:**

Zoran Tomić, Iko Skoko, Božo Skoko, Miro Radalj,  
Marija Putica, Marijan Primorac, Marko Odak,  
Đorđe Obradović, Ivica Musić, Damir Kukić, Milica  
Kostić Stanković, Zdenko Klepić, Damir Jugo,  
Nevenko Herceg, Bojan Hadžihalilović, Nenad Brkić,  
Aleksandar Bogdanić, Sanja Bijakšić

**International Scientific Board:**

W. Timothy Coombs (USA), Miriam Diez Bosch (Spain),  
Damir Dobrinić (Croatia), James E. Grunig (USA), Miro  
Jakovljević (Croatia), Giuseppe Mazza (Italy), Klement  
Podnar (Slovenia), Maria Popović (Montenegro), Pavica  
Sheldon (USA), Ana Tkalac Verčić (Croatia), Boban  
Tomić (Serbia), Dennis L. Wilcox (USA)

**Graphic design:**

Shift Brand Design

**Language editing and proofreading:**

Josipa Šunjić

**Translation and proofreading into English:**

Tonina Ibrulj

**Print:**

PRESSUM

**Print run:**

500

South Eastern European Journal of  
Communication comes out twice a year.

A: Matice hrvatske 1  
BiH – 88000  
M: seejc@sum.ba  
W: <http://seejc.sum.ba>

University of Mostar / Volume 3, No 1, 2021

# SOUTH EASTERN EUROPEAN JOURNAL OF COMMUNICATION

PRESSUM

## SADRŽAJ / CONTENT

<b>Franjo Takač, Vladimir Vegar</b> SVEUČILIŠNA TELEVIZIJA I IZAZOVI MODERNOGA OBRAZOVANJA UNIVERSITY TELEVISION AND MODERN EDUCATION CHALLENGES.....	7
<b>Gordana Lesinger</b> INFODEMIJA ILI PREKOMJERNA KOLIČINA NETOČNIH INFORMACIJA OBJAVLJENIH O PANDEMIJI VIRUSA COVID-19 INFODEMIC OR AN EXCESSIVE AMOUNT OF INACCURATE INFORMATION PUBLISHED ABOUT THE COVID - 19 PANDEMIC .....	17
<b>Ornela Leko, Antonia Tomaš</b> KOMPARATIVNA ANALIZA MODELA PLANIRANJA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU COMPARATIVE ANALYSIS OF PUBLIC RELATIONS PLANNING MODELS .....	29
<b>Nasiha Osmanović, Nasih Osmanović, Ilija Stojanović</b> BUSINESS ORGANISATION THROUGH EFFECTIVE COMMUNICATION POSLOVNA ORGANIZACIJA KROZ UČINKOVITU ORGANIZACIJU .....	45

<b>Dušan Stojaković, Milena P. Ilić</b> KOMUNIKACIJA U TELEVIZIJSKIM REALITY PROGRAMIMA KAO KLJUČAN ČIMBENIK DEKOMPONIRANJA DRUŠTVA I KOLEKTIVNOGA OTUĐENJA NA PRIMJERU TUCKMANOVA MODELA RAZVOJA TIMOVA COMMUNICATION WITHIN TELEVISION REALITY SHOWS AS KEY FACTORS OF SOCIETY DECOMPOSITION AND COLLECTIVE ALIENATION, ON THE EXAMPLE OF TUCKMAN'S TEAM DEVELOPING MODEL .....	51
<b>Sarina Bakić</b> ULOGA MEDIJA U OSNAŽIVANJU KULTURNOGA IDENTITETA ZAJEDNICE U BOSNI I HERCEGOVINI THE ROLE OF MEDIA IN STRENGTHENING THE CULTURAL IDENTITY OF COMMUNITY IN BOSNIA AND HERZEGOVINA.....	61
<b>Sanela Prašović Gadžo</b> KOMUNICIRANJE VLADE FEDERACIJE BOSNE I HERCEGOVINE TIJEKOM PANDEMIJE COVID-19 COMMUNICATION OF THE GOVERNMENT OF THE FEDERATION OF BOSNIA AND HERZEGOVINA DURING THE COVID-19 PANDEMIC .....	71

UDK: 004.9:378  
654.17(497.6)  
Prethodno priopćenje  
17. VI. 2021.

FRANJO TAKAČ\*

VLADIMIR VEGAR\*\*

## SVEUČILIŠNA TELEVIZIJA I IZAZOVI MODERNOGA OBRAZOVANJA

### SAŽETAK

Ciljevi su rada ukazati na mogućnosti internetske televizije kao jednoga od potencijalno najsnažnijih audiovizualnih obrazovnih kanala te potaknuti i nastavnike i institucije na primjenu internetske televizije i njezinih mogućnosti u svome radu. Ovaj se rad, uz teorijske prikaze internetske televizije, bavi analizom rada SUM TV-a i, u istome kontekstu, mogućnostima koje modernom obrazovanju pružaju nove medijske tehnologije. Svako novo vrijeme, okružje ili utjecaji viših sila, primjerice pandemija koronavirusa, donose nove izazove za sve društvene procese, posebice za sustav obrazovanja. Obrazovanje je temelj svakoga društva bez kojega nema niti napretka niti razvoja. Međutim, u kriznim vremenima prve su „žrtve“ obrazovni procesi. Kako odgovoriti tomu izazovu, na koji se način oduprijeti i sačuvati, prilagoditi novomu vremenu i umreženom okruženju?

U studijima Sveučilišne televizije, SUM TV-a, snimala se i u prikazivala videonastava za niže razrede osnovnih škola u Bosni i Hercegovini, zatim nastava za potrebe visokoškolskih obrazovnih institucija i brojne druge aktivnosti – u snimljenome obliku ili izravnome prijenosu. U praksi se pokazalo da takav model potpore obrazovnim procesima uistinu funkcionira; gledatelji (korisnici) su prihvatili taj oblik komunikacije u obrazovnome procesu, a time i rad Sveučilišne televizije kao jednoga novog obrazovnog medija. Činjenica da živimo u umreženome, internetski ovisnome društvu daje priliku za ublažavanje otuđenosti u vremenu izoliranosti. Spoj s novim tehnologijama daje nove dimenzije komunikacije, a u vrijeme krize najveća je potreba za komunikacijom. Internetska televizija, novi medij, zahvaljujući svojim brojnim modelima prilagodbe publici, nudi se kao jedno od rješenja za ublažavanje komunikacijskih jazova u obrazovanju.

**Ključne riječi:** Sveučilišna televizija, obrazovna televizija, videonastava

\* University of Mostar, Mostar, franjo.takac@sum.ba

\*\* University of Mostar, Mostar, vladimir.vegar@sum.ba

## 1. UVOD

Mediji u velikoj mjeri odgajaju brojne mlade naraštaje, uče ih svemu i svačemu, dobrim i lošim stvarima – jer svaka medalja ima dvije strane. Nužno je promijeniti paradigmu konzumiranja medija kod mladih, i to od sredstva zabave prema moćnomu oruđu za učenje. S druge, pak, strane, obrazovni procesi vaze za promjenom, usavršavanjem – odnosno prilagodbom novim naraštajima. Kada se sve nazove pravim imenom, trenutačni obrazovni procesi ne razlikuju se mnogo od onih Platonovih iz Akademova vrta. Već je tijekom povijesti viđeno kako su upravo brojne krize bile pokretači promjena koje su prouzročile snažan društveni napredak u svim sferama i zanimanjima. Uz poticaj razvoju medicine, kriza prouzročena koronavirusom može biti poticaj osuvremenjivanju nastavnih procesa. Internetska televizija nije samo okružje, nego i ostvarenje za poticaj kreativnosti u izradi suvremenih nastavnih planova. Prema UNESCO-ovu programu za promjene za održivost obrazovnog sustava inovativni načini učenja i poučavanja i iskustva učenja računalnom tehnologijom, koji zadovoljavaju zahtjeve za akademskom točnošću, eksperimentalnim učenjem i refleksijom, istodobno postavljaju nove okvire unutar procesa učenja (<http://Education for Sustainability.html>). Također izazivaju promjenu od učitelja kao središta učenja prema učeniku kao središtu učenja.

Nicholas Carr naglašava kako je mreža izišla iz konteksta čiste poslovne uporabe, iako je mogućnost razmjene informacija, skidanja, ali i stavljanja sadržaja, pretvorila internet u prostran teren za trgovinu, poslovanje i obrazovanje; mreža postaje medij osobnoga emitiranja, milijuni se korisnika međusobno povezuju na osobnoj razini (Carr, 2011: 118). Kriteriji povezivanja brojni su – od političkih i društvenih stajališta, do onih koji se temelje na dnevnim navikama i običajima. Milijuni nastavnika i njihovih učenika već su povezani, temelj je tu, potrebno ga je nadograditi. Anđić tvrdi kako učenje temeljeno na multimedijskoj tehnologiji i takvu pristupu postaje sve popularnije, što je u skladu s galopirajućom informatizacijom društva i životom u tzv. informatičkoj eri (Anđić, 2007: 127). Razvoj

interneta jedan je od najvažnijih simbola procesa globalizacije suvremenoga svijeta (Gozzini, 2001: 410). Izumom interneta ljudima su, na još jednostavniji način, postali dostupni nova znanja i informacije iz cijeloga svijeta – svi smo međusobno povezani i umreženi. Iskustva, spoznaje, znanja, informacije, knjige, tj. svi sadržaji koje možemo zamisliti dostupni su svima zahvaljujući internetu. U današnje vrijeme u modernome svijetu nepismenim čovjekom ne smatra se više onaj koji ne zna čitati i pisati nego onaj koji se ne zna služiti računalom. Informatička je pismenost nova pismenost koja je nužna kako bi se završilo obrazovanje, kako bi se moglo zaposliti, kako bi se moglo, općenito, snaći u vremenu i prostoru, tj. kako bi se moglo živjeti u modernome umreženom društvu. Upravo mediji formiraju informacijski tok – put kolanja informacija u javnosti, utječu na kvalitetu života svoje publike te pomažu u uključivanju pojedinca u sastavne dijelove društva (Tomić, 2013: 305).

## 2. NOVI TEHNOLOŠKI IZAZOVI

Izum pisma preobrazio je čovjeka, usavršio njegove sposobnosti i donio nove snove. Pismen čovjek sposoban je naučiti, učiti druge i širiti nova iskustvena ili praktična znanja. Opismenjavanje ljudi radikalno je utjecalo na osjećaj prostora kroz kontekst geografske udaljenosti, omogućavajući prisutnost svakoga čovjeka svugdje – moglo se saznati što ljudi rade, kako žive i što pišu s tisuću kilometara udaljenih lokacija (Debray, 2000: 54). Kao što je pismo nekada ujedinjavalo svijet, na isti ga način danas ujedinjuje internet. Jedina specifična razlika tehničke je prirode – brzina, a upravo je brzina prijenosa informacija temelj tehnološki razvijena svijeta.

Ispred odgojno-obrazovnih institucija i nastavnika novi su izazovi, ali i nove prilike, no prije svega – nastavnici trebaju učiti kako bi učili druge. Proces učenja širi se, prije svega, prema informacijsko-komunikacijskim i tehnološkim kompetencijama. To ne treba gledati kao bauk, nego kao proces cjeloživotnoga učenja, čemu teže sve razvijene zemlje kada se govori o stručnome usavršavanju pojedinaca u svim gospodarskim i drugim granama. Kada se analizira kon-

cept društva koje uči kroz kontekst usavršavanja kompetencija nastavnika, Špiranec navodi kako je to obrazovni odgovor na temeljna obilježja i zahtjeve novoga doba, čije su osnovne odrednice globalizacija i umrežavanje, brz tehnološki razvoj, gospodarstvo utemeljeno na informacijama te ubrzano zastarijevanje informacija i znanja (Špiranec, 2003: 125). Tranzicija od tradicionalnih modela poučavanja i učenja, zbog pandemije koronavirusa, započela je prema novim, tehnološki usmjerenim modelima učenja i poučavanja, ne obazirući se na spremnost svih onih koji su uključeni u obrazovne procese. Upravo je to najveći izazov koji svi uključeni u obrazovne procese trebaju svladati uz pomoć nadležnih tijela vlasti i institucija.

Napretkom tehnologije dolazi do unaprjeđenja tehničkoga okvira medija, pa je primatelj informacija u mogućnosti svaki sadržaj u bilo kojemu mediju zaustaviti, ponovno pogledati (poslušati), komentirati te analizirati koliko želi i smatra da je potrebno. Iskustva pokazuju kako je publika izrazito dobro prihvatila razvoj medija potpomognut novim tehnologijama, što tvrdi i Debray, ističući kako nije neophodno biti tehnofob ili tehnofil, pretjerani optimist ili potpuni pesimist, da bi čovjek primijetio raskorak koji postoji između dvaju razvojnih putova. Dakle, društveno je okružje „takvo, kakvo jest“, treba ga prihvatiti jer „stranu biramo, a okružje trpimo“; inovacije nastaju slučajno, ali su njihove posljedice nužne i „one osvajaju društva mimo država i time im oduzimaju legitimitet“, naglašava Debray. Primjerice – stroj, bilo da je riječ o parnome, električnome ili informatičkome, nije vezan za teritorij, njegova je primjena univerzalna (Debray, 2000: 249).

## 3. INTERNETSKA TELEVIZIJA

McLuhan tvrdi kako su satelitska i druga emitiranja i prijenosi preobrazili društvo te je tako mehanički, objektivni, neangažirani i vizualni svijet tiskane riječi postao elektronički, a time i sveobuhvatni, angažirani, neposredni i akustični svijet (Štajner, 2015: 197). Međutim, objašnjavajući teoriju *beskonačnoga ekrana*, Chris Anderson tvrdi da nitko nije ipak predvidio da će bu-

dućnost televizije biti ovako upitna (Anderson, 2008: 207). Tradicionalna televizija doživljava sveukupnu transformaciju; u prvi plan dolazi pojedinačni video, dok *uštogljene* programske sheme odbijaju milijune gledatelja od malih ekrana. Andersenovo zapažanje potvrđuje i medijski teoretičar Jean-Pierre Esquenazi iznoseći rezultate vlastite studije – da gledatelji neprestano prave rezove u programu birajući druge programe, nakon čega im raste nezadovoljstvo ponudom (Esquenazi, 2013: 20).

Činjenica je kako je teško svakomu ugoditi, ali jednako tako poznato je kako se nikada ne prestaje s pokušajima da se svakomu ugodi. U navedenoj postavci naziru se i odgovori na pitanja: Zašto je tradicionalna televizija došla do „točke preokreta“? O čemu je, zapravo, riječ? Porastom broja televizijskih kanala za prosječne gledatelje, zahvaljujući satelitskim prijemnicima, počinje televizijska era široke ponude sadržaja. Televizija kao medij započinje svoj put prema sadržajno orijentiranim programima, što gledatelju ostavlja slobodu kako bi kreirao vlastitu programsku shemu. San televizijskih urednika o gledatelju prikovanomu za televizor i lišenomu daljinskoga upravljača, izgleda, nikada neće biti ostvaren. Joseph Turow implicira na preispitivanje sveukupnoga poimanja televizije u pravcu načina proizvodnje programa, distribucije, sponzorskoga prostora i prikazivanja programa suočena s novim pristupima i tehnologijama, te se poziva na Mitcha Capora koji tvrdi da će se tradicionalna televizija preobraziti: „Ljudi će na nju gledati kao kuriozitet koji vas navodi da gledate ono što su drugi odabrali za vas“ (Turow, 2013: 187).

Upravo u procijepu prouzročenom razvojem novih tehnologija internetska televizija postavlja temelje i započinje svoj razvoj prilagođavajući se gledateljima na brojne načine, uzimajući i transformirajući zakonitosti proizvodnje programa i niz drugih profesionalnih standarda od tradicionalne televizije. „Upravo novo počinje oponašanjem staroga, jasan je McLuhan“ (Čačinić, 2001: 68). Pred tradicionalnom televizijom zasigurno je velik izazov, dok je pred internetskom televizijom velika mogućnost napretka i razvoja. Najveća je prednost njezina mogućnost prilagodbe proizvodnji programski orijentiranih sadržaja, primjerice sportskih, kulturnih,

političkih, vjerskih, zabavnih i, što je najvažnije, obrazovnih, što je i predmet ovoga rada. Važno je istaknuti kako Vijeće Europe, brojnim dokumentima kojima se uređuje područje medijskoga djelovanja, brine o zaštiti prava i poboljšanju položaja medija, posebice onih koji se bave obrazovnim temama (Musa, 2017: 61).

U tehničkome smislu internetska televizija programski je kanal koji se prema gledateljima distribuira preko javne otvorene mreže (interneta), za razliku od IP televizije koja program distribuira preko zatvorene mreže (intranet). Noam, Groebel i Gerbarg u svome prikazu *Internet television* navode kako je internetska televizija „mnoštvo stvari odjednom“, a potom sužavaju opseg pojma tvrdeći kako je internetska televizija istinski digitalni konvergentni medij koji je ujedinio televiziju, telekomunikacije, internet, računalne aplikacije, zabavu i velik broj drugih sadržaja (Noam, Groebel, Gerbarg, 2004: 21). Internetska televizija rezultat je horizontalne konvergencije (spajanja) televizije, računala i mobilnih uređaja, ali ne bilo kakve konvergencije, nego one na najvišoj razini, gdje svaki od navedena tri sudionika pruža svoje maksimalne vrijednosti i krajnje tehnološke domete. Stoga, reći da emitiranje redovitoga programa tradicionalne televizije na internetu predstavlja internetsku televiziju, samo je dio, otprilike trećina, njezine ukupne vrijednosti, odnosno mogućnosti. Nije samo razlika u tehnološkoj prirodi, nego i u programskoj, što potvrđuje Anderson nagovještavajući čak posttelevizijsku eru kao surovu medijsku stvarnost 21. stoljeća (Anderson, 2008: 1).

Tomić navodi kako su nove tehnologije imale velik utjecaj na medije te da njihov daljnji razvoj neće samo dovesti do novih oblika komunikacije, nego će izravno utjecati na doživljaj stvarnosti gledatelja (Tomić, 2016: 240). Masovna dostupnost video-produkcijske i tehničke opreme svakomu pruža mogućnost kupiti je, koristiti, osnovati vlastitu internetsku televiziju i gledateljima ponuditi svoj program. Međutim, sama tehnika nije dovoljna za ukupan „posao“. Potrebno je poznavanje i primjena televizijskih žanrova i pravila proizvodnje programa. Svi misle da znaju – točno je da znaju upaliti kameru i snimiti neki događaj, ali kako? Tu nastaje razlika; televizijski žanrovi i hibridni žanrovi, montaža itd. ono su što razlikuje profe-

sionalca od amatera. Sve to publika vidi, osjeti i, naravno, radije gleda internetske televizije koje joj pružaju kvalitetu programa na koju su naviknuti zahvaljujući tradicionalnoj televiziji. Međutim, ima dosta pojedinaca (medijskih kuća) koji su ovo stanje shvatili, prihvatili i okrenuli se procesu učenja, što je rezultiralo podizanjem kvalitete njihova programa i uspješnim pariranjem drugim internetskim medijima. Bitno je istaknuti kako na internetu više nema malih medija, nego su male ili velike teme koje obrađuju, i to je jedino mjerilo. U smjeru sadržaja potrebno je strogo poštivanje etičkih, moralnih i profesionalnih standarda jer su oni svedeni na savjest pojedinca, a ne odgovornost institucije; mukotrpan je to put, ali jedini ispravan.

#### 4. INTERNETSKA TELEVIZIJA SVEUČILIŠTA U MOSTARU

Internetska televizija Sveučilišta u Mostaru utemeljena je u vrijeme najveće krize prouzročene pandemijom koronavirusa radi podrške ukupnomu obrazovnom procesu. U studijima Sveučilišne televizije, SUM TV-a, snimala se i producirala cjelokupna nastava za niže razrede osnovnih škola u Bosni i Hercegovini kao i nastava za potrebe visokoškolskih obrazovnih institucija i brojne druge aktivnosti u snimljenome sadržaju ili izravnome prijenosu. Cilj je ostvaren 2019./2020. godine, odnosno školska i akademska godina, usprkos neodržavanju klasičnih modela nastave, uspješno su ostvarene. U praksi se pokazalo kako takav model potpore obrazovnim procesima nudi mogućnost kvalitetne multimedijalne i interaktivne nastave korisnicima na daljinu. S druge strane, obrazovne institucije centri su društvenih zbivanja s brojnim znanstvenim konferencijama, promocijama, predstavljanjima knjiga, tribinama i sl. Sve to u kriznim vremenima, kao što su ova prouzročena koronavirusom, nemoguće je održavati uslijed ograničenja okupljanja većega broja ljudi. Svijet ne može niti smije stati. Svi ovi događaji mogu se organizirati i emitirati uživo ili snimljeno, preko internetske televizije. Tako je omogućen čak i širi doseg publike jer se emitira preko interneta. Potencijalna je publika globalna.



Slika 1. SUM TV, režija

Internetska televizija Sveučilišta u Mostaru tehnički je moderno opremljena suvremenom režijom, s čak 14 kamera, više telepromptera i mikrofona, profesionalnom rasvjetom u četiri studija i *playout* sustavom kakav ima većina suvremenih televizija i nekoliko nelinearnih sustava videomontaže. Nužno je istaknuti kako se pristupilo rekonstrukciji i prilagodbi prostora u koji je smješten SUM TV.

Program se snima svakodnevno, teme su brojne – od promicanja izvrsnosti i akademizma, praćenja aktualnih studentskih događanja, do emisija iz područja sporta, kulture, znanosti i sl. Snima se, emitira i mnoštvo zanimljivih televizijskih priloga, čak pet emisija tjedno: *Sport puls*, *Tour d'Culture*, *Studentski objektiv*, *SUM Sova*, *SUM Alumni* te jednom mjesečno – SUM IT, radionice za nastavno osoblje koje omogućavaju praktične savjete u provedbi digitalizacije sustava obrazovanja. Svakako je najvažnije istaknuti kako SUM TV snima video-nastavu koju održavaju profesori Sveučilišta u Mostaru te time formira obrazovnu platformu

koja će biti svima na usluzi. Proizvodnjom sadržaja za učenje na daljinu pridonosi se kvalitetnijemu transferu znanja, što je važan obrazovni segment.

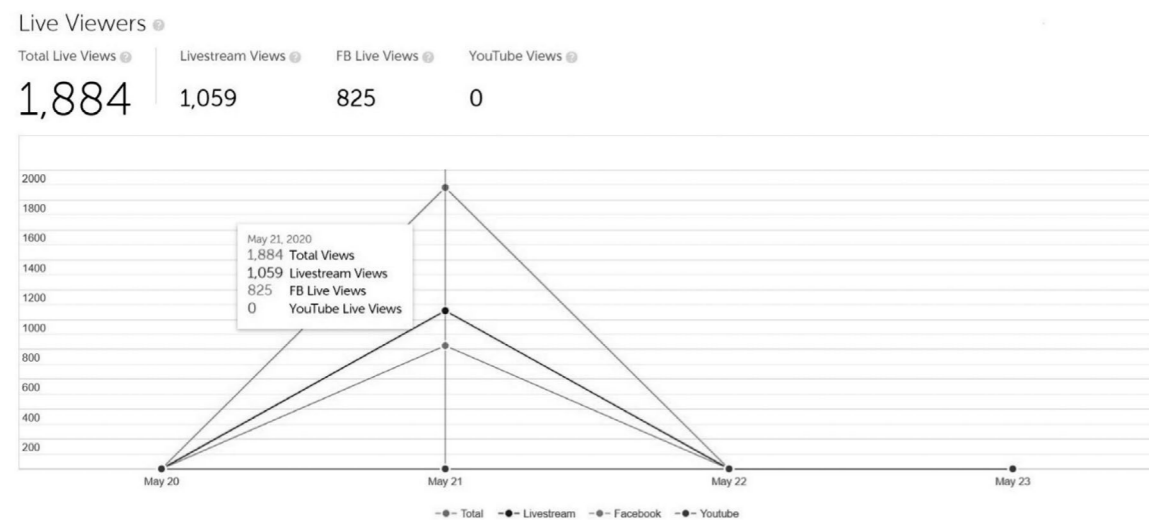
U proizvodnji programa sudjeluju studenti Studija novinarstva i Studija odnosa s javnošću kojima to predstavlja praktičnu nastavu iz proizvodnje televizijskoga programa, snimanja, montiranja, pripreme emisija i nastupa ispred kamera. Osim studenata, medijske treninge javnoga nastupa na Sveučilišnoj televiziji pohađaju i djelatnici Sveučilišta u Mostaru. Pokrenut je i agencijski videoservis koji medijima omogućava besplatno preuzimanje snimljenih događaja na Sveučilištu u Mostaru. Tako Sveučilište omogućava da se događaji kvalitetno prate i pomaže široj medijskoj zajednici u proizvodnji programa jer je poznato kako većina medija u Bosni i Hercegovini nema dovoljno snimatelja i novinara. Program Sveučilišne televizije može se gledati na suvremenoj interaktivnoj i multimedijalnoj mrežnoj stranici [tv.sum.ba](http://tv.sum.ba), koju je, također, izradio Sveučilišni IT Centar.



Fotografija 2. SUM TV, Studio 1

## 5. ISTRAŽIVANJE

U sklopu istraživanja provedenoga za potrebe ovoga rada detaljno je analizirana gledanost 6. Sveučilišne klauzure *Digitalna transformacija obrazovanja V 2.0.*, koja je u potpunosti održana i emitirana uživo iz studija Sveučilišne televizije. Bila je to prva Sveučilišna klauzura koja je održana *online* i prvi izravno emitirani događaj SUM TV-a, stoga su i važnost i vrijednost ovoga istraživanja važni kao varijable za daljnji rad i



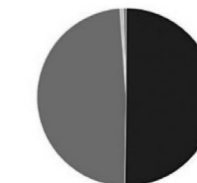
Grafikon 1. Ukupan broj gledatelja

prilagođavanje akademskoj zajednici i javnosti. 6. Sveučilišna klauzura *Digitalna transformacija obrazovanja V 2.0* emitirana je 21. svibnja 2020. godine, kada je istraživanje i provedeno, a trajala je 2 sata i 22 minute. Istraživanje je trajalo jedan dan, a varijable su bile: ukupan broj gledatelja, uređaji na kojima se pratio program i države iz kojih su dolazili pregledi. Ukupan broj gledatelja (Grafikon 1) iznosio je 1884, što je vrlo konkretno, važno i poticajno. Važno je istaknuti kako zasigurno događaj ne bi imao ovoliko gledatelja da je bio održan na tradicionalan način. Uzimajući u obzir i činjenicu da je program trajao skoro dva sata i trideset minuta, podatak o 1884 gledatelja još je važniji jer u današnje vrijeme dugometražni televizijski formati bilježe iznimno nisku gledanost.

Podatci o platformama prikaza (Grafikon 2) pokazuju nam kako je sadržaj dostupan kroz sve moderne platforme za konzumiranje audiovizualnih sadržaja. Od ukupno 1884 gledatelja njih 50,2 % (697) pratilo je program na računalo, 48,7 % (676) na pametnim mobitelima, 0,6 % (8) na tabletima i samo 0,5 % (7) na klasičnim televizijskim uređajima. Skoro jednak podatak između računala i mobilnih uređaja potvrđuje popularnost uporabe mobitela u svim segmentima života. Pokazatelj je to kako se budući formati programa posebno trebaju prilagoditi ovom mobilnom načinu emitiranja programa.

### Devices

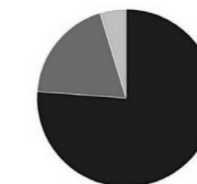
Device	%Views	Total Views	Unique Views	Total Minutes	Avg. Watch Time
Desktop	50.2%	697	441	13,485	00 : 28 : 12
Mobile	48.7%	676	370	4,397	00 : 08 : 44
Tablet	0.6%	8	8	163	00 : 27 : 12
Connected TV	0.5%	7	5	1	00 : 00 : 20



● Desktop ● Mobile ● Tablet ● Connect...

### Media Type

Type	%Views	Total Views	Unique Views	Total Minutes	Avg. Watch Time
Live	76.2%	1,061	591	16,553	00 : 22 : 06
Recorded	19.1%	266	198	1,493	00 : 06 : 01
Image	4.7%	66	50	0	00 : 00 : 00



● Live ● Recorded ● Image

Grafikon 2. Platforme prikaza

Program se pratio iz 13 država (Grafikon 3), i to: Bosne i Hercegovine, Hrvatske, SAD-a, Srbije, Australije, Papue Nove Gvineje, Mađarske, Njemačke, Indonezije, Indije, Češke Republike, Ujedinjenih Arapskih Emirata i Rusije. Ovi podaci pokazatelji su točnosti tvrdnje kako, uz

pomoć internetske televizije, svi emitirani događaji imaju potencijalnu globalnu publiku bez prostornih ograničenja. Prilika je to za poboljšavanje internacionalizacije i suradnje s drugim svjetskim sveučilištima, čemu se teži u svakome akademskom društvu.

### Locations

Country	%Views	Total Views	Unique Views	Total Minutes	Avg. Watch Time
Bosnia And Herzegov...	88.9%	1,234	694	16,279	00 : 18 : 18
Croatia	8.9%	124	75	1,754	00 : 20 : 24
United States	0.6%	8	8	1	00 : 00 : 27
Serbia	0.4%	5	4	3	00 : 01 : 12
Australia	0.3%	4	4	0	00 : 00 : 27
Papua New Guinea	0.2%	3	1	0	00 : 00 : 02
Hungary	0.1%	2	2	0	00 : 00 : 23
Germany	0.1%	2	2	3	00 : 01 : 44
Indonesia	0.1%	2	2	0	00 : 00 : 30
India	0.1%	1	1	0	00 : 00 : 30
Czech Republic	0.1%	1	1	2	00 : 02 : 00
United Arab Emirates	0.1%	1	1	0	00 : 00 : 00
Russian Federation	0.1%	1	1	0	00 : 00 : 30



Grafikon 3. Geografski prikaz strukture gledatelja



## 6. ZAKLJUČAK

Ključna stvar u obrazovanju budućih stručnjaka jest staviti snažan naglasak na praktičnu nastavu i usmjereno učenje u skladu s tržištem rada. Trenutačno okružje toliko tehnološki napreduje da formalni sustavi obrazovanja to ne mogu ili teško prate. Nova ekonomija u Europi ne gleda više primarno na profit i radna mjesta, nego se strateški usmjerava na poticaj proizvodnje praktičnih znanja budućih zaposlenika kroz sustave njihova formalnog obrazovanja. Ta ista znanja kasnije će biti pokretač i profita i otvaranja novih industrija koje će osigurati nova radna mjesta. Prema tomu, kako bi obrazovne institucije pratile suvremene medijske trendove, svojim studentima moraju ponuditi inovativne smjerove i procese učenja i primjene praktičnih znanja koje će ih, odmah po završetku formalnoga obrazovanja, učiniti konkurentnim na tržištu rada; niti jedan poslodavac sebi ne može priuštiti nekoga koga mora učiti poslu. Izazov je to za obrazovne institucije koje od njih traže nove redizajnirane programe učenja i velike investicije u razvoj i jačanje, u našem slučaju – medijskoga i IT sektora, jer jedno bez drugoga ne ide u 21. stoljeću. Odličan je primjer trenutačno Sveučilište u Mostaru koje daje svu moguću potporu razvitku Sveučilišne televizije i Sveučilišnoga IT centra. Ovo su platforme za obrazovanje 21. stoljeća i stvaranje kadra koji će biti potreban našem društvu. Ne treba u potpunosti napustiti teoriju, ali treba napraviti balans i naučiti studente koristiti se teorijskom literaturom tako da sve mogu pronaći i dodatno se informirati. Sinergijski učinak s naglaskom na praksu formula je za uspjeh kojoj se zapad već uvelike okrenuo.

Zadaća je televizije, prema BBC-ju, „obrazovati, informirati i zabaviti“, koju, nažalost, u praksi ne ispunjavaju brojni televizijski mediji jer postavljaju obrazovnu komponentu. S toga aspekta SUM TV zasigurno će pridonijeti očuvanju obrazovne komponente televizije. Kada postanemo svjesni uloge i potencijala medija u odgoju i obrazovanju, to ćemo moći iskoristiti na najbolji način. Pravilnim odabirom medija i medijskoga sadržaja, koji će naša djeca gledati od najranije dobi, stvorit ćemo naprednije, odgovornije i

smirenije društvo. Pravilnim korištenjem novih tehnologija i svih mogućnosti koje one pružaju u obrazovanju stvorit ćemo pametnije društvo – društvo koje će biti informacijski i informatički pismeno, a upravo je to uvjet za napredak u 21. stoljeću. Dovoljno će biti, za početak, samo da postanemo svjesni činjenice kako uz medije i njihov sadržaj provedemo više od polovine našega života; vrijeme je da tu polovinu pametno iskoristimo.

## LITERATURA

- Anderson, C. (2008): *Dugi rep*, drugo prošireno izdanje, Naklada Jesenski i Turk, Zagreb
- Andić, D. (2007): Obrazovanje učitelja i suvremena obrazovna tehnologija u području odgoja i obrazovanja za okoliš/održivi razvoj, *Informatologia*, vol. 40, br. 2, Zagreb, str. 126-131.
- Carr, N. (2011): *Plitko (Što internet čini našem mozgu)*, Naklada Jesenski i Turk, Zagreb
- Čačinović, N. (2001): *Doba slika u teoriji mediologije*, Naklada Jesenski i Turk, Zagreb
- Debray, R. (2000): *Uvod u mediologiju*, Clio, Beograd
- Esquenazi, J. P. (2013): *Televizijske serije (Budućnost filma?)*, ARS Clio, Beograd, str. 20.
- Gozzini, G. (2001): *Istorija novinarstva*, Clio, Beograd, str. 410.
- Musa, I. (2017): *Medijsko pravo: sloboda izražavanja u Bosni i Hercegovini i Republici Hrvatskoj*, Školska naklada, Mostar
- Noam, E., Groebel, J., Gerbarg, D. (2004): Internet television, *Lawrence Erlbaum Associates Inc.*, USA – New Jersey, str. 21.
- Špiranec, S. (2003): Informacijska pismenost - ključ za cjeloživotno učenje, <<http://www.carnet.hr/casopis/17/clanci/1>>, pristupljeno 17. rujna 2020.

- Štajner, H. (2015.): *Ogledanje moći – Razgovori sa političarima sveta*, Multimedia i Clio, Beograd, str. 197.-207.
- Turow, J. (2013.): *Mediji danas 2. (Uvod u masovne komunikacije)*, Multimedia i Clio, Beograd, str. 135.
- Tomić, Z. (2013): *PR blog*, Synopsis, Zagreb, Sarajevo.
- Tomić, Z. (2016): *Odnosi s javnošću – Teorija i praksa*, Synopsis, Zagreb, Sarajevo.
- UNESCO (2001): Education for Sustainability – Introduction. Chapter 1. A Program for Change., <http://Education for Sustainability.html>, pristupljeno 24. travnja 2020.

## UNIVERSITY TELEVISION AND MODERN EDUCATION CHALLENGES

## ABSTRACT

This paper aims to point out the possibilities of Internet television as one of the potentially most capable audio-visual educational channels and encourage teachers and institutions to apply Internet television in their work. In addition to theoretical presentations of Internet television, this paper deals with the analysis of SUM TV work. From the same context, also with the possibilities provided by new media technologies to modern education.

Each new period, condition or influence of higher powers, such as the COVID-19 pandemic, brings new challenges for all social processes, especially the education system. Education is the foundation of any society, and there is neither progress nor development without it. However, in times of crisis, educational processes become the first victim. How to respond to this challenge, resist and preserve, adapt to the new times and networked environment?

Classes for lower grades of primary schools in BiH were recorded and produced in video form in the studios of the University Television, SUM TV. Then, teaching for the needs of higher education institutions and numerous other activities were recorded or broadcast live. In practice, it has been proven that this model of support for educational processes works. Viewers (users) have accepted this form of communication in the educational process and thus the work of University Television as a new educational medium.

As we live in a networked, internet-dependent society provides an opportunity to alleviate alienation in times of isolation. The combination with new technologies gives new dimensions of communication, and in times of crisis, the need for communications is significant. Internet television, a new medium, thanks to its many models of adapting to the audience, is offered as one of the solutions to bridge communication gaps in education.

**Keywords:** University television, educational television, video teaching

UDK: 316.77.001:578.834

Pregledni rad

15. II. 2021.

GORDANA LESINGER\*

# INFODEMIJA ILI PREKOMJERNA KOLIČINA NETOČNIH INFORMACIJA OBJAVLJENIH O PANDEMIJI VIRUSA COVID-19

## SAŽETAK

Pandemija koronavirusa ili virusa COVID-19 zadesila nas je u prosincu 2019. godine te se proširila u Europi, a zatim i u cijelome svijetu tijekom 2020. godine. Uz zdravstvenu pandemiju pratila nas je i pandemija mnoštva informacija, dezinformacija i takozvanoga *fake newsa*, zbog čega je Svjetska zdravstvena organizacija proglasila infodemiju. Usporedno s borbom protiv pandemije, u smislu pravovremenoga, točnoga i transparentnoga informiranja, mediji diljem svijeta borili su se i protiv infodemije te su profesionalno pratili zbivanja na terenu u svezi sa samom bolešću. Također su svakodnevno pratili i konferencije za novinstvo Nacionalnoga stožera civilne zaštite te tako nastojali amortizirati neizvjesnost javnosti u svezi s razvojem pandemije. No, njihov su posao znatno otežavale brojne mrežne komunikacijske platforme koje su isprva bile preplavljene mnoštvom netočnih, fabriciranih i senzacionalističkih informacija, a koje su konzumenti medijskih sadržaja također pratili radi što bolje informiranosti. Upravo su takve objave bile povod za proglašenje infodemije jer su unijele kakofoniju u medijski diskurs. Mnoge su zemlje pokrenule portale za provjeru točnosti informacija ili *fake news* tragače kako bi se mogle provjeriti činjenice objavljene na mrežnim komunikacijskim platformama. Tradicionalni su mediji u težnji za točnim informacijama ukazivali i na infodemijske vijesti te preko svojih medijskih kanala pokušavali unijeti ravnotežu u točnost informiranja. U radu ćemo analizirati pojam infodemije i kako se boriti s njom. Jednako tako analizirat ćemo kako su mediji iz nama susjednih zemalja pratili fenomen infodemije, analizirat ćemo izjave znanstvenika koje su nerijetko bile u koliziji, što je ostavljalo prostora za pojavu lažnih vijesti te dezinformacija u ionako kaotičnome vremenu.

Deskriptivnom analizom sadržaja medija dat ćemo presjek medijskoga praćenja infodemije u Republici Hrvatskoj i susjednim zemljama. Također ćemo metodom analize sadržaja analizirati izjave predstavnika Nacionalnoga stožera civilne zaštite i znanstvenika objavljene u prvome valu pandemije koje su bile u koliziji, a koje su možebitno utjecale na porast broja netočnih i neproverenih te pogrešno interpretiranih informacija.

**Ključne riječi:** infodemija, *fake news*, tradicionalni mediji, mrežni mediji, analiza sadržaja, znanstvenici

\* Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Osijek, glesinger@ffos.hr

## 1. UVOD

Pandemija koronavirusa primorala nas je na neke mjere koje su nam do 2020. bile samo daleka prošlost, a danas su postale naša stvarnost. Uvedene epidemiološke mjere stubokom su promijenile naš život kao i načine komunikacije. Društvene su mreže došle do izražaja i znatno su nam olakšavale ostvarivanje kontakata u vrijeme socijalnoga distanciranja. No, kako su uočene prednosti mrežne komunikacije, tako su uočeni i nedostatci. Upravo zbog neuobičajene situacije koja je zadesila cijeli svijet, zbog mnoštva nepoznanica, nesuglasja među znanstvenicima te brojnih drugih čimbenika, mrežna komunikacija obilovala je informacijama koje nisu bile u potpunosti točne. Neke su netočne informacije čak namjerno objavljivane. Ljudi su u panici i neznanju povjerovali mnoštvu *fake newsa* te smo tako dobili kakofojni informacija u javnomedijskome prostoru. Osim pandemije virusa COVID-19, zadesila nas je i pandemija lažnih informacija s kojom su se medijski djelatnici borili na prostoru tradicionalnih i mrežnih medija. Nijedna zemlja nije bila izuzeta od te pojave, stoga je Svjetska zdravstvena organizacija proglasila infodemiju – prekomjernu količinu informacija o nekome problemu koja otežava pronalaženje rješenja. Tijekom zdravstvene krize infodemija može ugušiti vjerodostojne informacije i omogućiti lakše širenje glasina, otežavajući učinkovitu javnozdravstvenu reakciju. Informacije se mogu širiti brže od virusa, a kao jedna od činjenica koja govori u prilog tomu jest rast korištenja digitalnih komunikacijskih kanala i društvenih mreža. Informacije s interneta mogu negativno utjecati na vašu psihu, svakodnevni život i ponašanje, dodatno otežavajući krizu u kojoj se nalazimo. U infodemiji teško je prepoznati točne i vjerodostojne informacije koje upućuju ljude na preventivne akcije koje trebaju poduzeti (Dokler, 2020). Fabrikacije koje kontaminiraju javnozdravstvene informacije danas se oslanjaju na iste alate za širenje koji se tradicionalno koriste za distribuciju dezinformacija (Posetti i Bontcheva, 2020: 2). Iako smo se s lažnim vijestima, dezinformacijama i spinovima suočavali i puno prije, infodemija je izravno utjecala na borbu protiv ozbiljne bolesti koja je zadesila cijeli svijet. U ionako podijeljenim društvima fabricirane su

informacije dodatno produbile jaz. U nesuglasju među znanstvenicima i zdravstvenim djelatnicima infodemija je unijela i dodatnu nesigurnost pri tumačenju određenih pojava koje su se gotovo svakodnevno izmjenjivale. U bolnicama se vodila bitka za svaki život, a u medijima se vodila bitka za točno i pravodobno informiranje javnosti. Mediji su, prateći zbivanja na mrežnim medijima, imali dodatnu zadaću provjere svih činjenica koje su *kolale* neslućenim brzinama, kako narodna izreka kaže: *Dok istina obuje cipelu, laž je već obišla cijeli svijet*. Medijski su djelatnici imali zadaću ubrzati istinu i pokrenuti je kako bi suzbili infodemiju.

## 2. KAKO DEFINIRATI INFODEMIJU?

Infodemija i infodemiologija nisu novi pojmovi. Infodemiologiju prvi je spomenuo njemački liječnik i znanstvenik Gunther Eysenbach 2002. godine u svome znanstvenom radu *Infodemiology: the epidemiology of (mis)information*. Može se definirati kao znanost o distribuciji i determinantama informacija u elektroničkim medijima, posebno na internetu ili u populaciji, s krajnjim ciljem informiranja javnoga zdravstva i javne politike. Ona može biti korisna i u ublažavanju posljedica infodemije. Infodemiologija razvila se kao novo i ozbiljno područje znanosti. U srpnju 2020. godine Svjetska zdravstvena organizacija održala je prvu konferenciju o infodemiologiji, kao odgovor na infodemiju koja je preplavila svijet zajedno s pandemijom novoga koronavirusa (Šimić, 2020). Infodemija je prekomjerna količina informacija, i na mreži i izvan nje. Podrazumijeva namjerne pokušaje širenja pogrešnih informacija kako bi se potkopao odgovor javnoga zdravstva te unaprijedio alternativni dnevni red grupa ili pojedinaca. Pogrešne informacije i dezinformacije mogu biti štetne za fizičko i mentalno zdravlje ljudi, mogu povećati stigmatizaciju, prijetiti dragocjenim zdravstvenim dobitcima, ali i dovesti do nedovoljnoga poštivanja mjera javnoga zdravstva, smanjujući tako njihovu učinkovitost i ugrožavajući sposobnost zemalja da zaustave pandemiju (SZO, 2020). Infodemija je prevelika količina informacija o problemu, što otežava pronalazak rješenja. Tijekom zdravstvene krize infodemija

može ugušiti vjerodostojne informacije i omogućiti lakše širenje glasina, što otežava učinkovit odgovor za javno zdravlje (Dokler, 2020). Možemo govoriti o prijetnji infodemijom, pri čemu nekvalitetan sadržaj pruža alternativu za konzumaciju vijesti neslužbenim komunikacijskim kanalima. Infodemijom se mogu smatrati, slično epidemijama, izbijanje lažnih glasina i lažnih vijesti s neočekivanim učincima na društvenu dinamiku (Gallotti i sur., 2020: 3). U borbu protiv dezinformacija uključene su sve europske institucije. Europska unija u uskoj suradnji s mrežnim platformama potiče promicanje mjerodavnih izvora, ponižavanje sadržaja koji je provjeren kao lažan ili obmanjujući te uklanjanje ilegalnoga sadržaja ili sadržaja koji bi mogao nanijeti fizičku štetu (European commission, 2020).

## 3. PRESJEK MEDIJSKIH SADRŽAJA IZ REGIJE O INFODEMIJI

Pandemiju koronavirusa obilježila je borba točnih, jasnih i „čistih“ informacija protiv dezinformacija, istina protiv laži, pouzdanih protiv nepouzdanih informacija (Begović, Labaš, 2021:4). Epidemija koronavirusa, koja je potekla iz kineskoga grada Wuhana, može se smatrati prvom „infodemijom“. Tu kovanicu nastalu od riječi „informacija“ i „epidemija“ prva je iskoristila Svjetska zdravstvena organizacija. U izvještaju od 2. veljače nazvala je novi koronavirus „golemom ‘infodemijom‘“, referirajući se na „prekobrojnost informacija – od kojih su neke točne, a neke ne – zbog kojih je teško ljudima pronaći vjerodostojne izvore i pouzdane upute kada im trebaju“ (Infodemic - WHO, 2020). Andrew Pattison, menadžer za digitalna poslovna rješenja SZO-a, upozorio je kako se lažne informacije šire „brže od virusa“ (Radiosarajevo.ba, 2020). Prvi put u ljudskoj povijesti širi se toliko dezinformacija o nekome oboljenju da je to počelo ugrožavati rad medicinskih službi. Još sredinom siječnja na kineskim društvenim mrežama *Weibo* i *WeChat* počele su se širiti panika i neprovjerene informacije. Kinezi koji žive diljem svijeta počeli su neprovjerene informacije dijeliti na *Facebooku*, *Twitteru* i drugim mrežama. Nije trebalo mnogo vremena da tabloidi, portali i mediji željni

tiraža diljem svijeta započnu preuveličavati situaciju (Trajković, 2020). SZO pokušao je suzbiti dezinformacije u partnerskoj suradnji s *Twitterom*, *Facebookom*, *TikTokom* i *Tencentom* (vlasnikom najpopularnije kineske društvene mreže *WeChat*). Nedavno su SZO i *Google* pokrenuli *Google SOS* alarm koji službene informacije SZO-a u svezi s koronavirusom objavljuje prve u tražilici. SZO u suradnji s *Facebookom* preko svojih oglasa koji sadržavaju bitne zdravstvene informacije želi informirati određene demografske skupine. Čak je i kontaktirao neke istaknute *influencere* u Aziji kako bi ih odvratio od širenja dezinformacija (Radiosarajevo.ba, 2020). Zbog velike potražnje za pravovremenim i pouzdanim informacijama o novome koronavirusu timovi SZO-a zaduženi za komunikacije i društvene mreže pozorno prate i odgovaraju na mitove i glasine. Svakodnevno ulažu trud kako bi se otkrile najraširenije glasine koje mogu potencijalno ugroziti javno zdravlje, kao što su lažne mjere prevencije ili navodni lijekovi. Ti se mitovi zatim opovrgavaju informacijama temeljenim na dokazima (Šimić, 2020). U vrtlogu straha od koronavirusa proširila se već odavno jedna druga pošast, tzv. infodemija. Od otkrića COVID-19 teorije zavjera lažne informacije i glasine niču kao gljive poslije kiše. Kao i stvarni virus, i „infodemija“ utječe na ljude te može imati opasne posljedice. U međuvremenu istinski razmjer epidemije poluistina i laži postaje sve jasniji, a akteri koji stoje iza nje sve važniji. Prema podacima američke organizacije *News Guard*, koja prati dezinformacije o koronavirusu, na društvenim mrežama više je neprovjerenih nego provjerenih informacija. U njihovu priopćenju od 3. ožujka navodi se kako su „tijekom posljednjih 90 dana objave s internetskih stranica Američkoga centra za kontrolu i prevenciju bolesti i Svjetske zdravstvene organizacije dobile 364 483 angažmana, odnosno lajkova, dijeljenja i komentara na društvenim mrežama. U tome istom razdoblju 75 američkih internetskih stranica, za koje je *NewsGuard* ustanovio kako su objavile dezinformacije o koronavirusu, dobilo je ukupno 52 053 542 angažmana – što je 142 puta više od angažmana dviju ključnih javnozdravstvenih ustanova koje pružaju informacije o epidemiji“ (Dokler, 2020).

Prodavačima magle u ovoj infodemiji ciljevi su munjevito ugrabiti priliku i nakratko preživjeti do druge slične prigode, a velikim igračima sačuvati postojeći dio tržišta, osvojiti novi i profitirati (Pranjić, 2020).

Najviše odgovornosti, kao i obično, u izvještavanju o izvanrednome stanju i pandemiji virusa imaju novinari i mediji. Izvještavanje u skladu s činjenicama važnije je od ekskluzive, a novinari prije nego što nešto objave trebaju sebi postaviti pitanje kako bi njima bilo da se netko njihov bori za život. Lažne vijesti koje zbunjuju ili uznemiruju građane oduvijek „žive“ sa nama i to nebitno od dijela svijeta ili kontinenta. Te i takve vijesti postale su naša svakodnevna pojava ali se njihov razorni utjecaj koji dodatno uznemiruje i plaši građane najbolje vidi u krizna vremena. Upravo je pandemija korona virusa takvo vrijeme koje je plodno za lažne vijesti kojima su proteklih dana i tjedana i građani Hrvatske svjedočili. Uz medije, koji su nekada bili jedini nositelj takvih vijesti, sada se lažne vijesti mogu prenositi i putem raznih portala, foruma ali i društvenih mreža (Bradarić, 2020). Zastanite i razmislite prije nego što reagirate na bilo koju informaciju koju vidite na internetu i društvenim mrežama, obratite pažnju na izvore i ne dijelite ništa iz neprovjerenih izvora. Imajte na umu da i vaši prijatelji, u koje imate povjerenja, možda prenose neprovjerene informacije, upozorava Ana Dokler (2020) na stranici Medijska pismenost.

Novinarka Tijana Femić Bumbić izjavila je: „Ono na što smo naišli i s čime smo se i ranije susretali jest da struka, SZO i naše institucije, ne mogu dati instant-odgovor na neka pitanja povodom COVID pandemije koja je nova za nas. I onda vi na tradicionalnim medijima čujete da oni nemaju odgovor, što je legitimno, i odete zatim na 'Facebook' i nađete 15 kanala i svi oni imaju rješenje“ (Popović, 2020).

Nakon što su se pojavili prvi slučajevi zaraze koronavirusom u Bosni i Hercegovini, svjedočimo i tomu kako su razne institucije zatražile pomoć medija kako bi pravodobna, objektivna i istinita informacija došla do građanstva u Bosni i Hercegovini, a dobrim dijelom kako bi s medijima „podijelili“ i eventualnu odgovornost. Upravo su mediji, posebno u ovo vrijeme razvijenih komunikacijskih tehnologija, sveprisutnosti društvenih

platformi preko kojih se neometano širi nepotrebna panika i objavljuju dezinformacije, jedan od najvažnijih stupova u borbi protiv pandemije koja je zavladała svijetom (republika.info, 2020). Nakon izbijanja zarazne bolesti i u susjednoj Hrvatskoj suočavaju se s lažnim vijestima koje se šire preko društvenih mreža što pridonosi dodatnoj panici stanovništva. I u Bosni i Hercegovini zamjetne su razne interpretacije, ponajprije preko društvenih profila, stanja aktualne epidemiološke situacije. Međutim, prema sadašnjim kaznenim zakonima, ni u susjednoj Hrvatskoj, ni u Bosni i Hercegovini, odnosno FBiH, širenje lažnih vijesti na društvenim mrežama nije kazneno djelo (republika.info, 2020).

Vijeće za elektroničke medije u priopćenju koje je poslalo u ožujku 2020. godine upozorilo je kako su zabranjene sve audiovizualne medijske usluge, uključujući i one na internetu u kojima se objavljuju ili šire dezinformacije, posebno one u svezi s pitanjima javnoga zdravlja. Objavljivanje ili širenje dezinformacija izaziva zabrinutost, širenje straha i panike među stanovništvom te vodi do još težih posljedica od onih s kojima smo suočeni (Poslovni.hr/Hina, 2020).

Marjan Ivanuš, predstavnik Svjetske zdravstvene organizacije za Srbiju, rekao je kako je infodemija, svojevrsna poplava lažnih vijesti, nastala usred pandemije koronavirusa kao posljedica potrebe za informacijama o samoj pandemiji i o tome kako se treba ponašati dok ista traje (Popović, 2020).

Redakcija *Fake News tragača* u razdoblju od 12. ožujka do 12. travnja 2020. godine pronašla je ukupno 43 lažne i manipulativne vijesti o pandemiji koronavirusa, koje su ukupno prenesene 241 put u različitim mrežnim i tradicionalnim medijima, a sadržaji su samo na *Facebooku* šerani više od 220 000 puta. Za to vrijeme uhićena je, a potom i puštena na slobodu, novinarka Ana Lalić, pri čijemu je uhićenju državni vrh najavio organiziranju borbu protiv lažnih vijesti. „I pored toga što su društvene mreže *Facebook*, *Twitter* i *Instagram* pokušale ograničiti domet dezinformacija, njihovi kreatori pronalazili su načine da zaobiđu algoritme. Te su mreže onemogućavale povezivanje tekstova s opskurnih portala i zamaglile bi sadržaje koje su nezavisni portali za provjeru podataka označili kao netočne“ (Kosanović, 2020).

Srdan Puhalo, socijalni psiholog, o razlozima nastanka infodemije kaže: „Umre pacijent u Kini i oni to stavljaju kao glavnu vijest, što uopće za nas u ovom trenutku nije relevantno. U toj potrazi za senzacijom prosto ignoriraju stručnjake ili im ne daju dovoljnu težinu. Treća stvar je da je u našem društvu riječ stručnjaka potpuno devalvirana i da mišljenje nekog na društvenim mrežama ili komentarima ima istu težinu kao nekoga tko je završio sve te medicinske škole. Uz povjerenje u struku, i povjerenje u institucije je srozano tako da se i službena priopćenja ljudi i institucija uzimaju s velikom rezervom“ (Zvijerac, 2020).

Stefan Janjić, urednik portala *Fake News tragač*, dodaje kako ljudi umjesto da se pomire s činjenicom da na neka pitanja nemamo odgovore, pokušavaju ista pronaći na alternativni način. Oni koji nemaju dovoljno znanja o epidemiologiji, tehnologiji i drugim aspektima koji se javljaju u svezi s tim temama, lako povjeruju u narative koji su na znanstvenoj razini potpuno besmisleni, zaključuje Janjić (2020).

Prekomjerne količine informacija u svezi s epidemijom koronavirusa, posebice one netočne, mogu itekako naštetiti provođenju aktivnosti kojima se ograničava širenje virusa.

#### 4. METODOLOGIJA

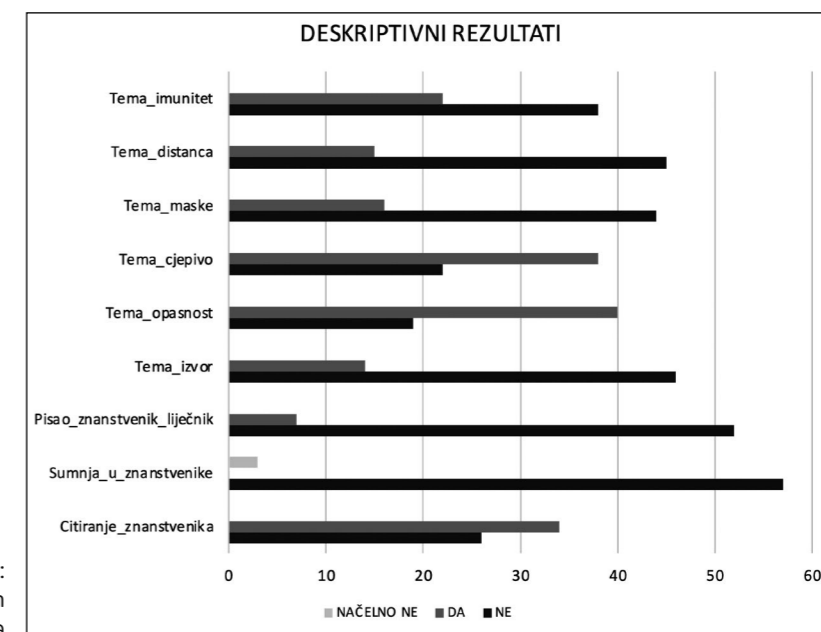
U ovome radu korištena je deskriptivna metoda kako bismo došli do saznanja postoji li diskrepancija u javnoj komunikaciji znanstvenika koji su se u medijima obraćali javnosti tumačeći tijek širenja virusa COVID-19 kao i određenih mjera pri suzbijanju njegova širenja. Za potrebe rada analizirani su objavljeni članci na hrvatskim portalima od početka izbijanja pandemije odnosno ožujka 2020. godine pa do njenjavanja pandemije tijekom

listopada. U skladu s navedenim analizirana su tri mjeseca prvoga vala pandemije. Analizirani su članci koji su odgovarali ključnim riječima *znanstvenik*, *pandemija*, *prvi val koronavirusa*, *ožujak*, *travanj*, *lipanj* i prezimena hrvatskih znanstvenika.

Ciljevi su rada analizirati izjave u medijima te ustvrditi koliko se one razlikuju ili nalikuju jedna drugoj prema zadanim parametrima. Radi toga za svaku kategoriju analize izračunan je tzv. indeks kvalitativne varijacije (IQV) koji mjeri raspršenost (raznolikost) distribucije kod nominalnih varijabli. Za potrebe rada analizirana su 62 članka s različitih portala objavljena u navedenome razdoblju koja su sadržavala zadane ključne riječi. Kodna knjiga sadržavala je opće parametre poput naslova članka, naziva portala, datum objave članka kao i njegovu dostupnu poveznicu. Ostali su parametri dalje grafički prikazani u radu.

#### 4.1. Deskriptivni rezultati

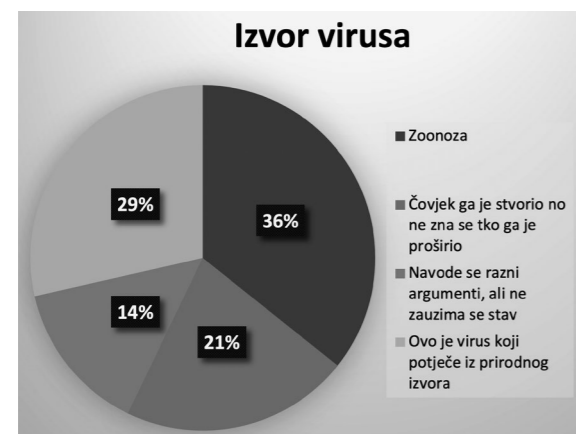
Dobiveni deskriptivni rezultati pokazuju kako je većina obrađenih članaka citirala znanstvenike kao i to da članke nisu pisali sami znanstvenici te da ne postoji sumnja u njih. U daljnjim analizama zadanih parametara rezultati pokazuju



Grafikon 1:  
Opći prikaz analiziranih parametara

kako se članci ne bave izvorom samoga virusa, ali se bave opasnosti od širenja virusa te cjepivom protiv virusa.

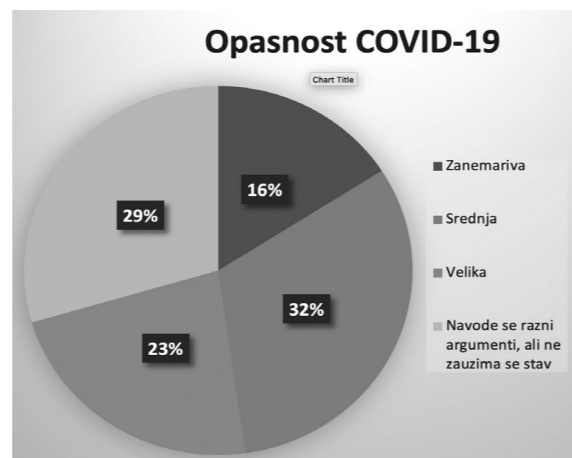
Nadalje, rezultati pokazuju kako se sami članci u velikoj mjeri nisu bavili mjerama protiv suzbijanja virusa poput maski i fizičkoga razmaka te nema dovoljno podataka o imunitetu oboljelih.



Grafikon 2.: Prikaz analiziranoga parametra izvor virusa

Analizirani parametar *Izvor virusa COVID-19* odgovarao je na zadane kodove: *Zoonoza* (prešao sa životinja), *čovjek ga je stvorio – slučajno izišao iz laboratorija* (spominje se ta mogućnost ili se tvrdi da je tako), *Čovjek ga je stvorio – netko ga je namjerno proširio* (spominje se ta mogućnost ili se tvrdi da je tako), *Čovjek ga je stvorio – no ne zna se tko ga je proširio, navode se razni argumenti, ali ne zauzima se stav* te se na naposljetku u članku ne spominje izvor nastanka virusa COVID-19.

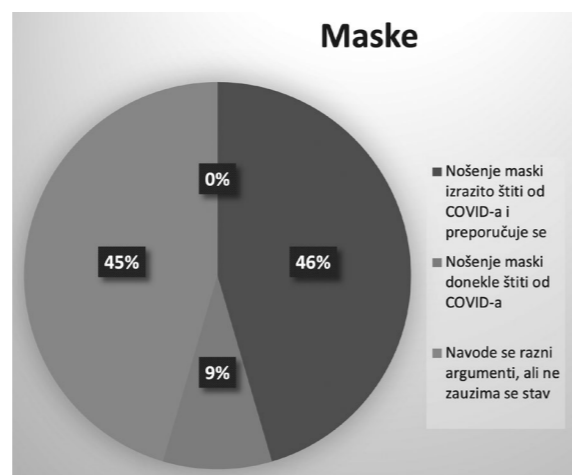
Iz Grafikona 2 vidljivo je kako 36 % analiziranih članaka obrađuje pojam *zoonoza* kao izvor nastanka virusa, dok 29 % članaka ne govori o prirodnome podrijetlu virusa te možemo zaključiti kako su znanstvenici koji su istupali u medijima tijekom navedenoga razdoblja u velikoj mjeri suglasni kako je riječ o prirodnome izvoru nastanka virusa. Obradeni članci, njih 21 %, sadrže i odgovore na smjernicu *Čovjek ga je stvorio, no ne zna se tko ga je proširio*. Ostale analizirane smjernice nisu bile predmet obradenih članaka. Iz navedenoga vidljivo je kako je postojala visoka razina raznolikosti pisanja o ovoj temi, što se vidi i iz indeksa kvalitativne varijacije (IQV) koji iznosi čak 0,96.



Grafikon 3.: Prikaz analiziranoga parametra opasnost COVID-19

Parametar *Opasnost od COVID-a*, prema matriци, odgovara smjernicama: *Zanemariva*, *Srednja*, *Velika*, *Navode se razni argumenti, ali ne zauzima se stav* te se na naposljetku u članku ne procjenjuje opasnost od virusa COVID-19.

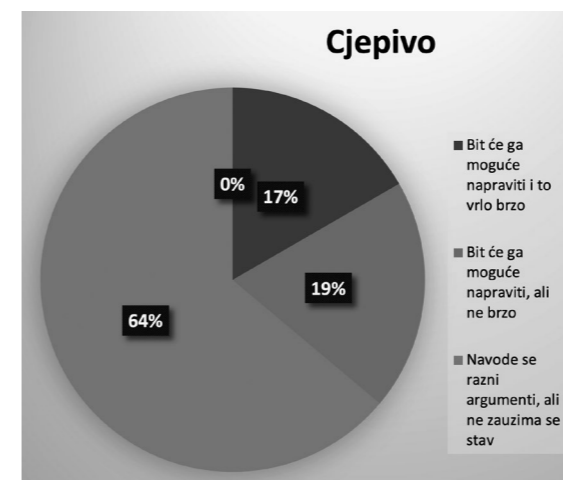
Iz grafičkoga prikaza vidljivo je kako su najizraženiji odgovori da je opasnost *Srednja* (32 %), *Velika* (23 %) te da se *Navode razni argumenti, ali ne zauzima se stav* (29 %). U samo 16 % izjava navodi se kako je opasnost od širenja virusa zanemariva. Ostale smjernice za analizu nisu bile predmet obradenih članaka. I ovdje postoji izrazita raznolikost pisanja o temi – IQV iznosi 0,98.



Grafikon 4.: Prikaz analiziranoga parametra maske

Kod parametra *nošenje maski* obrađivani su odgovori: *Nošenje maski izrazito štiti od COVID-a i preporučuje se*, *Nošenje maski donekle štiti od COVID-a*, *Nošenje maski uopće ili vrlo malo štiti od COVID-a*, *Navode se razni argumenti, ali ne zauzima se stav* te se na naposljetku u članku ne spominje nošenje maski.

Iz grafičkoga prikaza vidljiv je podjednak postotak dobivenih odgovora na smjernice *Nošenje maski izrazito štiti od COVID-a i preporučuje se*. (46 %) te kod navođenja raznih argumenata, pri čemu se ne zauzima stav (45 %). Samo 9 % danih izjava ide u prilog tvrdnji kako maske donekle štite, a ostali parametri nisu bili predmet obradenih članaka. IQV iznosi 0,87, što znači da je i ovdje pisanje o temi vrlo raznoliko.



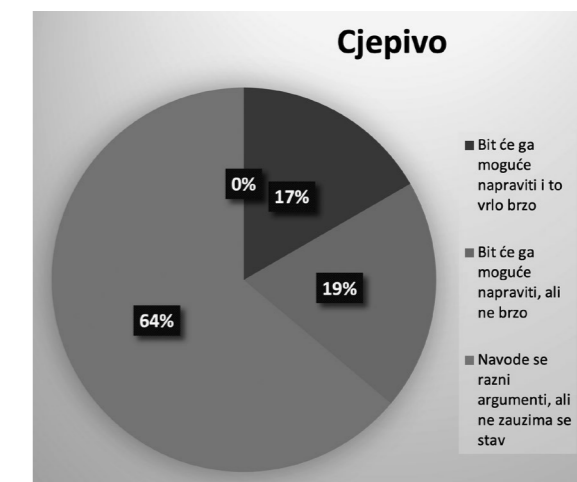
Grafikon 5.: Prikaz analiziranoga parametra cjepivo

Grafički prikaz parametra *cjepivo za COVID-19* analiziralo je kodove: *Bit će ga moguće napraviti i to vrlo brzo (u roku od okvirno godinu dana)*, *Bit će ga moguće napraviti, ali ne brzo (duže od godinu dana)*, *Neće ga biti moguće napraviti*, *Navode se razni argumenti, ali ne zauzima se stav* te se na naposljetku u članku ne spominje cjepivo.

Dobiveni rezultati govore kako znanstvenici u danim izjavama u velikoj mjeri navode razne argumente, ali ne zauzimaju stav (64 %), dok u podjednakoj mjeri smatraju kako će ga biti moguće napraviti brzo (17 %), odnosno da ga neće biti moguće brzo napraviti (19 %).

Ostale zadane smjernice nisu bile predmet obra-

denih članaka. IQV iznosi 0,79, što, također, upućuje na relativno visoku raznolikost pisanja o temi.



Grafikon 6.: Prikaz analiziranoga parametra socijalna distanca

U grafičkome prikazu *socijalna distanca* analizirani su parametri: *Socijalna distanca izrazito sprječava širenje virusa COVID-19*, *Socijalna distanca nije pouzdano sredstvo sprječavanja širenja virusa COVID-19*, odnosno u članku se iznosi sumnja u to kolika je distanca potrebna. Navode se razni argumenti, ali ne zauzima se stav te se na naposljetku u članku ne spominje tema socijalne distance.

U ovoj analizi dobili smo odgovore na samo dva parametra, ostali nisu bili predmet obradenih članaka. Vidljivo je da čak 67 % znanstvenika koji su davali izjave u obradenome razdoblju smatra kako socijalna distanca izrazito sprječava širenje virusa COVID-19. IQV iznosi 0,88.

## 5. ZAKLJUČAK

Infodemija je novi pojam koji je ušao u svakodnevnu uporabu zbog pojave koronavirusa odnosno pandemije virusa COVID-19. Ubrzano kolonje informacija društvenim mrežama utjecalo je na pojavu mnoštva netočnih, neistinitih i štetnih informacija koje su izazvale pomutnju u javnosti. To je uzrokovalo infodemiju ili prekomjerno

širenje lažnih vijesti u javnome prostoru. Šumu u komunikacijskim kanalima pridonijeli su i sami znanstvenici koji su svakodnevno komunicirali i preko tradicionalnih medijskih kanala, ali i preko društvenih mreža te su se njihove izjave, u hibridnome žanru, prenosile tradicionalnim medijskim kanalima. U radu, deskriptivnom analizom sadržaja medija, daje se presjek medijskoga praćenja infodemije u Republici Hrvatskoj i susjednim zemljama. Dobiveni deskriptivni rezultati pokazuju kako je većina obrađenih članaka citirala znanstvenike, kako članke nisu pisali sami znanstvenici te kako ne postoji sumnja u njih. U daljnjim analizama zadanih parametara rezultati pokazuju kako se članci ne bave izvorom samoga virusa, nego opasnošću od širenja virusa te cjepivom protiv virusa. Nadalje analiza pokazuje kako se članci nisu bitno bavili mjerama protiv suzbijanja virusa poput maski i distancije te su nedovoljni podatci o imunitetu oboljelih. Zaključno možemo reći kako je pisanje o pojedinim temama bilo vrlo šaroliko, što pridonosi konfuziji i pogrešnoj interpretaciji danih izjava. U skladu s navedenim možemo zaključno ponoviti kako prekomjerne količine informacija u svezi s novim koronavirusom, posebno one netočne, mogu itekako naštetiti provođenju aktivnosti kojima se obuzdava širenje virusa.

## 6. POPIS LITERATURE

Alam, F., Dalvi, F., Shaar, S., Durrani, N., Mubarak, H., Nikolov, A., Martino, G.D., Abdelali, A., Sajjad, H., Darwish, K., & Nakov, P. (2021). Fighting the COVID-19 Infodemic in Social Media: A Holistic Perspective and a Call to Arms. *ICWSM*.

Begović, P., Labaš, D. (2021). Medijske navike, povjerenje publike i lažne vijesti u doba koronavirusa. *Communication management review*, 6 (1).

Bradarić, B. (2020). *Neprovjerene vijesti koje dodatno uznemiruju građane*. balkans.aljazeera.net. dostupno na: <https://balkans.aljazeera.net teme/2020/4/7/neprovjerene-vijesti-koje-dodatno-uznemiruju-gradane>. pristupano: 18.10.2021.

Call for Action: Managing the Infodemic (2020). WHO. dostupno na: <https://www.who.int/news/item/11-12-2020-call-for-action-managing-the-infodemic>. pritsupano: 18.10.2021.

Clark, PA.; Krupadev A., Rutt L., Fontana M. (2020) Vaccinations and the Influence of Social Media in the United States. *J Neonatal Clin Pediatr*. 7: 042.

Catalan-Matamoros, D., Peñafiel-Saiz, C. (2019). How is communication of vaccines in traditional media: a systematic review. *Perspectives in Public Health*. 139 (1).

Cinelli, M., Quattrociocchi, W., Galeazzi, A. (2020). The COVID-19 social media infodemic. *Sci Rep* 10. 16598 <https://doi.org/10.1038/s41598-020-73510-5>

Dokler, A. (2020) *Što je infodemija i kako se u njoj snaći?*. Medijska pismenost. Dostupno na: <https://www.medijskapismenost.hr/sto-je-infodemija-i-kako-se-u-njoj-snaci/>, pristupljeno 18.10.2021.

Fernández-Torres MJ, Almansa-Martínez A, Chamizo-Sánchez R. (2021). Infodemic and Fake News in Spain during the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 18(4).

Fighting disinformation (2020). *European commission*. dostupno na: [https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/health/coronavirus-response/fighting-disinformation\\_en](https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/health/coronavirus-response/fighting-disinformation_en), pristupljeno 18.10.2021.

Gallotti, R., Valle, F., Castaldo, N., Sacco P, De Domenico, M. (2020). Assessing the risks of "infodemics" in response to COVID-19 epidemics. *Nature human behaviour*.

Kosanović, S. (2020). *Pandemija i infodemija: začarani krug opasnih dezinformacija*. Nezavisno udruženje novinara Srbije. Dostupno na: <http://www.nuns.rs/info/news/48281/pandemija-i-infodemija-zacarani-krug-opasnih-dezinformacija.html>, pristupljeno 18.10.2021.

Krelja Kurelović, E., Tomac, F., Polić, T. (2021). Načini informiranja i prepoznavanje lažnih vijesti kod studenata u hrvatskoj tijekom covid-19 pandemije. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*. 9(1).

Managing the COVID-19 infodemic: Promoting healthy behaviours and mitigating the harm from misinformation and disinformation (2020). *World Health Organization*, dostupno na: <https://www.who.int/news/item/23-09-2020-managing-the-covid-19-infodemic-promoting-healthy-behaviours-and-mitigating-the-harm-from-misinformation-and-disinformation>, pristupljeno 18.10.2021.

Melki J, Tamim H, Hadid D, Makki M, El Amine J, Hitti E (2021). Mitigating infodemics: The relationship between news exposure and trust and belief in COVID-19 fake news and social media spreading. *PLoS ONE* 16(6).

Montesi M. (2021). Understanding fake news during the Covid-19 health crisis from the perspective of information behaviour: The case of Spain. *Journal of Librarianship and Information Science*. 53(3).

Popović, V. (2020). *Svet pogodila infodemija - poplava lažnih vesti koje prate pandemiju*. Glas Amerike. Dostupno na: <https://www.glasamerike.net/a/poplava-laznih-vesti-da-li-je-infodemija-gora-od-pandemije-/5410563.html>, pristupljeno 18.10.2021.

Posetti, J., Bontcheva, K. (2020). *DISINFODEMIC - Deciphering COVID-19 disinformation*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO). dostupno na: [https://en.unesco.org/sites/default/files/disinfodemic\\_deciphering\\_covid19\\_disinformation.pdf](https://en.unesco.org/sites/default/files/disinfodemic_deciphering_covid19_disinformation.pdf), pristupljeno 18.10.2021.

Poslovni.hr/Hina (2020). Većina hrvatskih medija bez lažnih vijesti o pandemiji. Poslovni.hr, dostupno na: <https://www.poslovni.hr/hrvatska/vecina-hrvatskih-medija-bez-laznih-vijesti-o-pandemiji-4254330>, pristupljeno 18.10.2021.

Pranić, K. (2020). *Infodemija (epidemija informacija) razara: Teška vremena za čupanje istina iz laži*. dostupno na: <https://lider.media/poslovna-scena/hrvatska/infodemija-epidemija-informacija-razara-teska-vremena-za-cupanje-istina-iz-lazi-131680>, pristupljeno 18.10.2021.

Primorac Bilaver, I. (2020). Odgovornost i povjerenje u medijskome komuniciranju krize. *HUM, časopis Filozofskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru*. 15(24)

Radiosarajevo.ba (2020). *Koronavirus je postala prava infodemija: Evo šta to znači*. Radio Sarajevo. Dostupno na: <https://radiosarajevo.ba/vijesti/svijet/koronavirus-je-postala-prava-infodemija-evo-sta-to-znaci/368326>, pristupljeno 18.10.2021.

Raskrinkavanje (2020). *Infodemija: Laži opasne kao i novi koronavirus*. Raskrinkavanje - projekat portala krik. Dostupno na: <https://www.raskrinkavanje.rs/page.php?id=Infodemija-Lazi-opasne-kao-i-novi-koronavirus-672>, pristupljeno 18.10.2021.

Reaguj: Mediji u doba pandemije – lažne vesti brže od virusa (2020). *Autonomija – portal građanske Vojvodine*, dostupno na: <https://www.autonomija.info/reaguj-mediji-u-doba-pandemije-lazne-vesti-brze-od-virusa.html>, pristupljeno 18.10.2021.

republika.info (2020). *Širenje lažnih vijesti: Infodemija u vrijeme pandemije*. republika.info. Dostupno na: <https://republikainfo.com/sirenje-laznih-vijesti-infodemija-u-vrijeme-pandemije/>, pristupljeno 18.10.2021.

Singh, L. et al. (2020). A first look at COVID-19 information and misinformation sharing on Twitter. *Social and Information Networks*. 1(25).

Šimić, V. (2020) *Svjetska zdravstvena organizacija obuzdava "infodemiju" korona virusa*. adiva.hr. Dostupno na: <https://www.adiva.hr/zdravlje/koronavirus/svjetska-zdravstvena-organizacija-obuzdava-infodemiju-korona-virusom/>, pristupljeno 18.10.2021.

Šimić, V. (2020). *Kad virus postane prijelomna vijest. Čemu nas uči infodemija*. Dostupno na: [http://ark.mef.hr/MICC/micc16\\_Simic.pdf](http://ark.mef.hr/MICC/micc16_Simic.pdf), pristupljeno 18.10.2021.

Trajković, I. (2020). *Digitalna panika: Kako je WHO proglasio prvu infodemiju u historiji*. AlJazeera. dostupno na: <http://balkans.aljazeera.net/vijesti/digitalna-panika-kako-je-who-proglasio-prvu-infodemiju-u-historiji>, pristupljeno 18.10.2021.

van der Linden S., Roozenbeek J., Compton J. (2020). *Inoculating Against Fake News About COVID-19*. *Frontiers in Psychology*. dostupno na: <https://www.frontiersin.org/article/10.3389/fpsyg.2020.566790>

Weber, J.; Bushuev, M. (2020). *Kome koriste fake news o koroni?*. Deutsche Welle. dostupno na: <https://www.dw.com/en/about-dw/profile/s-30688>, pristupljeno 17. 11. 2020.

Wilson SL, Wiysonge C. Social media and vaccine hesitancy. *BMJ Global Health*. 2020;5:e004206. doi:10.1136/bmjgh-2020-004206

Zvijerac, P. (2020). *Infodemija virusa korona: Opustošene trgovine govore i o medijima*. Radijo Slobodna Evropa. Dostupno na: <https://www.slobodnaevropa.org/a/infodemija-virusa-korona/30455990.html>, pristupljeno 18.10.2021.

## INFODEMIC OR AN EXCESSIVE AMOUNT OF INACCURATE INFORMATION PUBLISHED ABOUT THE COVID - 19 PANDEMIC

### ABSTRACT

A pandemic of the coronavirus or COVID-19 virus struck us in December 2019 and spread to Europe and then worldwide during 2020. In addition to the health pandemic, we were accompanied by a pandemic of a lot of information, misinformation and so-called fake news, which is why the World Health Organization declared an infodemic. In parallel with the fight against the pandemic, in terms of timely, accurate and transparent information, the media around the world also fought against the infodemic and professionally followed the developments in the field related to the disease itself. They also followed the press conferences of the National Civil Protection Headquarters daily, thus trying to amortize the uncertainty of the public regarding the development of the pandemic. However, their work was significantly hampered by numerous online communication platforms, which were initially flooded with a lot of inaccurate, fabricated and sensationalist information, and which was also monitored by media content consumers for better information. Precisely such announcements were the reason for the proclamation of the infodemia because they introduced cacophony into the media discourse. Many countries have launched portals to verify the accuracy of the information or fake news seekers to verify the facts published on online communication platforms. In the pursuit of accurate information, the traditional media also pointed to infodemic news and tried to strike a balance in the accuracy of information through their media channels.

In this paper, we will analyze the concept of infodemic and how to deal with it. We will also analyze how the media from our neighbouring countries followed the phenomenon of infodemic, we will analyze the statements of scientists who were often in a collision, which left room for false news and misinformation in an already chaotic time.

By descriptive analysis of the content of the media, we will give a cross-section of media coverage of the infodemic in the Republic of Croatia and neighbouring countries. We will also use the content analysis method to analyze the statements of representatives of the National Civil Protection Headquarters and scientists published in the first wave of the collision pandemic, which may have affected the increase in inaccurate and unverified and misinterpreted information.

**Keywords:** infodemic, fake news, traditional media, online media, content analysis, scientists

The paper was written within the project funded by the Croatian Science Foundation (HRZZ IP-2019-04-7902).

UDK: 659.4  
Pregledni rad  
7. II. 2021.

ORNELA LEKO\*  
ANTONIA TOMAŠ\*

## KOMPARATIVNA ANALIZA MODELA PLANIRANJA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU

### SAŽETAK

Odnosi s javnošću društvena su znanost kojoj je cilj uspostavljanje komunikacije između organizacije i njezinih interesno-utjecajnih skupina. Radi održavanja dobrih odnosa između organizacije i njezinih interesno-utjecajnih skupina važno je znati planirati. Planiranje je vrh piramide u kojoj su ciljevi važna odredišna točka prema kojima su usmjerene sve aktivnosti. Planiranje je zahtjevan i važan posao za organizaciju. Njime se može smanjiti nesigurnost poslovnoga okružja i bolje upravljati poslovnim rizicima. Teoretičari su tijekom povijesti razvili više modela planiranja u odnosima s javnošću. Organizacije odabiru onaj model koji najbolje odgovara njihovom poslovanju, ovisno o vrsti aktivnosti koju planiraju provesti i potrebi u danome trenutku. U ovom radu detaljno su analizirana dva modela planiranja: Cutlip i sur. model planiranja i Gregory model planiranja. Razlog detaljnije analize ovih dvaju modela jest njihova široka primjena u odnosima s javnošću pri provođenju kratkoročnih komunikacijskih planova. Uspoređujući ključne faze u procesu planiranja, vidljivo je kako oba analizirana modela u svojoj osnovi zadržavaju elemente iskonskoga modela planiranja RACE. Koncept otvorenoga sustava, koji oba autora zagovaraju, temelj je njihove sličnosti. Oba modela planiranja u svome konceptu ističu važnost pomno odabranih strategija, iza kojih dolazi primjena odgovarajućih taktika koje vode prema ostvarenju zadanih ciljeva. Organizacije koje učinkovito koriste strateški pristup upravljanja i planiranja na tržištu imaju ispunjen glavni preduvjet za poslovni rast.

**Ključne riječi:** odnosi s javnošću, strategija, modeli planiranja

\* University of Mostar, Mostar, ornela.leko@ff.sum.ba

\*\*University of Mostar, Mostar, antonia.tomas@ff.sum.ba



## UVOD

Odnosi s javnošću društvena su znanost kojoj je cilj uspostavljanje komunikacije između organizacije i njezinih interesno-utjecajnih skupina. Radi održavanja dobrih odnosa između organizacije i njezinih interesno-utjecajnih skupina važno je znati planirati. Planiranje je zahtjevan posao, ali i važan za sveukupan uspjeh organizacije. Njime se mogu smanjiti nesigurnost poslovnoga okruženja i neizvjesnost poslovanja te se može bolje upravljati poslovnim rizicima. Valjano postavljanje razrađenih planskih vrijednosti daje uvid u rano uočavanje odstupanja nastalih događaja u odnosu na plan. Teoretičari su tijekom povijesti razvijali različite modele planiranja. U nastavku rada prikazat će se pregled četiriju modela radi analiziranja koraka planiranja i prikaza njihovih sličnosti i različitosti. Svaka organizacija ipak odabire onaj model koji joj najviše odgovara u danome trenutku ovisno o potrebi i vrsti aktivnosti koju planira provesti. Autori u ovome radu posebno će analizirati i uspoređivati Cutlip, Center i Broom model planiranja i Anne Gregory model planiranja. Ta su dva modela odabrana za analizu i usporedbu zbog njihove široke primjene u odnosima s javnošću, prvenstveno u provođenju kratkoročnih komunikacijskih planova usredotočenih na jedan cilj. U razvijenim društvima ugled i uspjeh neke organizacije, između ostaloga, ovisi i o tome koliko je ona poznata javnosti i uolikoj mjeri javnost podupire njezine ciljeve i politiku. Zato se sve više rukovodstava raznih organizacija u razvoju poslovne strategije oslanja upravo na stručnjake za odnose s javnošću, čiju važnost posebno naglašavaju autori analiziranih modela.

## 1. OPĆENITO O PLANIRANJU U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU

### 1.1. Strateško razmišljanje i planiranje

U vojnoj terminologiji dugi niz godina koristi se riječ *strategija*, koju Weihrich i Koontz u svojoj knjizi definiraju kao determiniranje osnovnih dugoročnih ciljeva poduzeća, usvajanje pravaca

akcija i alokacija resursa nužnih za njihovo ostvarenje (Weihrich & Koontz, 1994: 123). Prema Cutlipu, Centeru i Broomu (2003: 371) u samoj definiciji strategije sadržana je bit strateškoga razmišljanja. Dok strategija određuje opći cilj i smjer djelovanja poduzeća, u planskome obliku ona predstavlja sustavan plan i skup smjernica za ostvarivanje ciljeva. Pojam strategije u uskoj je vezi sa strateškim razmišljanjem i planiranjem. Malo ljudi u potpunosti razumije razliku između strateškoga planiranja i strateškoga razmišljanja. Prema H. Mintzbergu (1994) jedno je analiza, a drugo sinteza, što objašnjava time kako je strateško razmišljanje intuicija i kreativnost, čiji je ishod integrirana perspektiva poduzeća, dok se planiranje oduvijek odnosilo na analizu – razbijanje cilja ili niza namjera u korake. Nadalje, H. Mintzberg navodi kako su strateško razmišljanje i strateško planiranje različiti načini razmišljanja koji se koriste samo u različitim fazama strateškoga menadžmenta, gdje strateško razmišljanje uvijek prethodi strateškomu planiranju (Jugo, 2012: 61). Planiranje je najvažnija menadžerska funkcija. Da bi ljudi znali što se od njih očekuje, potrebno je pomno planirati. „Planiranje uključuje izbor misija i ciljeva, te akcija za njihovo ostvarenje: ono iziskuje odlučivanje, tj. izbor između alternativnih budućih smjerova djelovanja“ (Weihrich & Koontz, 1994: 118). Planiranje unutar poduzeća ima svoj proces i hijerarhiju u kojemu je svaka razina menadžmenta zadužena za implementaciju određene vrste plana. Prema M. Bubli (2006: 110) proces planiranja počinje od vrha piramide (top-menadžmenta) gdje se definiraju ključne pretpostavke planiranja (misija, ciljevi, strategije), koje se nadalje na nižim razinama (srednji i niži menadžment) operacionaliziraju. Isti autor navodi kako je strateško planiranje strogo eksterno orijentirano preko skeniranja okoline i definiranja vizije, misije, ciljeva i strategije (Buble, 2006: 110). Sam proces strateškoga planiranja nije usmjeren u pravcu oblikovanja strategije, nego prema njezinoj razradi, pri čemu strategija nije posljedica planiranja nego njegova polazna točka (Radoš, 2004).

Mnogi problemi i nepravilnosti u odnosima s javnošću rezultat su nepromišljenih odluka iz prošlosti. Tako S. M. Cutlip i sur. (2003: 371) navode razne pogreške i nepromišljene odluke tvrtki i instituci-

ja koje su pridonijele obustavljanju proizvodnje i promocije. Postoje velike razlike o upotrebi rezultata istraživanja kao podloge strateškoga planiranja uspješnih odnosa s javnošću. Njujorška tvrtka *Ketchum Public Relations*, anketirajući djelatnike u istraživanju, došla je do spoznaje kako 75 % ispitanika povremeno ili često provodi istraživanja u svrhu planiranja (Cultip i sur., 2003: 371). Također, rezultati druge studije pokazuju kako uključenost djelatnika odnosa s javnošću u proces istraživanja pridonosi menadžerskomu pristupu poslu i većoj uključenosti u donošenje odluka. (Cultip i sur., 2003: 371). Z. Tomić u svojoj knjizi navodi kako „škrtačenje“ u fazi strateškoga planiranja dovodi do suprotnoga učinka i mogućnosti povećavanja umjesto ublažavanja sporova, stvaranju zbrke umjesto njezina rješavanja ili pak trošenja novca na javnosti koje ih ne razumiju ili koje ne postoje (Tomić, 2016: 267).

### 1.2. Važnost planiranja

Planiranje je kritičan element odnosa s javnošću potreban kako bi se osiguralo da se svi slažu s poslovnim i komunikacijskim ciljevima za buduća vremena kao i strategijama i taktikama koje će koristiti za postizanje tih ciljeva. Planovi bi trebali pridonositi ostvarenju svrhe i ciljeva poduzeća, dok bi svaki menadžer trebao imati slobodu odlučivanja i planiranja. Prema Z. Tomiću (2016: 266-267) planiranje odnosa s javnošću osigurava okvir i potiče na razmišljanje, pri čemu postoji nekoliko razloga za planiranje aktivnosti u odnosima s javnošću:

- *planiranje služi za fokusiranje* – izbacujući nepotreban posao
- *planiranjem se poboljšava djelotvornost* – pomnim planiranjem planer lakše ispunjava dogovorene ciljeve
- *planiranje potiče dugoročno djelovanje* – zahtijevajući od planera pomno razmatranje budućih događaja i upravljanje rizicima
- *planiranje pomaže proaktivnosti planera*
- *planiranje vodi k rješavanju sukoba* – ako postoje nesuglasice, planiranje je faza u kojoj se iste rješavaju
- *planiranje smanjuje mogućnost neplaniranih djelovanja* – razmišljajući o svim mogućim

scenarijima, osigurava upravljanje različitim situacijama

- *planiranje pokazuje vrijednost za novac* – mjerenjem učinka i upravljanjem troškovima, čime se osiguravaju sredstva za buduće planove i programe.

A. Gregory (2006: 9) u svojoj knjizi navodi kako je primarna funkcija odnosa s javnošću u organizaciji vođenje dijaloga između organizacije i svih njezinih javnosti u kojemu svi slušaju i razumiju jedni druge. Novije definicije odnosa s javnošću govore kako su odnosi s javnošću reputacija i briga o reputaciji koja mora biti dobro osmišljena i planirana. Važnost planiranja, osim kontrole, A. Gregory (2006: 41-42) prikazuje pomoću sedam razloga:

- *usmjerava napore* – koncentriranje na prioritete i odbacivanje nepotrebnih aktivnosti i događaja
- *poboljšava učinak* – jasno razgraničavanje i usmjeravanje na važne zadatke i odbacivanje manje važnih zadataka
- *potiče dugoročnu viziju* – nužnost gledanja unatrag kako bi se strukturirano stvorio dugoročan program
- *pomaže u prikazu odnosa vrijednosti i novca* – prikazivanjem pravih programa lakše se dolazi do proračuna
- *minimalizira nezgodu* – sve slučajnosti trebaju se predvidjeti kako bi se izbjegli nekontrolirani scenariji
- *pomiruje nesuglasice* – planiranje pomaže u suočavanju s problemima i rješavanju konflikata
- *odražava proaktivnost* – spremnost i reakcija na različite upite medija i krizne situacije potpomažu pomno planirane aktivnosti i programi.

Cutlip i sur. (2003: 379) navode u svojoj knjizi kako je planiranje važno da bi se potaknuo i spriječio neki događaj ili popravila neka situacija, gdje su djelatnici iz odnosa s javnošću češće skloni kreiranju događaja i iskorištavanju prilike, nego popravljajući neželjene situacije upravo zbog prethodno nepoduzetih mjera i planova. Iako priprema plana ne garantira uspjeh, ali jača prilike, djelatnici iz odnosa s javnošću često izbjegavaju planiranje zbog nedostatka vremena, potrebe za modifikacijom planova uslijed br-

zih promjena, mišljenja o plaćenosti za rezultate, ne za planove, kao i uvjerenja da kratkoročno dobro poslovanje može uspjeti i bez plana (Cutlip & sur., 2003: 378-379).

Planiranje premošćuje jaz između onoga gdje smo danas i gdje želimo biti. Iako rijetko možemo predvidjeti gdje možemo biti i što se može dogoditi, pridodajući tomu činjenicu kako različiti čimbenici iz okruženja mogu omesti i najbolje postavljene plan, Weihrich i Koontz (1994: 118) smatraju da ako ne planiramo, prepuštamo događaje slučaju. Isti autori (1994: 119-121) važnost planiranja naglašavaju pomoću četiri glavna aspekta:

- *Doprinos planiranja svrsi i ciljevi.* Razlog postojanja poduzeća jest ispunjenje grupne svrhe u kojoj bi plan trebao pridonositi ostvarenju svrhe i ciljeva poduzeća.
- *Primat planiranja.* Planiranje prethodi izvođenju menadžerskih funkcija, gdje se sve funkcije stapaju u sustav akcija, a planiranje postavlja ciljeve za grupne napore.
- *Sveprisutnost planiranja.* Planiranje je funkcija svih menadžera i ako nije dopušten određen stupanj slobode planiranja i odlučivanja, tada nisu pravi menadžeri.
- *Učinkovitost planova.* Planovi moraju biti učinkoviti i pridonositi ostvarenju svrhe i ciljeva poduzeća uz razumne troškove koji se mjere vremenom, novcem i stupnjem zadovoljstva.

Nužnost planiranja Kreitner ističe preko dva konceptualna razloga:

- *Ograničenost resursa.* Pomno planiranje resursa treba osigurati njihovu primjerenu upotrebu kako ne bi došlo do iscrpljivanja resursa. Također, planiranjem resursa uzima se u obzir i supstitucija istih, čime poduzeće osigurava vlastitu egzistenciju.
- *Neizvjesnost okoline.* Važno je planirati kako bi poduzeće moglo zauzeti određenu poziciju (obrambenu, prospektivnu, analitičku ili reaktivnu) za ovladavanje okolinom (Buble, 2006: 110).

### 1.3. Osnovna pitanja pri planiranju

Prije samoga početka planiranja važno je znati odgovoriti na osnovna pitanja. Odgovori na pitanja uvelike pomaže stručnjacima iz odnosa s jav-

nošću kako bi analizirali situaciju, pomno osmislili plan, definirali ciljeve i u konačnici mogli u mogućnosti izmjeriti učinjeno. Pet je ključnih pitanja navedeno u knjizi A. Gregory (2006: 45):

- Što želimo postići?
- S kim razgovarati?
- Što želim reći?
- Kako ću reći?
- Kako znati da sam dobro učinio?

Određivanje ciljeva u procesu komunikacije među praktičarima predstavlja najjednostavniji korak u procesu planiranja, dok praksa planiranja govori drugačije, gdje istraživanja provedena u prvoj fazi planiranja daju jasnu sliku situacije, dok ciljevi usmjeravaju cjelokupan proces komunikacije (Jugo, 2012: 136). Sam proces istraživanja vrlo je važan u odnosima s javnošću, bilo da se provodi pomoću eksternih agencija ili samostalno unutar organizacije. Najvažnije istraživačke metode su *kvalitativne*: intenzivni i dubinski intervjui te *kvantitativne*: anketa i analiza sadržaja (Tomić, 2016: 262). Prema S. M. Cutlipu i sur. (2003: 262) istraživanje je sustavno prikupljanje informacija radi boljeg razumijevanja situacije i provjera pretpostavki o javnostima i rezultatima, a samo sustavno istraživanje može biti temelj uspješnih odnosa s javnošću.

Za organizaciju je iznimno važno definirati interesno-utjecajne skupine koje mogu biti različite i mogu se klasificirati se prema različitim kriterijima. U prilog tomu ide i razvoj korporativne komunikacije koja se naslanja na Freemanovu teoriju interesno-utjecajnih skupina i stajališta prema kojima organizaciju treba promatrati kao forum za interakciju sa svim unutarnjim i vanjskim interesno-utjecajnim skupinama (Čorić, 2019: 64). Važno je poznavati ciljeve javnosti kako bi se odabrali kanali komunikacije i ispravne tehnike. Bernsteinov kotač korporativne komunikacije omogućava organizacijama, kao složenom kontekstu, na najjednostavniji način identificirati interesno-utjecajne skupine, definirati kanale i načine komunikacije prema njima. Reakcija publike ovisi o vjerodostojnosti komunikacije organizacije, procijenjene na temelju više kriterija kao što su: pouzdanost, povjerenje, čestitost, status, moć i sl. (J. Rouse & S. Rouse, 2005: 90). Stoga je iznimno važno istražiti i prepoznati svoje publike kako bi se kreirala ispravna komunikacija.

U odgovorima na pitanja *Što želim reći?* i *Kako ću reći?* potrebno je razumjeti komunikacijski kontekst kako ne bi došlo do nerazumijevanja. N. Čorić (2019: 45) navodi kako su medijske smetnje izričito uzrokovane neučinkovitim komuniciranjem. U informacijskome sustavu, kao što je govor, često dolazi do nerazumijevanja ili šumova u komunikaciji. Stoga je potrebno dobro planirati što treba reći i isto prilagoditi različitim interesno-utjecajnim skupinama.

Evaluacija rezultata, prema D. Jugi (2012: 264), usmjerena je na mjerenje „proizvoda“ komunikacije i njihove distribucije. U kontekstu razumijevanja „proizvoda“ komunikacije, proizvodnja podrazumijeva količinu proizvedenih priopćenja za medije koja se kvantificira količinom posla odnosa s javnošću (Jugo, 2012: 264). Spoznaja o uspjehu provedbe planiranoga programa neophodna je kako bi menadžeri znali kako nastaviti dalje te jesu li na dobrome putu poslovanja. Upravo evaluacija, prema Z. Tomiću (2016: 301), pomaže utvrditi koliko smo bili uspješni ili nismo bili uspješni u programu.

Iako planiranje kao glavnu funkciju menadžera različiti autori različito definiraju, za planiranje općenito može se reći kako je kreativan proces kojim se unaprijed utvrđuje smjer akcije poduzeća (Buble, 2006: 109). Prema M. Bublji (2006: 110) tri su temeljna pitanja na koja planiranje mora dati odgovor:

- *Gdje se poduzeće sada nalazi?*
- *Gdje se poduzeće želi naći u budućnosti?*
- *Kako tamo stići?*

S obzirom na to da se planiranjem određuje buduće stanje koje treba dostignuti u određenome vremenskom razdoblju, prema M. Bublji (2006: 119) isto je obrnuto proporcionalno s vremenskim horizontom planiranja, pri čemu je veća vjerojatnost ostvarenja plana u kraćemu vremenu, a manja vjerojatnost ostvarenja plana u dužemu vremenu. Prema istomu autoru, a s obzirom na vremensku dimenziju, planiranje može biti dugoročno (obično se radi predviđanje budućnosti kao što su predviđanja tehnološkoga razvoja, tržišnih kretanja i sl.), srednjoročno (takav je plan razrada dugoročnoga planiranja) i kratkoročno razdoblje planiranja (poslovni i operativni planovi) (Buble, 2006: 119). Prema Weihrichu i Koontzu (1994: 135) vremensko razdoblje planiranja iznimno je važna determinanta prije samoga

procesa planiranja, koja ponekad u istim organizacijama i u istome razdoblju može biti različita, stoga se prije samoga procesa planiranja treba odgovoriti na pitanja:

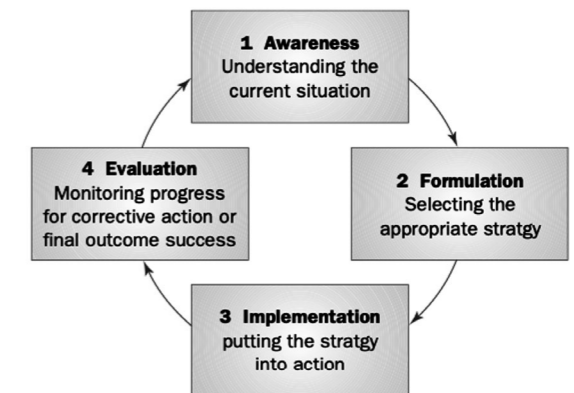
- *Odnose li se planovi na dugo ili kratko razdoblje?*
- *Kako koordinirati kratkoročne planove s dugoročnim planovima?*

## 2. MODELI PLANIRANJA U ODNOSIMA S JAVNOŠĆU

Nužna posljedica složenosti procesa planiranja u odnosima s javnošću bilo je stvaranje različitih modela planiranja. Izostanak jedne od faza planiranja utječe na kvalitetu i rezultat provedbe programa. Proces planiranja nije unificiran. Svaka organizacija prilagođava postupak planiranja svojim mogućnostima i potrebama u zadanoj situaciji.

Pisanje plana programa nije ništa više od pripremanja dokumenta koji pokazuje što treba učiniti i kako to izvršiti. Pripremom takvog plana, bilo kao sažetog prikaza ili opširnog dokumenta, praktičari mogu biti sigurni da su svi elementi razmotreni na odgovarajući način i da svatko tko je uključen razumije „veliku sliku“ (Tomić & Jugo, 2020: 2).

Svi procesi planiranja slijede osnovne korake bilo da je riječ o strateškome upravljanju organizacijom ili upravljanjem u odnosima s javnošću. Osnovni koraci planiranja prikazani su na Slici 1.



Slika 1. Osnovni model poslovnoga planiranja (*Public Relations as planned communications*, 187)

Situacijska analiza ili razumijevanje okoline kao prva etapa u procesu planiranja omogućava poduzeću sagledavanje situacije u kojoj se trenutno nalazi. Pomoću istraživanja eksternih i internih čimbenika organizacije najčešće koriste SWOT analizu kojom se utvrđuju eksterne prilike i prijetnje te interne slabosti i snage poduzeća. SWOT je akronim snage, slabosti, prilike i prijetnje u kojemu su prva dva elementa u svezi s organizacijom i moguće ih je mijenjati, dok su druga dva elementa u akronimu (prilike i prijetnje) vanjskoga karaktera za koje je potrebna šira analiza okružja (Tomić, 2016: 261).

Kako bi se odredilo gdje poduzeće želi stići u budućnosti, ključno je postaviti ciljeve. Ciljevi se postavljaju za poduzeće u cjelini, koji se nadalje prema hijerarhiji spuštaju do najniže razine. Tako se omogućava jedinstven smjer djelovanja organizacije. Većina organizacija svoju djelatnost zasniva na upravljanju pomoću ciljeva (*Management by Objectives* – MBO). Unatoč njegovoj raširenosti još uvijek nije jasno što se točno podrazumijeva pod pojmom MBO. Dok ga jedni vide kao sredstvo ocjenjivanja, drugi kao motivacijsku tehniku, treći kao sredstvo planiranja, postoje i oni koji MBO definiraju na vrlo uzak i ograničen način. Weihrich i Koonz (1994: 148) MBO definiraju kao „sveobuhvatan sustav upravljanja koji integrira mnoge ključne aktivnosti u upravljanju na sustavan način i koji je svjesno usmjeren na učinkovito i efikasno ostvarenje organizacijskih i individualnih ciljeva”.

S upravljanjem pomoću ciljeva treba biti oprezan. MBO programi, koji su orijentirani na ocjenjivanje performansi i motivaciju, većinom su usredotočeni na kratkoročne ciljeve, što može dovesti do neželjena menadžerskog ponašanja (Weihrich i Koontz, 1994: 151). S druge strane, postoji i razmišljanje prema kojemu se MBO nameće kao logična tehnika nematerijalnoga motiviranja zaposlenika, preko sustava stimulacije zaposlenika i neizravnoga vezanja za organizaciju (Pintarić, 2010). Z. Tomić (2016: 269) navodi da, osim motivacijskih ciljeva, koji su jasno mjerljivi i usmjereni na rezultat, organizacija može odrediti i drugačije oblike ciljeve odnosa s javnošću kao što su: potaknuti upoznavanje, informirati, razviti znanje, potaknuti vjerovanje, preusmjeriti predrasude i sl.

Kako je već spomenuto, kamo poduzeće treba stići, definirano je strategijom, planovima i taktikom. Konkretno aktivnosti razrađuju se taktikama koje stavljaju strategije u programe za ostvarenje ciljeva (Tomić, 2016: 273). Govoreći o evaluaciji u odnosima s javnošću, krenuvši od osnovnoga modela prema ostalim modelima planiranja, primjena toga koraka neizostavna je. Dok jedni teoretičari evaluaciju definiraju na kraju programa planiranja, drugi zagovaraju kontinuiranu evaluaciju. Tako Z. Tomić u svojoj knjizi (2016: 277) navodi kako stalno praćenje programa planiranja omogućava praktičarima spoznaju o uspješnosti izvedbe programa te, kada se završi, program treba evaluirati kako bi se spoznalo zadovoljstvo izvedbom. Prema D. Jugi (2012: 25) postoje tri razine mjerenja ishoda u odnosima s javnošću: kognitivne (promjene na razini razmišljanja), afektivne (promjene na razini stava) i konotativne (promjene u ponašanju). Važnost mjerenja ishoda korporativne komunikacije poprima svoj primat u novije vrijeme u kojemu se korporativna komunikacija smatra ključnom za imidž i ugled organizacije. Sustav mjerenja poslovnih rezultata za korporativne komunikacije jest alat u strateškome upravljanju koji se uklapa u sustav mjerenja poslovnih rezultata organizacije.

Prema Z. Tomiću (2016: 255) djelatnici u odnosima s javnošću koji rade na procesu planiranja raspolažu važnim iskustvom, teorijskim spoznajama i praktičnim znanjem za korištenje različitih podataka u procesu rješavanja problema. Koji će od modela planiranja organizacija odabrati, ipak je stvar odluke svake organizacije posebno, koja ovisi o situaciji, interesu, ciljevima i mogućnostima. Različiti teoretičari tijekom vremena definirali su različite modele planiranja u odnosima s javnošću, čija je usporedba prikazana u nastavku.

## 2.1. RACE model planiranja

RACE model Jona Marstona prva je široko korištena pokrata u svezi s odnosima s javnošću koja je predstavljena u njegovoj knjizi *The Nature of Public Relations*. Taj model planiranja često je korišten u poslovnoj praksi i danas. RACE model opisuje odnose s javnošću kao kontinuirani ciklički proces u četiri koraka:

*R – research – istraživanje* – pregledavanje postojeće literature i javnoga mišljenja. Ovaj korak istražuje o situacijama s kojima se suočava vaša organizacija, kako su nastale i sl. Također, model sugerira provođenje istraživanja u prvome i posljednjemu koraku.

*A – action – akcija* – ovaj korak predstavlja strateško planiranje koje uključuje oblikovanje poruka, dizajn programa i predviđanje proračuna.

*C – communication – komunikacija* – ciljne posebne publike, odabir ključnih poruka, prepoznavanje najprikladnijih medija i alata.

*E – evaluation – evaluacija* – mjerenje uspjeha programa naspram definiranih ciljeva. Nakon dovršetka ovoga koraka vraćate se na korak istraživanja i započinjete postupak ponovno (Jugo, 2012: 80).

J. Marstonova definicija RACE modela podrazumijeva linearno korištenje svakoga od koraka. Također, Američko udruženje odnosa s javnošću (PRSA) navodi kako različite organizacije i različiti autori koriste različite pokrate RACE modela: PRIE (istraživanje, planiranje, provedba, evaluacija), PRAE (program, planiranje, analiza, evaluacija) i sl. Posljedicu tradicionalnoga RACE modela karakterizira činjenica kako je evaluacija definirana u posljednjemu koraku što u modernome dobu ekspanzije interneta nije dovoljno. S obzirom na to da je RACE model nastao prije razvoja *Facebooka* i *Twittera*, u današnje vrijeme, koje karakterizira promjenjivo medijsko okruženje, razvijaju se nova razmišljanja i koncepti koji RACE model smatraju nedovoljno agilnim. Kako bi se menadžeri odmaknuli od restriktivne formule RACE koja može ometati uspješne odnose s javnošću, predlaže se više iteracije pojedinaca i evaluaciju tijekom cijeloga procesa planiranja (Begin & Charbonneau, 2012: 114).

## 2.2. Cultip, Center i Broom model planiranja

RACE, kao pokratu za odnose s javnošću, vjerojatno su prvi put upotrijebili S. Cutlip, A. Center i G. Broom prilikom pisanja, a kasnije i u reviziji prvoga izdanja njihova važnog udžbenika *Učinkoviti odnosi s javnošću*. Samo planiranje ne može jamčiti postizanje uspjeha, ali njegov će

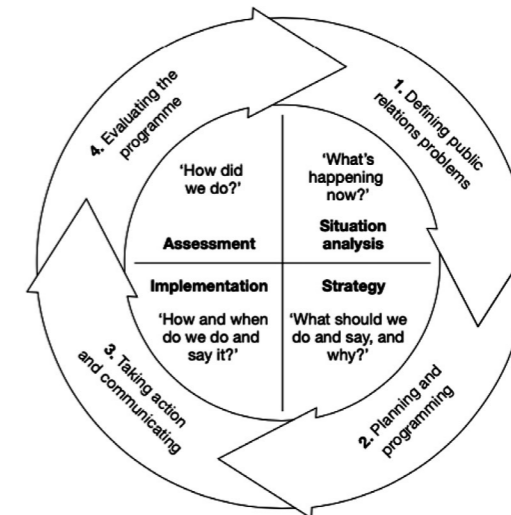
nedostatak u velikoj većini slučajeva rezultirati neuspjehom. Autori Cultip i sur. (2003: 340) definiraju odnose s javnošću kao znanstveno vođeni dio rješavanja problema i procesa planiranja u organizaciji. Djelatnici vođeni takvim pristupom služe se četverofaznim procesom rješavanja problema opisanim prema fazama:

*Definiranje problema*: ispitivanje stavova, mišljenja i ponašanja svih onih kojih se dotiču postupci i politike organizacije, tzv. obavještajna funkcija.

*Planiranje i stvaranje programa*: temelji se na spoznajama iz prve faze programa, donose se odluke o javnostima, ciljevima, taktikama i sl.

*Poduzimanje akcije i komuniciranje*: s ciljem ostvarenja općega cilja programa poduzimaju se akcije i načini komunikacije prema ciljanim javnostima.

*Procjena programa*: ujedno i posljednja faza programa u kojoj se evaluiraju priprema, provedba i rezultati programa.



Slika 2. Cultip, Center i Broom model planiranja (Gregory, 2006: 41)

## 2.3. Weihrich i Koontz model planiranja

Weihrich i Koontz model planiranja okrenut je strateškome planiranju te je cjelokupni model u većemu dijelu sadržan od strateških koraka. Na kraju modela planiranja strateški plan razvija

se u srednjoročne i kratkoročne planove. Model planiranja autori vide na sljedeći način:

*Inputi* – u *inpute* autori uključuju resurse iz vanjskoga i unutarnjega okruženja, ljude (njihove menadžerske vještine) i kapital (tehničke vještine). Također, iz vanjskoga okruženja uzimaju u obzir i interese ostalih skupina. Zahtjevi svih skupina uzimaju se u razmatranje.

*Profil organizacije* – analizira se trenutna pozicija organizacije; gdje se trenutno nalazi i kamo će se razvijati.

*Orijentacija vrhovnih menadžera* – prilikom formuliranja strategije, stvaranja klime u organizaciji i smjera budućega razvoja.

*Svrha i glavni ciljevi organizacije* – definira se razlog postojanja organizacije te smjer kretanja u budućnosti.

*Analiza unutarnjega okruženja* – analizom se utvrđuju slabosti i snage organizacije iz kojih se izvode kasniji kratkoročni i dugoročni planovi.

*Analiza vanjskoga okruženja* – analiziraju se potencijalne prilike i prijetnje na tržištu na koje organizacija treba obratiti posebnu pozornost.

*Stvaranje alternativnih strategija* – organizacija ne mora nužno imati jednu strategiju. Pomno

osmišljeni programi uzimaju u obzir i alternativne strategije koje se mogu upotrijebiti u slučaju nepredvidivih okolnosti i potencijalnih mogućnosti.

*Vrednovanje i izbor strategije* – korak u kojemu se procjenjuju mogućnosti i rizici provedbe planiranih strategija kako bi se organizacija odlučila za najprihvatljiviju.

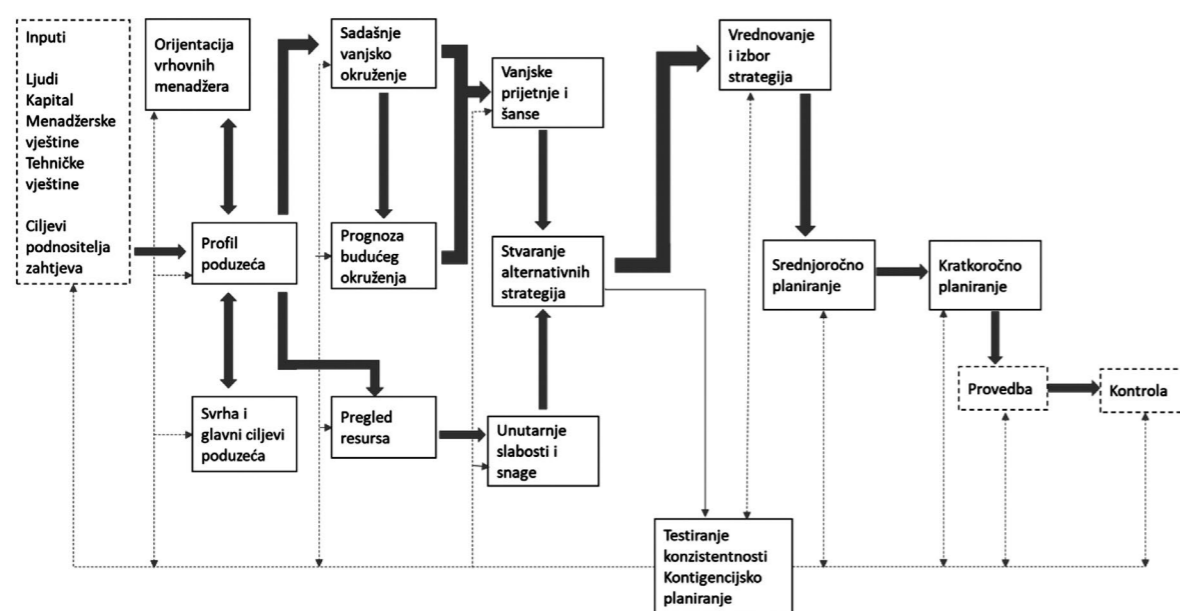
*Srednjoročno planiranje* – planiranje koje se u pravilu provodi za razdoblje od jedne do tri godine i predstavlja međufazu između dugoročnoga i kratkoročnoga planiranja.

*Kratkoročno planiranje* – planiranje do jedne godine. U kratkoročnome planiranju definiraju se kratkoročni ciljevi, planiraju resursi i proračuni.

*Provedba* – planiranje ne postoji samo radi zapisanoga dokumenta. Važna aktivnost u procesu planiranja jest provedba koja osigurava ostvarenje zacrtanih poslovnih rezultata.

*Kontrola* – važan korak koji služi za provjeru realizacije definiranih ciljeva.

*Konzistentnost i kontingencija* – testiranje i pripremanje organizacije za provođenje usvojenih planova (Wehrich i Koontz, 1994: 171).



Slika 3. Wehrich i Koontz model planiranja (Wehrich i Koontz, 1994: 171)

## 2.4. Anne Gregory model planiranja

Anne Gregory model planiranja zasigurno je jedan od često korištenih modela planiranja u odnosima s javnošću. Karakterizira ga detaljno provođenje procesa planiranja u deset koraka. Prema A. Gregory (2006: 49) provedba plana preko definiranih koraka osigurava učinkovit program bilo da je riječ o dugoročnome planiranju – višegodišnji korporativni plan ili kratkoročnome planiranju – planiranje pojedinačne kampanje.

*Analiza* – prvi korak u modelu koji u praksi može doći i nakon definiranja ciljeva organizacije. Na primjer, ako tvrtka postavi kao cilj odnosima s javnošću privlačenje novih mladih kadrova, odnosi s javnošću nakon analize mogu donijeti prijedlog da cilj treba biti zadržavanje kvalitetnih kadrova.

*Ciljevi* – ciljevi odnosa s javnošću moraju biti integrirani u organizacijske ciljeve. Ponekad vrijeme i događaji utječu na promjenu planova i ciljeva te tada stručnjaci iz odnosa s javnošću trebaju brzo reagirati.

*Javnosti* – iz početnoga istraživanja proizlaze i javnosti. Ovisno o problemu ili prilici koji su tema programa planiranja, definiraju se i interesno-utjecajne skupine.

*Poruke* – poruke za ključne publike definiraju se u odnosu na važnost publike za provedbu ili realizaciju programa planiranja. Porukom se definiraju „skriveni zadatci“ za pojedine publike.

Tablica 1. Usporedba modela planiranja prema koracima

MODEL	KORACI												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
RACE	Istraživanje	Akcija	Komunikacija	Evaluacija									
Cultrip, Center i Broom	Definiranje problema	Planiranje i stvaranje programa	Akcija i komunikacija	Procjena programa									
Wehrich i Koontz	Inputi	Profil organizacije	Orijentacija vrhovnih menadžera	Svrha i ciljevi organizacije	Analiza unutarnjeg okruženja	Analiza vanjskog okruženja	Stvaranje alternativnih strategija	Vrednovanje i izbor strategije	Srednjoročno planiranje	Kratkoročno planiranje	Provedba	Kontrola	Konzistentnost
Anne Gregory	Analiza	Ciljevi	Javnosti	Poruke	Strategija i taktike	Terminski plan i resursi	Evaluacija i revizija						

*Strategija i taktike* – najvažniji korak u procesu planiranja o kojemu ovisi uspjeh provedbe plana. Strategija usmjerava naše napore i odnosi se na cjelokupan program ili pojedine aktivnosti.

*Terminski plan i resursi* – s obzirom na to da je za provođenje plana potrebno uključiti više organizacijskih cjelina, definiranje rokova u odnosima s javnošću iznimno je važno. Dva su ključna čimbenika u terminskome planu: završiti projekt na vrijeme i pronaći sve izvore.

*Resursi* – važnost resursa u provođenju plana promatra se sa stajališta ljudskih resursa – dovoljno kvalitetni i plaćeni; troškovi poslovanja – dovoljni i učinkoviti; oprema – osiguravanje pristupa tehnologijama stručnjacima iz odnosa s javnošću.

*Evaluacija i revizija* – evaluacija je kontinuiran proces koji se obavlja redovitom analizom i evaluacijom medija te evaluacijom rezultata nakon kampanje. Revizija je, suprotno evaluaciji, usredotočena na dugoročne programe.

## 3. USPOREDBA MODELA PLANIRANJA

Sličnosti i različitosti analiziranih modela planiranja prema koracima planiranja prikazani su u Tablici 1. Dok pojedini teoretičari (Marston, Culpit i sur.) zagovaraju površnu podjelu modela, Wehrich i Koontz te Gregory ulaze u dublju razradu modela i više koraka u planiranju.

Odnosi s javnošću kao profesija ili područje praktičnoga djelovanja u organizaciji moraju biti pomno osmišljeni i organizirani. Prilikom odabira bilo kojega modela planiranja u organizaciji važnu ulogu imaju menadžeri i stručnjaci koji razvijaju program komunikacije. Pomno osmišljeni i komunicirani planovi, osim što pridonose ispunjenju organizacijskih ciljeva interno, eksternoj javnosti govore kakve su organizacija i organizacijska kultura. U ovome djelu rada autor će na temelju analize literature, koja je djelomično obrađena u prethodnim dijelovima rada, detaljnije prikazati usporedbu Cultip i sur. modela planiranja s A. Gregory modelom planiranja u odnosima s javnošću.

Jedan od najjednostavnijih modela planiranja u odnosima s javnošću jest upravo Cultip i sur. model planiranja. Taj četverofazni model planiranja rješenje problema vidi u četiri koraka (definiranje problema ili mogućnosti, planiranje i stvaranje programa, poduzimanje akcije i komunikacije, procjena programa). Cultip i sur. zagovaraju *otvoreni model sustava* odnosa s javnošću koji jasno identificira na koji se način svi ti sustavi mapiraju s procesom planiranja. Primjer ulaz ili *input* odnosi se na radnje koje poduzima javnost ili informacije o njima. Te se informacije u sljedećem koraku pretvaraju u ciljeve koji podupiru željene odnose s javnošću. Suprotno tomu, pristup *zatvorenoga sustava* mogao bi zanemariti informacije o javnosti, pa bi planer izolirano definirao ciljeve.

Jedan od često korištenih modela planiranja u praksi jest model A. Gregory koji ističe nužnost planiranja bez obzira na to je li riječ o programima i kampanjama koji traju jednu ili više godina ili je riječ o pojedinoj aktivnosti kao što je konferencija za novinare ili izvješće dobavljačima (Gregory, 2006: 42). Taj model naglašava važnost kontinuiranoga istraživanja i osluškivanja potreba javnosti s ciljem prilagodbi i usmjeravanja napora prema konačnom cilju. Prije nego što se krene s procesom planiranja, prema A. Gregory (2006: 42), ključno je oblikovati politiku odnosa s javnošću koja postavlja temeljna pravila za djelovanje i navodi važnost definiranja odgovornosti za određeno izvođenje te djelatnosti.

#### a. Definiranje problema / analiza

Definiranje problema prema Cultip i sur. modelu planiranja prvi je korak u procesu planiranja ili tzv. obavještajna faza. Dijagnosticiranjem problema u ovoj fazi stvaraju se pretpostavke i dobri temelji za sve ostale faze u procesu planiranja. Ono što je karakteristično za taj model jest da definiranje problema počinje kada netko shvati da nešto nije u redu ili da može biti bolje, nakon čega se donose prosudbe, pa se tek onda pristupa procesu istraživanja. Takav način pristupa problemu organizaciju stavlja u reaktivni položaj, gdje vrijeme reakcije može biti problematično. Istraživanje prema Cultip i sur. modelu planiranja radi se tek nakon što se definiraju problem i načini situacijske analize. Ipak, Cultip i sur. (2003: 258) u svome modelu planiranja naglašavaju važnost istraživanja i sugeriraju istraživanje u svim fazama procesa (radi definiranja problema, ocjene planova, istraživanje za vrijeme provedbe programa, radi mjerenja učinka programa). Nadalje, taj model inzistira na kontinuiranoj potrebi usavršavanja menadžera iz odnosa s javnošću istraživačkim vještinama. Moderni menadžeri okupirani su brojkama, prvenstveno odjeli financija, kontrolinga i marketinga. Najbolji način kako bi se upoznao top-menadžment s problemima u odnosima s javnošću jest upravo istraživački pristup.

Za razliku od Cultip i sur. modela planiranja koji proces započinje definiranjem problema, A. Gregory na prvo mjesto procesa planiranja navodi analizu pomoću koje se prepoznaje problematika odnosa s javnošću. Taj model nužnost istraživanja vidi u ovisnosti o samome programu planiranja, pri čemu je istraživanje nužno za savim nove programe, a ako je riječ o postojećim programima ili nastavku aktivnosti, istraživanje nije nužno. Najčešće korištena metoda analize okružja prema ovom modelu jest PEST analiza (političko, ekonomsko, sociološko, tehnološko okružje), a neki stručnjaci preporučuju i proširenu verziju EPISTLE (PEST + informacija + pravo + okoliš). Dok Cultip i sur. model zagovara formalne i neformalne metode istraživanja, prema ovom modelu planiranja najčešće korištene metode istraživanja su kvantitativne i kvalitativne metode.

#### b. Planiranje i stvaranje programa / ciljevi

Pisanje programa veoma je važan korak koji se ne povjerava pripravnici te će, kada se preklopa s organizacijskim ciljevima, biti vrednovan i podržan. Planovi i programi većinom su puni entuzijazma, stoga su važni evaluacija i vrednovanje kako bi se isti uvažio na višim razinama. Plan programa prema Cultip i sur. modelu uključuje četiri aspekta situacijske analize: pogled u prošlost, širok pogled uokolo, dubok pogled unutra i dalek pogled u budućnost. Prema ovom modelu planiranja za pisanje plana programa važno je odmah definirati ciljeve javnosti i publike. Kako bi se javnost definirala, važno je odrediti poveznicu ili važnost te ciljeve javnosti za organizaciju. Ciljevi prema ovom modelu planiranja definiraju se već prilikom planiranja programa, dok je budžetiranje odnosa s javnošću umijeće i vještina jednake važnosti kao znanost. Djelatnici iz odnosa s javnošću moraju imati realistične proračune, moraju znati upravljati njima kako bi mogli povezati proračun s izvedbom. Predaja plana programa posljednja je aktivnost u ovome koraku koja naglašava važnost vještine izražavanja kao preduvjet uspješne „prodaje“ programa (Cultip i sur., 2003: 379-398).

Prema A. Gregory u svome modelu planiranja naglašava sličnu koncepciju postavljanja i važnosti definiranja ciljeva, javnosti i ključnih poruka, ovaj model nadalje nadopunjava koncepciju ističući važnost stava, pri čemu je cilj odnosa s javnošću utjecaj na stav i ponašanje. Dok prema Cultipu i sur. odnosi s javnošću mijenjaju ili neutraliziraju negativna mišljenja, informiraju neinformirane i sl., A. Gregory (2006: 62) smatra kako je bolje priznati nemoć u neutraliziranju negativnih mišljenja i predrasuda koje postoje već duže razdoblje i formirati stav na temelju spoznaja i činjenica iz prve ili druge ruke.

#### c. Akcija i komuniciranje / strategija i taktike / terminski plan i resursi

Ključan korak u usporedbi modela jesu akcija i komuniciranje prema Cultipu i sur. ili strategije i taktike, terminski plan i resursi prema A. Gregory. Teoretičari smatraju kako je komunikacija s interesno-utjecajnim skupinama neophodna za

opstanak organizacije i društva u cjelini. Svrha postojanja organizacije jest stvaranje vrijednosti za njezine dionike, stoga su dobro osmišljena komunikacija i razumijevanje neophodni za uspostavljanje interakcije s njezinim dionicima. Ova je faza prema Cultipu i sur. faza provedbe programa koja se nadovezuje na dobro osmišljene i definirane prve dvije faze, čime uspjeh ove faze ne bi trebao biti upitan ako su prve dvije pomno osmišljene. S obzirom na kompleksnost ove faze planiranja, Cultip i sur. više se osvrću na sam proces komunikacije programa uz pretpostavku kako komunikacijska strategija podržava sam program akcije zahtijevajući promjene u organizaciji. Naglašavaju sljedeće:

- komunikacija je vidljiva komponenta
- mediji i tehnike komuniciranja moraju biti pomno osmišljeni
- nužno je precizno definiranje ciljanih javnosti
- poruke trebaju biti oblikovane tako da imaju vrijednost novosti
- djelatnici odnosa s javnošću moraju biti u stanju odabrati i različitim publikama preneti riječi
- za uspjeh komunikacije važno je funkcioniranje sva tri elementa komunikacijskoga procesa: pošiljatelj, poruka, primatelj
- komunikacija i akcija nisu ciljevi programa, ali su neizostavni u samome procesu provedbe strategije i programskih planova (Cultip i sur., 2003: 404-425).

S druge strane, prema A. Gregory ova je faza najteži dio procesa planiranja jer od strategije ovisi cjelokupan uspjeh izvedbe programa. Dok Cultip i sur. više naglašavaju sam proces komunikacijskoga tijeka, A. Gregory (2006: 120-160) za proces izvedbe komunikacijskoga programa ističe sljedeće:

- strategiju ne treba poistovjetiti s ciljevima
- strategija dolazi prije taktike
- važno je definirati vremenski rok izvođenja plana programa
- rokovi izvođenja često su nametnuti izvana i iznutra
- vještina pojedinaca za izvođenje plana jako je važna
- potrebno je definirati i upravljati proračunom i troškovima u odnosima s javnošću, pa

tako i precizno procijeniti troškove pojedinačnih programskih akcija.

Usporedbom ove faze planiranja vidljiva je važnost pojedinih koraka, koju oba autora naglašavaju, a to je prvenstveno da komunikaciju i akciju, iako važne, ne treba poistovjetiti s ciljevima programa, kao i činjenicu da je za uspjeh izvedbe cjelokupnoga programa planiranja najvažnija sposobnost djelatnika iz odnosa s javnošću.

#### d. Evaluacija/procjena

Kako prepoznati je li plan uspješan bez evaluacije plana? Evaluacija rezultata uključuje procjenu učinka komunikacije (broj objava u medijima i sl.), dok evaluacija rezultata može uključivati mjerenje pojedinačnoga učinka kampanje ili ukupnoga rezultata organizacije (ostvareni prihod, dobit, imidž i sl.). Kako bi se izmjerio učinak planiranoga programa, teoretičari kao podlogu za procjenu u svojim modelima najčešće uzimaju drugi korak (definiranje ciljeva) u kojemu su ciljevi vrijednosno iskazani. U ovome koraku sadržan je učinak cjelokupnoga programa planiranja, dok će u nastavku biti analizirana evaluacija prema Cultipu i prema Gregory.

Prema Cultipu i sur. (2003: 429) jedini način na koji odnosi s javnošću u vremenu kada sve organizacije prakticiraju smanjenje broja zaposlenika i upravljanje ciljevima i troškovima mogu dokazati važnost svoje uloge jest mjerenje. Za mjerenje kao element procjene važnosti uloge odnosa s javnošću, a ujedno i element procjene uspjeha provedbe samoga programa prema Cultipu i sur., nužno je angažiranje specijalnih stručnjaka za procjenu učinka rezultata i interna upotreba programa za istraživanje. Pri tome je važno:

- postići sporazum o koristi i ocjeni rezultata
- ugraditi istraživanje u cijeli proces i nametnuti ga organizaciji kao potrebu
- postići konsenzus u svezi s istraživanjem unutar odjela
- vrednovati ciljeve i odabrati najprikladnije kriterije
- odabrati najprikladnije metode prikupljanja podataka i voditi evidenciju
- iskoristiti rezultate ocjene i prikazati ih vodstvu

- dati vlastiti doprinos profesionalnim spoznajama (Cultip i sur., 2003: 434-435).

Kako bi vodstvo uvjeralo u važnost odnosa s javnošću, koji se u organizaciji razlikuju od drugih poslovnih funkcija, A. Gregory smatra kako je nužno izmjeriti i dokazati uložene napore odnosa s javnošću. Kako bi se omogućila usporedba modela u koraku evaluacije, u nastavku će biti prikazana glavna načela evaluacije prema A. Gregory (2006: 166-167):

- Ciljevi su presudni te moraju biti ostvarljivi i mjerljivi kako bi se dokazao postignuti rezultat.
  - Evaluacija mora biti razmotrena na početku procesa planiranja.
  - Evaluacija je kontinuirana, u slučaju njezina izostanka mogu se donijeti krivi zaključci.
  - Evaluacija mora biti znanstvena i objektivna.
- Iako su prethodno promatrani različiti pristupi važnosti evaluacije u modelima planiranja prema Cultipu i Gregory, analizom se mogu uočiti i određene sličnosti. Pri tome se prvenstveno misli na potrebu vrednovanja ciljeva i postizanja konsenzusa u svezi s istim, kako na kraju programa ne bi bilo nerazumijevanja u svezi s tumačenjem rezultata.

### ZAKLJUČAK

Planiranje je svakako jedan od ključnih segmenata u odnosima s javnošću. Ono je vrh piramide u kojoj su ciljevi važna odredišna točka prema kojoj su usmjerene sve aktivnosti. Planiranje je najvažniji zadatak menadžera za odnose s javnošću za oblikovanje okružja. Postoje mnoge vrste modela planiranja u odnosima s javnošću. Jedni su kratkoročni i usmjereni na jedan cilj, drugi su sveobuhvatniji i osmišljeni kako bi pomogli organizaciji da ostvari svoje osnovne poslovne ciljeve. Odnosi s javnošću najučinkovitiji su onda kada su strateški postavljeni, što znači da je neophodno strateški razmišljati, unaprijed predviđati moguće probleme, usklađivati ciljeve odnosa s javnošću s organizacijskim ciljevima i u konačnici, ovisno o modelu planiranja, upravljati s četiri faze u procesu planiranja. U ovome radu analizirani su različiti modeli planiranja u odnosima s javnošću. Raščlanjivanjem

modela na korake ili faze planiranja, definiranje problema, planiranje i stvaranje programa, akcija i komuniciranje, evaluacija, detaljnije su analizirane pojedine aktivnosti. Pri analizi pojedinih koraka korištena je dostupna izvorna literatura autora. Promatrajući pojedinačne korake u procesu planiranja, vidljiva je važnost svakoga koraka, nastavljajući se jedan na drugi, gdje izostanak jednoga od njih utječe na izvedbu cjelokupnoga programa planiranja. Ciljevi ovoga rada bili su provesti detaljnu analizu i usporedbu dva modela planiranja, Cultip i sur. modela i Gregory model planiranja, kao najprikladnijih za provođenje kratkoročnih komunikacijskih planova. Analizirajući ključne faze u procesu planiranja, vidljivo je da oba analizirana modela u svojoj osnovi zadržavaju elemente iskonskoga modela planiranja RACE. Koncept otvorenoga sustava, koji oba autora zagovaraju, osnova je njihove sličnosti. Naime, organizacije koje preferiraju otvorene sustave planiranja naglašavaju potrebu za kontinuiranim osluškivanjem javnosti i njihovih potreba, čime se minimalizira neinformiranost i mogućnost definiranja izoliranih ciljeva. Definiranje problema / analiza kao prvi korak u procesu planiranja autori predstavljaju na sličan način, samo u različitim razdoblju izvođenja. Dok A. Gregory model analizu stavlja na prvo mjesto procesa planiranja, u modelu Cultip i sur. tek onda kada se shvati da nešto nije u redu ili da može biti bolje, pristupa se istraživanju i definiranju problema. Potrebu istraživanja tijekom cijeloga procesa planiranja naglašavaju oba autora. Fazu planiranja i stvaranja programa/ciljeva autori vide u definiranju osnovnih elemenata procesa: ciljevi, javnost, komunikacija, evaluacija. Osnova njihova razmišljanja jest mogućnost utjecaja na stav, koji je prema Cultipu i sur. potrebno mijenjati i neutralizirati, za razliku od A. Gregory koja zagovara potrebu priznavanja nemoći s ciljem neutraliziranja negativnih stavova. Iako Cultip i sur. u prethodnome koraku postavljaju okvire programskoga plana, preko faze analize i komuniciranja još jednom provode analizu postavljenih parametara. Za razliku od Cultipa i sur., ovu fazu u procesu planiranja A. Gregory smatra najtežom s posebnim fokusom na strategiju o kojoj ovisi cjelokupna

izvedba plana. U fazi postavljanja procesa komuniciranja nisu primijećene razlike, osim u načinu pristupa koracima kao cjelini ili posebno definirajući svaki od koraka u tehničkome dijelu procesa (A. Gregory ovaj korak posebno raščlanjuje). Ulogu menadžera za odnose s javnošću u procesu planiranja oba autora stavljaju visoko na ljestvici važnosti. Menadžeri u odnosima s javnošću moraju biti stručnjaci i profesionalci koji će pripremiti plan te isti predstaviti vodstvu na odobravanje. Njihova je uloga važna i za samu fazu evaluacije koju autori navode kao posljednju fazu u procesu planiranju. Bilo da je riječ o načinu na koji se evaluacija provodi (internim ili eksternim resursima), razlogu zbog kojega se provodi (mjerenje i vrednovanje učinka, imidž i sl.), vremenu provođenja (na početku izvođenja, tijekom izvođenja ili na kraju), oba autora ističu upravo evaluaciju kao fazu u kojoj se mogu izmjeriti naponi menadžera i uspjeh izvedbe cjelokupnoga programa planiranja. Važno je naglasiti kako oba modela planiranja u svome konceptu ističu važnost pomno odabranih strategija, iza kojih dolazi primjena odgovarajućih taktika koje vode prema ostvarenju zadanih ciljeva. One organizacije koje učinkovito koriste strateški pristup upravljanja i planiranja na tržištu imaju ispunjen glavni preduvjet za poslovni rast.

### LITERATURA

- Begin, D. A. & Charbonneau, K. (2012). Rethinking the RACE model for Social media World, *Journal of Professional Communications*.
- Buble, M. (2006). *Menadžment*. Split: Slobodna Dalmacija.
- Cutlip, S. M. & Center, A. H. – Broom, G. M. (2003). *Odnosi s javnošću*. Zagreb: Mate.
- Čorić, N. (2019). *Korporativna komunikacija*. Zagreb – Split – Mostar: Synopsis.
- Gregory, A. (2006). *Odnosi s javnošću: Planiranje i upravljanje kampanjama*. Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću.

- Henry, M. (1994). The Fall and Rise of Strategic Planning, *Harvard Business Review*. <<https://hbr.org/1994/01/the-fall-and-rise-of-strategic-planning>> (17. srpnja 2020.)
- Jugo, D. (2012). *Strategije odnosa s javnošću*. Zagreb: Profil Knjiga.
- Pintarić, J. (2010). Korporativne strategije poduzeća i obilježja menadžmenta ljudskih potencijala. *EFZG: Serija članaka u nastajanju*, 6. 1-22. <<https://hrcak.srce.hr/136965>> (18. srpnja 2020.).
- Radoš, T. (2004). Programiranje strategije-efikasna upotreba strateškog planiranja, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 2 (1) 2004., 193-208. <<https://hrcak.srce.hr/26204>> (17. srpnja 2020.).
- Rouse, M. J. & Rouse, S. (2005). *Poslovne komunikacije*. Zagreb: Masmedia.

Tomić, Z. (2006). *Odnosi s javnošću: Teorija i praksa*, 2. dopunjeno i izmijenjeno izd., Zagreb – Sarajevo: Synopsis.

Tomić, Z. & Jugo, D. *Komparativna analiza komunikacijskih strategija za pristup EU*, <[https://www.researchgate.net/publication/326068924\\_Komparativna\\_analiza\\_komunikacijskih\\_strategija\\_za\\_pristup\\_EU](https://www.researchgate.net/publication/326068924_Komparativna_analiza_komunikacijskih_strategija_za_pristup_EU)> (27. lipnja 2020.).

Van Ruler, B. & Tkalac Verčić, A. & Verčić, D. (2010) *Mjerenje i evaluacija u odnosima s javnošću*. Zagreb: Hrvatska udruga za odnose s javnošću. Biblioteka Print.

Wehrich, H. & Koontz, H. (1994). *Menadžment*, 10. izd. Zagreb: Mate.

## COMPARATIVE ANALYSIS OF PUBLIC RELATIONS PLANNING MODELS

### ABSTRACT

Public relations aim to establish communication between an organization and its stakeholders. In order to maintain good relationships between an organization and its stakeholders, it is important to know how to plan. Planning is the top of the pyramid where goals are an important destination point towards which all activities are directed. It's also a demanding and important activity for an organization. Planning can reduce the uncertainty of the business environment and better manage business risks. Theorists have developed several models of public relations planning throughout history. Organizations choose the model that best suits their business, depending on the type of activity they plan to carry out and the need at the time. In this paper, two planning models are analyzed in detail: Cutlip et al.'s planning model and Gregory planning model. The reason for a more detailed analysis of these two models is their wide application in public relations when implementing short-term communication plans. Comparing the key stages in the planning process, it can be seen that both analyzed models basically retain elements of the original RACE planning model. The concept of an open system, which both authors advocate, is the basis of their similarity. Both planning models in their concept emphasize the importance of carefully selected strategies, followed by the application of appropriate tactics, which lead to the achievement of set goals. Those organizations that effectively use a strategic approach to market management and planning have met the main prerequisite for business growth.

**Keywords:** public relations, strategy, planning models

UDK: 005.57  
658  
Stručni rad  
25. XI. 2020.

NASIHA OSMANOVIĆ\*

NASIH OSMANOVIĆ\*\*

ILIJA STOJANOVIĆ\*\*

## BUSINESS ORGANISATION THROUGH EFFECTIVE COMMUNICATION

### ABSTRACT:

The aim of this study is to show how effective communication supports the organization and has a positive impact on the outcome of any business. Study shows that the technology of organization develops employees communication and interpersonal skills. There is no success in the business without investing in communication development. In order to enhance their business, firms must learn effective communication in order to communicate effectively with them. There are different types of communication activity, starting from manager to staff etc. Research shows that the main obstacle in the organization is misusing communication skills in the proper way. In order to escape the problems in the organization leaders should be able to find a proper way to communicate effectively inside an organization. Today, there is a new wave of globalization and different types of virtual communication become very popular making institutional communication very fast and effective. Having in mind all this technological development in the organization, there is no technological tool that can replace communication itself.

**Keywords:** communication, organization, management, technology, interpersonal skills.

\* Modul University, Dubai, UAE, nasiha.osmanovic@modul.ac.ae

\*\* Rochester Institute of Technology, Dubai, UAE, NY, USA, nxocad@rit.edu

\*\*\*Al Ghurair University, Dubai, UAE, ilija.stojanovic@agu.ac.ae



## 1. INTRODUCTION

Communication has a significant role in any type of business. That process includes knowledge transfer, thoughts, ideas and plans in the organization. Today, we cannot imagine human relations without communication, although the key to a successful business is effective communication. Communication represents the process of transmitting information and common understanding from one person to another (Keyton, 2011). Competitive advantage in the organization can be achieved easily through effective communication in the same level of employees and different hierarchical levels in the entire organization, but communication speed is also very important. There are two types of communication in the organization. It can be formal and informal. To make effective communication in any organization, its employees must know the language, interactive exercise and cultural knowledge of the organization. Conversation in any organization creates social relationships. Organizations by the time became dependent on communication to improve communication skills between individuals and members of the organization (Argyris, 1986).

Communication means making information relationships between systems that can receive, memorize, update and send the signals and they are different media and sources that help different types of information transfer. (Sunajko, 2010). The communications period starts from Plato and even the early period of communication is connected to the early stage of a human being. Every communication has some important stage that must pass through to be communication. Besides, the verbal type of communication, non-verbal communication like different types of gestures can transmit messages (Keyton, 2010). Communication means the exchange of information through verbal and non-verbal sources which are related to the social nature of the situation. The communication process must pass certain phases and the reason to start that process is to have a necessity for the communication. In hierarchical organizations, communication according to the base is much more regular and effective than communication according to

the top of the organization and employees now do much better their tasks than in the other organizations. The communication process can understand as a circle influenced by different types of factors. To make the communication process effective we need to apply all principles of effective communication.

## 2. MODELS IN THE PROCESS OF COMMUNICATION

When we talk about the communication process, we talk about sending the messages, exchanging, synthesis of information, and contacts with partners in the organization. Business communication can be achieved in two ways: business communication which includes all employees, and business communication which includes only some of the selected employees. There are four main types of communication: verbal, writing, non-verbal and e-communication.

Most of the information and news inside the management is transferred verbally. In the business organization, most information is exchanged verbally by negotiation and discussion. Non-verbal communication can be understood as any communication that is not written or spoken. Today, in the organization, we have a modern type of communication, i.e. e-communication. Globalization force nations to move as much faster as they can remotely. Today, communication is replaced by electronic communication in most of the world businesses. These organizations have developed technological systems and procedures that enable effective e-communication. All these are not achievable without successful virtual teams (Cascio 2000). Virtual communication and virtual team help the organization to communicate effectively all around the globe (Mittleman & Briggs 1999). Effective virtual communication cannot be realized without technology in the organization. Using effective chatrooms, video conferencing and voice mail is very effective for the communication tools that help the people stay connected any time to finish their tasks successfully. Technology and goal setting are prior factors of effective virtual communication (Barczak, G., McDonough, E. and Athanassiou, 2006).

## 2.1. TYPES OF ORGANISATIONAL COMMUNICATION

The communication system in an organization implies a methodically and planned network of movements of information by which individuals in the working places and organizational units are connected all the time. Although the common difference between internal and external communication systems is that the communication system in the organization represents a unique whole, which is modular in its structure shaped. The communication system in an organization consists of two or more systems that are interconnected over the end nodes of the communication network. Designing a communication system in an organization is a very complex and responsible task that encompasses technical-organizational, sociological and psychological problems with significant economic implications. Overall observing the construction of the system communication, the communication system itself can be defined as determining the carrier, content, type, forms, directions, channels and means of communication and connecting them to a meaningful transmission network information. However, the role of communication in the organization is not just about ensuring the exchange of information within the organization but its role should be to enable and exchange information between the organization and its environment.

Inside the organization, communication has four basic functions (D. McQuail, 1987). These four main functions are controlling, motivating, emotional expression and information. To make an organization successful, it needs to maintain control over its employees, stimulate their work, enable them to express feelings and make decisions. Any communication interaction that takes place performs one or more functions within the organization communications. Any communication interaction that takes place performs one or more functions within the organization communications. Official communication is pre-planned, systematic and official. That is the process of transmitting information in spoken and written form, tailored to the needs of the organization. The organization should encourage formal communication, more precisely the

administration, because it is required to perform the job effectively. Formal structure communication is aligned with the structure of the organization. The basic task of management is effective formal communication throughout the organization, which means a continuous flow of formal communication channels. Furthermore, the purpose of communication within an organization, regardless of the nature of the activity, is to accomplish the plan.

Internal communication includes communication in different directions. "Formal communication system comes from the cultural, technical, political and economic environment of the organization" (Lehman and Dufrene, 2015). We can talk about four types of communication: vertical downward communication, vertical communication upwards, horizontal and lateral communication. Vertical downward communication takes place from people at higher organizational levels to those at a lower level in the organizational hierarchy. This type of direct communication has positive impact on the satisfaction and performance of employees. In the organization (Donald Pelz, 1952).

Communication between managers and employees that are already mentioned is called downward communication. Communication, according to down, does not necessarily have to be oral and face to face. For example, when managers send letters to private employee addresses to notify them of the new one the organization's working time policy or sick leave, it is about downward communication. When it comes to transmitting messages from top to bottom below, one of the biggest problems is reflected in filtering information. Filtering is a consequence process of fact where information passes from one level to another, from one employee to another, so each of them may feel that they need to be conveyed in their way. It is how information losses occur inside the organization. Message filtering is a very serious problem in businesses given the fact that it must be transmitted from one to another management level. Horizontal communication represents the flows of communication between persons or groups of the same organizational level in the organization. This type of communication has a positive effect on

the satisfaction level of human resources managers (Frank, 1984).

Lateral (transverse) communication pathways include a horizontal flow of information between individuals or groups at the same or similar organizational level and the diagonal flow of information between individuals or groups on different organizational levels. Lateral communication pathways are used primarily in cases of urgent communication need. Diagonal communication arises as to the transfer of problems from horizontal communication to another hierarchical level. Informal communication in the organization is secondary. It is a very complex communication network that rests on the personal touch. In contrast to the formal communication system, it does not follow any predetermined line.

Informal communication reflects employee perception of the organization. It intersects formal channels of communication and although it is occasionally useful, mostly for managers. In order that manager can control informal communication channels only partially, in the interest of maintenance, communication balances in the system (organization). It is recommended to send information in a timely manner through formal channels in all directions: an open network of formal communication is the best means of controlling informal communication. Although, informal communication channels to a large extent transmit rumours and gossip. This type of communication can also contain essential information for the organization, and it enjoys the trust of the employees. Informal communication or messaging along the organisation has a positive impact on its employees in order to perform the job effectively. (D'Aprix, 1996).

There are two types of informal communication networks operating in organizations, which are:

- Walking Management (MBWA)
- Grapevine (grapevine)

Management by Wandering Around or management walking around is a form of communication in which the manager communicates directly with employees (he, for example, socializes with employees). Guilt the lineage represents another informal communication form between individuals on all organizational levels. This informal communication emerges in response to

situations that are important, in which there is ambiguity also in the conditions that encourage anxiety. The 'grapevine' represents a communication network that can be found in every organization. The term grapevine comes from the United States Civil War in the 1860s (Davis, 1953). It is an informal channel of business communication because it spreads all over the organization in all directions.

The single-chain represents the type of communication network in which each member communicates with the other member. A gossip chain represents the type of communication network in which one member communicates with all members. Random chain explains the type of communication network in which each member randomly communicates with the other member of the chain. The grape chain can be explained as the type of communication network in which one member of the chain communicates with another selected chain member.

Communication contributes to the integration of one society, its stability and progress. One of the tasks of communication is precisely to shape the socio-economic and political structure of the society. Family, community, enterprise, religion and government are just some of the examples of organizations that make up in a certain way a natural part of our daily lives.

To understand the connection between organization and communication, it is important to understand that organization is a social mechanism made up of individuals and groups of people. To produce products and provide services, people establish interaction within the organization. To establish it, they must communicate. Therefore, everything that is social is based on communication. People need to communicate in order to get organized at all and then must communicate to coordinate and control their activities inside the organisation.

## CONCLUSION

Communication is closely related to all areas of human life and action. There is no segment in our private life or in any organization where communication is irrelevant. Communication helps the

organization to achieve its goals and therefore, it is very essential for communication to be successful. Communication can be described as information transfer, but also concepts such as the exchange of feelings and ideas. A communication process can have two streams, namely through formal or informal channels, while communication direction has its three paths to which the whole process can flow. In general, communication occurs in different forms, namely: oral communication, written communication, non-verbal communication, para verbal communication and electronic communication. However, different studies have found that there is also an area of communication called organizational communication. Any kind of organizational communication can be described as a product of the modern business. It takes place primarily within the company itself and as such it has several shapes. The whole complex process of communication in the majority of cases are hampered by various obstacles. Today studies consider some new, and contemporary problems in communication such as silence or communication as a problem between a man and a woman. Regardless of the type, direction and method of communication, communication is the basis of all interpersonal relationships. Today, in the time of globalisation and technology, new modern types of communication or virtual communication have a stronger impact on all organisations. People communicate much more effectively and faster by using different virtual channels. Although technologies have taken over space, and a large virtual interactive area has emerged, the future itself cannot be imagined without communication, nor can any tool or device replace the whole communication process and do it completely virtual. No technology can replace communication in any organisation.

## REFERENCES

- Eagleton, T. (2016). *Culture*. New Haven: Yale University Press
- Argyris, C. (1986). *Skilled Incompetence*. Harvard Business Review 64 (5):74#80
- Barczak, G., McDonough, E. and Athanassiou, N. (2006). *So you want to be a global project leader?* Research Technology Management, Vol. 49 No. 3, pp. 28-35.
- Cascio, W. F. (2000). *Managing a Virtual Workplace*, Academy of Management Executive, Vol. 14, 2000, pp.81-91.
- Davis, K. (1953). *Management communication and the grapevine*. Harvard Business Review, 31, 44-47.
- D'Aprix, R. (1996). *Communicating for Change – Connecting the Workplace with the Marketplace*. San Francisco: Jossey- Bass Publishers, 1996.
- Frank, A. D. (1984). *Trends in Communication: Who Talks to Whom?*. Personnel December, pp. 42- 45.
- Keyton, J. (2010). *Case studies for organizational communication: Understanding communication processes*. New York, NY: Oxford University Press.
- Keyton, J. (2001). *Communication and organizational culture: A key to understanding work experience*. Thousand Oaks, CA: Sage. 2011.
- Lehman, M. Carol, DuFrene D. Debbie, (2015). *Poslovnina komunikacija*. DATA STATUS, Beograd
- McQuail, D. (1987). *Functions of communication: A non-functional overview*. Berger, Charles R. (Ed); Chaffee, Steven H. (Ed). Handbook of communication science (pp. 330-340). Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications.
- Mittleman, D. & Briggs, R. (1999). *Communication technology for traditional and virtual teams*, in E. Sundstom (Ed.) Supporting work team effectiveness, San Francisco: Josey-Bass, pp. 250-270.
- Pelz, Donald C. (1952). *Influence: A Key to Effective Leadership in the First Line Supervisor*. Personnel, 29, 209#17.
- Sunajko, G. (2010). *Ekonomski leksikon*, Leksikografski zavod Miroslav Kreleža Zagreb, Masmedia, Zagreb, pp. 394.

**POSLOVNA ORGANIZACIJA KROZ UČINKOVITU ORGANIZACIJU****SAŽETAK**

Ciljevi su ovoga istraživanja pokazati koliko učinkovita komunikacija pridonosi organizaciji te da ima pozitivan utjecaj na ishod svakoga poslovanja. Istraživanje pokazuje kako tehnologija organizacije razvija komunikacijske i međuljudske vještine zaposlenika. Ako se ne ulaže u razvoj komunikacije, nije moguć uspjeh u poslu. Kako bi unaprijedile svoje poslovanje, tvrtke moraju naučiti učinkovitu komunikaciju da bi uspješno komunicirale s njima. Postoje različite vrste komunikacijskih aktivnosti, počevši od menadžera do osoblja itd. Istraživanja pokazuju kako je glavna prepreka u organizaciji zlouporaba komunikacijskih vještina na ispravan način. Kako bi pobjegli od problema u organizaciji, čelnici bi trebali biti u stanju pronaći pravi način za učinkovitu komunikaciju unutar organizacije. Danas novo područje globalizacije i različite vrste virtualne komunikacije postaju vrlo popularni što institucionalnu komunikaciju čini vrlo brzom i učinkovitom. S obzirom na sav taj tehnološki razvoj u organizaciji, ne postoji tehnološki alat koji može zamijeniti samu komunikaciju.

**Ključne riječi:** komunikacija, organizacija, menadžment, tehnologija, međuljudske vještine

UDK: 316.77  
Pregledni rad  
6. VI. 2021.

DUŠAN STOJAKOVIĆ\*

MILENA P. ILIĆ\*\*

## KOMUNIKACIJA U TELEVIZIJSKIM REALITY PROGRAMIMA KAO KLJUČAN ČIMBENIK DEKOMPONIRANJA DRUŠTVA I KOLEKTIVNOGA OTUĐENJA NA PRIMJERU TUCKMANOVA MODELA RAZVOJA TIMOVA

**SAŽETAK**

Televizijski *reality* programi danas predstavljaju jednu od omiljenijih medijskih formi, uz globalnu popularnost i ogromne prihode. Najveći dio suvremene televizijske publike prati ovakve programe ugledajući se na kulturološke, komunikološke i sociološke modele koji su u njima plasirani. Publika postaje i nevidljivi akter, od čijih odluka, glasanjem i participacijom, u manjoj ili većoj mjeri ovisi kako sama dramaturgija tako i finalni ishod. Životni stilovi postaju sve dinamičniji čineći kolektivno otuđenje stvarnošću, a *reality* programi samo pridonose međusobnomu udaljavanju ljudi, iako to isprva ne izgleda tako. Tuckmanov model razvoja timova ilustrira konstruktivan nastanak i razvoj jednoga tima, uz ključne faze kroz koje tim prolazi na svome putu k ispunjenju zacrtane misije i postavljenih zadataka. Ovaj model prikazuje i faze uspona i faze padova u okviru razvoja tima. Komunikacija u *reality* programu, kao jednoj od vodećih televizijskih formi, može se analizirati s gledišta ovoga modela tako što se prvenstveno temelji na timu, a zatim i na razvoju tima, koji je kompatibilan s Tuckmanovim fazama. Problem kod *reality* programa jest taj što timska komunikacija u jednome trenutku prerasta u *a priori* izoliranu osobnu kompetitivnost individualnih aktera, gdje više nema prostora za upućenost jednih na druge i timski dijalog. Svatko svakomu postaje konkurencija i prijetnja u borbi za pobjedu. Takav medijski model, koji isprva promovira timski duh, u jednome trenutku prerasta u individualnu težnju za pokoravanjem protivnika u komunikacijskome i svakome drugom smislu te širokim masama auditorija plasira legitimno opravdanje za kolektivno otuđenje, kroz iden-

\* Faculty of Contemporary Arts Belgrade, dusan.stojakovic@yahoo.com

\*\* Information Technology School ITS-Belgrade, LINK Group Belgrade, Faculty of Contemporary Arts Belgrade, University Business Academy in Novi Sad, Belgrade, Serbia, email: milena.ilic@its.edu.rs

tifikaciju s glavnim akterima *reality* programa i njihovu agresivnu i isključivu komunikaciju, odnosno kroz dekomponiranje tima kao jedne od najvažnijih socijalnih kategorija.

**Ključne riječi:** komunikacija, televizijski *reality* program, kolektivno otuđenje, razvoj tima, Tuckmanov model razvoja timova

## 1. UVOD

Prikazivanje u stvarnome vremenu svega gdje se publika trenutačno ne nalazi predstavlja manifest televizijske tehnologije kao i samoga medija. To je agilna način kako bi se zadovoljila iskonska ljudska potreba za saznanjem što se događa u okolini. Konglomerat industrije zabave pronašao je unosan način da život koji plasiira televizija pretvori u veliki financijski prihod te otuda nastaje sve veći broj žanrova i televizijskih formata. Danas je jedan od najpopularnijih *reality show* (predstava stvarnosti).

*Reality show*, ili skraćeno *reality*, predstavlja televizijski programski žanr u kojemu je svakodnevna rutina „stvarnih ljudi“ („stvarnost“, engl. *reality*), nasuprot glumačkim fikcijama, detaljno praćena kamerama u svrhu zabave publike („predstava“, engl. *show*) (Frisby, 2004).

Ovakve emisije postojale su od samih početaka komercijalne televizije, dok pod današnjim imenom postaju poznate tek početkom 21. stoljeća. Tada istovremeno postaju i jedan od najpopularnijih i sveprisutnih oblika globalne televizijske zabave, razvijajući mnoge nove vrste i podžanrove. Neke od *reality* emisija zapravo su samo posebna podvrsta televizijskih igara, dok druge, temeljene na tehnikama dokumentarnoga filma, nastoje gledateljima prenijeti sadržaj koji odgovara igranim dramskim serijama, zbog čega se često smatraju dokumentarnim sapunicama.

Postoji više vrsta *reality show* programa – dokumentarni, *celebrity* (javna ličnost), *reality* profesionalaca, *reality* preobražaja, sportski *reality*, *reality* eliminacija itd. U ovome radu bit će obrađena upravo ova posljednja navedena vrsta *realityja*, eliminacijska, koja se nerijetko naziva još i *reality* televizijskim igrama. Ova je vrsta programa najpopularnija televizijska forma u Srbiji kao i na prostorima bivše Jugoslavije. U ovim „klasičnim“ *reality* programima protagonisti obično imaju točno određen cilj koji moraju ostvariti

natječući se jedni protiv drugih, koliko god da je to uvijeno u formu tinskoga duha i kolektivne zabave. Ovakve emisije i serijali imaju pobjednika koji je uspio poraziti, odnosno ukloniti svoje suparnike. Klasični su primjeri tih emisija *Veliki brat*, *Parovi*, *Maldivi*, *Farma*, *Zadruga* i dr.

## 2. RAZMREŽAVANJE DRUŠTVA KAO GLOBALNI MEDIJSKI TREND

U razdoblju ekspanzije društvenih mreža (poput *Facebooka*, *Twittera*, *Instagrama*, *TikToka* i sl.) prisutno je globalno razmrežavanje društva. Ove mreže rastavljaju globalnu populaciju do razine pojedinca koji je vlasnik svoga medija – profila na nekoj od društvenih mreža. Dakle, svaka je jedinka ciljna grupa za sebe. Tako razmreženi pojedinci mogu ponovo biti umreženi preko okupljanja u svezi sa sadržajem koji je predmet zajedničkoga zanimanja. Takav medijski trend nameće i televiziji izazov da prilagodi svoje sadržaje suvremenim očekivanjima i potrebama publike. S tim u svezi, *reality* programi preuzimaju prvenstvo razmrežavanja, poput društvenih mreža kao i mogućega ponovnog umrežavanja osoba sličnih interesa.

Nakon demokracije i tehnokracije nastupila je „realitokracija“ društva – najezda i dominacija *reality showova* koji slave i pretvaraju razne društvene devijacije različitih profila marginalnih ljudi u društveno prihvatljive i poželjne modele ponašanja. Publika se uslijed nepostojanja kvalitetnijih modela kolektivnoga uzora poistovjećuje i identifikira s glavnim akterima ovakvih programa, pokušavajući pobjeći od stvarnosti i svakodnevnih egzistencijalnih i ostalih problema. Tako *reality* programi postaju kolektivni bijeg od stvarnosti i najrasprostranjeniji društveni sedativ. Program koji emitira stalne zaplete i sukobe, uz iznošenje na površinu nekih od najgorih ljudskih osobina i crta karaktera, zapravo

otuđuje društvo i razmrežava možda i uspješnije nego što to čine društvene mreže. *Reality*, osim što razmrežava, istovremeno i degradira ljudsko dostojanstvo. Sudionici *realityja* spremni su napraviti od sebe sve najgore u izravnome prijenosu, odaju se konfliktnim i inkriminirajućim situacijama ili porocima dopuštajući sebi gubljenje kontrole, i sve to radi novca i kratkotrajne slave. Ne biraju sredstva i načine kako podignuti gledanost televizijske stanice koja emitira određeni *reality* i koja uglavnom posjeduje nacionalnu frekvenciju za emitiranje. Tako modeli ponašanja koji se vide u takvim programima postaju lako dostupni, nacionalno geolocirani, samo jednim pritiskom na tipku daljinskoga TV upravljača. Mladim generacijama *reality* programi postaju uzorni modeli u ponašanju ili govorenju, gradeći njihove buduće modele ponašanja. Tako u odgoju djece i mladih, osim roditelja, okružja i obrazovnoga sustava, sve veću ulogu dobivaju mediji te, prema tomu, i *reality* programi. Jezik i kultura govora polako su i nezaustavljivo degradirani. Pravilna verbalna komunikacija sve se rjeđe može čuti u svakodnevnoj interakciji ljudi. *Reality* programi, uz društvene mreže, preuzimaju kontrolu nad ljudskim životima, komunikacijom, interakcijom, dajući novi smisao društvenosti i pojmu kolektivnoga. Razmrežavaju umrežavajući! Suvremeno društvo postaje društvo senzacionalizma, a mladi su prepušteni sebi i nerijetko nekvalitetnim sadržajima prikazanim u *reality* programima. Bez cenzure. Možda je jedan od najboljih načina za demonstriranje društveno-destruktivnoga u okviru *reality* programa analiza *realityja* s gledišta Tuckmanova modela razvoja timova.

## 3. DEFINICIJA TIMA KROZ POJAM KOLEKTIVNOGA

Čovjek je društveno biće i njegov je život neodvojiv od grupe (Tuckman, 1965a). Velik dio života provodi na radnome mjestu i pripada profesionalnim, političkim, sindikalnim, radnim i sličnim grupama. Svaka je organizacija sastavljena od niza grupa. Grupna pripadnost utječe na ljude tako što oblikuje njihovo ponašanje u grupi, utječe na njihovu svijest, razmišljanja, stavove, vrijednosti i motive.

Opće prihvaćena definicija grupe ne postoji. Pravi se razlika između skupine, grupe i mase. Skupina označava dvoje ili više ljudi koji čine cjelinu zato što su okupljeni na istome mjestu. Da bi bili grupa, moraju ostvariti međusobnu interakciju. Masa predstavlja velik broj ljudi na istome stvarnom ili virtualnom prostoru koji je obuzet sličnim emocijama i usmjeren nekomu cilju. U masi ne postoji međusobna interakcija, nego usmjerenost na vođu ili određeni cilj. Grupu čini dvoje ili više ljudi koji su u međusobnoj interakciji radi zadovoljenja određenih potreba ili ostvarivanja nekoga cilja, zbog čega i postoji.

### 3.1. Razlozi pristupanja grupama

Grupe unutar organizacije ili neke određene strukture imaju svoje jasno postavljene ciljeve koji su obično proizvodne ili uslužne prirode, ideološke, kulturno-umjetničke i slično. U okviru tih grupa mogu zadovoljiti različite potrebe poput potreba za druženjem, privrženosti, poštovanjem, postignućem itd.

Mnogo je različitih razloga zbog kojih pojedinci pristupaju grupama, mogu se svrstati u četiri kategorije: interpersonalna privlačnost (prijatelji u grupi), zajednički zadatak (ljudi se okupljaju kako bi lakše obavili zadatak), sâma interakcija (želja za druženjem, upoznavanjem novih ljudi), nagrada ili priznanje (vanjska priznanja, pohvale, novčane nagrade). Interpersonalna privlačnost svjedoči o potrebi ljudi da ostvare bliske i intimne odnose s drugim ljudima. Ljudi se ne vole osjećati kao stranci u grupi, nego žele biti prihvaćeni, žele razmjenjivati osjećaje i razmišljanja s drugima, osjetiti sigurnost koju pruža boravak među bliskim i voljenim osobama ili osobama istih ili sličnih interesa. Zajednički zadatak jedan je od razloga zašto se ljudi okupljaju u grupe, primjerice, okupljanje izabranih nogometaša kako bi igrali u reprezentaciji na svjetskim prvenstvima. Isto je i s formiranjem sudionika *reality* programa. *Reality* udružuje pojedince s drugim ljudima istih ili sličnih interesa i spaja u odnosu na zajednički zadatak. U tome leži i prva zamka ovoga televizijskog formata u odnosu na društvenost kao tendenciju jedinice – dramaturgija počinje građenjem kolektivnoga

koje, kako program odmiče iz epizode u epizodu, sve više dobiva na transformaciji k ustrojenosti svih protiv svih. Sâma interakcija snažan je motiv za pristupanje grupama. Ljudi imaju izraženu potrebu za druženjem i ne vole biti sami. Primjer predstavlja učlanjivanje u planinarsko društvo i slično gdje pojedinci imaju mogućnost upoznati druge ljude, razmjenjivati iskustva, doživljaje i razmišljanja. Nagrade i priznanja također su motivi za pristupanje određenim grupama. Primjerice, profesionalni sportaši teže osvajanju nagrada i priznanja. Zbog takvih težnji mnoge su organizacije uvele različite sustave nagrađivanja i priznanja kako bi aktivno motivirali na postizanja boljih rezultata. U pozadini stoji potreba za samopotvrđivanjem i postignućem. Sva četiri opisana primarna razloga za pristupanje pojedina grupama sadržana su u osnovnome konceptu *reality* programa i kod njihovih sudionika.

### 3.2. Pojam tima

Tim je moguće definirati kao radnu ili drugu grupu koja je nastala u okviru određene organizacije ili organizacijske cjeline s ciljem obavljanja zadanih zadataka u određenome vremenskom roku, uz koordinaciju svih članova interno i eksterno (Joinson, 1999). Tim uključuje ljude koji imaju potrebne sposobnosti, znanja i vještine za obavljanje određenih zadataka. Timovi funkcioniraju u vremenu procesima njihova formiranja, rada i rasformiranja.

Tim predstavlja grupu ljudi koja zajednički i povezano radi na ostvarenju zajedničkoga cilja. Važno je naglasiti kako nije svaka grupa tim, nego njegovi članovi moraju posjedovati komplementarne vještine, zajedničku svrhu djelovanja i kolektivnu odgovornost (Robbins i Coulter, 2005a).

Ljudi se udružuju u timove zato što zajedno lakše rješavaju probleme, uključujući i konflikte, te zato što se u timu stvara interakcija, potiče kreativnost i postoji međusobna podrška. Rad timova omogućava sinergiju svih pojedinačnih članova. Različite primjere moguće je sresti u brojnim područjima društvenoga djelovanja, poput sportskih timova, vojnih jedinica, timova za hitne intervencije itd. Za timove je specifična

premise da su ovisni o svakome pojedincu. Kompleksnost ove teme najbolje ilustriraju aspekti tima kao grupe, i to: veličina grupe (mala, srednja, velika), privlačnost (slabija, jača), ciljevi (implicitni, eksplicitni), interakcija (formalna, neformalna), uloge, norme (društvene, organizacijske). Također, timovi nastaju kako bi izvodili važne zadatke za organizaciju, pokazujući međuovisnost manjih zadataka (tekući rad, ciljevi, ishodi) te održavajući i upravljajući ograničenjima i dr. Odgovarajuće sposobnosti članova tima kombiniraju se na više načina. Prva može biti funkcionalna pripadnost, a druga uloga u timu. Tu se uloge unutar definiranoga zadatka pokazuju kroz: iniciranje aktivnosti, traženje informacija, traženje mišljenja, davanje informacija, davanje mišljenja, koordinaciju, sumiranje, provjeru izvodljivosti, vrjednovanje, davanje podrške, provjeru konsenzusa, oslobađanje od tenzija (Ranković i Ilić, 2018).

Meredith Belbin imao je važna istraživanja o tome kako ljudi rade zajedno u timovima. Rezultati njegovih istraživanja potvrđuju kako učinkoviti timovi moraju imati ispunjene određene ključne uloge (Belbin, 2020). Važno je da timovi jasno razumiju svoju namjenu, što je to što treba biti učinjeno i kakve su uloge članova projektnih timova u ostvarenju ciljeva projekta (Belbin, 2007).

Belbinova teorija navodi da ima devet uloga koje treba identificirati u svakome timu. Ona definira sljedeće uloge i karakteristike članova tima:

- koordinator – sposoban organizirati i usmjeravati tim
- savjetnik – analitička osoba specifičnih sposobnosti
- inovator – kreativna osoba, unosi poboljšanja
- graditelj tima – potiče i održava timski duh
- implementator – sustavan, odlikuje ga praktičan rad
- čovjek za vezu – komunikativna osoba, društveno poduzetna
- kritičar – analitičan, nepristran, željan pomoći kroz konstruktivnu kritiku
- finiše – savjestan, orijentiran na izvršenje (Belbin, 2010).

Učinkovit tim predstavlja grupu ljudi koji imaju iste ciljeve i želju završiti zajednički posao, koji

uživaju u zajedničkome radu i pomoći koju jedni drugima pružaju. Oni su pristali na zajednički rad i dostizanje određenih ciljeva, krase ih različite specijalnosti koncentrirane na ostvarenje zajedničkih ciljeva i pokazuju odanost zajedničkomu poslu i vodi tima te ostvaruju timski duh i visok timski moral.

Karakteristike koje odlikuju učinkovit tim odnose se prije svega na njegovu veličinu. Riječ je o malim timovima od 5 do 10 članova koji imaju komplementarne i relevantne vještine, zajednički cilj, specifične (mjerljive) ciljeve, zajednički pristup i, na kraju, zajedničku posvećenost i odgovornost. Učinkovit tim karakteriziraju dobra komunikacija i uzajamno povjerenje. Članovi učinkovitoga tima vjeruju jedni drugima u pogledu njihove sposobnosti, integriteta i karaktera.

Ono što karakterizira neučinkovit tim jesu:

- frustracije (negativni stavovi, razdražljivost, sukobi)
- konflikt i nezdrava konkurencija
- neproduktivni sastanci (smanjuju energiju tima)
- nedostatak povjerenja u vođu tima (Jovanović, 2010).

### 4. TUCKMANOV MODEL RAZVOJA TIMOVA

Koncept četveroetapnoga modela izgradnje tima originalno je predložio Bruce W. Tuckman, profesor emeritus obrazovne psihologije na državnome sveučilištu u državi Ohio, 1965. godine, identificirajući četiri faze kroz koje prolaze svi timovi u svojoj transformaciji u učinkovit radni tim. Tuckmanov klasični model (Robbins i Coulter, 2005b) razvoja nastao je u vrijeme kada timovi kao posebna vrsta radnih grupa nisu bili aktualni. Njegov se model odnosi na razvoj grupa koje nisu imale prethodnu strukturu. Primjer čine grupe za psihoterapiju u kojima se članovi okupljaju na jednome mjestu kako bi počeli s radom, poput grupe za liječenje alkoholizma. Svi članovi znaju zašto su se našli na istome mjestu, ali prvo trebaju uspostaviti međusobne odnose kako bi se mogli pozabaviti osnovnim problemom zbog kojega su se okupili. Isti je slučaj i s televizijskim *reality* programima. Takvim grupama rukovodi unaprijed određena stručna osoba,

ili više njih, kao i neki stvarni ili nametnuti autoritet (poput lika „Velikoga brata“ koji se javlja kao nevidljivi narator i sl.). Faze razvoja takvih grupa su: formiranje, oluja, normiranje i izvođenje (Smith, 2005).

Formiranje je početna faza (Tuckman, 1965b) u kojoj se članovi grupe međusobno upoznaju u razgovoru o sebi i problemu zbog kojega su se okupili. Postupno se stvara osjećaj pripadanja grupi, slika o identitetu grupe i osjećaj vremenske perspektive u okviru koje grupa treba obaviti svoj zadatak. Ovu fazu u *reality* programima predstavlja sam čin predstavljanja i ulaska sudionika u *show* te njihovo prvobitno upoznavanje. Oluja je faza tijekom koje dolaze do izražaja otpor pojedinih članova da uđu u otvorenu komunikaciju s drugima. To posebno dolazi do izražaja u grupama za psihoterapiju gdje se od članova traži da pričaju o svojim problemima pred drugima. To članove suočava s osjećajima stida i strahom da će ih grupa ismijati, prezreti i odbaciti. U *reality* programima to je faza kada dolazi do prvih sukoba i nesporazuma među sudionicima. Nametnuti vođa usmjerava reakcije grupe vršeći pritisak na sukobljene članove kako bi produbili međusobnu komunikaciju, čime se tim polarizira, ali i raste TV gledanost.

Ovo burno razdoblje puno emotivnoga naboja i tenzija završava se prestankom otpora kod članova koji su meta pritiska grupe i grupa ih ubrzo prihvaća. Stereotip je da se slabiji članovi rasplaču, a grupa ih tješi i pruža podršku njihovim „konstruktivnim“ nastojanjima. Faza oluje posebno je zanimljiva za gledatelje jer se tu izgrađuje iznimno snažan dojam o akterima koji postaju omiljeni, odnosno o onima koji, nasuprot prvima, nisu pobrali simpatije publike. Ova faza ne samo da je važna za sam tim, odnosno sudionike *reality* programa, nego i za čitavo daljnje ilustriranje otuđenja kroz *reality*, koje upravo u određenome ponavljanju ove faze dekomponira tim te dolazi do razine kolektivnoga otuđenja. Normiranje je faza tijekom koje jača grupna pripadnost, privrženost članova grupi, razvijaju se bliski i otvoreni međuljudski kontakti, jasno se vidi misija grupe, a naponi grupe usmjeravaju se na uspostavljanje internih pravila ponašanja koja grupi daju okosnicu za daljnji rad. U *reality* programima ovo je trenutak kada su naizgled ra-

zriješeni prvi nesporazumi i tim nastavlja svoju misiju uz još jaču povezanost članova tima nego ranije. Kod *reality* programa ovo je i faza prividne harmonije koja kratko traje zato što se gledanost televizijskoga programa, a samim tim i profit, ostvaruje razvojem sukoba, odnosno kontinuiranim vraćanjem tima u fazu oluje.

Izvođenje je faza tijekom koje grupa stabilno radi na problemu zbog kojega se okupila. Ova faza traje dok se problem ne riješi. Kod terapijskih grupa događa se da pojedini članovi odlaze, a dolaze novi. Za njih važe zakonitosti karakteristične za socijalizaciju novih članova u tim. Kod *reality* programa ova se faza može promatrati u širem ili užemu smislu. U širem smislu to je sam *reality show* i njegov performans iz epizode u epizodu, dok je u užemu smislu riječ o pojedinačnome zadatku tima (Tuckman, 1965c).

Iako se u okviru svake od navedenih faza u ostvarivanju *reality* programa može dogoditi konflikt, on je najviše prisutan u fazama oluje, normiranja i djelomičnoga izvođenja. Konflikt ili sukob unutar tima veoma je važan za samu bit *realityja* jer se upravo na stvaranju, razrješavanju postojećih i kreiranju novih konflikata gradi dramaturgija, odnosno zaplet u *realityju*, čime se postiže veća gledanost. Publika je naučena da očekuje konflikt i što je on zanimljiviji, to je i identifikacija publike s akterima intenzivnija, a rezultati su toga heroji i antiheroji.

Tijekom svoga postojanja grupa može u više navrata ponovno proživljavati određene faze razvoja. Može se dogoditi da neke norme nisu dobro postavljene i da se grupa ponovo nađe u fazi oluje ili da se tijekom izvođenja uoči da se problemi učinkovito rješavaju pa se postavljaju dodatne norme. Drugim riječima, svaka je grupa struktura za sebe i ima svoj karakterističan razvojni put.

Kada tim ispuni svoju misiju u stvarnome životnom, organizacijskome ili poslovnome okružju, on se rasformira, prekomponira ili prelazi na novi zadatak u okviru nove misije. U *reality* programima timovi se stalno vraćaju u fazu oluje neprekidnim mijenjanjem ili redefiniranjem normi ili normiranjem. U *reality* programima događa se stalni zaplet s neočekivanim obrtima i usmjerenjima koja proistječu iz akcija i reakcija kako glavnih aktera tako i same publike koja se

može i sama tretirati kao dodatni sudionik. Taj se proces neprestano ponavlja do trenutka kada ostaju pojedinci, koji su finalisti programa, u međuvremenu suprotstavljeni svim ostalim sudionicima, i koji kao individualni igrači izlaze iz svoje igre kao izabrani pobjednici.

## 5. TELEVIZIJSKA PUBLIKA OD TIMA DO POJEDINCA

Suvremena televizijska publika traga za vlastitim identitetom, između ostaloga, praćenjem atraktivnih televizijskih formi, među kojima danas prednjače *reality* programi – kako po svojoj popularnosti tako i po svojoj zastupljenosti, rasprostranjenosti i prisutnosti na domaćim i stranim televizijskim programima. Problem provjere, prihvaćanja, izgradnje i/ili promjene vlastitoga identiteta veoma je složena kategorija. Identitet se uspostavlja kada subjekt (osobni ili kolektivni) nauči razlikovati sebe od okoline. Osobni i grupni identitet konstruira se u procesu osobne i grupne interakcije i pod utjecajem društvenih i kulturnih promjena iz kojih pojedinac ili grupa izvode sustav identifikacije, a na temelju čega se smještaju u svoju okolinu.

S obzirom na to da je čovjek i personalno i socijalno biće, pojam identiteta, dakle, u svezi je s pitanjem o odnosu pojedinca i društva. Pojedinac se u svojem životnom i socijalnom okružju pozicionira kao jedinka, ali i kao pripadnik različitih timova ili grupa. Tako ostvaruje svoje dobivene i stečene životne uloge neprekidno artikularajući i balansirajući svoje biće i svijest u odnosu na individualno i kolektivno (Raue, Dreiskämper, Pauly i Strauss, 2021). Bit je upravo i u odgovarajućemu balansu osobnoga i kolektivnoga, čemu mogu pridonijeti i medijski sadržaji plasirani putem konvencionalnih medija, među kojima je i televizija, ali i društvenih mreža kao najnovijega svijeta komunikacija.

Čovjek je, dakle, društvena interaktivna jedinka i kao takva, u manjoj ili većoj mjeri, pripada timu. Uspješan tim ne čini samo skup sjajnih pojedinaca nego uravnoteženost i korištenje svih potencijala s kojima tim raspolaže. S druge strane, *reality* programi, iako počinju kao timska igra koja spaja glavne aktere kompatibilnih identite-

ta i uravnoteženih afiniteta, s vremenom se transformiraju u sukob svih protiv svih. Parcijalno se osipa tim glavnih protagonista, kroz zaplet i dramaturgiju, temeljen na konfliktu (glasanje sudionika jednih protiv drugih, glasanje publike za ili protiv sudionika itd.).

Tim ne ispunjava svoju krajnju misiju u skladu s Tuckmanovim modelom razvoja timova, nego je neprestano u nedovršenoj fazi jedne ili više etapa – obično kroz faze oluje i/ili normiranja. Tako dolazi do destrukcije tima, razmrežavanja, otuđenosti i interpersonalnih sukoba sudionika *realityja*. Dekomponiraju se tim, njegovi sastav, struktura i svrha. Pojedinačno i individualno prestaju težiti izbalansiranomu i uravnoteženomu odnosu, što je bit relacije osobnoga i socijalnoga bića. Pripadnost timu u *reality* programu samo se naizgled plasira kao poželjan model društvenoga ponašanja, dok, zapravo, individualizam i kompetitivnost do krajnjih granica predstavljaju svrhu ovakvih televizijskih programa.

## 6. ZAKLJUČAK

Tuckmanov model razvoja timova predstavlja faze u kojima tim nastaje i gradi se. Faze koje on identificira nisu kronološki obvezne niti moraju biti dosljedne. Bit je u razvoju tima pravolinijski ili kroz ponavljanje određenih faza, sve dok misija radi koje je tim nastao ne bude ispunjena. Problem kod *reality* programa jest taj što je timska misija u određenome trenutku prebačena na niz individualnih misija u okviru kojih se razvija natjecateljski duh, bez skrupule i to pojedinačnih aktera. Tako *reality* počinje izgradnjom tima od aktera ili natjecatelja, ali takav tim ne prolazi kroz sve neophodne razvojne faze kako bi postigao svoju zadanu misiju ili zadatak. Dakle, tim se gubi i prestaje postojati na putu njegove izgradnje kroz Tuckmanove faze tmskoga razvoja. Istovremeno, pojedinci postaju favoriti natjecanja u *reality* programima za što veću popularnost i naklonost publike, a samim time i za borbu do pobjede.

Faza predstavljanja i upoznavanja praćena je fazom zajedničkoga fokusa na zadatke gdje se očekivano događaju mimoilaženja u stavovima i pogledima na rješenje, ali tim ipak uspijeva us-

postaviti konsenzus o svim važnim elementima na putu do cilja. Tako uspijeva ispuniti zadanu misiju pružajući zadovoljstvo svakomu pojedinačnom akteru, ali i samomu timu kao organizacijskoj cjelini (Stojaković, Ilić i Kuleto, 2021). Kod *reality* programa, radi što veće gledanosti, timski se duh smišljeno i planirano zamjenjuje pojedinačnim interesima natjecatelja favorita gdje se u određenome trenutku poseže za svim raspoloživim metodama borbe s „protivnikom“ bez obzira na etiku, kulturu, odgoj i društveno prihvatljivo ponašanje. Ako se akteru pojedincu ne dopušta izići iz faze sukoba, odnosno ako se on stalno vraća u istu fazu koja se ponavlja na drugačiji način, onda nema prostora da se tim razvija, nego se takav tim neminovno razgrađuje. U takvim okolnostima nije moguće identificirati pravi i ispravan timski rad jer se timska destruktivnost ne smatra istim te nije moguće zadovoljiti društvenu prirodu čovjeka kao društvene jedinice. Dakle, *reality* programi naizgled nude i akterima i publici društvenost i usmjerenost jednih na druge, ali kako se program odvija iz epizode u epizodu, ili iz dana u dan, društvenost nestaje na račun individualnoga i senzacionalističkoga.

Na isti način publika koja prati *realityje* preslikava svoje omiljene i sve popularnije medijske modele koji premještaju destrukciju s televizijskih ekrana i društvenih mreža, na kojima se također prate *reality* programi kao ekstenzija televizije, u stvarno životno okružje. Tako pored kolektivnoga otuđenja dolazi i do razvoja dvaju modela globalne masovne destrukcije – ugledanjem na ličnosti s margine društva te pravdanjem i opravdavanjem vlastitih nekvaliteta i društvenih konflikata kroz medijski predstavljene modele i/ili rehabilitacijom antiheroja, poput neetičnih ili inkriminiranih ličnosti, kroz prikazivanje njihove „ljudske“ strane i resocijalizaciju kao istih među jednakima u okviru aktera *reality* programa. Negativna selekcija postaje uvjetno prihvatljiva stvarnost.

Samo kritičkim i analitičnim konzumiranjem, kako televizijskih tako i bilo kojih drugih sadržaja, moguće je realno i racionalno pozicioniranje vlastitoga i kolektivnoga identiteta, etike, duha i morala. Izbalansiranost i uravnoteženost identiteta i životnih uloga omogućava održivost tjele-

sne, mentalne, društvene i duhovne egzistencije individue, kako u formi pojedinca tako i kroz pripadnost timovima bez kojih suvremeno društvo ne bi moglo opstati. *Homo hominisacrates*.<sup>1</sup>

## IZVORI I LITERATURA

Belbin, M. (2007). *Management Teams: Why They Succeed or Fail*. Elsevier.

Belbin, M. (2010). *Team Roles at Work*, 3e. Routledge. Business & Economics.

Belbin, M. (2020). *Belbin Team Roles* (22. jul 2020). Preuzeto 22. jula 2020, sa <http://www.belbin.com/>.

Frisby, C. M. (2004). *Getting real with Reality TV*. USA Today Magazine 2712, 54.

Golubović, Z. (1999). *Ja i drugi, Antropološka istraživanja individualnog i kolektivnog identiteta*. Beograd, Srbija: Republika, biblioteka ResPublica.

Joinson, C. (1999). *Teams at Work*. HR Magazine. 30.

Jovanović, P. (2010). *Upravljanje projektima*. Beograd, Srbija: Visoka škola za projektni menadžment.

Nikolić, Z. S. (2011). *Pluralnost i kriza kolektivnih identiteta*. Ekonomija: teorija i praksa, 4 (1), 87-102.

Ranković M, Ilić M. (2018). *Upravljanje projektima*. Visoka škola strukovnih studija za informacione tehnologije, ITS – Beograd, Srbija. Str. 83.

Raue C, Dreiskämper D, Pauly H, Strauss B. (2021). *Team Trust in Sport Teams: Methodological Implications to Advancing this Field*. Springer, Cham

Robbins, S, Coulter, M. (2005). *Menadžment, osmo izdanje*. Beograd, Srbija: Data Status.

Smith, M. K. (2005). *Bruce W. Tuckman – forming, storming, norming and performing in groups, the encyclopedia of informal education*. USA Today Magazine 2712, 50

Stojaković, D, Ilić, M, Kuleto, V. (2021). *Upravljanje projektima*. Beograd, Srbija: Fakultet savremenih umetnosti.

Tuckman, B. W. (1965). *Developmental sequence in small groups*. Psychological Bulletin, 63, 384-399.

## COMMUNICATION WITHIN TELEVISION REALITY SHOWS AS KEY FACTORS OF SOCIETY DECOMPOSITION AND COLLECTIVE ALIENATION, ON THE EXAMPLE OF TUCKMAN'S TEAM DEVELOPING MODEL

### ABSTRACT

Today, television reality shows represent one of the most popular media forms, with global popularity and enormous revenues. Most television audiences watch these programmes, following the cultural, communication and sociological models that they promote. They become the invisible actors, whose decisions, by voting and participation, define, both the dramaturgy and outcomes of the show. Lifestyles today are more dynamic and collective alienation is reality. Reality TV shows contribute only to the future alienation of people, even though it does not appear so at the beginning. Tuckman's model of team development illustrates the constructive creation and development of a team, defining the key stages on the way of fulfilling its mission and tasks. This model shows the stages and phases of team development ups and downs. Communication in reality programmes could be analyzed from the perspective of this model, primarily based on a team and being compatible with Tuckman's team development stages. The problem here is that team play at one point turns into *a priori* personal isolated competitiveness of individual actors, with no more space for group communication and team spirit. Each competitor becomes a threat to another in the fight for victory. This media model, which initially promotes team spirit, at one point turns into an individual aspiration for pure domination upon the opponent in a communicative and any other sense, placing the broad auditorium masses into legitimate justification for collective alienation through wrong communication ways. It is followed by personal identification with reality programme key actors leading to decomposition of the team and communication within the most important social categories, transposed to real life.

**Keywords:** communication, television reality programme, collective alienation, team development, Tuckman's team development model.

1 Čovjek je čovjeku svetinja (latinska izreka).

UDK: 316.74:323.1]  
7. I. 2021.  
Stručni rad

SARINA BAKIĆ\*

## ULOGA MEDIJA U OSNAŽIVANJU KULTURNOGA IDENTITETA ZAJEDNICE U BOSNI I HERCEGOVINI

### SAŽETAK

Rad predstavlja kraći osvrt na neke od najvažnijih aspekata uloge medija kada su u pitanju osnaživanje i reafirmacija kulturnoga identiteta određene zajednice. Riječ je o pokušaju novoga otvaranja problemskoga pitanja kulturnih identiteta i komunikacije preko medija. Poveznicu komunikacije i kulturnoga identiteta možemo pronaći u pojmovima *Drugi* i *Drugačiji* bez kojih je nemoguće odgovoriti na temeljna pitanja: Tko sam ja? / Tko smo mi?. Nadalje, tehničke mogućnosti univerzalnoga širenja simboličkih sadržaja na mnogobrojne, heterogene i široko rasprostranjene primatelje, prema načelima industrijske robe, prate tendencije standardizacije i stereotipnosti. S druge strane, polazeći od njihova zajedničkog kulturnog modela, na primjeru društvenih mreža vidljivo je kako mediji mogu zadovoljiti samo jedan dio psiholoških potreba, ali ne i autentična ljudska htijenja i aspiracije.

**Ključne riječi:** komunikacija, mediji, kultura, kulturni identitet, *Drugi*, *Drugačiji*



Čovjek je jedino stvorenje koje odbija biti to što jest.

Albert Camus

## UVODNE BILJEŠKE

U kontekstu medijskoga društva, društva koje se organizira i sporazumijeva preko medija, Bauer (2007) navodi kako svijet razumije onaj tko razumije medije. Međutim, način na koji čovjek razumije medije najvećim dijelom ovisi o onomu što pojedinac primjećuje kao odlučujuće čimbenike preko kojih svijet ili zajednica kojoj pripada postaje ono što jest. Ova je tvrdnja izrazito važna jer mediji danas predstavljaju najrasprostranjeniji oblik kulture današnjega čovjeka. Ne postoji nijedan sadržaj kojemu je čovjek više izložen od raznovrsnih medijskih sadržaja. Stoga o medijima možemo govoriti i s aspekta primarnih agenasa socijalizacije i u tome kontekstu oni najviše utječu na stvaranje i osnaživanje kulturnoga identiteta određene zajednice. Možemo ih promatrati i kao primarne izvore kulturnoga obrazovanja jer mediji na različite načine utječu na to kako se trebaju ponašati u određenim situacijama, o čemu, kako i što trebaju misliti, osjećati, vjerovati, voljeti, željeti, čega se plaše, od čega zaziru, što prihvaćaju i odbacuju, koga cijene, mrze, a tko im treba biti uzor. Tako su mediji i medijska kultura pod utjecajem dominantnih političkih, ekonomskih, društvenih i kulturnih smjernica, čime oblikuju čovjekov svakodnevni život. Drugim riječima, a u kulturološkome kontekstu, mediji predstavljaju društvene institucije društvene prakse, a organizirani su tako da omogućuju javnu komunikaciju društva sa samim sobom, s drugima, sa sadržajima i događajima koji su važni za to društvo, zajednicu i za druge. U tome smislu važno je naglasiti i ulogu novih medija jer je transformacija vrijednosti u uvjetima razvijene tehnologije u velikoj mjeri izmijenila odnos čovjeka i svijeta kojemu pripada. Posredstvom novih medija tradicionalna poimanja vremena i prostora toliko su promijenjena da je za objašnjenje društvenih prilika i procesa nemoguće iskoristiti ustaljene pojmove o ovome odnosu. Personificirane pojmom interneta, nove

komunikacijske/informacijske tehnologije svojim su stalnim i ubrzanom razvojem te prodorom u sve sfere današnjega društvenog i privatnog čovjekova života neupitno utjecale na politička, društvena i kulturna djelovanja i sfere politike i kulture uopće. Novi mediji sa svojim načinom izražavanja i svojom tehničkom logikom igraju presudnu ulogu, i to ne samo u napuštanju, bartheovski rečeno, konstantno tradicionalne kulture nego i u stvaranju nove kulture uopće te nezostavno utječu na kulturni identitet zajednice.<sup>1</sup> Ovaj rad predstavlja pokušaj otkrivanja nekih od problema kada je riječ o ulozi medija u osnaživanju kulturnih identiteta zajednice u Bosni i Hercegovini s aspekta poziva na prevazilaženje inherentnih ograničenja novinarstva uzrokovanih utjecajima različitih struktura, a koji su vođeni isključivo vlastitim interesima i potrebama. Drugi problemi nastaju uslijed nedostataka profesionalne prakse u novinarstvu, a datiraju još od početka 20. stoljeća (McChesney, 2008). Oslanjajući novinara na neslužbene izvore, danas najviše potaknuto društvenim mrežama i htijenjem za spektakularnošću medijskoga sadržaja, itekako odgovora onima koji ne bi željeli afirmativne promjene, a što se, između ostaloga, odnosi i na promicanje kulture i kulturnih različitosti radi poštivanja i uvažavanja kulturnih razlika.

## ŠTO SVE PREDSTAVLJA KULTURNI IDENTITET U SUVREMENOME KONTEKSTU?

Kultura je riječ svima poznata, ali njezino je točno značenje za svakoga na specifičan način neuhvatljivo. Nizozemski sociolog Hofstede (2001) pružio je izrazito korisnu definiciju prema kojoj se kultura sastoji od zajedničkih mentalnih

<sup>1</sup> Ovdje je potrebno naglasiti kako je kultura kao takva otvorena za sve vanjske utjecaje te da svi naši stavovi, vrijednosti, vjerovanja, društveni odnosi, pa i sama stvarnost, ne postoje sami po sebi, nego ovise o načinu na koji se o njima govori, tj. načinu na koji se stvarnost diskurzivno konstruira, gdje mediji imaju izrazito važnu ulogu. S ove točke gledišta nije ni moguće uspostaviti objektivno znanje o svijetu i stvarnosti jer je ona plod kulturnoga, odnosno medijskoga konstruiranja, a nama se prikazuje na različite načine, što ovisi o činjenici tko, kako i s kojim motivima o njoj govori.

programa koji uvjetuju odgovore pojedinca na društvo. Ova jednostavna formulacija potvrđuje tvrdnju kako se kultura očituje u svakodnevnome životu u odnosu pojedinaca na njihovo okruženje, ali i kako je njihov odnos kontroliran duboko usađenim mentalnim programima. Kultura nije samo skup vidljivoga ponašanja, ona je duboko ukorijenjena u svakome pojedincu. Površinske odlike našega društvenog ponašanja, primjerice maniri, način na koji razgovaramo s drugima, način na koji se oblačimo itd., u većini su slučajeva javni oblici naših vrijednosti i načela utemeljenih u kulturi. U komunikološkome smislu „kultura predstavlja komunikacijske odnose iz kojih pojedinci crpe i opravdavaju svoje postupke i odluke“ (Bauer, 2007: 25). Ključna karakteristika kulture u navedenim kontekstima jest kako su spomenuti mentalni programi i komunikacijski odnosi zajednički i drugim ljudima iz zajednica kojima pripadaju. Sve ovo zajedno čini kulturne obrasce koji su u biti cjelovit, međusobno usuglašen i povezan skup kulturnih vrijednosti koje pojedinci kao i pripadnici različitih društvenih skupina i socijalnih zajednica svjesno i nesvjesno usvajaju. Imajući u vidu broj pojedinaca koji usvajaju iste ili slične kulturne vrijednosti, primajući i/ili odbijajući utjecaje iz bližega i širega okruženja, moguće je u bilo kojemu organiziranju društva, prvenstveno u državnim i etničkim granicama omeđenim zajednicama, empirijski izolirati dominantne i alternativne kulturne obrasce. Dominantni kulturni obrazac poistovjećuje se s cjelinom kulture u određenoj društvu, dok alternativni kulturni obrazac predstavlja osnovu nastajanja potkultura koje nisu u sukobu, ali se bitno razlikuju od dominantnoga kulturnog obrasca te kontrakultura, čiji su kulturni obrasci negacija dominantnoga kulturnog obrasca. U današnjemu vremenu masovni mediji i internet imaju jednu od odlučujućih uloga u utjecanju na individualno usvajanje ili odbijanje stanovitoga kulturnog obrasca, a time i na njihovu dominantnu ili alternativnu važnost u svakoj društvenoj zajednici. Uloga je u tome da medijskim sadržajima mediji prenose odnosno diseminiraju kulturne vrijednosti kroz prostor i vrijeme do neograničenoga broja recipijenata. Zato kulturni obrasci sve više postaju obrasci masovne kulture, što utječe na formiranje raznolikih identiteta,

pa samim time i kulturnoga identiteta određene zajednice.

U svezi s tim kultura predstavlja jedan od glavnih mehanizama socijalizacije i identifikacije svakoga pojedinca. Uobičajeno već stotinu godina sociolozi i antropolozi tvrde kako kulturna, vjerska, politička pripadnost te različiti mitski narativi, obredi, rituali i blagdani omogućuju povezivanje psiholoških funkcija individue s određenim društvenim i etičkim vrijednostima (Crespi, 2006). Promatrano još općenitije, znanstvenici iz područja društvenih i humanističkih znanosti smatraju kako proces stvaranja i jačanja kulturnoga identiteta omogućuje pojedincu da svoje adekvatno funkcioniranje osigurava pristupom u specifične simboličke i virtualne prostore. U biti, riječ je o kulturnim modelima koji oblikuju načine života i predstavljaju članove nekoga društva ili zajednice. Ovakvu promišljanju, s vremenom izrazito uslošnjanu, cilj je bio razumijevanje kulture kao nepromjenjive funkcije društvenih kolektiva. Danas ovakve tvrdnje više nisu indikativne iz jednostavnoga razloga što individue održavaju brojne, različite, promjenjive odnosno fluidne odnose kako sa svojim zajednicama tako i sa svojim vjerovanjima, svjetonazorima i načinima života. Razvoj i osnaživanje kulturnoga identiteta, koji se u tradicijskome smislu odnosi na homogenije zajednice, u današnjemu vremenu još su otvoreniji jer su pod izrazitim utjecajem medija.

Unutarnju stranu identiteta predstavlja individualno JA, koje se gradi kroz odnos s drugima i okolinom, odnosno zajednicom kojoj pojedinac pripada, u okviru grupa, manjih ili većih, ugovorenih, spontanah ili nametnutih. Suvremena društva imaju karakteristiku sve većega broja simboličkih ili stvarnih skupina pripadnosti kojima individue pristupaju. Na prvome mjestu možemo razlikovati primarne grupe pripadnosti (Halpern, Ruano Borbalan, 2009: 9) kao što su obitelj, profesionalni krug ili najuži krug prijatelja. Druga sfera podrazumijeva skupine religijskoga, političkoga i kulturnoga konteksta u kojemu se podrazumijevaju i mediji. Grupe imaju najvažniju ulogu u socijalizaciji pojedinca i predstavljaju najvažniji čimbenik kulturnoga identificiranja svake individue. Drugim riječima, svaka skupina utječe na socijalizaciju pojedinca,

a pojedinac se identificira s grupom. Međutim, u isto vrijeme ovaj konkretan proces omogućava pojedincu biti drugačiji te djelovati na zajednicu. Za svakoga pripadnika određenoga društva identitet se ne javlja kao jednostavno spajanje društvenih uloga i kulturne pripadnosti. Identitet se treba shvatiti kao dinamična cjelina u kojoj veći skup različitih elemenata međusobno ima komplementaran ili konfliktan odnos. Iz toga proizlaze tzv. identitetske strategije u kojima i mediji imaju izrazitu ulogu. Pomoću identitetskih strategija svako ljudsko biće nastoji braniti svoju egzistenciju i svoje društveno i kulturno viđenje, svoju integraciju u društvu, dok u isto vrijeme vrjednovanjem sebe pokušava pronaći i dosegnuti smisao i dosljednost svoga identiteta. Jedno od najaktualnijih pitanja kulturnoga identiteta uopće, a u kojemu se najbolje mogu istražiti spomenute identitetske strategije, jest pitanje ponašanja i/migranata prilikom međukulturnih kontakata. Ova problematika čak u određenome i širem aspektu može pružiti odgovore i na pitanja kulturnih identiteta svake osobe. I/migrantima izgradnja kulturnoga identiteta predstavlja neprekidnu dinamiku sukoba s dominantnim vrijednostima društva zemlje dolaska ili useljenja i afirmacije vlastitih individualnih kulturnih vrijednosti. Suočeni s kontradiktornim zahtjevima kulture (zajednice) podrijetla i kulture (zajednice) u koju dolaze, mogu se izdvojiti različita ponašanja. Određen broj i/migranata svjesno izbjegava osporavanje, usvajajući kulturu zajednice u koju dolaze. Druga ponašanja, koja su rjeđa, ogledaju se u spajanju elemenata kulture podrijetla s modernim načinom života zajednice u koju dolaze. Na kraju, postoje i ponašanja koja se ogledaju u tome da se kultura zajednice u koju se dolazi u potpunosti odbija. Ovo nam pokazuje nekoliko suvremenih istraživanja o pitanjima migranata i kulturnih identiteta (Hack-Polay, Mahmoud, Kordowicz, Madziva, Kivunja, 2021; Bekjerman, Geisen, 2012).

U današnjim društvima izgradnja kulturnoga identiteta osnažuje se u odnosu pridruživanja ili odbacivanja koji se zasniva na grupama pripadnosti. Svaki pojedinac, htio to ili ne, nalazi se uhvaćen u vrtlogu odanosti i pripadnosti skupinama koje mu nameću svoje obrasce ponašanja i osiguravaju osnaživanje njegova kulturnog iden-

titeta. I danas obitelj najviše pridonosi izgradnji osobnih identiteta u koji spada i kulturni identitet svakoga od članove neke zajednice, ostavljajući im neovisnost i poštujući njihov individualni izbor, dok je tradicionalna uloga obitelji u prenošenju društvenih i moralnih vrijednosti već dugo potisnuta u drugi plan. U tome prednjače obrazovne, političke i vjerske institucije te mediji. Nadalje, kada je riječ o karakteristikama kulturnih identiteta, one su se jednostavno multiplicirale. Kulturni identiteti mogu biti svjesno izabrani, primjerice nogometni navijači grade osjećaj pripadnosti, kao i u mnogim drugim skupinama, suprotstavljanjem drugomu. Baš kao i ove, i druge kulturne grupe, bilo da se organiziraju prema vjerskoj pripadnosti, hobijima, profesijama itd., bile službene ili ne, funkcioniraju prema određenim pravilima, ritualima, načinu govora, ponašanja, modnomu izričaju itd.

U suvremenome kontekstu kulturni identiteti šire se i potvrđuju i novim medijima tako što se prenose u virtualnu stvarnost. Stupanj integriranja i pripadnosti fluidan je, ali su procesi i praksa identificiranja svugdje isti. Svako identificiranje specifično je, obilježeno deskripcijom, postojanjem ili nepostojanjem profesionalnih zajednica, društvenih, kulturnih ili političkih, postojanjem medija koji oblikuju njihovu zajedničku „ideologiju“ odnosno svjetonazor. Ta zajednička ideologija u sebi sadrži difuzne kriterije, standarde jer se ispostavilo da oni ovise o „svjesnoj proizvodnji značenja“ koji proizlaze iz različitih diskursa. Različiti diskursi ukazuju na heterogenost svijeta jer njih proizvode različite grupe koje se identificiraju na temelju različitih i mnogobrojnih karakteristika (Eagleton, 2016). Demokracija osigurava slobodu različitim skupinama kako bi stvarale i promovirale svoj diskurs, odnosno svoje interese, kulturu, pogled na svijet. Jednom riječju, svoj identitet.

S druge strane potreba razumijevanja *Drugoga* i *Drugačijega*, koja se svakodnevno umnožava najviše zbog komunikacijske dinamike, ali i demografskih promjena u cijelome svijetu, postaje imperativ bez čijega poštivanja složena društva današnjice jednostavno nisu u stanju funkcionirati. Ovim se postavlja sljedeće pitanje: Kako je moguće uopće imati određen sustav vrijednosti ako je svaki sustav podjednako prihvatljiv

i vrijedan? Na temelju raznih modernističkih i postmodernističkih promišljanja i tumačenja dolazimo do saznanja kako svaka društvena skupina, te samim time i društvena mreža, bilo da je dominantna ili marginalna, svaki oblik kulture, odnosio se on na umjetnost, rock-kulturu ili kulturu delikvenata, sekta, etničkih zajednica ili homoseksualaca, predstavlja, derridovski rečeno, cjelinu značenja. Umjesto formiranja za autonomiju, mišljenje i rasuđivanje, ljudi se formiraju za konzumerizam i ispovijedanje raznih ideologija i unutar društvenih mreža. Danas se često susrećemo s terminom „kraj svih ideologija“ i s navodnom depolitizacijom i neutralizacijom unutra općega konsenzusa. Međutim, riječ je o izrazito političkome i kulturnome konceptu navodne depolitizacije i navodne deideologizacije gdje se zapravo nameće samo jedna ideologija – ideologija konformističke potrošačke kulture. U ovome kontekstu važno je naglasiti kako je i izgradnja zajednica težak i izazovan posao. Ono uvjetuje da je čovjek „prisutan“ te da je dio stvarnoga i kaotičnoga današnjega svijeta. Vlastito izlaganje diljem svijeta preko interneta čini da su ljudi manje zadovoljni osobnim životom i svjesniji svojih ograničenja. Suočeni s nevjerojatnim povećanjem broja riječi, komentara i informacija koje nam se plasiraju svakodnevno sa svih strana i u okviru društvenih mreža, vodi do zaključka kako pojedina vrijedna i važna riječ, informacija ili argument na koje bismo se mogli usredotočiti i promisliti o njima, nestaju, tonu i blijede u moru drugih, sličnih ili potpuno nevažnih dojmova, informacija i stavova.

### MEDIJI I OSNAŽIVANJE KULTURNOGA IDENTITETA ZAJEDNICA

Kao što je već naglašeno, mediji predstavljaju važan i nezamjenjiv čimbenik svakoga suvremenog društva tako što neprekidno skupljaju, analiziraju i šire informacije, vrijednosti, stavove, ukuse i ideje. Mediji ne predstavljaju samo prenositelje informacija, nego oni te informacije selektiraju i oblikuju tako da se može ustvrditi kako je društvena stvarnost svojim najvećim dijelom medijski kreirana i oblikovana stvarnost. Tako mediji najviše utječu na percipiranje stvarnosti skoro

svakoga pojedinca, ali i na interpretiranje stvarnosti uopće.

Postojanje i funkcioniranje potpuno jednakoga i dvosmjernoga fluktuiranja informacija u društvu nigdje nije postignuto, ali se može reći kako su tomu cilju blizu ona društva koja se smatraju uistinu demokratskim i čiji su temelji zasnovani na vladavini prava (McChesney, 2008). Mnogi teoretičari medija te sociolozi smatraju kako je određeno društvo bliže demokraciji ako je uloga medija važnija i svrsishodnija jer je preko medija moguće predstavljati mnogobrojne i različite društvene i kulturne skupine, njihove interese i vrijednosti. Takve smjernice čine svako društvo otvorenim društvom. Suprotno tomu neki su od problema, koji nisu još uvijek dovoljno demistificirani, mehanizmi zatvaranja društva, i to preko medija, posebno u zemljama bivše Jugoslavije. Stare i rigidne ideološke matrice i dalje su bile i ostale vrlo frekventne i utjecajne te se uvijek iznova rekreiraju u medijskoj sferi. Ovomu treba dodati naročito umjetničku i znanstvenu sferu.

Jedan od najboljih primjera kada je riječ o medijima i kulturnomu identitetu zajednice svakako jest pitanje uloge i važnosti medija konkretno za manjine i njihove kulturne identitete. Odavno je poznata teza kako se demokracija jednoga društva ogleda u njegovu odnosu prema manjinama. Također, jedan od glavnih elemenata osnaživanja kulturnoga identiteta jedne multietničke zajednice jest upravo u jačanju vidljivosti manjina te zajednice, i to ne samo nacionalnih manjina, nego manjina koje se odnose na već spomenute subkulture i kontrakulture te različite vrste ranjivih grupa koje postoje u jednoj zajednici. Za razliku od društava zapadne Europe i naročito američkoga društva, u kojima je odnos prema manjinama prvenstveno ekonomski, pa tek onda politički i kulturno određen (Stojković, 2002), u društvima tzv. Zapadnoga Balkana, pa tako i u bosanskohercegovačkome, još su uvijek aktualne etnički motivirane podjele na većinu nasuprot manjinama koje se još uvijek politički instrumentaliziraju.

Mediji predstavljaju najveći dio širega informacijsko-komunikacijskoga sustava u čijim okvirima djeluju i mediji manjina. U ovome konkretnom slučaju iznimno su važne uloge države i javnih servisa država od čijih politika prema

manjinama i njihove operacionalizacije u okviru medijske politike u ogromnoj mjeri ovisi hoće li mediji manjina ili medijski sadržaji u svezi sa životom i kulturom manjina biti poticani, relativizirani, ignorirani ili čak sprječavani.

Prije svega, važno je naglasiti razliku između prisustva manjina u medijima i medija samih manjina. Prvi aspekt odnosi se na prisustvo manjina i njihovu društvenu (ne) vidljivost u tzv. većinskim medijima, dok se drugi aspekt odnosi na medije samih manjina, koji su u funkciji komunikacije unutar manjinske zajednice (Stojković, 2002). Demarkacijska zona između ovih dviju podjela nikada nije striktno određena, pa se u određenome broju slučajeva može govoriti o manjinskim redakcijama unutar većinskih medija. Prema riječima Stojkovića (2002: 170) ove su redakcije veoma važne, makar bile samo ideal-tipske. Time se gradi prihvaćanje, razumijevanje, ali i potenciranje veoma važne uloge medija u izgradnji i osnaživanju kulturnih identiteta zajednice, usmjeravanju njihova kulturnog, društvenog i političkog aktivizma i definiranju njihova odnosa prema većini te drugim manjinskim grupama.<sup>2</sup> U osnovi one pomažu građanima, naročito mladim ljudima kako bi se upoznali s postojanjem različitih kulturnih identiteta, čime se u velikoj mjeri potvrđuje obrazovni karakter medija. Ovaj aspekt izuzetno je važan za bosanskohercegovačko društvo.

Kada je riječ o vrsti medija u kontekstu osnaživanja kulturnoga identiteta manjina, tisak predstavlja vrstu medija koja je isključivo medij aktivističkoga djelovanja pojedinaca iz manjinskih skupina, a ne samih manjina. Zbog financijskih i drugih problema svjedočimo brojnim neuspjelim pokušajima pokretanja novina i časopisa. Međutim, radio, i to lokalni, još uvijek može predstavljati jedan od važnijih medija za manjine. Njegovo je pokretanje relativno financijski prihvatljivo, ali je moguće i zakupiti određeni

<sup>2</sup> Kada je riječ o javnim televizijskim servisima, poznato je kako u Srbiji radio RTS-a ima *Romsku redakciju*, a da televizija RTS-a prikazuje serijal *Gradanin*, koji je posvećen životu nacionalnih manjina u Srbiji, dok HRT u Hrvatskoj ima redovnu tjednu televizijsku emisiju *Prizma o nacionalnim manjinama*. Iako su i ovi programi izloženi kritikama jer nedovoljno prikazuju manjine, BHT u Bosni i Hercegovini nema nijedan sadržaj u vezi s manjinama u Bosni i Hercegovini niti postoji tzv. manjinska redakcija.

termin već postojeće radijske postaje. Televizija je medij koji manjine čini vidljivima na najučinkovitiji način, no ona je i najskuplji medij. Uz to, kako je već navedeno, televiziju kao medij najviše kontroliraju političke strukture. No medij koji se najviše može iskoristiti kada je riječ o ovome konkretnome kontekstu jest internet koji omogućava da manjine, bez obzira na njihovu teritorijalnu i drugu pripadnost, predstave same sebe na najprihvatljiviji način te da međusobno komuniciraju u virtualnome prostoru koji ne pripada nijednoj državi (Stojković, 2002). Tako mogu nestati podjele na manjinu i na većinu uspostavljanjem horizontalne mreže kulturnih identiteta u virtualnome prostoru koji pripada i svima i nikome.

Kada je riječ o razvoju i susretu svih kultura na području Bosne i Hercegovine i šire, mediji bi u mogli odigrati bitniju ulogu nego što je sadašnja. Najprije, mediji su sveprisutni i trebali bi u većoj mjeri nego do sada pronaći stvarnu razvojnu dijalektiku kada je u pitanju poticanje i osnaživanje približavanja različitih kulturnih identiteta i međusobnoga usvajanja različitih vrijednosti. Zajednički mediji trebali bi iznaći autentične reference za razumijevanje bosanskohercegovačkoga kulturnog prostora i kao takvome trebali bi mu iskazivati profesionalnu potporu.

Nisu dovoljni programi međukulturne suradnje koji se, prije svega, odnose prema specifičnim granama kulture. Nužna je otvorena suradnja ljudi i u medijima, kretanje ljudi u različitim sredinama, okupljanje stvaratelja iz različitih kulturnih centara, dakle, stvarni doprinos demetropolizaciji kulture, nadilaženju nacionalnoga kulturnog autarhizma te kreiranje kvalitetnih medijskih sadržaja iz područja kulture na cijelome bosanskohercegovačkom prostoru. Kada je riječ o manjinama, ne postoje kompleksni, obrazovni i sadržajni programi iz područja kulturne suradnje s nacionalnim manjinama. Mnoge kulturne udruge boluju od „nacionalne brige“ tako da „nemaju vremena“ kreirati i implementirati programe suradnje s kulturnim udrugama drugih. Ako takvi programi i postoje, onda su malo ili nikako vidljivi u medijima.

Nadalje, kada je riječ o novim medijima, društvene mreže kao nove „granice“ i nova „mjest“, utemeljene na demokratskoj raznolikosti, u ovo-

me bi kontekstu također trebale biti promišljene. Odnosi na društvenim mrežama imitiraju i posreduju stvarni život, granice između „stvarnoga“ i „virtualnoga“ prožimaju se, ali umjesto da se prepustimo uživanju u vlastitoj koncepciji logičkoga zaključivanja, sudjelujemo u sugestiji kako ontogeneza ponavlja filogenezu: da nam se čini kako djelujemo na posve nov, drugačiji, pa čak i revolucionaran način, ali prečesto ostajemo u okviru poznatih i starih stavova (Eagleton, 2016). Drugim riječima, naše geografske sredine i njima slične i bliske, ostavljaju trag i svoj utjecaj na nas kako bismo njihove perceptivne obrasce prenijeli u virtualne zajednice. Slično tomu, razlog zbog čega internet i predstavlja velik izazov drugim medijima jest u njegovoj interaktivnosti i omogućavanju ogromne raznolikosti. Međutim, društvene mreže na internetu ne možemo percipirati u kontekstu radikalnoga raskida s tradicijom (Shields, 2001: 187). Riječ je o tome kako se tradicionalni sadržaj iznova javlja kao reinterpetacija unutar koje se novi medij poziva i obratno (Shields, 2001: 187). Struktura tehnologije i sadržaja neodvojiva je od širega kulturnog konteksta. Tako, osim što je omogućen raznovrstan oblik interaktivnosti, društvene mreže, paradoksalno, reproduciraju i ojačavaju već postojeće „hegemonijske“ strukture. Pripadnici virtualnih zajednica demonstriraju gramzivo i izrazito potrošačko i konformističko ponašanje.

Ovaj kulturni preokret, koji povezuje polje privatnoga s javnim područjem, danas je, između ostaloga, načinio od ovakva društvenog koncepta važno estetsko i ponajviše etičko pitanje. Ovakva situacija na globalnoj razini još je izraženija i odražena na medijski prostor u Bosni i Hercegovini, imajući u vidu specifičnosti, ali i kontradiktornosti bosanskohercegovačkoga društva u cjelini.

Virtualna okruženja kao što su društvene mreže redefiniraju naša poimanja pretvaranja i „prijevar“ jer se temeljni imperativi identiteta kao što su samootkrivanje i autentične interakcije napuštaju u korist eksperimenta i igre. Također, dolazi do snažnoga povezivanja s projiciranim identitetom što govori o velikome stupnju identifikiranja. Važno je analizirati i problematizirati virtualnost kao *modus vivendi* s naglaskom na

oblike i postojanost identifikiranja s virtualnim identitetima.<sup>3</sup> Rezultati virtualnih susreta isti su kao i susreti u stvarnome životu: oni mijenjaju svijest. Ova činjenica podrazumijeva pretpostavku kako se ovi susreti doživljavaju kao punopravni društveni susreti u kojima ljudi mogu doživjeti cijeli spektar osjećanja kao što su osjećaji prihvaćanja, poštovanja, ljubavi, ali i poricanja i odbijanja, što je veoma važan aspekt u promišljanju kulturnih identiteta danas.

Promoviranje „živih ljudi“ kao ambasadora kulturnih identiteta, utjecaj koji mediji mogu imati kada govorimo o malim lokalnim zajednicama i njihovim specifičnim kulturnim identitetima, unaprjeđivanje medijskih strategija koje će promovirati kulturne sadržaje, potpora medijima koji kreiraju i sami kulturne projekte s manjom ili nikakvom komercijalizacijom kulture načini su za osnaživanje raznovrsnih kulturnih identiteta zajednice i promoviranja kulture uopće. Imperativ je razumjeti kako su kulture svakoga društva, pa tako i bosanskohercegovačkoga, nešto što je specifično u odnosu na druga društva te da mediji imaju moć kako bi utjecali na naš odnos sa svijetom i s nama samima. Mediji imaju transformativni utjecaj na kulturu, pa tako i na društvo uopće. S druge strane, važno je istaknuti i kako politike trebaju iskoristiti svoj utjecaj u medijima i podupirati medije u disimiliranju kulturnoga znanja i promovirati te osnaživati kulturne diskurse različitih identiteta.

## ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Zašto je važno govoriti o ovoj temi? Zato što je komunikacijska kultura u Bosni i Hercegovini danas ozbiljno ugrožena i s aspekta medija. Neki mediji, htjeli oni to ili ne, još uvijek stvaraju nacionalne raskole, bude stare, te na njih nedobronamjerno podsjećaju, pridonose novim podjelama zato što su iz mnogobrojnih razloga nemoćni, u položaju u kojemu se nad njima vlada, nemoćni služiti prevazilaženju tih podjela. Odatle nalazimo mnogo

<sup>3</sup> Vidjeti Amy S. Bruckman, „Identity Workshop“ Emergent Social and Psychological Phenomena in Text-Based Virtual Reality, [http://www.cc.gatech.edu/fac/Amy\\_Bruckman/papers/index.html](http://www.cc.gatech.edu/fac/Amy_Bruckman/papers/index.html), pristupljeno 20. 12. 2020.

deinformiranja u sustavu informiranja, mnogo dezinformacija i dezinformiranih. Problem možda čak ni ne leži u samome novinarstvu kao pozivu, nego je riječ o mnogo složenijemu problemu. U čemu se ogleda taj problem? Bosna i Hercegovina, ovakva kakva je danas, nema potrebu za sintetičkim, povezujućim informacijama, onima koje bi utjecale na međusobno upoznavanje, razumijevanje, poštivanje i zajedničku participaciju svih njezinih kulturnih identiteta. Novim društvenim slojevima više odgovora jedno neautorsko senzacionalističko novinarstvo, ono koje se bavi „skandalima“, a ne stvarnim životnim procesima, proizvodnjom života, stvarnim životnim događajima, problemima, aspiracijama i potrebama svakoga člana društva bez obzira na njegov ili njezin kulturni identitet. Zato je i „normalno“, posebno među pojedinim dijelovima zemlje, što nema dovoljno cjelovitoga i ozbiljnoga informiranja i takvih medijskih sadržaja jer nema ni objektivnoga političkog rezoniranja. Kulture se, ma koliko to bilo suprotno s druge strane njihova habitusa, tako guše u zatvorenim nacioprostorima, čak ni ne postaju otvorene nacionalne kulture, nego omeđeni etnoparkovi. Suprotno tomu, neophodno je na razini bosanskohercegovačkoga prostora osigurati i preko medija ostvariti susret višedimenzionalnih kultura i kulturnih identiteta. Najprije u svestranoj razmjeni kulturne baštine i umjetnosti, onoga najvrjednijeg i afirmirajućeg tako da se vrjednuju osobitosti svih kultura i kulturnih identiteta. U ovome segmentu mediji itekako mogu potvrditi svoju vodeću i važnu ulogu u društvu te dati svoj neprocjenjiv doprinos za zajednicu.

Nadalje, antropološka i sociološka konstanta jest to da nema i ne može biti hijerarhije među kulturama. Bogatstvo određenja različitih kulturnih identiteta predstavlja imanentnu vrijednost cjelokupnoga društva, ali da bi se ova vrijednost osnaživala, oplemenila i obogatila, potrebno je da i mediji shvate bit procesa kulture, njezinu unutarnju potrebu za prihvaćanjem *Drugoga* i *Drugačijega* ako ne žele i oni biti sudionici zatvaranja društva, nego se i sami otvoriti za usvajanje i poštivanje vrijednosti drugih i drugačijih kulturnih identiteta.

## IZVORI I LITERATURA

- Bauer, A.T. (2007). *Mediji za otvoreno društvo, Medijska odgovornost kao temelj demokratske medijske kulture*. Zagreb: ICEJ/Sveučilišna knjiga.
- Bruckman, S. Amy, „Identity Workshop“ *Emergent Social and Psychological Phenomena in Text-Based Virtual Reality*, <http://www.cc.gatech.edu/fac/Amy.Bruckman/papers/index.html>, pristupljeno 20.12.2020.
- Crespi, F. (2006). *Sociologija kulture*. Zagreb: NIZ Politička kultura.
- Eagleton, T. (2016). *Culture*. New Haven: Yale University Press
- Hack-Polay, D., Mahmoud, A.B., Kordowicz, M. et al. (2021) „Let us define ourselves“: forced migrants' use of multiple identities as a tactic for social navigation. *BMC Psychol* 9, 125 (2021). <https://doi.org/10.1186/s40359-021-00630-6>
- Halpern, C., Ruano-Borbalan, J-C. (2009). *Identitet(i): pojedinac, grupa, društvo*, Beograd: Clio.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviours, Institutions, and Organizations Across Nations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Jones, G. S. (2001). *Virtuelna kultura. Identitet i komunikacija u kiber-društvu*, Beograd: Biblioteka XX vek.
- McChesney, R.W. (2008) *Bogati mediji, siromašna demokratija. Komunikacijske politike u mutnim vremenima*. Sarajevo: TKD Šahinpašić za Office of Public Affairs of the United States Embassy in Sarajevo
- Shields, R. (ur.) (2001). *Kulture Interneta (Virtualni prostori, stvarne povijesti i živuća tijela)*. Zagreb: Naklada Jesenski i Turk Hrvatsko sociološko društvo.
- Stojković, B. (2002). *Identitet i komunikacija*. Beograd: Čigoja.

## THE ROLE OF MEDIA IN STRENGTHENING THE CULTURAL IDENTITY OF COMMUNITY IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

### ABSTRACT

This article presents a shorter overview of some of the most significant aspects of media role regarding strengthening and affirmation of cultural identity in a specific society. It is an attempt to reopen a problem issue related to cultural identities and communication via media. The link between communication and cultural identity is situated in terms of Other and Different without which it is impossible to answer an essential question of who I am/who we are. Furthermore, the technical capability of universal dissemination of symbolic implications and contents on the manifold, heterogenic and geographically wide located recipients within social networks, together with the principles of consumer's society, follows and results in tendencies of standardization and stereotypes. On the other side, bearing in mind their cultural model, it is noticeable that on the example of the Internet and social networks, media can fulfil only one fragment of psychological needs but not authentic human aspirations and volitions.

**Keywords:** communication, media, culture, cultural identity, Other, Different

UDK: 342.5:659.4(497.6)  
659.4:578.834  
Prethodno priopćenje  
19. III. 2021.

SANELA PRAŠOVIĆ GADŽO\*

## KOMUNICIRANJE VLADE FEDERACIJE BOSNE I HERCEGOVINE TIJEKOM PANDEMIJE COVID-19

### SAŽETAK

Ciljevi su ovoga istraživačkog rada utvrditi kako je Vlada Federacije Bosne i Hercegovine komunicirala s javnošću tijekom pandemije COVID-19 u razdoblju od ožujka do konca svibnja 2020. godine, ustanoviti koje komunikacijske kanale koristi Vlada Federacije Bosne i Hercegovine te ima li krizni komunikacijski plan. Nadalje, želi se utvrditi je li Vlada Federacije Bosne i Hercegovine uvela cenzuru tijekom pandemije COVID-19, kako je informirala javnost te jesu li dužnosnici koristili tehnike manipulacije tijekom eksternoga komuniciranja. Metodama istraživanja u ovome radu utvrdit ćemo ima li Vlada Federacije BiH strategiju komuniciranja, je li učinkovita u komuniciranju i koliko pozornosti u radu posvećuje komuniciranju s javnošću. Znanstveni je cilj ovoga rada teorijska deskripcija eksternoga komuniciranja s posebnim naglaskom na komuniciranje u Vladi Federacije BiH i komunikacijske kanale i alate koje koristi ta institucija, posebno u kriznim situacijama poput pandemije COVID-19. U teorijskome dijelu istraživanja istražili smo načine i modele komuniciranja Vlade Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19 kao i je li Vlada tijekom komuniciranja s javnošću uvela cenzuru te je li koristila tehnike manipuliranja i uokvirivanja određenih informacija. U istraživačkome poglavlju rada analizom rezultata ankete, koju smo proveli radi analize načina i modela komunikacije s javnošću Vlade Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19, izvršili smo verifikaciju teorijskoga aspekta istraživanja. Rezultati istraživanja pokazuju kako je Vlada Federacije Bosne i Hercegovine uvela cenzuru, neprofesionalno i površno komunicirala s javnošću tijekom pandemije COVID-19 te kako je tijekom komuniciranja koristila i tehnike manipulacije.

**Ključne riječi:** Vlada Federacije BiH, krizno komuniciranje, pandemija, cenzura, manipulacija

\* Parliament of the Federation BiH, Sarajevo, sanela.prasovic1@gmail.com

## UVOD

Cilj svake institucije, pa tako i Vlade Federacije Bosne i Hercegovine, jest kvalitetno i kontinuirano komuniciranje. Komuniciranje Vlade Federacije BiH u normalnim okolnostima odvijalo se tako da su se javnosti obraćali na konferencijama za novinare, u izjavama za medije, upućivali su priopćenja za javnost, organizirali intervju članova Vlade, dok je, s druge strane, tijekom krizne situacije Vlada Federacije BiH pokazala kako se ne snalazi u takvim situacijama te da ne primjenjuje krizno komuniciranje. Cilj je rada analizirati komuniciranje Vlade Federacije BiH u vrijeme pandemije COVID-19. Uvidom u način komuniciranja ove institucije i analizom dostupnih sadržaja vidljivo je nesnalaženje Vlade u procesu upravljanja krizom, što je, pak, za posljedicu imalo površno, nedovoljno i neprofesionalno komuniciranje s javnošću. Posebno je važno spomenuti postupak zabrane prisustva medijskih kuća na redovitim, svakodnevnim obraćanjima javnosti, što je, pak, bio korak Vlade Federacije BiH prema provedbi cenzure. Ovaj niz nastavljen je odabirom određenih pitanja na konferencijama za novinare bez prisustva medija, odnosno selekcijom pitanja koja su stizala do Vlade Federacije BiH i Kriznoga stožera, što je predstavljalo uvođenje cenzure. I na koncu, Vlada Federacije BiH nije na primjeren način s javnošću komunicirala odluke koje su donosili tijekom pandemije COVID-19. Znanstvene metode korištene u radu jesu analiza sadržaja i *online* anketa.

### 1. KOMUNICIRANJE VLADE FEDERACIJE BIH TIJEKOM PANDEMIJE COVID-19

Komuniciranje Vlade Federacije Bosne i Hercegovine tijekom krize prouzročene pandemijom koronavirusa trebalo je biti realizirano na temelju *Plana komunikacije* Ureda za odnose s javnošću Vlade Federacije BiH. Ured za odnose s javnošću Vlade morao je biti u funkciji nositelja svih komunikacijskih aktivnosti, odnosno morao je definirati, kreirati i provoditi komunikacijske poruke te djelovati u skladu s kriznim komunikacijskim planom, shvaćajući i razumijevajući važnost krizne situacije prouzročene pandemijom

koronavirusa. Reakcija Vladina Ureda morala je u komunikacijskome smislu biti brza, izravna, jasna i pravovremena prema javnosti. Adekvatno postavljeno prema situaciji, krizno komuniciranje ključno je za uspješnu komunikaciju Vlade Federacije BiH i javnosti. Ovdje je, dakle, riječ o tome kako su funkcionirali komunikacijski kanali i alati Vlade tijekom pandemije, kako je radio Ured za odnose s javnošću Vlade Federacije BiH, što su poduzimali u vrijeme krize, je li postojao krizni komunikacijski plan, je li se provodio plan komuniciranja, je li postojala odgovarajuća politička kao i informativna komunikacija u razdoblju pandemije koronavirusa. „Ukoliko promatramo odnos između medija i politike iz perspektive teorije sustava, onda politički sustav možemo definirati kao društveni kontekst djelovanja koji rezultira opće obvezujućim odlukama“ (KunczikM, Zipfel, 2006: 57). No, javnost će dužnosnike i institucije uvijek ocjenjivati prema konkretnim rezultatima u njihovu djelovanju. Obećanja koja su političari izgovarali uopće nisu važna. Važan je samo rezultat njihova rada. Churchill je kao najpoželjniju ocjenu za političara istaknuo „sposobnost proricanja što će se dogoditi sutra, sljedeći tjedan, sljedeći mjesec i sljedeće godine, te sposobnost da poslije objasni zašto se to nije dogodilo“ (Hayward, 2008: 24). McNair (McNair, 2003) ističe kako je političku komunikaciju teško definirati. „Politička komunikacija je prije svega svrhovita, a obuhvaća sveopću komunikaciju u političkoj sferi: verbalnu i neverbalnu komunikaciju samih političara, komunikaciju upućenu političarima – bila ona službena ili neslužbena, kao i komunikaciju o političarima i njihovim potezima, odnosno, analizu njihova djelovanja.“ Na temelju toga sudionici političke komunikacije nisu samo političari nego i političke organizacije, mediji i građani. Tomić, razmatrajući teorije nekoliko važnih autora o političkoj komunikaciji, kreira sljedeću definiciju: „Politička komunikacija je međusobni/interaktivni proces razmjene političkih sadržaja između različitih političkih aktera, za/u vrijeme političkoga mandata ili izbora, putem komunikacijskih kanala, a u svrhu postizanja određenih učinaka“ (Tomić, 2014: 62). Kao i kod McNairova pojašnjenja, i u Tomićevu tumačenju uočavamo kontinuiranu razmjenu informacija između

aktera/sudionika političke sfere uz naglašene planirane učinke takve komunikacije. Uzimajući u obzir navedene tehnike ili instrumente, jasno je kako su politički odnosi s javnošću definirani kao poseban instrument jer, kako Tomić dalje navodi, pseudodogađaji, spin, upravljanje imidžom i upravljanje medijima putem agenda *settinga* i *framinga* dio su aktivnosti političkih odnosa s javnošću (Tomić, 2016: 856). Bez obzira na to na kojoj razini vlasti političari obnašaju institucionalnu dužnost, njihov je rad pod povećalom javnosti, a svaka pogreška u radu ili komuniciranju može rezultirati lošim izbornim rezultatom, ne samo osobno za određenoga dužnosnika nego generalno gledano za političku stranku koju dužnosnik zastupa. Obaćanje Vlade Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19 kreirano je i u najdužemu vremenskom razdoblju realizirano u dva pravca: redovita svakodnevna obraćanja javnosti na konferencijama za novinare koje su se odvijale bez prisustva novinara, i, uz navedeno, gostovanja i intervjui u elektroničkim i tiskanim medijima. Ovih drugih nema mnogo i uglavnom su članovi Vlade Federacije BiH birali razgovor s medijima s kojima imaju dobro uspostavljen odnos i gdje mogu, uvjetno rečeno, ne samo utjecati nego i kreirati programske sadržaje ili sadržaje općenito koji se objavljuju u javnost. Dužnosnici Vlade Federacije BiH uglavnom izbjegavaju kritički nastrojene medije koji detaljno i uporno propituju odluke i poteze Vlade. Ako detaljno izvršimo uvid u iznimno sužen prostor za kritičko propitivanje dužnosnika Vlade Federacije BiH, u javnosti svjedočimo nizu nekonzistentnih izjava koje se zatim u cijelosti ili korigiraju ili povuku ili se samo činjenično potvrde kako nisu istinite.

### 2. ODNOSI S JAVNOŠĆU VLADE FEDERACIJE BIH

Vlada Federacije BiH osigurava javnost svoga rada, tako glasi čl. 17. *Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o Vladi Federacije Bosne i Hercegovine*. Ovo su načini pomoću kojih Vlada osigurava nositelja komunikacijskih aktivnosti i činjenicu kako isti uvijek mora biti dostupan za

javnost, a posebice kada se dostupnost odnosi za medijske kuće. Ključni dokument koji određuje način rada Ureda za odnose s javnošću Vlade Federacije BiH jest *Plan komunikacije* Vlade Federacije BiH, čiji su ciljevi unaprijediti transparentnost rada Vlade te vidljivost i transparentnost političke i društvene odgovornosti u institucionalnome odlučivanju. Iz *Plana komunikacije* moralo bi biti transparentno i Vladino upravljanje javnim dobrima.

### 3. KRIZNO KOMUNICIRANJE VLADE FEDERACIJE BIH

Poznato je kako krizno komuniciranje zapravo nije vrsta komunikacije koju u radu i životu uobičajeno koristimo. Upravo način na koji se komunicira u kriznim situacijama jasno definira koliko je određena institucija uspješna u prevladavanju krize ili kojim je potencijalnim opasnostima institucija izložena tijekom krize. Javnost očekuje i želi imati potpune informacije o tome što se zapravo događa, žele komunikaciju u stvarnome vremenu (*real time info*). Javnost posebno želi znati i kako se institucije nose s krizom, ali i koje će biti posljedice krize. Tomić ističe kako krizni odnosi s javnošću prolaze tri povezane faze. „Prva faza zapravo je priprema za krizu. Druga podrazumijeva krizno komuniciranje, a u trećoj fazi dolazimo do postkriznog komuniciranja“ (Tomić, 2016). Kada govorimo o poziciji Vlade, onda se kriznom situacijom, u komunikacijskome smislu, definira i događaj koji ima potencijalno negativan utjecaj na ostvarivanje utvrđenih Vladinih politika. Za instituciju kao što je Vlada Federacije BiH iznimno je važna i sama procedura kriznoga komuniciranja. Primjerice, najčešće na temelju prethodne Odluke o pokretanju procedure kriznoga komuniciranja voditelj Ureda za odnose s javnošću Vlade Federacije BiH morao bi formirati Vladin tim za krizno komuniciranje koji, pak, utvrđuje *Krizni komunikacijski plan*. Tijekom pandemije *Krizni komunikacijski plan* nije primijenjen na primjeren način u Vladi Federacije BiH ili, pak, isti uopće nije postojao na način kako bi to trebalo biti institucionalno uređeno i provedeno. Vlada Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19 primijenila je model svakod-

nevnoga održavanja konferencija za novinare na kojima su se javnosti obraćali članovi Vlade Federacije BiH i članovi Kriznoga stožera FBiH. Ovdje je važno istaknuti i četiri ključna čimbenika za uspješno krizno komuniciranje koja su nedostajala u komuniciranju Vlade FBiH:

1. PR djelatnici ili dužnosnici (osobe koje ostvaruju poslove kriznoga komuniciranja) moraju imati sve relevantne podatke o događajima o kojima javno govore ili moraju vladati informacijama.
2. PR djelatnici ili dužnosnici tijekom kriznoga komuniciranja moraju biti unaprijed pripremljeni za krizne situacije i imati spreman plan kriznoga komuniciranja
3. Određeni ili definirani timovi za krizno komuniciranje moraju biti oformljeni i obrazovani za krizno komuniciranje prije izbijanja krize jer je tijekom krizne situacije vrijeme najvažnije.
4. Krizna situacija zahtijeva proaktivnost u kreiranju i objavi informacija. To znači da je potrebno da institucija kreira vijesti, a ne čeka da ona ili njezini službenici postanu vijest.

Upravo je u svezi s četvrtim pravilom Vlada Federacije BiH pogriješila jer su u nekoliko ozbiljnih situacija službenici te institucije kao i njihovi postupci postali vijest (medijsko otkrivanje žarišta u Konjicu, prikrivene radnje u svezi s kreiranjem zakonskih rješenja, skrivanje istinitih informacija u *aferi respiratori...*).

#### 4. KOMUNIKACIJSKI KANALI I ALATI VLADE FEDERACIJE BIH

U redovitome stanju, odnosno stanju koje nije izvanredno ili nije stanje nesreće, Vlada Federacije BiH koristi komunikacijske kanale definirane *Planom komunikacije*. To podrazumijeva da Ured za odnose s javnošću primjenom *Plana komunikacije* planira strateško i proaktivno angažiranje novinara u ostvarivanju svojih ciljeva. Osim redovitih priopćenja za javnost, najava događaja, izjava službenih osoba (reaktivni pristup), ostvarivanje ciljeva planirano je isključivo uz profesionalni angažman medija.

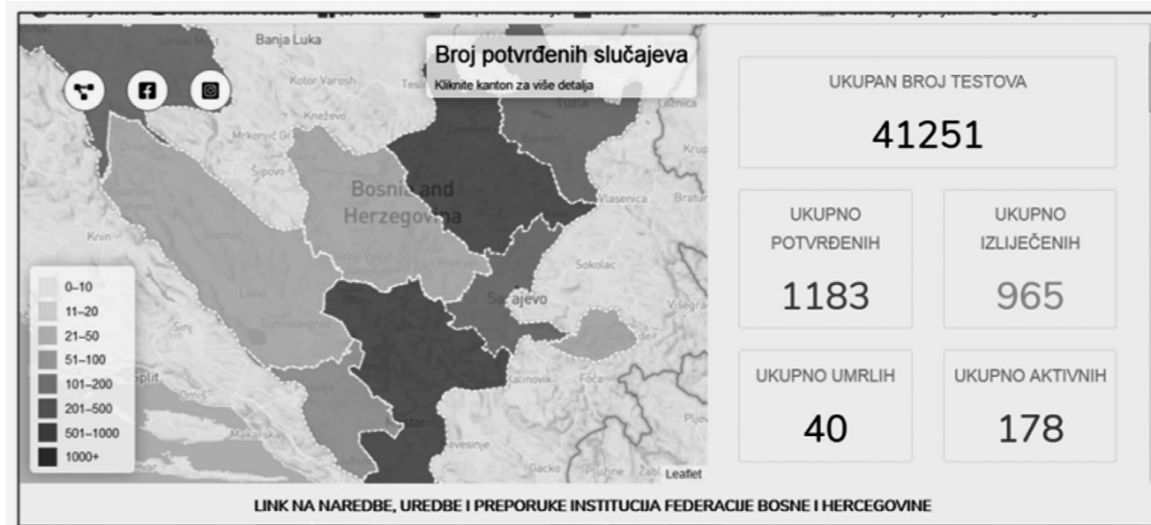
Reaktivni kanali komunikacije za ovu ciljnu grupu su: priopćenja za javnost, najave događaja,

konferencije za tisak, izjave za medije. Proaktivni kanali komunikacije su: brifinzi, intervjui, javne informativne kampanje, specijalizirane publikacije, radne posjete, tematski okrugli stolovi, dani otvorenih vrata, oglašavanje i marketing, mrežne prezentacije, e-umrežavanje i javne prezentacije (Tomić, 2016). Ako analiziramo jesu li navedeni kanali komunikacije korišteni i u vrijeme stanja nesreće, odnosno tijekom pandemije COVID-19, onda svjedočimo određenim modifikacijama u primjeni *Plana komunikacije*. Naime, od reaktivnih kanala komunikacije Vladin Ured za odnose s javnošću koristio je sve. To znači da su komunicirali priopćenjima za javnost, najavom događaja, konferencijama za tisak, izjavama za medije. No, kako smo i prethodno objasnili, ovdje je riječ o modifikiranju tih komunikacijskih kanala i tako da su, primjerice, zakazivali konferencije za tisak, ali na istima nije bilo dopušteno prisustvo medijskih kuća. Nadalje, izjave za medije bile su ograničene i uglavnom su ostvarivane za određene i odabrane medijske kuće – FENA agencija i RTV FBiH. Proaktivni kanali komunikacije umanjili su i, također, modifikirani. Intervjui su rijetko ostvareni i, kao što je predstavljeno u analizi medijskih istupa, Fadil Novalić, premijer Federacije BiH, za najvažnija obraćanja javnosti birao je isključivo intervjue za FTV – Federalnu Televiziju i agenciju FENA-u. Kada je riječ o mrežnoj prezentaciji, Vlada Federacije BiH na vlastitoj mrežnoj stranici [www.fbihvlada.gov.ba](http://www.fbihvlada.gov.ba) objavljivala je priopćenja, određene najave događaja i izvješća o radu.

Pohvalu zaslužuje pokretanje mrežne stranice namjenski osmišljene za praćenje COVID-19 u Federaciji – *Geoportal COVID19.ba*. Uvidom u sadržaj, koji javnosti predstavlja ovaj portal o pandemiji COVID-19 u Federaciji BiH, 10. lipnja 2020. godine vidljivo je kako se podatci redovito ažuriraju, informacije su sveobuhvatne i precizne, naznačen je aktualan broj oboljelih, a posebno je zanimljiv podatak koji se nalazi na prvome mjestu, odnosno riječ je o broju utrošenih testova za detekciju bolesti COVID-19. Pokretanje ove mrežne stranice namjenski osmišljene za praćenje pandemije COVID-19 uistinu je hvalevrijedan komunikacijski potez Vlade Federacije BiH.



Slika 1. Portal Vlade Federacije BiH ([www.fbihvlada.gov.ba](http://www.fbihvlada.gov.ba)), poveznica za Geoportal COVID-19.ba (pristupljeno 10. lipnja 2020.)



Slika 2. Portal (<https://www.COVID-19.ba>) Geoportal COVID-19.ba (pristupljeno 10. lipnja 2020.)

#### 4.1. Komuniciranje manipulacijom

Kada kažemo manipulacija, onda zapravo govorimo o novolatinskoj kovanici: *manus* – ruka, *pulare* – ugladiti, glačati, pripravljeti – u prvobitnome značenju – obradba nekoga predmeta pomoću vještoga korištenja ruku, a poslije – svako vješto rukovanje ili upravljanje stvarima ili ljudima da bi se ostvario neki zajednički cilj (Šušnjić, 1984). Šušnjić smatra kako danas

taj pojam ima samo negativne konotacije i nije toliko složen poput ideologije te da se njime označavaju odnosi među ljudima pri čemu jedni vrše utjecaj na druge kako bi ostvarili osobni interes (Šušnjić, 1984). Prema Websteru manipulirati znači „kontrolirati ili obmanuti s vještima, nepoštenim ili podmuklim sredstvima, posebice u nečiju korist. Manipulacija je svjesno upravljanje i kontroliranje ponašanja nekog pojedinca (ili grupe) u vlastitu korist“ ([www.](http://www.)

merriam-webster.com). „Manipulativni PR, odnosno manipulativni aspekti u PR djelovanju koriste se slabostima medija pa i manipulacijama kako bi ostvarili zacrtani cilj, a takav način djelovanja blizak je propagandnom djelovanju i često na rubu etičnosti“ (Cutlip i sur., 2003: 26). Analizirajući komuniciranje Vlade Federacije BiH tijekom pandemije koronavirusa, u ovome radu dolazimo do uočenih i primijenjenih tehnika manipulacije tijekom njezina komuniciranja s javnošću. Iz niza dostupnih informacija, intervjua, objavljenih priopćenja Vlade Federacije BiH ili obraćanja njezinih dužnosnika u pojedinim situacijama vidljivo je kako su primjenjivane manipulativne tehnike. Sagledavanje prisutnosti manipulacije tijekom komuniciranja Vlade Federacije BiH u razdoblju pandemije COVID-19 jasnije će biti ako podsjetimo na to da zapravo manipulacija može biti prisutna kao multiforma, kako to tvrde Vladutescu, Negrea i Voinea. Oni se referiraju na tvrdnju da u odnosu na kriterij amplitude promjena generiranih manipulacijama unutar socijalne situacije, Zimbardo i Leipe (1991.), uz klasifikaciju koje je preuzeo i Ficeac (2001), pokazuju da postoje tri vrste manipulacije: mala, velika i srednja. „Male manipulacije rezultat su manje promjene društvene situacije. Srednje manipulacije dovode do važnih promjena u konfiguraciji društvene situacije. Srednjom manipulacijom smatraju se oni postupci pokornosti vlastima i tehnike pokretanja protesta. Manipulacije kojima se želi pobuditi i pojačati agresivni duh također su srednje manipulacije, koje se sastoje ili od dehumanizacije, ili deindividualizacije agresora, a potom i žrtava. Velike manipulacije stječu se temeljnim modificiranjem situacije u kojoj živi ciljna skupina“ (Vladutescu, Negrea, Voinea, 2014). No, važno je ukazati i na Wyrostkiewiczjevu definiciju manipulacije koju je sam dao. On navodi kako se manipulacija ne može smatrati komunikacijom. Također smatra kako je manipulacija stvarnost (radnja) koja naoko nalikuje činu komunikacije. „No, zbog svoje naravi, što znači da ne gradi zajednicu (kojoj pripada suština komunikacije), manipulacija služi za postizanje sebičnih ciljeva i zapravo njeno je djelovanje čin anti-komunikacije“ (Wyrostkiewicz, 2014).

#### 4.2. Manipulacija u komuniciranju Vlade Federacije BiH

Analizirajući komunikaciju Vlade Federacije Bosne i Hercegovine tijekom pandemije COVID-19, onda je, prije svega, očit potez kojim Vlada „stavlja pod kontrolu“ utjecaj medija. Navedeno je ostvareno na sofisticiran način pod krinkom brige za novinarsku zajednicu. Manipulacija, uokvirivanje poruka koje su se predstavljale javnosti, kontrola sadržaja i na koncu cenzura zapravo su modeli koje pronalazimo u načinima komuniciranja Vlade Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19. Najočitiše se to vidi u odluci federalnih institucija, odnosno Kriznoga stožera Federacije BiH i Vlade Federacije BiH, da ekipe ili novinari medijskih kuća ne mogu prisustvovati svakodnevnim konferencijama za novinare. Naime, Vlada Federacije BiH omogućila je samo odabranoj TV ekipi prisustvovati njihovim obraćanjima kao i obraćanjima Kriznoga stožera Federacije BiH. To se ostvarivalo tako da se uživo preko jedne TV ekipe odvijao televizijski prijenos konferencija za novinare preko platforme YouTube kanala, odnosno snimak se distribuirao svim drugim TV stanicama i medijima.

Uz navedeno bilježimo kako su Vlada Federacije BiH i Krizni stožer Federacije BiH prvobitno odredili kako je samo jedan novinar, čiji je zadatak bio premijeru, ministrima, ili drugim govornicima pročitati pitanja drugih medijskih kuća, mogao biti prisutan. No, prije javnoga „čitavanja“ pitanja su se „filtrirala“ u Vladi Federacije BiH, odnosno postavljala su se samo odobrena pitanja. To su u javnosti potvrdile brojne medijske kuće koje su bile prinuđene dostaviti svoja pitanja kako bi ista bila postavljena dužnosnicima, no događalo se da određena pitanja nisu bila dio agende konferencije za novinare, odnosno ista nikada nisu postavljena.

Vlada Federacije BiH ovim je potezom željela u javnosti pokazati iznimnu brigu za zdravlje novinara izbjegavajući da se oni okupljaju na jednome mjestu. No, nije bilo prepreka da, naravno uz mjere zaštite i razmak između novinara i snimatelja od 2 metra, ekipe medijskih kuća mogu prisustvovati i neometano obavljati svoj posao. Uostalom, to se moglo ostvariti kao što se ostvarivalo tijekom pandemije COVID-19 i drugdje u svijetu.



Slika 3. Konferencija za novinare Vlade FBiH u novoj, vizualno unaprijeđenoj scenografiji, 10. travnja 2020. godine

U načinu na koji je Vlada odlučila postupiti kada je riječ o odnosu s medijima i javnošću zapravo uočavamo kako su na mala vrata uvedene cenzura i potpuna kontrola protoka informacija u javnost, odnosno i mala manipulacija kako su je definirali Vladutescu, Negrea i Voinea, na temelju definicije Zimbardo i Leipe i uz klasifikaciju koje je preuzeo i Ficeac.

Zašto je takav način informiranja javnosti manipulativan? Jednostavno iz razloga što su se informacije koje su se objavljivale u javnosti tijekom obraćanja članova Vlade Federacije BiH ili Kriznoga stožera Federacije BiH strogo kontrolirale, ciljano birale i objavljivale bez mogućnosti da ijedan medij, koji je komunikacijski kanal do javnosti, bude u poziciji interaktivno sudjelovati. Primjena sustava „uokvirivanja informacija“ ovdje je ostvarena u cijelosti. David Giles navodi kako „u isto vrijeme kada je socijalna psihologija razvila koncept uokvirivanja poruka i istraživači u drugim socijalnim naukama, naročito komunikaciji, novinarstvu i političkim naukama, bili su više zainteresovani za uokvirivanje u svakodnevnom životu: za pravi posao prezentiranja sadržaja u medijima“ (Giles, 2011: 161).

Komuniciranje Vlade Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19, posve izvjesno, od početka ožujka 2020. godine, ili od trenutka kada su i na području Federacije BiH registrirani prvi obolje-

li, do konca svibnja 2020. godine nije bilo provedeno prema *Planu kriznoga komuniciranja*.

#### 4.3. Načini primjene/korištenja manipulacije Vlade Federacije BiH

Vlada Federacije Bosne i Hercegovine tijekom pandemije COVID-19 primijenila je nekoliko tehnika manipulacije.<sup>1</sup>

1. Prebacivanje krivnje  
Ništa ne čini osobu podložnijom manipuliranju kao osjećaj krivnje zbog kojega će osoba učiniti sve kako bi se iskupila. Osjećaj krivnje osobu čini ranjivom te se razvija osjećaj nelagodnosti u komunikaciji. Ovdje, prije svega, ističemo samo neke od tehnika manipulacije koje je moguće odrediti i detektirati u političkim govorima. Primjer: „Nije Vlada Federacije BiH nabavila respiratore, nego je to uradila FUCZ“ – izjava je Fadila Novalića, premijera Federacije BiH (FTV, 28. travnja 2020. godine).

2. Pritisak i inzistiranje  
Princip ove tehnike manipulacije jest da se tak-

<sup>1</sup> <https://www.institut.edu.rs/20-mocnih-tehnika-manipulacije-20-nacina-da-ih-izbegnete/>, pristupljeno 29. 5. 2020.



tikom stupnjevitija pojačavanja pritiska ostvaruju veći učinci, pa često sugovornik ne bude svjestan da je izmanipuliran,<sup>2</sup> primjerice animirani film Vlade Federacije BiH u kojemu se javnosti predstavljao *Prijedlog Zakona*, ali se u istome vršio izravan pritisak na rad Parlamenta Federacije BiH kao i na zastupnike toga Parlamenta.

### 3. Insinuacija i ironija

Bit je ove tehnike da manipulator duhovitošću ili na neki drugi način prikriva stvarno značenje svojih riječi.<sup>3</sup> Primjerice Fadil Novalić nakon otkrića žarišta *Igman* – Konjic izlazi pred novinare i karikira obvezno nošenje zaštitne maske na licu, čineći to na potpuno neprimjeren način, kako bi pozornost s važnih pitanja usmjerio na, nazovimo, „dogodovštinu da eto on ne zna kako se zaštitna maska nosi“.

### 4. Paradoks

Bit je u davanju suprotnih uputa i informacija sugovorniku kako bi se on zbunio i kako ne bi znao što je zaista ispravno.<sup>4</sup> Primjer navedenom može biti izjava Fadila Novalića o tome kako umirovljenicima neće biti umanjene mirovine te potvrđivanje u istoj izjavi kako rebalansom proračuna zapravo neće doći ni do zakonom planiranoga povećanja mirovina.

### 5. Ograničavanje slobode

Kada se čovjeku nametnu neke granice i kada mu se nagovijesti da sljedeći put neće moći dobiti nešto što želi, aktivira se osjećaj propuštanja nečega vrijednog te će bez mnogo razmišljanja donijeti odluku (ako ne shvati da je zapravo riječ o manipulaciji),<sup>5</sup> primjerice, zabrana prisustva novinara / medijskih kuća na redovnim konferencijama za novinare u zgradi Vlade Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19, odnosno objava informacija koje Vlada želi uz kontrolirana pitanja novinara upućena pismenim putem, koja je prethodno selektirala Vlada Federacije BiH. Kako je na ovakav način ograničena sloboda pristupa medija konferencijama za novinare i uve-

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

dena cenzura, medijske kuće bile su primorane u trenutcima stanja nesreće prihvatiti ovaj model komuniciranja, odnosno prenijeti javnosti ograničene informacije koje su dobili.

### 6. Autoritet

Skloni smo često prije povjerovati stručnjacima nego vlastitom iskustvu, te se u časopisima ili TV reklamama često mogu naći svjedočenja istaknutih stručnjaka koji preporučuju određeni proizvod kao dokazano najbolji.<sup>6</sup> Navedeno možemo usporediti s *Prijedlogom Zakona o stabiliziranju ekonomskoga stanja uzrokovanog pandemijom COVID-19* koji su javnosti predstavili savjetnici iz ureda premijera Federacije BiH Fadila Novalića, a koji su se nametali kao iznimni stručnjaci iz područja ekonomije.

## 5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

Predmet istraživanja u ovome radu jest komuniciranje s javnošću Vlade Federacije tijekom pandemije COVID-19.

Postavljena su sljedeća istraživačka pitanja:

- *Je li model komuniciranja Vlade Federacije BiH učinkovit i uolikoj mjeri?*

- *Kako je komuniciranje utjecalo na percepciju javnosti o profesionalnosti ove institucije?*

- *Što je pokazalo (krizno) komuniciranje s javnošću tijekom pandemije koronavirusa?*

U skladu s tim postavljene su hipoteze:

Hipoteza 1: *Vlada Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19 koristila je alate i tehnike manipuliranja i cenzure.*

Hipoteza 2: *Vlada Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19 s javnošću komunicirala je neprofesionalno, površno i nedovoljno.*

Hipoteza 3: *Vlada Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19 nije pokazala potrebna i stručna znanja o kriznome komuniciranju.*

Istraživanjem se želi utvrditi koliko je u navedenoj instituciji prepoznata važnost komunikacije s javnošću, pristupa li se komuniciranju strateški, planski i proaktivno, prepoznaje li Vlada Federacije BiH komunikaciju s javnošću kao dio

<sup>6</sup> Ibid.

organizacijskoga sustava, na koji je način ova institucija komunicirala s javnošću tijekom pandemije COVID-19 i jesu li u procesu komuniciranja uveli cenzuru te primijenili alate i tehnike manipulacije. Da bismo došli do rezultata, koristili smo dvije tehnike kvalitativne metode: analizu sadržaja i anonimnu *online* anketu. Analizom sadržaja obuhvatili smo izjave predsjednika Vlade FBiH.

Pitanja u anketi bila su otvorenoga i zatvorenoga tipa. Anketirane su 103 osobe, a sudjelovali su novinari, djelatnici službi odnosa s javnošću, kulturni i javni radnici, vlasnici tvrtki i obrazovni kadar. Istraživanje je provedeno u travnju 2020. godine.

### 5.1. Analiza sadržaja – izjave predsjednika Vlade FBiH

#### Primjer 1.

Izjava Fadila Novalića u svezi s rebalansom proračuna, 9. 4. 2020. godine, portal *Radio Sarajevo*.<sup>7</sup>

Premijer Fadil Novalić rekao je „da će rebalansom proračuna biti smanjene federalne plaće. Nema govora o smanjenju mirovina, ali ne može se sada govoriti o povećanju bilo kakvih davanja. Dosad je otpušteno oko 15 tisuća radnika na području FBiH“.

Navedena je izjava u cijelosti demantirana objavom rebalansa proračuna u kojemu nije ostvareno najavljeno smanjenje federalnih plaća. U drugoj rečenici navodi se kako je premijer Federacije BiH Fadil Novalić ustvrdio kako „nema govora o smanjenju mirovina te da se ne može govoriti o povećanju bilo kakvih davanja“. To je primjer manipulativnoga načina komuniciranja. Naime, federalni premijer Fadil Novalić prvo vješto ističe kako „nema govora o smanjenju mirovina“ da bi, uvjetno rečeno, umirio umirovljenike. No, istina je zapravo sadržana u činjenici da je *Zakonom o proračunu* za 2020. godinu prethodno utvrđeno povećanje/poravnanje mirovina u travnju 2020. godine od 3 %. Fadil Novalić prvo kaže da nema smanjenja mirovina, iako, u biti, ima jer neće biti

<sup>7</sup> <https://radiosarajevo.ba/vijesti/bosna-i-hercegovina/krizni-stab-fbih/373320>, pristupljeno 21. 4. 2020.

ispoštovan *Zakon*, a zatim nastavlja manipulativno tvrditi kako se „ne može sada govoriti o povećanju bilo kakvih davanja“, zamagljujući ili prikrivajući činjenicu da mirovine neće biti uvećane u skladu sa *Zakonom*, nego da se neće ispoštovati *Zakon* i u rebalansu će doći do ukidanja zakonskih povećanja za umirovljenike. Istina je kako će rebalans proračuna u konačnici dovesti do umanjenja mirovina, no federalni premijer Fadil Novalić nigdje nije rekao tu istinu. Kada je riječ o mirovinama, Fadil Novalić u drugome javnom istupu bio je još manipulativniji.<sup>8</sup>

#### Primjer 2.



Slika 4. Depo portal, izjava premijera Fadila Novalića, 7. 4. 2020. g.

Fadil Novalić, premijer Vlade Federacije BiH, 7. travnja 2020. godine rekao je kako kriza neće ići preko leđa umirovljenika, a činjenica je kako je upravo kriza prvo krenula preko leđa umirovljenika s odlukom da im se uskrati zakonita obveza povećanja/poravnanja mirovina planirana za travanj 2020. godine. Premijer Federacije BiH Fadil Novalić izjavio je za medije: „Niko ne može očekivati podršku preko leđa umirovljenika.“

Dvije rečenice poslije u istome obraćanju ističe: „Umirovljenici su preuzeli već dovoljan dio tereta krize time što im nismo u prilici povećati mirovine i ove godine, jer to zaslužuju i jer smo to radili i ranijih godina!“

Iz ovoga je primjera očita i vidljiva manipulacija u javnome govoru Fadila Novalića, premi-

<sup>8</sup> <https://depo.ba/clanak/200740/zelim-da-budem-prilicno-jasan-kriza-nece-ici-preko-leđa-penzionera-korisnika-invalidnina-i-ugrozenih-kategorija>, pristupljeno 21. 4. 2020.

jera Federacije BiH, jer u ovome javnom istupu prvo tvrdi kako nikakve mjere neće biti ostvarene „preko leđa umirovljenika“, a zatim dodaje kako su umirovljenici već preuzeli dio tereta jer im nisu povećani iznosi mirovina (kako je to predviđeno *Zakonom*). Dakle, Fadil Novalić na manipulativan način komunicira radi umanjenja vidljivosti odluke Vlade o umanjenju mirovina.

Primjer 3.

U predstavljanju primjera u kojima je Vlada Federacije BiH, uvjetno rečeno, krizno komunicirala s javnošću izdvojit ćemo i primjer komunikacije preko animiranoga filma. Vlada Federacije BiH kreirala je i realizirala propagandni animirani film koji pod krinkom „upoznavanja javnosti“ sa sadržajem *Prijedloga Zakona o ublažavanju negativnih ekonomskih posljedica* zapravo upućuje izravno poruku parlamentarima. Naime, na kraju animiranoga filma jedan telop sadrži „poruku građanima“ u kojoj se navodi „da oni (građani) zatraže od parlamentaraca koji ih zastupaju da

šenja jer je riječ o zakonskim formatima koji ne moraju u istome obliku biti usvojeni. Drugo, definiranjem takve poruke u navedenome animiranom videosadržaju Vlada Federacije BiH izvršila je zapravo pritisak na Parlament Federacije BiH, odnosno na zastupnike u Parlamentu. Vlada je, komunicirajući poruku građanima da traže od parlamentaraca usvajanje *Zakona*, zapravo stavila metu na zastupnike u Parlamentu. Treće, ovakvom je vrstom komuniciranja Vlada Federacije i neizravno zastupnicima priopćila kako od njih očekuju da bez prigovora usvoje ovo zakonsko rješenje. Također, ovakvim komuniciranjem Vlada zapravo poručuje i da ne želi prihvatiti nikakve korekcije predloženoga *Prijedloga Zakona*. Kod ovakva primjera komuniciranja iznimno je važno biti u stanju sadržajno prepoznati što zapravo znači medijska poruka, koliko je prenaplašena, koliko je točna, koji su motivi doveli do kreiranja poruke te je li u konačnici riječ o političkome utjecaju u medijskoj poruci i o propagandi.



Slika 5. Telop iz animiranoga filma – poruka Vlade Federacije BiH građanima

glasaju za Vladin zakon u Parlamentu“. Ovakav način kriznoga komuniciranja predstavlja nekoliko problematičnih točaka. Prvo, animirani se filmovi nikada ne koriste u svezi s nacrtima ili prijedlozima zakonskih rje-

Primjer 4. Kao posljednji primjer izdvajamo komuniciranje Vlade Federacije Bosne i Hercegovine tijekom slučaja ili, kako su je mediji nazvali, *afere respiratori*.

Zbog pandemije COVID-19 cijeli svijet krenuo je u nabavu respiratora jer je ta vrsta medicinske opreme procijenjena ključnom za životno ugrožene bolesnike. Zavod za javno zdravstvo Federacije BiH definirao je 25. ožujka 2020. godine listu neophodne medicinske opreme i istu dostavio Kriznomu stožeru Federacije BiH, FUCZ-u i Vladi Federacije BiH. Na navedenoj listi bila je naznačena nabava respiratora u količini od 300 komada.<sup>9</sup> Te iskazane potrebe medicinske opreme površno su i nedovoljno u tome trenutku iskomunicirane s javnošću. No, nekoliko dana poslije priča o nabavi respiratora dobiva potpuno novi oblik i zaplet. Mediji u Bosni i Hercegovini otkrili su kako je posao nabave stotinu respiratora po cijeni od 10.530.000 KM dodijeljen firmi *Srebrena malina* čije su primarne i osnovne djelatnosti uzgoj, prerada i promet voćem i povrćem. Upravo je činjenica, koju su otkrili mediji, kako je riječ o firmi koja nije registrirana kao veletrgovac medicinskom opremom dovela do izbijanja afere, odnosno do iznimno velike zainteresiranosti medija.<sup>10</sup> No, početak te priče jest 25. travnja 2020. godine u Zračnoj luci Sarajevo kada je količina od 80 respiratora isporučena, odnosno kada Fadil Novalić, „dočekujući“ isporuku respiratora, okupljenim novinarima kaže: „Stiglo je 80 respiratora koje je kupila Vlada FBiH“,<sup>11</sup> a zatim nastavlja: „Ovo je nepotpuna pošiljka, ukupna kupovina je 100 komada, al' nažalost nije moglo stati više u avion i narednim letom ćemo iz Pekinga dovući i preostalih 20, tako da je to 100 respiratora koji predstavljaju sami vrh ponude u ovoj branši. Naime, ovo je respirator koji snabdijeva dva pacijenta odjednom, dakle, s naših 250 koje imamo, ovo predstavlja sad mogućnost 450 pacijenata i približili smo se tom europskom standardu na 1000 stanovnika.“<sup>12</sup>

9 <https://www.oslobodjenje.ba/vijesti/bih/pehar-o-spor-nim-respiratorima-prema-planu-za-fbih-je-potrebno-oko-300-respiratora-a-nabavku-vrsi-civilna-zastita-fbih-552441>, pristupljeno 18. 5. 2020.

10 <https://www.klix.ba/vijesti/bih/poljoprivredno-gazdinstvo-srebrena-malina-je-uvoznik-kineskih-respiratora-u-fbih/200427095>, pristupljeno 17. 5. 2020.

11 [http://www.fbihvlada.gov.ba/bosanski/aktuelno\\_v2.php](http://www.fbihvlada.gov.ba/bosanski/aktuelno_v2.php), pristupljeno 17. 5. 2020.

12 <https://istinomjer.ba/amnezija-premijera-novalica/>, pristupljeno 17. 5. 2020.



Slika 6. Obraćanje premijera Fadila Novalića 25. 4. 2020. g. Zračna luka Sarajevo

Slijede brojna novinarska pitanja Vladi Federacije BiH, posebno upućena premijeru Fadilu Novaliću upravo zbog njegove uloge, kako službene tako i one tijekom „dočeka respiratora“ u Zračnoj luci. Nakon tri dana mnogobrojnih medijskih upita premijer Fadil Novalić 28. travnja 2020. godine gostovao je u Dnevniku FTV-a te je govorio o nabavi respiratora. U ovome intervjuu pitali su ga da pojasni na temelju čega je tvrtka *Srebrena malina* dobila pravo uvoza respiratora iz Kine i tko je u ovome cijelom slučaju odgovoran, na što je on odgovorio: „Vlada FBiH nije nikakva i ničija nabavna služba“, kao i „da sva pitanja u svezi s tim trebaju biti upućena Federalnoj upravi Civilne zaštite (FUCZ) koja je nadležna u ovom slučaju“.



Slika 7. Gostovanje premijera FBiH Fadila Novalića u Dnevniku FTV-a 28. 4. 2020. g.

Nakon prvobitne iznimne upućenosti federalnoga premijera Fadila Novalića o vrsti i načinu rada

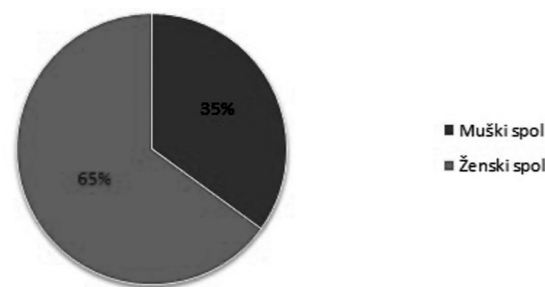
respiratora koje je predstavio javnosti u Zračnoj luci Sarajevo, tri dana poslije u studiju FTV-a pribjegava potpunoj manipulativnoj tehnici ignoriranja osobnih prethodno javno iznesenih stajališta. On na FTV-u pravi zaokret i komunicira s javnošću tako da vrlo svjesno Vladu kojom rukovodi, uvjetno rečeno, odvaja od nabave respiratora prebacujući pri tome svu odgovornost i nadležnost na Federalnu upravu Civilne zaštite (FUCZ). Nakon ovoga intervjua uslijedio je niz drugih upitnih postupaka Vlade Federacije BiH zbog čega je Tužiteljstvo BiH pokrenulo istragu u svezi s postupkom nabave respiratora.

## 5.2. Rezultati anonimne online ankete

Pitanja u anketi bila su otvorena i zatvorena tipa. Anketirane su 103 osobe, a sudjelovali su novinari, djelatnici službi odnosa s javnošću, kulturni i javni radnici, vlasnici tvrtki i obrazovni kadar. Istraživanje je provedeno u travnju 2020. godine.

Kada je riječ o spolnoj strukturi uzorka istraživanja, više su bile zastupljene osobe ženskoga spola, njih 65 %, a muškoga spola tek 35 %.

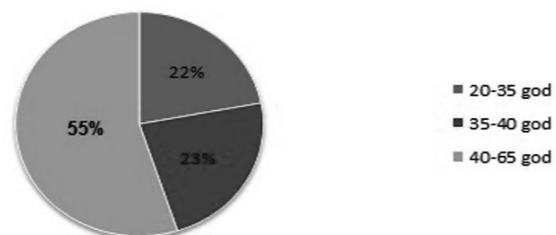
### Struktura ispitanika prema spolu



Grafikon 1. Izradio autor.

Kada je riječ o pripadnosti dobnoj skupini među ispitanicima, evidentna je dominacija populacije od 40 do 65 godina, njih 55 % ispunilo je anketu, dok je 22 % anketiranih starosti od 20 do 35 godina, a 23 % je od 35 do 40 godina starosti.

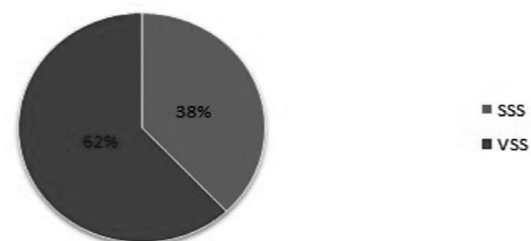
### Struktura ispitanika prema dobnim skupinama



Grafikon 2. Izradio autor.

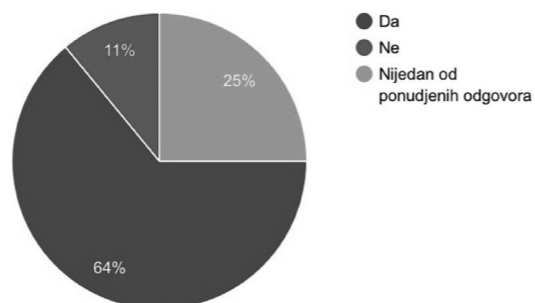
Kada je riječ o obrazovnoj strukturi, većina ispitanika bilo je s visokom stručnom spremom, što u postotcima iznosi: VSS 62 %, SSS 38 %.

### Struktura ispitanika prema stručnoj spremi



Grafikon 3. Izradio autor.

## 1. Je li Vlada Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19 koristila alate i tehnike manipulacije i cenzure?

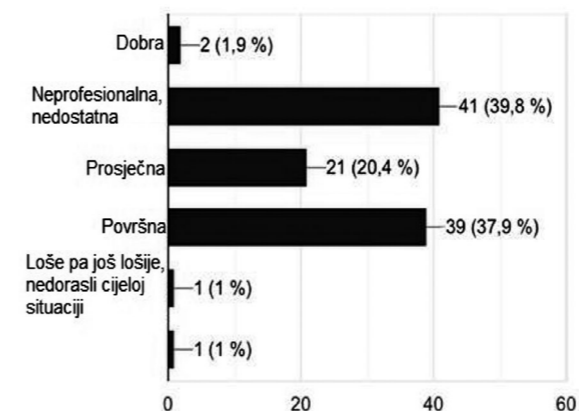


Grafikon 4. Izradio autor.

Na pitanje *Je li Vlada Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19 koristila alate i tehnike manipulacije i cenzure?*, 64 % ispitanika odgovorilo je potvrdno.

Ovim se potvrđuje glavna hipoteza kako je tijekom pandemije COVID 19 Vlada Federacije BiH koristila alate i tehnike manipulacije i cenzure.

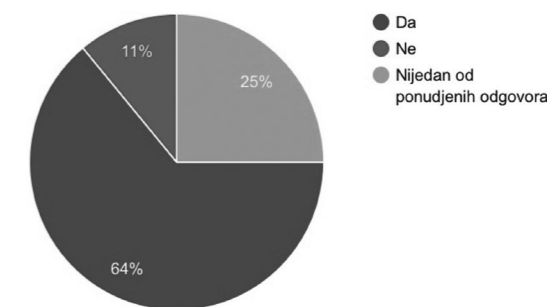
## 2. Kako ocjenjujete komunikaciju Vlade Federacije BiH s javnošću tijekom pandemije COVID-19?



Grafikon 5. Izradio autor.

Na pitanje *Kako ocjenjujete komunikaciju Vlade Federacije BiH s javnošću tijekom pandemije COVID-19?* 41 % ispitanika odgovorilo je kako je komunikacija Vlade Federacije BiH bila neprofesionalna i nedovoljna, dok je 39 % ispitanika komunikaciju ocijenilo kao površnu. U svezi s ovim pitanjem bila je mogućnost da anketirane osobe osobno komentiraju komunikaciju Vlade Federacije BiH. Za njih 21 % komunikacija bila je prosječna, a 2 % ispitanika smatra kako je Vlada Federacije BiH dobro komunicirala s javnošću. Time je pomoćna hipoteza da je *Vlada Federacije BiH tijekom pandemije COVID 19 s javnošću komunicirala neprofesionalno, nedostatno i površno* potvrđena.

## 3. Posjeduje li Vlada Federacije BiH potrebna i stručna znanja o kriznome komuniciranju?



Grafikon 6. Izradio autor.

Na pitanje *Posjeduje li Vlada Federacije BiH potrebna i stručna znanja o kriznom komuniciranju?* 89,3 % ispitanika odgovorilo je s *Ne*, odnosno odgovorili su da Vlada Federacije BiH ne posjeduje potrebna znanja o kriznome komuniciranju.

Ovim je potvrđena pomoćna hipoteza da *Vlada Federacije BiH ne posjeduje potrebna i stručna znanja o kriznom komuniciranju*.

## ZAKLJUČAK

U radu je analizirano komuniciranje Vlade Federacije BiH tijekom pandemije koronavirusa u razdoblju od ožujka do konca svibnja 2020. godine. Uvidom u medijske sadržaje, istupe dužnosnika, rad Vlade Federacije BiH i komuniciranje Vlade sagledavamo kroz nekoliko činjenica koje možemo definirati kao pozitivne i negativne. Kada je riječ o pozitivnim aspektima rada i komunikacije Vlade Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19 u razdoblju ožujak – svibanj 2020. godine, možemo ustvrditi da je Vlada uspješno poduzimala mjere zaštite pučanstva u Federaciji BiH. Koordinacijom sa županijskim vladama i ministarstvima zdravstva Vlada Federacije BiH donesenim mjerama za suzbijanje bolesti COVID-19 uspjela je spriječiti veliko širenje bolesti u razdoblju od ožujka do konca svibnja 2020. godine. Pozitivan komunikacijski potez Vlade Federacije BiH jest kreiranje portala *www.COVID-19.ba* koji je redovito imao ažurirane i aktualne podatke o pandemiji COVID-19 u Federaciji BiH.

S druge strane, zbog činjenice da je Ured za odnose s javnošću Vlade Federacije BiH tijekom pandemije COVID-19 bio zadužen tek za upućivanje poziva novinarima za konferenciju modelom dostavljanja pitanja, za dogovaranje intervjua ili za uređivanje mrežnoga sadržaja i pisanje pripćenja, Vlada Federacije Bosne i Hercegovine kao i predsjednik Vlade Fadil Novalić nebrojeno su puta institucionalno i pojedinačno iznimno neprofesionalno, površno i loše komunicirali u javnosti.

Naime, postoje jasno definirani načini kako se nositi s krizom, a jedan od najvažnijih čimbenika u ovladavanju krizama jest proaktivno upravljanje komunikacijom što je upravo izostalo u načinu komunikacije ove institucije.

Vlada Federacije BiH, podrazumijevajući tu premijera i sve ministre, kao i Ured za odnose s javnošću, morali su znati kako ovladati kriznom situacijom, što treba prvo poduzeti, zatim kako napraviti planove i protokole komuniciranja u kriznim situacijama, što komunicirati u javnosti i kako komunicirati s medijima. U radu smo dokazali da umjesto da se suoči s kriznom situacijom i u svome komuniciranju primijeni tehnike kriznoga komuniciranja, Fadil Novalić, premijer Vlade Federacije Bosne i Hercegovine, bježao je od javnosti, izbjegavao odgovore na izravna pitanja, u svojim je obraćanjima govorio netočne podatke nerijetko manipulirajući s javnošću, a na redovitim konferencijama novinarima je bilo onemogućeno prisustvo.

Na temelju svega navedenoga, u zaključku navodimo preporuke za krizno komuniciranje koje bi Vlada Federacije BiH trebala primijeniti ubuduće. Vlada Federacije Bosne i Hercegovine treba poduzeti sljedeće aktivnosti:

- kreirati dokument *Komunikacijske strategije za kriznu situaciju*
- izvršiti izobrazbu dužnosnika Vlade za krizno komuniciranje
- izvršiti izobrazbu djelatnika Vlade, posebice Ureda za odnose s javnošću za krizno komuniciranje
- uspostaviti Tim za komuniciranje u kriznim situacijama
- usvojiti vještine proaktivnoga komuniciranja tijekom krizne situacije.

Krizna situacija uzrokovana pandemijom COVID-19 bila je velik izazov za sve, i države i institucije. Ova je kriza otkrila i loše i dobre strane sustava. Nažalost, kada je riječ o Vladi Federacije BiH i njezinim dužnosnicima, kao i Uredu za odnose s javnošću, komunikacija s javnošću tijekom pandemije dijelom je bila problematična strana sustava zbog čega će javnost ovu pandemiju COVID-19 pamtili i po nedovoljnome i manipulativnome informiranju, cenzuriranju medija i informacija, pritisku na medije, iznošenju netočnih informacija i skrivanju i uokvirivanju informacija i, u konačnici, po nepoznavanju kriznoga komuniciranja.

#### IZVORI I LITERATURA

- Cutlip, Scott, Munson, i dr.: *Odnosi s javnošću*, Mate naklada, Zagreb, 2003.
- Giles, David: *Psihologija medija*, Clio, Beograd, 2011.
- Hayward, Steven F.; *Churchill, umijeće vođenja*, Binoza Press, Zagreb, 2008.
- Kunczik, Michael i Zipfel, Astrid: *Uvod u znanost o medijima i komunikologiju*, Friedrich Ebert Stiftung, Zagreb, 2006.
- McNair, Brian: *Uvod u političku komunikaciju*, FPZ, Zagreb, 2003.
- Šušnjić, Djuro: *Ribari ljudskih duša: ideja manipulacije i manipulacija idejama*, 1984.
- Tomić, Zoran: *Politički marketing: načela i primjena*, Synopsis, Sarajevo, 2014.
- Tomić, Zoran: *Odnosi s javnošću - Teorija i praksa*, Synopsis, Zagreb-Sarajevo, 2016.
- Vladutescu, Ștefan, Negrea, Xenia i Voinea, Dan Valeriu: *Interpersonal communicational manipulations*, Postmodern Openings, 2014.
- Wyrostkiewicz, Michał: *Manipulation and Communication – Manipulation as an Anti Communicative Act*, Biuletyn Edukacji Medialnej, 2014.

<https://depo.ba/clanak/200740/zelim-da-budem-prilicno-jasan-kriza-nece-ici-preko-leda-penzionera-korisnika-invalidnina-i-ugrozenih-kategorija>, pristupljeno 21. 4. 2020.

[http://www.fbihvlada.gov.ba/bosanski/aktuelno\\_v2.php](http://www.fbihvlada.gov.ba/bosanski/aktuelno_v2.php), pristupljeno 17. 5. 2020.

<http://fbihvlada.gov.ba/bosanski/zakoni/2012/od-luke/194plankomunikacije.pdf>, pristupljeno 9. 5. 2020.

<https://www.institut.edu.rs/20-mocnih-tehnika-manipulacije-20-nacina-da-ih-izbegnete/>, pristupljeno 29. 5. 2020.

<https://istinomjer.ba/amnezija-premijera-novalica/>, pristupljeno 17. 5. 2020.

<https://www.klix.ba/vijesti/bih/poljoprivredno-gazdinstvo-srebrena-malina-je-uvoznik-kineskih-respiratora-u-fbih/200427095>, pristupljeno 17. 5. 2020.

<https://www.merriam-webster.com/dictionary/manipulative>, pristupljeno 22. 4. 2020.

<https://www.oslobodjenje.ba/vijesti/bih/pehar-ospornim-respiratorima-prema-planu-za-fbih-je-potrebno-oko-300-respiratora-a-nabavku-vrsi-civilna-zastita-fbih-552441>, pristupljeno 18. 5. 2020.

<https://radiosarajevo.ba/vijesti/bosna-i-hercegovina/krizni-stab-fbih/373320>, pristupljeno 21. 4. 2020.

**COMMUNICATION OF THE GOVERNMENT OF THE FEDERATION OF BOSNIA AND HERZEGOVINA DURING THE COVID-19 PANDEMIC****ABSTRACT**

The objectives of this research are to determine how the Government of the Federation of Bosnia and Herzegovina communicated with the public during the COVID-19 pandemic in the period from March to the end of May 2020, to determine which communication channels the Government of the Federation of Bosnia and Herzegovina uses and whether there is a crisis communication plan. Furthermore, it aims to determine whether the Government of the Federation of Bosnia and Herzegovina introduced censorship during the COVID-19 pandemic, how it informed the public, and whether officials used manipulation techniques during external communication. Using research methods in this paper, we will determine whether the Government of the Federation of BiH has a communication strategy, whether it is effective in communication and how much attention it pays to communicate with the public. The scientific goal of this paper is the theoretical description of external communication with special emphasis on communication in the Government of the Federation of BiH and communication channels and tools used by this institution, especially in crisis situations such as the COVID-19 pandemic. In the theoretical part of the research, we investigated the ways and models of communication of the Government of the Federation of BiH during the COVID-19 pandemic, as well as whether the Government introduced censorship during communication with the public and used techniques for manipulating and framing certain information. In the research chapter, we analyzed the results of the survey, which we conducted to analyze the manner and model of communication with the public of the Government of the Federation of BiH during the pandemic COVID-19, we verified the theoretical aspect of the research. The results of the research show that the Government of the Federation of Bosnia and Herzegovina introduced censorship, communicated unprofessionally and superficially with the public during the COVID-19 pandemic and that it also used manipulation techniques during communication.

**Keywords:** Government of the Federation of BiH, crisis communication, pandemic, censorship, manipulation

# SEEK



PRES

