

ОДНОСИ С ЈАВНОШЋУ, КОМУНИКАЦИЈА У КРИЗНИМ СИТУАЦИЈАМА И ВОЈСКА СРБИЈЕ

Ненад Перић

Факултет информационих технологија и
Висока струковна школа за пропаганду и односе с јавношћу

Један од основних елемената, како организационих тако и дејствено-функционалних, сваке друштвено интегрисане и одговорне организације јесу односи с јавношћу. У том смислу, Војска Србије није изузетак, напротив, она је један од најбитнијих државних елемената који има сразмерну одговорност пред јавношћу, како домаћом, тако и страном. Фактор јавног мњења један је од најбитнијих који директно утиче на питања безбедности: редизајнирање улоге војске, трансформацију, излажење или приступање војно-политичким савезима, оружана ангажовања војних система, итд.

Грађење система односа с јавношћу и платформе комуникације у кризним ситуацијама, који треба да је спојен са системом информисања, медијске политике и неокортичке заштите јесте један од предуслова нормалног функционисања Војске Србије.

Кључне речи: *односи с јавношћу, јавност, јавно мњење, медији, комуникација, информација, рекламирање, криза, планирање, трансформација.*

Увод

Постоји мноштво дефиниција односа с јавношћу, а Британски институт за јавно мњење даје једну од прихваћенијих: „Односи с јавношћу представљају намерну, планирану и континуирану активност у циљу успостављања и одржања узајамног разумевања између организације и њених јавности“. У анализи те дефиниције реч *намерна* поручује да се ради о постојању циља (утиче, стекне разумевање, пружи информације и оствари повратну спрегу са аудиторијумом), а реч *планирање* говори да се ради о организованој активности, која захтева истраживање и анализу (предвиђање, анализи-

рање и тумачење јавног мњења, ставова и проблема који могу да утичу, позитивно или негативно, на пословање и планове организације), као и саветовање руководства на свим нивоима организације у погледу одлука о политици, правцу деловања и комуникацији, узимајући у обзир утицај на ширу јавност, као и друштвену и грађанску одговорност организације. Реч *континуирана* односи се на потенцијално неограничено трајање активности.

Безбедносно-војни системи и односи с јавношћу

Односи с јавношћу често битно утичу, генерално гледано, на јавност и медије, надлежне особе, политичку елиту и власт. Мишљења и анализе стручњака су подељена – тај утицај се разликује од случаја до случаја, али биће усвојена теза коју подржавају Робинсон, Халин, Бенет и други – јавно мњење може битно да утиче на политичке одлуке које се тичу спољне политике и безбедносног сектора,¹ насупротив познатом Алмонд-Липмановом консензусу.² То је нарочито изражено уколико постоји дисцензус елите. Тада медијско преношење и утицај односа с јавношћу могу формирати јавно мњење које ће активно учествовати у дебати елите. Када се то деси, медији и односи с јавношћу могу, промовишући одређену идеју, коју заступа део елите или неки спољни центри (медијске) моћи, да утичу на одлучивање, политику или њено мењање. Војска Србије налази се не само у процесу трансформације, него и тражења својег правца кретања, што се односи на геостратешко усмерење у односу на глобална политичка кретања (преноси се на њу директно са државног нивоа) и спољну трансформацију – мењање јавног лика.

Уз закључак из претходног пасуса, споменути стручњаци и Пејц, Шапиро и Ајхенберг, као и други износе и један крајње забрињавајући: шире народне масе (односно оне које и чине основу јавног мњења) обично нису довољно (квалитетно) информисане, нити образовно и културолошки зреле да би самостално доносиле закључак. Оне то чине уз помоћ медија.

Геостратешки циљеви остварују се следећом линијом деловања: политичко-дипломатским, привредним, медијским и војним. За овим последњим се, обично, посеже на крају. Пре тога се комбинују наведене активно-

¹ Мисли се, преваходно, на приступање војним савезима и употребу војне силе. Прим. аут.

² Назив резимеа серије истраживања коју су од завршетка Првог светског рата до почетка Вијетнамског спроводили новинар Walter Lippmann и стручњак за односе с јавношћу и спољну политику Gabriel Almond, а која тврди да је утицај јавног мњења на одлуке елите мали, углавном занемарљив. Првоспоменути је током Вијетнамског рата променио своје мишљење о утицају јавног мњења и у објављеној колумни то и признао. Извор: Ole R. Holsti, "Public Opinion and Foreign Policy: Challenges to the Almond-Lippman Consensus Mershon Series: Research Program and Debates", International Studies Quarterly, Vol. 36. No. 4. (Dec. 1992.), стр. 440–444.

сти које увек садрже медијско-комуникационе елементе стратегије. Они за циљ имају како придобијање сопствене јавности, група, неформалних и формалних центара моћи, тако и страних који су релевантни у одређеној ситуацији.

У другој половини прошлог века дошло је до преласка јавног мњења у факторе који директно утичу на питања безбедности (редизајнирање улоге војске, њена трансформација, излагање или приступање војно-политичким савезима, итд.) и оружана ангажовања војних система. Последњи сукоби прошлог века били су окарактерисани великим информационим и комуниколошко-пропагандним активностима ради обезбеђивања подршке јавности.³ У том смислу, Ајхенбергова студија о односу употребе војне силе САД и јавног мњења⁴ врло егзактно показује да је она у највећем броју случајева на почетку под утицајем информативно-медијске слике коју (делимично) контролише елита. Подршка ангажовању тада зависи од више фактора, а један од најбитнијих јесте врста ангажовања: мисија УН, међународна мисија, НАТО мисија, самостално ангажовање. Захтевност операција у погледу људских, техничких и финансијских ресурса је други фактор. Мисије које имају ограничену употребу људства, и очекивано мале жртве, углавном имају већу подршку, која се, наравно, јавља (често и драматично) са њиховим појављивањем. Остали битни фактори су: дужина ангажовања, претходна искуства (сличне интервенције), ставови савезника, светско јавно мњење, итд.

Може се закључити да важне одлуке из области безбедности и употребе војне силе елита може донети без подршке јавности, али су тада шансе за њихово дугорочно и успешно спровођење битно смањене.

„Војска, без обзира на то што је неоспорно један од стубова државе, у медијском простору какав је наш данас не може да рачуна са унапред обезбеђеном подршком већине јавних гласила. Она се за потпору јавног мњења мора изборити, пре свега афирмисањем правих вредности војне организације и њеног друштвеног значаја. То могу да учине само професионалци, способни да ефектним наступом и у медијима који према Војсци нису априори благонаклони, оствари циљеве обраћања јавности и позитивно утичу на обликовање пожељног јавног мњења – са становишта наше војске у процесу њене трансформације у оружану силу спремну да одговори изазовима новог века“.⁵

³ Она је често била подвргнута инструментализацији која је могла да донесе превагу и код војнички добијених похода (пример – сукоби на простору бивше СФРЈ). Прим. аут.

⁴ Eichenberg, C. Richard: "Victory Has Many Friends-U.S. Public Opinion and the Use of Military Force, 1981-2005, International Security, Vol. 30, No 1. (Summer 2005.), стр. 140–177.

⁵ Ранђеловић, Славољуб, „Увод у информисање“, Новинско-издавачки центар ВОЈСКА, Београд, 2003, стр 6.

Односи с јавношћу – поставке и примена

Односи с јавношћу представљају организовану, планирану и стратешки дефинисану активност. Организовање у првом кораку подразумева ангажовање стручњака и организовање службе за информисање јавности. Планирањем се активно утврђује правац деловања организације, избегавају „лутања“ и рутинска понављања активности. Оно обухвата и координацију метода који се користе у односима с јавношћу: саопштења, конференције, презентације (са слајдовима), организовање догађаја, промотивни материјал за новинаре, интервјуи, излагања на симпозијумима, промоције на сајмовима, брошуре, информативни билтени, разни облици презентација и информативно-промотивног материјала, итд.

Правилна организација и употреба тих метода од виталног је значаја за Војску Србије. „Дакле, као што је за успех у борбеним дејствима неопходно имати добро организоване, оспособљене и техничким средствима опремљене јединице и војнике, једнако је потребно на медијском фронту ангажовати свестрано обгазоване стручњаке, специјалисте за извођење офанзивних и дефанзивних акција у медијској сфери, у којој су разорна борбена оруђа замењена електронским склоповима и где се уместо метака и граната користе речи“.⁶ Додали бисмо и да је за решавање неког конфликта боље употребити хиљаду речи него хиљаду тенкова...

Једна од стандардних заблуда везаних за односе с јавношћу јесте она да се ради само о комуницирању организације које је усмерено споља. Односи с јавношћу подразумевају интерне и екстерне програме комуникације. Такви програми укључују израду стандарда визуелног и корпоративног идентитета, као и корпоративне културе⁷ и даље се усмеравају на стварање добрих међуљудских односа у колективу, јачање мотивисаности запослених, припремање за јавне наступе и стварање добре, тимске и победничке атмосфере у колективу.

Друга битна заблуда везана за односе с јавношћу јесте она да се ради о рекламирању – оглашавању. За разлику од класичне рекламе, која има за циљ да људима пренесе оно што оглашавач жели да истакне, односи с јавношћу пружају доказе, чињенице и мишљења који људима помажу да сами дођу до одређених закључака. Главни циљ јесте да се вест прошири, искреира публицитет. Да бисмо боље објаснили односе с јавношћу, функцију и начине деловања приказаћемо основне разлике (предности и мане) између односа с јавношћу и рекламирања – оглашавања.

⁶ Ранђеловић, Славољуб, „Увод у информисање“, Новинско-издавачки центар ВОЈСКА, Београд, 2003, стр. 189.

⁷ Корпорација је у маркетингу синоним за организацију (било којег усмерења), институцију, фирму. Прим. аут.

(1) Реклама се плаћа – односи с јавношћу мање

Највећи део прихода свих масовних медија потиче од продаје рекламног простора. Оглас – реклама у новинама се плаћа, за разлику од извештаја за штампу који наведе неке новине или интернет сајт да пишу о некој теми. Ипак, односи с јавношћу не воде се без улагања финансијских средстава. Вођење медијске политике, па и појединачних акција, захтева постојање структуре односа с јавношћу или упошљавање адекватне агенције. Али, сума новца потрошеног на рекламу, за исти ефекат произведен односима са јавношћу, у већини случајева знатно је већа.

(2) Усмереност

Рекламирање – оглашавање првенствено је усмерено на потрошаче робе и услуга, док односи с јавношћу своју поруку презентују специјализованој спољашњој публици (чак и када се ради о покушају комуницирања са целокупном јавношћу) и унутрашњој публици – запосленима. У том смислу, односи с јавношћу могу имати знатно шире импликације.

(3) Идентификација

Постоји још једна фундаментална разлика између рекламе и односа с јавношћу на коју се обично не обраћа пажња. Наиме, рекламирање је генерално идентификовано у медијима као плаћена промоција. Аудиторијум јасно идентификује рекламу као поруку коју је платио спонзор. За разлику од рекламе, за већину људи публицитет се не идентификује као плаћена промоција. Чак и када је прича у медијима резултат кампање коју су покренули односи с јавношћу, у чланцима се то ретко спомиње. Са тачке гледишта разлике у ефективности између поруке пренесене односима с јавношћу или рекламом јасно је да први имају велику предност, јер немају отворени убеђивачки елемент – порука се појављује у контексту вести.

(4) Контрола

Рекламирање подразумева готово апсолутну контролу над садржајем, форматом, временом објављивања и величином рекламне поруке. С друге стране, коришћењем односа с јавношћу, не постоји никаква (или у почетку само делимична) контрола формата, садржаја, времена, и величине вести коју ће медији објавити. У извештају за штампу може да пише било шта, али не постоји могућност диктата медијима како ће, на који начин и када објавити причу. Извештај за штампу може у једном медију да буде пренесен на један начин, а у другима на потпуно различит начин. Отуда потреба за посебном врстом креативности у односима с јавношћу у односу на друге промотивне активности. Ипак, искусни и уходани професионалци (са добрим контактима у медијима) могу са солидним процентом сигурности знати какву ће реакцију њихов извештај за медије да изазове.

(5) Понављање

Реклама се може понављати много пута (у зависности од буџета за оглашавање), док је са односима с јавношћу другачије. Вест о извештају за штампу или о догађају у којим се спомиње нека институција, фирма или покретач комуникације биће објављена само једанпут, изузев ако не представља сензацију. Да би се реакција медија поновила мора се понудити нова вест или вест која представља новину у односу на раније поменуте догађаје.

(6) Кредибилитет

Аудиторијум је обично веома скептичан у односу на рекламирање. Многи људи верују да реклама није ни потребна ако је нешто добро, квалитетно или основано. Са друге стране, већи део аудиторијума има тенденцију да информацију коју чује као вест у медијима прихвати „здрово за готово“. Поготово ако ту информацију (вест) презентира неко ко за њих представља ауторитет. Војска Србије свакако има такав ауторитет.

(7) Атрактивност

У односима с јавношћу порука мора имати посебне елементе атрактивности. Прича (порука) мора да садржи посебну „удицу“ на коју би се уредници медија упецали да би је објавили. Такође, мора имати и другу димензију – мора бити атрактивна и циљној групи. Најчешћи однос јесте: оно што је занимљиво аудиторијуму занимљиво је и уредницима. Ипак, изузеци нису непостојећи. Реклама мора бити атрактивна искључиво циљној групи оглашивача, те стога много лакше пролази уреднички „филтер“.

Да би се дошло до публицитета, у односима с јавношћу је, пре свега, потребна креативна идеја која задовољава два критеријума: да представља интересантну вест и да преноси поруку комуникатора. Стога успех у односима с јавношћу првенствено зависи од креативности, а не од величине рекламног буџета. Међутим, успех не долази искључиво од изналажења јединствених и оригиналних идеја. Процес односа с јавношћу захтева и детаљно планирање акција; подразумева истраживање и израду стратегије са јасним циљевима.

Кампања коју покрећу односи с јавношћу⁸ може да буде састављена од следећих елемената:

Елемент вести

Да би нека порука била прихваћена и објављена у медијима она мора да представља легитимну вест. Главни додатак томе је емоција. Уколико вест изазива интересовање, ако чини људе радосним, насмејаним или забринутим, ако додирује њихове личне жеље, проблеме, каријеру, породицу, онда је то добра вест са становишта односа с јавношћу.

⁸ Према: Костић, Миодраг, *PR*, Е Магазин бр. 106–108.

У односима с јавношћу вест мора бити квантитативна, за разлику од рекламе која је квалитативна. Употреба статистике уз потврду тих примера (доказе) од стране појединаца који су повезани са питањем представља одличну комбинацију.

Код односа с јавношћу, елемент вести креће се од потреба корисника ка предности производа/услуге/идеје. На пример: „Војна академија је добила тридесет рачунара последње генерације и нове ултрабрзе интернет конекције, чиме ће квалитет обуке и ваннаставних активности студената бити знатно повећан“.

Елемент комерцијалне поруке

Устаљено мишљење да су све варијанте односа с јавношћу добре веома је погрешно. Неки извештај могу да пренесу сви светски медији, али уколико он нема јасно комуницирану поруку која оличава стратешки маркетиншки циљ односа с јавношћу или медијске кампање, онда је узалудан или дискутабилног дејства. Зато је идеално вршити разноврсна истраживања или анкете. Ако су резултати добри, ту чињеницу треба презентовати медијима. Најбоље је да та истраживања потврде или обаве и дају медијима независне организације које на том пољу имају ауторитет.

Елемент циљања медија

Колико год да успешност кампање односа с јавношћу изгледа зависна од среће и медијског стицаја околности, до успеха се ретко долази случајно. Односи с јавношћу морају да циљају не само одређени аудиторијум већ и одређену област медија која се обраћа том аудиторијуму. Порука мора да садржи такве елементе који би привукли пажњу баш тих циљаних медијских кућа. Кључ је у креирању посебних елемената (вести и комуникационих порука), за сваки медиј посебно, у односу на њихове специфичности. То, свакако, захтева више времена, планирања и енергије, али знатно повећава ефикасност односа са јавношћу.

Елемент циљања аудиторијума

Иако се путем односа с јавношћу врши обраћање целокупној јавности, битно је да се одреде циљне групе којима се првенствено врши обраћање да би се добила жељена реакција. Ретки су случајеви када је потребна реакција читаве јавности, а још ређи да се то и стварно деси.

Добар пример односа с јавношћу и фокусирања циљне групе јесте акција ваздухопловства САД (*USAF*) са називом: „Учини нешто невероватно“ која има за циљ да привуче младе које интересује висока технологија.⁹ Наиме, на одређеним сајмовима спортских аутомобила на тлу САД током 2007. године сви

⁹ Извор: www.adage.com.

присутни су путем блутут¹⁰ предајника добили позивницу да посете промоцију под поменутим називом у оквиру саме манифестације. Циљна група су, очигледно, младићи које привлачи брзина и технологија. Поред брошура које приказују могуће каријере у авијацији промоција подразумева и налепнице са кодовима брзог одзива помоћу којих се може извести преузимање брошуре на мобилном телефону. Следећа етапа могли би бити: мелодије USAF -а, подлоге екрана за мобилни телефон или рачунар, игрице и друго...¹¹ (домишљато, прецизно и ефикасно). Односи с јавношћу су живи социолошки феномен, нешто што захтева константне промене, иновирање и праћење трендова.

Везивање за актуелну вест

Предност везивања за актуелну вест јесте у томе да се она не мора креирати од почетка. Ако се иницијатива односа с јавношћу разумно „увеже“ са неким тренутним дешавањима, фактор ненаметљивости, као и актуелности је присутан. Бити у току догађаја је императив односа с јавношћу. Правовременост и контекст, такође, утичу на убедљивост поруке.

Везивање за популарне филмове

Узмимо за пример филм „Врхунско оружје“ (*Top Gun*) који је, и у СФРЈ, међу пилотима постао узор по питању стила протагониста, а лансиран је у тренутку опадања популарности Беле куће и интересовања за војску САД. Филм је био прави хит, а главну улогу је играо тадашњи идол тинејџера у САД и широм света – Том Круз. Интересовање за војску САД је скочило, нарочито за авијацију.

Што се тиче Војске Србије, задатак маркетинга могао би бити да путем Заставе филма копродуцира неки филм у којем би, на пример, један од/главних позитивних ликова био млади потпоручник, шармантан, способан, заљубљеник у свој позив. Промотивна вредност филмова је огромна: уколико имају довољну вредност, гледаће се годинама, можда и деценијама, тако да је део аудиторијума који покрије само једна филмска копија/носач материјала потенцијално огроман.

Организовање такмичења

Ово је један од најчешће употребљаваних алата односа с јавношћу. Какве год да су награде – циљ је креирање интересовања публике, организовање догађаја који представља легалну вест. У том смислу, Војска Србије може организовати такмичења са новчаним наградама за своје припаднике, али се може појављивати и као покровитељ неких друштвених, поред оних у сопственој режији.

¹⁰ Bluetooth је уређај који код мобилних телефона, рачунара и др. омогућава бежично повезивање ради преношења података.

¹¹ Прим. аут.

Добротворне акције

Добра дела пожељно је чинити без жеље за наградом или личним добитком, али односи с јавношћу често спајају лепо са корисним.

Једна од друштвено корисних акција Војске Србије је, на пример, постављање понтонског моста за потребе грађанства, попут оног у Земуну. Сваког лета тај мост је користило више хиљада људи. Све то Војска Србије чини без икакве промоције и поред могућности за разраду. Ако претпоставимо, на пример, да током једне временске јединице мост пређе око 15 хиљада људи, просечно 3–4 пута, добијамо бројку од 50 до 60.000 пролазака, а само једна реклама са слоганом типа: „Војска Србије – ту, за Вас“ имала би велику промотивну вредност.

Везивање за празник

Војска Србије има своје празнике који представљају добру основу за излажење у јавност са одређеним комуникационим елементима. Везивањем за празник улази се у свест аудиторијума који је био изложен поруци на споредан начин. Док је његова главна пажња на самом празнику, порука се уз главну вест (празник, прослава и сл.) пласира ненападно и неприметно, што најчешће има и најснажнији ефекат.

Празник као што је Дан Војске у блиској прошлости представљао је организовану прославу на државном нивоу, што би опет могао да буде. Времена су се променила, па би се сада такве активности изводиле у другачијој форми, али идеја је маркетиншки оправдана и доказана.

Организовање догађаја

Поред анкете, организовање јавних догађаја један је од најделотворнијих начина привлачења пажње медија, а самим тим и аудиторијума. Њихов повод мора бити довољно занимљив (циљаном) аудиторијуму и медијима. Интересантна догађања не морају да имају само географску одредницу у класичном смислу, јер и виртуелни простор пружа опције за такве активности.

Војска Србије има много могућности, као огроман систем (у социолошком и организационом смислу – домови Војске и сл.) да организује различите, превасходно културно-уметничке и спортске прославе и догађаје са историјским основама.

У том смислу, добро је што је промоција нове генерације официра постала устаљена и медијски и ПР препознатљива манифестација. Маркетинг Војске Србије би, сходно могућностима, требало да истражи које су све додатне могућности промовисања вредности Војске Србије и војног позива у оквиру и вези са овим дешавањем.

Креирање карактера

Многе успешне промоције широм света остварене су идентификовањем производа/услуге/идеје са неким карактером (ликом). Најчешће је то нека већ

популарна личност – познати глумац, певач, спортиста, лик из стрипова или анимираних филмова. Једини проблем јесте цена коришћења познатог имена у сврхе односа с јавношћу, али тиме се несумњиво добија на ефекту кампање. С друге стране, то може бити и имагинарни лик, што се (нарочито у интерактивном свету) све више користи. У случају Војске Србије, то би, на пример, могао да буде добри инжењер Радиша који гради обичне и поставља понтонске мостове, помаже у случају поплава или било који други лик креиран у односу на потребу која се довољно често јавља, јер „готово да нема области деловања у науци, култури и спорту у којој припадници Војске нису оставили значајан траг или чијем развоју и афирмацији непрекидно доприносе“.¹² Њихови успеси треба више да се промовишу, а путем те промоције и интелигентне употребе односа с јавношћу јачају се лик и имиџ Војске. То је легитиман задатак система који захтева озбиљније ангажовање од тренутног.

Односи с јавношћу у кризним ситуацијама

Етимолошки посматрано, реч криза потиче од грчког „*krizis*“¹³ и означава пресуду, одлуку, тренутак који представља чвориште након којег се догађаји могу одвијати у два битно различита правца.

Криза се може дефинисати и као озбиљно осујећивање редовних функција које одговорни не могу сами да савладају, а његова природа, размере или последице га учине предметом јавног интереса. Свака криза, ма како крупна и/или драматична била, има, заправо, мало учесника. То су: протагонисти (одговорна лица), антагонисти (њима супротстављени), жртве (конзументи, грађани), јавно мњење (јавни интерес) и медији.

„Према неким проценама, 90 посто кризних ситуација у организацијама изазивају унутрашњи оперативни проблеми, а не изненадне природне непогоде. Истраживањем је често могуће открити кризна жаришта пре него што постану наслови на првој страни новина“.¹⁴ Кризе нису увек неочекиване. Напротив, истраживање америчког Института за управљање кризама открило је да је само 14% криза у свету бизниса неочекивано. Преосталих 86% су тзв. тињајуће кризе, којих је организација свесна, али не чини ништа (довољно) по том питању. Истраживање је показало и да руководство изазива 78% криза.¹⁵ Када су организације и владине институције у питању, ситуација је веома слична.

¹² Ранђеловић, Славољуб, „Увод у информисање“, Новинско-издавачки центар ВОЈСКА, Београд, 2003., стр. 131.

¹³ Извор: Вујаклија, Милан, Лексикон страних речи и израза, Просвета, Београд, 1954.

¹⁴ Група аутора: „Односи с јавношћу – стратегије и тактике“, Центар за издавачку делатност економског факултета у Београду, Београд, 2006, стр. 129.

¹⁵ Група аутора: „Односи с јавношћу – стратегије и тактике“, Центар за издавачку делатност економског факултета у Београду, Београд, 2006, стр. 185.

Начин на који медији интерпретирају кризе може значајно да утиче на њихов ток, разрешење или шире ефекте. Предвиђање и детекција потенцијалних криза јесу основни задатак односа с јавношћу у домену криза. Код Војске тај елемент је од додатног значаја због изузетне друштвене одговорности коју носи.

Кризе се, у суштини, могу поделити према узроцима:

– кризе узроковане природним појавама, при чему су најважнији едукација, припрема, помоћ и санација;

– кризе које узрокује човек (екстерни и интерни узрок), па треба радити на припреми, спречавању и препознавању, а уколико се десе најбитнија је хитна реакција;

– друштвене кризе, које захтевају препознавање, спречавање и уклапање у ширу акцију.

Односи с јавношћу за случај кризне ситуације треба да антиципирају кризе и израђују планове за случај кризе које су очекиване за поље деловања организације. Кризни планови обухватају меру, списак упутстава за понашање организације и кључних појединаца у некој ситуацији. Што је то боље урађено, то су веће шансе да се криза контролише у раном стадијуму. Такође, постојање кризних планова имплицира и обуку појединаца на позицијама које могу бити најпре повезане са потенцијалним кризама. То се, у већини случајева, односи на руководство организације, али често и на саме извршиоце радних процеса. Увежбавање кризног комуницирања постаје незаобилазна активност сваке организације која је у довољној мери повезана са друштвом, односно у мери да има друштвену одговорност. Један од задатака са којим се бави Војска Србије јесте израда кризних планова, и едукација официрског кора по питању информисања и односа с јавношћу, као и за случај кризе.

Једна од основних карактеристика већине криза јесте временски притисак који се јавља и условљава брзо доношење одлука. Према стручњацима,¹⁶ начин реаговања организације у прва 24 сата често условљава да ли ће ситуација остати на нивоу „инцидента“ или прерасти у праву кризу. Односи с јавношћу у време кризе захтевају брзе, али никако исхитрене, непромишљене реакције!

Поред израде кризних планова и обуке, један од основних задатака кризних односа с јавношћу јесте константно праћење популарних медија, алтернативне штампе, интернет форума и сајтова, информативно-промотивног материјала невладиних организација и активистичких група, уз одржавање позитивног контакта са значајним уредницима и новинарима који би, по потреби, пласирали и заступали одређене („наше“) поруке и ставове. Кризни односи с јавношћу никада не сме да забораве моћ медија и медијске „полуге“, јер од њих директно зависе. У том смислу, један од његових основних задатака јесте и идентификација, се-

¹⁶ Shawn, Martin: "Civil Society and Media in Global Crises", St Martin's Press, London, 1996. и група аутора: „Односи с јавношћу – стратегије и тактике“, Центар за издавачку делатност економског факултета у Београду, Београд, 2006.

лекција и рангирање медија, медијских кућа, програма, маркетиншких, огласних и истраживачких агенција, уредника, новинара и битних појединаца које би упошли у односу на могуће кризне ситуације. Што је детаљнија та листа, то су веће шансе да кризни односи с јавношћу правовремено и ефикасно реагују.

Способност врхунских стручњака за односе с јавношћу и кризне односе с јавношћу јесте сагледавање и вредновање свих фактора који креирају јавно мњење, нарочито оних мање „видљивих“, социолошки и психолошки теже мерљивих. Дobar стручњак мора поседовати изврсне аналитичке способности за читав спектар друштвених кретања и, при том, бити брз и ефикасан, како у самој анализи, тако и делању.

Реакција организација (у нашем случају и Војска Србије) на неко кризно дешавање требало би да зависи од више фактора, које кризни односи с јавношћу треба да сагледају кроз следеће елементе:

- суштину саме кризе,
- општу спремности организације да одговори на кризу (постојање кризног плана, стручњака за кризне односе с јавношћу, њихова доступност ако их организација нема, итд.);

- спремност организације да контролише ток и последице кризе на унутрашњем и спољашњем плану: организационом, кадровском (оспособљеност управљачког апарата за кризе, планирање у таквим околностима и јавне наступе) и финансијском плану (могућност пребацивања оперативних/других средстава за потребе решавања кризе или постојање резервних управо за кризне потребе, средства за потенцијалну друштвену одговорност);¹⁷

- генералну и тренутну наклоњеност медија и њихових „полуга“ организацији, што је, у већини случајева, у корелацији са следећим фактором;

- генералну и тренутну наклоњености јавног мњења организацији;

- постојање сличних кризних ситуација организације који су допрли у јавност;

- постојање сличних кризних ситуација, генерално гледано, као и њихова разрешења, односно последице по друштво (позитивне, негативне, тежина и дугорочне импликације);

- друге локалне или/и глобалне факторе релевантне за ситуацију (често неки, наизглед, мање битни елементи могу да представљају „језичак на ваги“ јавног мњења).

Сходно овим факторима и устројству организације, правци реаговања организације (исто важи и за Војску Србије) на кризу крећу се од офанзивног до дефанзивног.¹⁸

- *напад на оног који оптужује*. Супротстављање страни која тврди да постоји криза ставом да су њена логика и изнешене чињенице погрешне;

¹⁷ То се односи и на осигуравајуће уговоре, што зависи од самог типа – описа активности организације, као и квалитета њеног менаџмента, најпре у смислу планирања. Прим. аут.

¹⁸ Према: Тимоти Кумс, извор: група аутора: „Односи са јавношћу – стратегије и тактике“, Центар за издавачку делатност економског факултета у Београду, Београд, 2006. уз критички додатак аутора.

– *порицање*. Организација објашњава да криза не постоји. То је најричичнија стратегија од свих приложених.

– *изговор*. Организација минимизира своју одговорност за кризу. Демантује се свака намера да се почини штета, а организација изјављује да није имала контролу над догађајима који су изазвали кризу. Та стратегија, и када је доследно спроведена, гарантује тек половичан успех, јер је организација у очима дела јавности већ крива самом оптужбом;

– *оправдање*. Криза се минимизира изјавом да не постоји озбиљна штета или повреда. Понекад се кривица сваљује на жртве. Та стратегија се често користи у случају несрећног случаја на радном месту или приликом погрешне употребе алата, оруђа, оружја, производа и услуге;

– *удовољавање*. Чини се покушај да се умири заинтересована јавност. Жртвама се даје обештећење/надомешћује предмет спора или се даје донација неком фонду, невладиној организацији који се баве питањима везаним за кризу. Та стратегија подразумева ризик емоционалног реаговања јавности. А то, у будућности, уколико се јави нека криза са истим протагонистима (па макар и другачијим разлогом), може да иницира још већу осуду јавности;

– *корективни поступак*. Предузимају се мере да се исправи штета начињена у кризи и спречи њено понављање;

– *извињење*. Организација преузима одговорност и тражи опроштај. То често подразумева комбинацију претходна два поступка.

Закључак

Односи с јавношћу обухватају широки спектар елемената, знања и поступака. Као и свака комплексна активност захтевају планирање, извођење, евалуацију и редефиницију. Стручњаци за то поље требало би да буду свестрано образовани и способни, изузетно ангажовани и информисани људи, спремни на брзо и квалитетно размишљање, одлучивање и деловање. То се односи и на официре за односе с јавношћу у Војсци Србије која тренутно шири тај део система.

Односи с јавношћу егзистирају у комплетној међузависности са својом околином – организацијом на унутрашњем плану, а са друштвом, јавношћу, медијима и другим елементима на спољном нивоу. Његова комплексност оличава се у разноврсности знања и техника које примењују (и захтевају), те динамичком устројству које је условљено описаним релацијама, превасходно са друштвом. У том смислу, односи с јавношћу имају велики значај у раду сваке друштвено одговорне организације и представљају незаменљив радни процес који мора бити у складу са осталима, како би на правиан начин вршио своје задатке не би ли организација нормално функционисала (и напредовала).

Важност односа с јавношћу прати величину организације и њену међуу-пућеност на друштво. Према томе, Војска Србије налази се у деликатној, захтевној и потенцијално управљачкој ситуацији у односу на српско друштво. Њихово планирање представља изузетно озбиљну активност, (не)примена а/пост-приори повлачи друштвену и државну одговорност, и при том захтева константну евалуацију и прилагођавање новонасталим друштвеним и другим релевантним променама.

Литература и извори

1. Bogart, L.: *Strategy in Advertising—Matching Media and Messages to Markets and Motivations*, NTC Business Books, Illinois, 1995.
2. Chomsky, N.: „Beyond Hipocrisy: Decoding the News in an age of Propaganda“, South End Press, 1992.
3. Херман, С., Е. и Мекчесни В., Р.: *Глобални медији*, CLIO, Београд, 2004.
4. Eichenberg, C. R.: „Victory Has Many Friends-U. S. Public Opinion and the Use of Military Force, 1981–2005, *International Security*, Vol. 30, No 1. (Summer 2005).
5. Evert, P. and Pierangelo I.: *Public Opinion and the International Use of Force*, Routledge, London, 2000.
6. Група аутора: „Односи с јавношћу – стратегије и тактике“, Центар за издавачку делатност економског факултета у Београду, Београд, 2006.
7. Howard, A. J.: *Consumer Behaviour in Marketing Strategy*, Prentice–Hall International, 1989.
8. *Јавност и Војска*, зборник радова, ЦЦВО, Београд, 2006.
9. Jefkins, F.: *Advertising*, Fourth edition, Prentice–Hall, 2000.
10. Костић, М.: ПР, Е Магазин, бр. 106–108.
11. Маслов, Х. А.: *Мотивација и личност*, Нолит, Београд, 1982.
12. Мек Квејл, Д.: *Увод у социологију масовних комуникација*, Глас, Београд, 1979.
13. Ole R. H.: „Public Opinion and Foreign Policy: Challenges to the Almond-Lippman Consensus Mershon Series: Research Program and Debates“, *International Studies Quaterly*, Vol. 36. No. 4. (Dec. 1992).
14. Пакард, В.: *Скривени убеђивачи*, Досије и ПС Грмеч АД, Привредни преглед, Београд, 1994.
15. Ранђеловић, С.: *Увод у информисање*, Новинско-издавачки центар ВОЈСКА, Београд, 2003.
16. Robinson, P.: *The CNN effect: can news media drive foreign policy?*, British International Studies Association, 1999.
17. Shawn, M.: *Civil Society and Media in Global Crises*, St Martin's Press, London, 1996.
18. www.adage.com.