

INTEGRISANE KOMUNIKACIJE U FUNKCIJI PROMOCIJE VOJNE PROFESIJE

Goran Nenadović

Ministarstvo odbrane Republike Srbije, Sektor za ljudske resurse

Milica Kostić – Stanković

Univerzitet u Beogradu, Fakultet organizacionih nauka

Dejan Vučinić

Ministarstvo odbrane Republike Srbije, Sektor za ljudske resurse

U radu su prikazani rezultati istraživanja kojim su empirijski dokazani efekti integrisanih komunikacija na stavove ispitanika o vojnoj profesiji. Primarni uzorak činilo je 553 učenika gimnazija (127 učenika iz Novog Sada, 179 učenika iz Niša, 106 učenika iz Kragujevca i 141 iz Beograda).

Na osnovu rezultata istraživanja do kojih se došlo utvrđeno je da upotreba pojedinačnih instrumenata komunikacije (televizijsko oglašavanje, distribucija štampanog materijala i internet sadržaj) ima ograničen efekat na ispitanike. Sa druge strane, kombinacijom dva instrumenta komunikacije, informacije o organizacijama i upražnjenim mestima koja se popunjavaju bivale su pozitivnije prihvaćene od ispitanika. Izloženost višestrukim instrumentima komunikacije omogućava efikasnije prihvatanje ključne poruke i podsticanje ispitanika da reaguju na pozitivan način. Na osnovu toga može se uvideti da se integracijom više instrumenata komunikacije ostvaruje dodatna vrednost zahvaljujući strateškim ulogama niza instrumenata komunikacije koji se kombinuju sa ciljem da se obezbedi maksimalno efektna komunikacija. Svakako, veoma je važan sinergijski efekat svih komunikacionih instrumenata, pa je, stoga, značajna pažnja posvećena prilagođavanju materijala ispitanicima.

Uviđa se da integrisane komunikacije predstavljaju sistem pomoću kojeg je moguće koordinirati veći broj instrumenata komunikacije kako bi se saopštila jasna i uverljiva poruka i ostvario uticaj na ispitanike. Posledično, može se očekivati i uticaj na adekvatnije pozicioniranje vojne organizacije, u svesti ispitanika, odnosno potencijalnih zaposlenih.

Ključne reči: *integrisana komunikacija, vojska, promocija, integrisane marketinške komunikacije, odnosi s javnošću*

Uvod

Globalne, kao i promene na nacionalnom nivou, zahtevaju modifikacije u veličini, strukturi i načinu funkcionisanja vojnih organizacija. Ove promene postavljaju nove izazove pred odabir kandidata koji mogu adekvatno da odgovore na kompleksne zahteve vojne profesije. Jedan od imperativa u Vojsci Srbije predstavlja privlačenje kandidata odgovarajućih profila koji bi na adekvatan način participirali u realizaciji vojnih misija i zadataka.

Uvođenjem profesionalne vojske povećavaju se sveukupni zahtevi za adekvatnim profilima zaposlenih, pa se, u tom smislu, od Vojske Srbije zahteva usvajanje novih pristupa primene integrisanih komunikacija, koji fokus stavljaju na identifikovanje karakteristika ciljnih grupa i razvoj prilagođenih programa komunikacije sa primarnom ciljnom grupom, odnosno srednjoškolicima, ali i drugim značajnim grupama kao što su mediji i javnost uopšte.

Iako pripadnici Vojske Srbije koji rade na poslovima regrutovanja kandidata obavljaju mnoge zahtevne poslove u tom procesu, od pronalaženja potencijalnih kandidata, preko obrade aplikacija i selekcije odgovarajućih regruta, programi integrisanih komunikacija su podjednako važni element tog procesa. Sprovođenjem programa integrisanih komunikacija omogućava se uticaj na stavove i ponašanje potencijalnih kandidata, prenose im se ključne poruke i vrednosti vojne profesije i motivišu se za apliciranje na konkurse za profesionalnu vojsku.

Iako je, u teorijskom smislu, identifikovan značaj integrisanih komunikacija za promociju vojnog poziva, ova tema je, u nacionalnim okvirima, i dalje slabo istražena. Shodno tome, istraživanje u ovom radu fokusirano je na identifikovanje efekata integracije različitih instrumenata komunikacije i njihovog usmerenog delovanja na bitne segmente javnosti. U tom smislu, predmet istraživanja predstavlja integracija svih raspoloživih instrumenata komunikacije, koji su se, u dosadašnjoj praksi, koristili uglavnom izolovano i bez usklađenog delovanja, kako bi se pripadnici ciljne grupe informisali o poziciji Republike Srbije na međunarodnom planu, njenom funkcijom i institucionalnim vrednostima, kao i mogućnostima koje pruža Vojska Srbije kao poslodavac, izgradili osećaj uključenosti i pripadnosti i, u što većem broju, opredelili za vojni poziv.

Cilj istraživanja predstavlja utvrđivanje u kojoj meri integrisane komunikacije utiču na privlačenje kandidata za odabir vojnog poziva i uočavanje prostora i stvaranje uslova za njihovo dalje unapređenje, zasnovano na analizi trenutnog stepena razvoja i praktične primene integrisanih komunikacija u Vojsci Srbije. Implementacijom predloženih načina unapređenja prakse integrisanih komunikacija i njihovim podizanjem na viši nivo, posledično se može očekivati i poboljšanje stava ciljnih grupa o vojnoj organizaciji kao poslodavcu. Jedan od naučnih ciljeva ovog rada jeste i pružanje teorijske osnove za buduće izučavaoce iste ili neke od srodnih naučnih oblasti, kao i unapređenje postojećeg modela integrisanih komunikacija, kroz njihovo prilagođavanje zahtevima ciljne grupe.

Integrisane komunikacije vojnih organizacija

Brojne promene koje su uslovljene procesima globalizacije i tranzicije, rapidni razvoj nauke i tehnologije koje se javljaju poslednjih decenija, unose novine u gotovo sve društvene i poslovne sfere, pa tako i na polju funkcionisanja vojnih organizacija. Ove novine posledica su konstantnog usavršavanja svih poslovnih aktivnosti unutar vojnih organizacija, sa akcentom na razvoj i usavršavanje strategija komunikacije koje su od krucijalnog značaja za stvaranje svesti o ulozi i značaju ovih organizacija kod ciljnih grupa javnosti i njihovo pozicioniranje kao poželjnih poslodavaca na tržištu rada (*Wilden, Guldorgan, 2010; Soulez, Guillet-Soulez, 2011*). Adekvatno planirane i implementirane strategije integrisanih komunikacija, stoga, postaju pretpostavka postizanja željenih efekata i privlačenja odgovarajućih kandidata za rad u vojnoj službi. Privlačenje pripadnika ciljne grupe nameće se kao jedan od imperativa funkcionisanja vojnih organizacija, uzevši u obzir da adekvatni

ljudski resursi predstavljaju jedan od glavnih elemenata u procesu stvaranja konkurentske prednosti organizacija (Bassi, McMurrer, 2007; Fields et al., 2008). Zbog toga su se napori za privlačenje kompetentnih kandidata intenzivirali tokom poslednje decenije (Lievens, 2003; Avery, McKay, 2006; Gerras, Wong, 2013), rezultirajući razvojem modela integrisane komunikacije u vojnim organizacijama (Callen, 2010; Canel, 2012).

Rezultati dosadašnjih istraživanja ukazali su na to da vojne organizacije koje poklanjaju značajnu pažnju planiranju i sprovođenju marketinške komunikacije u procesu informisanja i privlačenja zaposlenih obezbeđuju interesovanje i prijem najkompetentnijih zaposlenih (Caywood, 2011; Fill, 2011; Percy, 2014; Eagle et al., 2014). Takođe, ustanovljeno je da komuniciranje i oglašavanje putem tradicionalnih medija (Elpers et al., 2003; Lowrey et al., 2005; Chowdhury, 2007) i veb sajtova namenjenih regrutovanju potencijalnih kandidata (Cober et al., 2005; Hu et al., 2007) predstavljaju dva izuzetno važna načina informisanja i privlačenja pripadnika ciljne grupe vojnih organizacija. Iako savremeni trendovi u oblasti marketinškog komuniciranja ukazuju na opadanje efekata tradicionalnih medija, oglasne poruke plasirane na ovaj način i dalje predstavljaju važnu komponentu procesa regrutovanja (Lowrey et al., 2005; Chowdhury, 2007). Sa druge strane, praksa komunikacije putem interneta, naročito veb sajtova i društvenih mreža (Argenti, Barnes, 2009; Eastin et al., 2011), dobija sve veći primat kada su u pitanju srednjoškolski kao primarna ciljna grupa vojnih organizacija. To je logična posledica ekspanzije novih tehnologija i njihovo sve intenzivnije korišćenje u informisanju i komunikaciji, kao i prednosti u vidu boljeg prilagođavanja zahtevima ciljnih grupa i personalizacije poruka (Janoschka, 2004; Shirky, 2010; Harr, 2011; Hess, Doe, 2013), čime se obezbeđuje njihov bolji prijem i povećava šansa za pozitivnim reakcijama pripadnika ciljnih grupa (Hayden, 2009; Donadio, 2012; Miller, Rollnick, 2012). Još jednu bitnu prednost novih medija predstavlja mogućnost pružanja prilike potencijalnim kandidatima za dobijanje mnoštva informacija o samoj organizaciji, različitim poslovnim ponudama, organizacionoj kulturi i slično (Safron, 2010; Rosengren, Bondesson, 2014). Međutim, rezultati istraživanja autora Bauma i Kabsta (Baum, Kabst, 2014) istakli su značaj i pozitivne rezultate korišćenja različitih audio-vizuelnih materijala, kao veoma značajnog sredstva u procesu komunikacije sa potencijalnim kandidatima u procesu regrutacije. U većini slučajeva, to su promotivni materijali u štampanom obliku, namenjeni regrutovanju, koji sadrže kombinaciju teksta i slika čija je uloga da privuku pažnju pripadnika ciljne grupe (Lowrey et al., 2005; Chowdhury, 2007). Iako materijali ovog tipa često ne sadrže dovoljno informacija da direktno utiču na potencijalne kandidate (Avery, McKay, 2006; Gerras, Wong, 2013), oni, svakako, povećaju informisanost o poslodavcu (Rosengren, Bondesson, 2014). Međutim, inovacije se uvode i u domenu ovog promotivnog instrumenta, pa se, u poslednje vreme u vojnoj praksi, sve više vrši distribucija filmova, koji prenošenjem živih slika i ličnih iskustava generišu pozitivne emocionalne reakcije ciljnih grupa (Baum et al., 2015).

Instrumenti odnosa s javnošću – izgradnja željenog identiteta, imidža i reputacije imaju za cilj stvaranje svesti javnosti o vojnoj organizaciji, njeno pozicioniranje kao poželjnog poslodavca i diferenciranje od konkurenata (Fombrun, van Riel, 2007; Beal, Strauss, 2008; Robertson, Khatibi, 2012). Kreiranje pozitivnog imidža u javnosti veoma je bitno u procesu generisanja kredibiliteta vojne organizacije kod potencijalnih kandidata za zapošljavanje (Robertson, Khatibi, 2012). Sprovođenjem strategija komunikacije radi uspostavljanja odnosa sa različitim ciljnim grupama postiže se pozitivan imidž i reputacija vojne organizacije

u javnosti (Levy, 2006; Grossman, 2011). Informacije koje se plasiraju na ovaj način utiču na percepciju i izgradnju stava o vojsci kao potencionalnom poslodavcu od strane pripadnika ciljne grupe (Baum et al., 2015). Kejbl i Turban definisali su tri osnovne dimenzije koje oslikavaju pozicioniranje organizacije kao željenog poslodavca u svesti javnosti – informisanost i znanje o poslodavcu, imidž i reputacija poslodavca i informisanost i znanje o zahtevima i karakteristikama posla u organizaciji (Cable, Turban, 2001), na koje se može uticati sprovođenjem različitih instrumenata komunikacije (Goodman, Hirsch, 2010). Prvu dimenziju predstavlja poznavanje same organizacije i opisano je kao sposobnost potencijalnih kandidata da identifikuju organizaciju kao potencijalnog poslodavca (Cable, Turban, 2001). Poznavanje uključuje set pozitivnih, neutralnih ili negativnih stavova podnosioca zahteva i odražava percepciju pripadnika javnosti o organizaciji kao potencijalnom poslodavcu (Donadio, 2012; Miller et al., 2013). Kao druga dimenzija navode se imidž, zasnovan na tome kako direktno i indirektno okruženje utiču na percepciju organizacije i reputacija poslodavca, koja se gradi na iskustvenom događaju pripadnika javnosti (Beal, Strauss, 2008; Robertson, Khatibi, 2012). Informisanost o samom poslu je treća dimenzija pozicioniranosti poslodavca (Safron, 2010; Ferrell, Hartline, 2011), a koja obuhvata pojedinačne percepcije o karakteristikama specifičnih poslova, mogućnostima razvoja karijere koji se pružaju, novčanim naknadama i slično (Cable, Turban, 2001; Baum, Kabst, 2015).

Kako se u literaturi navodi, pojedinačna upotreba instrumenata komunikacije ima ograničen efekat na pripadnike ciljnih grupa (Gillis, 2006; Goodman, Hirsch, 2010; Grossman, 2011). Kombinacijom većeg broja instrumenata komunikacije, informacije o organizacijama i upražnjenim mestima koja se popunjavaju lakše su prihvaćene od potencijalnih kandidata (Caywood, 2011; Cornelissen, 2014; Baum, Kabst, 2014). Sprovođenjem marketinških komunikacija vojnoj organizaciji se omogućava informisanje potencijalnih kandidata i privlačenje njihove pažnje, dok se odnosima s javnošću povećava povezanost ciljne javnosti sa organizacijom i kreira pozitivni imidž i reputacija. Iz toga sledi da se integrisanjem instrumenata koji spadaju u marketinško komuniciranje i odnose s javnošću može postići direktniji i efektivniji uticaj na potencijalne kandidate za vojnu profesiju. Izloženošću višestrukim instrumentima komunikacije omogućava se efikasnije prihvatanje ključne poruke i podsticanje kandidata da reaguju na željeni način (Baum, Kabst, 2014). U fokusu programa integrisanih poslovnih komunikacija Vojske Srbije mora biti poznavanje ciljnih grupa javnosti i njihovih karakteristika, koje doprinose utvrđivanju i razumevanju uticaja, odnosno efekata raznih programa komunikacije, na način da se poruke usmeravaju na pojedince, a ne na široki auditorijum i da se mere efekti komunikacije u odnosu na pojedinačne ciljne grupe. U tu svrhu Vojska Srbije mora pratiti razvoj tehnologija i trendova u komuniciranju, kako bi, u skladu s tim, definisala jedinstvenu strategiju integrisanih komunikacija radi promocije vojne profesije i privlačenja potencijalnih kandidata.

Savremeni teorijski pristupi u oblasti integrisanih komunikacija

U pogledu privlačenja kandidata za vojnu profesiju, osnovni cilj vojnih organizacija predstavlja obaveštavanje pripadnika ciljnih grupa o karakteristikama vojnog poziva i poslovnim i društvenim aktivnostima koje taj poziv nosi sobom, odnosno na koje načine ovaj poziv može da zadovolji potrebe, želje i očekivanja potencijalnih kandidata. Bitan

uslov za privlačenje potencijalnih kandidata predstavlja kreiranje što bolje pozicionirano-sti Vojske kao poželjnog poslodavca, što se može ostvariti upravljanjem i koordinacijom procesom integrisanih komunikacija koje objedinjuju instrumente integrisanih marketinških komunikacija i instrumente odnosa s javnošću (Kostić-Stanković, 2011).

Savremeni pristup integrisanim poslovnim komunikacijama zasniva se na promenama i novim trendovima u institucionalnoj komunikaciji, kojima je, pre svega, doprineo razvoj interneta i novih komunikacijskih tehnologija i promenio tradicionalan način komunikacije sa ciljnim grupama. Tradicionalne metode komunikacije počele su da gube na značaju usled upotrebe novih instrumenata, koji na adekvatniji način ispunjavaju potrebe organizacija i ciljnih grupa (Sterling, 2008). Integrisana komunikacija podrazumeva aktivnosti usmerene prema ciljnim grupama, i objedinjuje veliki broj instrumenata koji objedinjeno deluju (Shin, 2013).

Prema Kotleru, integrisane komunikacije predstavljaju koncept po kojem organizacija integriše i koordinira svoje brojne komunikacijske instrumente kako bi poslala jasnu, doslednu i atraktivnu poruku o organizaciji namenjenoj ciljnim grupama (Kotler, Keller, 2006). Drugi autori definišu integrisane komunikacije kao koncept objedinjavanja komunikacija koji se zasniva na ostvarivanju dodatne vrednosti zahvaljujući strateškim ulogama niza instrumenata komunikacije koji se kombinuju kako bi se obezbedila jasna, dosledna i maksimalno efektivna komunikacija (Clow, Baack, 2011).

Među faktorima koji su usloveli razvoj integrisanih komunikacija ističu se (Kostić-Stanković, 2011):

- Faktori iz okruženja, u koje spadaju:
 - povećana konkurencija na tržištu rada;
 - rast ulaganja u promotivne aktivnosti;
 - redistribucija promotivnih budžeta;
 - promene u ponašanju pripadnika ciljnih grupa;
- Tehnološki faktori, u koje spadaju:
 - fragmentacija medija;
 - pojava interaktivnih medija;
 - mogućnost kreiranja baze podataka o pripadnicima ciljnih grupa itd.

Ovi faktori izvršili su značajan uticaj na pomene ponašanja ciljnih grupa, pa se tako pripadnici različitih grupa nalaze u fokusu pažnje vojnih organizacija. Stoga je unapređivanje i izgradnja pozitivnih odnosa sa interesnim grupama postalo neophodno, u skladu sa novonastalim promenama. Težnja za uspostavljanjem konstantne interakcije između organizacija i ciljnih grupa istakla je značaj komuniciranja, kao jednog od najznačajnijih institucionalnih aktivnosti. Integrisane komunikacije obezbeđuju efektivnu komunikaciju sa ciljnim grupama, koja je prilagođena njihovim karakteristikama i potrebama. Savremeni koncept integrisanih komunikacija oslanja se na izgradnju institucionalnog identiteta, imidža i reputacije vojne organizacije čime ona postaje pozicionirana kao poželjan poslodavac, koji nastoji da privuče najkvalitetnije kandidate za profesionalnu vojsku. U tom kontekstu veoma je važan sinergijski efekat svih komunikacionih instrumenata, koji se postiže pažljivim planiranjem i sprovođenjem narednih faza: definisanjem subjekata koji učestvuju u komunikaciji, analize, planiranja, primene i kontrole komunikacija i izbora medija i kanala komunikacije koji će biti prilagođeni i usmereni na određene ciljne javnosti, radi postizanja veće konkurentnosti i pozicioniranja Vojske Srbije kao poželjnog poslodavca.

Integrisane komunikacije predstavljaju sistem pomoću kojeg vojne organizacije koordiniraju veći broj instrumenata komunikacije kako bi saopštile jasnu, doslednu, uverljivu poruku o organizaciji i uslovima zaposlenja. Primena koncepta integrisanih komunikacija može da dovede do doslednijeg i jasnijeg pozicioniranja organizacija, u svesti ciljnih grupa, odnosno potencijalnih zaposlenih. Generalno posmatrajući, instrumenti integrisanih komunikacija se mogu podeliti kriterijumu mogućnosti direktnog merenja ostvarenih rezultata na jednosmerne, delimično dvosmerne i dvosmerne (Cornelissen, 2014). Jednosmerni instrumenti predstavljaju proces u kojem se informacije plasiraju širokoj, uglavnom nesegmentiranoj javnosti, pri čemu ne postoje povratne informacije i efekti su teže merljivi. Delimično dvosmerni instrumenti predstavljaju one putem kojih se plasiraju informacije širokoj grupi, pri čemu postoji povratna sprega i učinak se indirektno može meriti. Primer toga predstavlja objava oglasa u štampi sa kontakt telefonom za prijavu na konkurs. Dvosmerna komunikacija je sveobuhvatna i uključuje veći broj grupa javnosti, a najčešće se sprovodi ličnim kontaktom ili putem interneta.

Kada je vojska u pitanju, već razvijeni komunikacijski instrumenti imaju bitnu ulogu u obavljanju komunikacijskih funkcija, ali je putem njihove integracije izražen i potencijal maksimiziranja efekata u odnosu na različite relevantne ciljne grupe. U tom kontekstu, koncept integrisanih komunikacija postao je neophodan, a odnosi se na doslednost strategije, aktivnosti, teme i poruke (Dimitriu, 2012).

Fokus na integrisane komunikacije posebno je opravdan zbog izgradnje željenog institucionalnog identiteta, imidža i reputacije vojske kroz određene komunikacijske strategije. Kako navodi Scott (2015), nakon pozicioniranja vojske kao poželjnog poslodavca u svesti ciljnih grupa, vojna organizacija može dalje da koristi niz različitih komunikacijskih strategija koje će pomoći dalje povezivanje sa različitim ciljnim grupama i omogućiti postizanje željenih efekata u odnosu na svaku grupu ponaosob.

Učenici srednjih škola kao ciljna grupa Vojske Srbije

Uzevši u obzir da učenici srednjih škola predstavljaju primarnu ciljnu grupu Vojske Srbije kada je u pitanju popuna profesionalnim vojnicima, veoma je bitno identifikovati navike u informisanju i komunikaciji ove ciljne grupe, kako bi se komunikacija uspostavila na adekvatan način i postigli željeni efekti. Iako se često postavlja pitanje opravdanosti generalizovanja vrednosti određene generacije, ipak se određeni obrasci ponašanja mogu istaći kao opšti za pojedine generacijske grupe. Može se reći da, dok radne vrednosti pripadnika ove generacije nisu homogene, uzajamne vrednosti informisanja putem televizije i interneta, praćenje muzike i filmova uglavnom jesu. Uticaj porodice, ranog kućnog okruženja, kao i škole na formiranje vrednosti učenika srednjih škola široko je prihvaćen, ali njihov relativni značaj dovodi se u pitanje. Pozitivna slika o sebi, prihvatanje različitosti na radnom mestu, više pragmatičan nego idealistički pristup problemima i liderska pozicija u oblasti informacionih tehnologija neke su od pozitivnih osobina koje se u literaturi pripisuju mlađim generacijama (Cole et al., 2002).

Današnji srednjoškolci predstavljaju generacije koje odrastaju uz savremenu tehnologiju; od detinjstva su okruženi i koriste računare, video igre, video kamere, mobilne telefone i slične digitalne uređaje. Na osnovu toga postaje jasno da, kao rezultat digitalnog okruženja i ukupnog obima interakcije sa ovim okruženjem, današnji mladi misle i obra-

đuju informacije fundamentalno drugačije od prethodnih generacija (*Prensky, 2001*). Zbog navedenih karakteristika može se reći da vojska pravi značajne korake u komunikaciji sa ovom ciljnom grupom pružanjem informacija preko interneta, pre svega preko oficijalne stranice ove organizacije. Takođe, preko interneta potencijalni kandidati bi trebalo da budu u mogućnosti da postave pitanja i dobiju odgovore, kao i da pristupe važnim dokumentima, odgledaju promotivne filmove i slično (*Wong, 2000*).

Dakle, sredstva masovne komunikacije imaju intenzivan uticaj na razvoj i razmišljanje adolescenta. Prilično dobra i pravovremena informisanost srednjoškolaca o raznim zanimanjima omogućuje im veći stepen slobode pri izboru profesije i omogućuje da blagovremeno prepoznaju sopstvena profesionalna interesovanja. Što je bolja informisanost srednjoškolaca i veći stepen obaveštenosti o željenom zanimanju, veći je i stepen usaglašenosti izabrane profesije sa njihovim željama, što vodi ka većem zadovoljstvu u procesu obrazovanja za tu profesiju i u kasnijem profesionalnom radu. Masovna komunikacija koja sadrži informativni, edukativni i rekreativni sadržaj privlače pažnju ove ciljne grupe stimulišući je na određene akcije. Time je masovno komuniciranje postalo jedan od osnovnih činilaca u razvoju i formiranju ličnosti pojedinaca i najvažnija determinanta kreiranja imidža vojnih i drugih organizacija (*Šaranović i sar., 2008*).

Problematika podsticanja motivisanosti kandidata za vojni poziv je veoma kompleksna i uslovljena nizom faktora vezanih kako za samu vojnu organizaciju, tako i za pripadnike ove ciljne grupe. U kojoj meri će vojska dobiti kandidate koji mogu da odgovore sve složenijim i strožim zahtevima savremene vojne organizacije u značajnoj meri zavisi od intelektualnih, voljnih i psihofizičkih sposobnosti srednjoškolaca koji se prijavljuju na konkurs za školovanje na Vojnoj akademiji. Kako bi izbor bio širok i kvalitetan i kako bi na školovanje bili primljeni najadekvatniji kandidati, s obzirom na društveno-ekonomske prilike u državi, neophodno je kreirati uslove da se na konkurs prijavi znatno veći broj kandidata od broja budućih studenata Vojne akademije. Kako bi se to postiglo, potrebno je ciljnu grupu srednjoškolaca informisati o načinu upisa na Vojnu akademiju, načinu života i rada u vojsci i naglasiti pozitivne aspekte vojnog poziva u odnosu na druge izbore. Upravo su stepen informisanosti učenika srednjih škola i sprovođenje adekvatne komunikacije ključni faktori koji utiču na motivisanost kandidata za odabir vojne profesije (*Šaranović i sar., 2008*).

Kako navode *Šaranović i sar. (2008)*, u istraživanju sprovedenom 2008. godine, gde su ispitivani učenici srednjih škola, svega 9,81% odgovorilo je da bi želelo da studira na Vojnoj akademiji. Takođe, utvrđeno je da je mlađa populacija stanovništva, od 18 do 29 godina, veoma slabo zainteresovana za reforme u Vojsci, s obzirom na to da se trećina ispitanika izjasnila kao potpuno ili uglavnom nezainteresovana. Takođe, oko 42% mladih se izjasnilo da je u potpunosti ili delimično obavešteno o pitanjima Vojske i odbrane. Skoro 90% ispitanika je odgovorilo da su malo ili da uopšte nisu informisani o Vojnoj akademiji. Ovi rezultati se razlikuju od onih dobijenih u istraživanju koje je realizovao Centar za civilno-vojne odnose, gde je 42% ispitanika izjavilo da je u potpunosti ili uglavnom obavešteno o pitanjima koja se odnose na Vojsku i odbranu. Interesantno je i to da se više od polovine ispitanika koji su izjavili da žele da školovanje nastave na Vojnoj akademiji zapravo izjasnilo kao slabo informisano. U ovom radu nije identifikovan uticaj pola na stepen informisanosti i, prilikom razmatranja stepena informisanosti učenika srednjih škola i njihovog interesovanja za školovanje na Vojnoj akademiji, ukazano je na mogući interaktivan odnos između interesovanja i informisanosti, s obzirom na to da bolja informisanost može uticati na veću zainteresovanost učenika za vojni poziv, ali se, sa druge

strane, može očekivati da učenici koji su se opredelili za vojni poziv imaju tendenciju da budu što bolje informisani o onome što ih interesuje. U tom smislu, do tada pasivan pristup u promociji vojnog poziva rezultirao je izuzetno slabom informisanošću učenika, pa su samo izuzetno motivisani kandidati težili da prikupe željene informacije. Kada su u pitanju ispitanici koji su dovoljno i potpuno obavešteni, utvrđeno je da većina dobija informacije posredstvom televizije, i to prvenstveno iz vojnih emisija. Pored toga, značajan medij za informisanje učenika su dnevna štampa i radio, dok je udeo vojnih časopisa (npr. magazin „Odbrana“) veoma loš, jer većina učenika nije znala da oni postoje. Pored medija, bitan izvor informisanosti učenika predstavljaju neformalni izvori, koji se smatraju i najrealnijim, s obzirom na to da je svaki treći ispitanik izjavio da mu je izvor informacija o Vojnoj akademiji neko iz bliže ili dalje okoline, uglavnom neko ko poseduje ličnog iskustvo o vojsci. Pokazalo se da internet takođe ima uticaj na stepen informisanosti, što je rezultat izostanka proaktivnog stava u traženju informacija. Pokazalo se da informacije o vojsci učenici najmanje dobijaju u školi, što ukazuje i na pasivnost vojske u ostvarivanju neposrednog kontakta sa potencijalnim kandidatima za vojnu profesiju. Na opredeljenje zainteresovanih ispitanika za školovanje na Vojnoj akademiji i vojnu profesiju, u nešto većoj meri je izražen uticaj neformalnih izvora nego što je to slučaj kod celokupnog uzorka. Čak 17% ispitanika je navelo da je zainteresovano za školovanje na Vojnoj akademiji, a da su pri tome potpuno neinformisani (Šaranović i sar., 2008).

Iz rezultata navedenog istraživanja stiže se utisak da ne postoji jedinstven sistem informisanja učenika srednjih škola o vojnom pozivu i uslovima školovanja u Vojnoj akademiji, već se informisanje zasniva na povremenom obaveštavanju javnosti o raspisanom konkursu za prijem kandidata, a koji često nije prezentovan na način koji je usklađen sa preferencijama ciljane grupe. Informacije koje se tiču vojnog poziva uglavnom su uopštene i prezentovane širokoj javnosti i nisu sistematizovane i usmerene ka srednjoškolicima kao ciljnoj grupi. Takođe, utvrđeno je da aktivna prezentacija nastavnih planova i programa školovanja od strane pripadnika vojske u direktnom kontaktu sa učenicima ne postoji (Šaranović i sar., 2008).

Pokazalo se da je većina ispitanika pozitivno ocenila kvalitet obrazovanja na Vojnoj akademiji i smatra da je ono dobro i svestrano. Kao jedan od najznačajnijih motiva u izboru vojne profesije navedena je mogućnost zadovoljenja ličnih potreba sticanjem određenog obrazovnog profila. Kada su u pitanju potrebe koje se mogu zadovoljiti po završetku Vojne akademije, devojke su najviše isticale potrebu za fizičkom sigurnošću, a zatim i potrebu za razvojem psihofizičkih sposobnosti, koju su najčešće navodili i mladići. Kada su u pitanju pozitivne karakteristike vojne profesije, najčešći odgovor ispitanika bile su karakteristike koje se odnose na sigurnost (obezbeđen posao, fizička sigurnost, materijalna sigurnost), zatim dobro i svestrano obrazovanje i razvoj psihofizičkih sposobnosti. Značajno su rangirani i patriotizam i ljubav prema vojsci, zatim vrednovanje discipline i rada, kao i organizovanost (postaje se organizovaniji, rad i disciplina, sticanje radnih navika, preciznost i tačnost). Kontradiktorni su odgovori vezani za to što mladi visoko cene disciplinu, mada, sa druge strane, često su i isticali da je stroga vojnička disciplina ono što sputava. Ova kontradiktornost potiče iz pojmovnog određenja, pošto se pokazalo da su učenici pojam discipline shvatili šire, kao sinonim za organizovanost i efikasnost u poslu, pre nego kao način ponašanja i ograničenje u ličnim slobodama. Veoma mali broj ispitanika je naveo da su pozitivne karakteristike vojske ponos i ugled. Kada su u pitanju negativni aspekti, veliki broj ispitanika je naveo da je vojni poziv rizičan po život, zatim

težak, previše zahtevan, vrlo odgovoran, izložen pritisku i nesiguran, kao i nedovoljno vrednovan. Takođe, učenici su sagledavali vojnu profesiju kao segment prošlih i aktuelnih dešavanja u zemlji, pa su vojsku povezali i sa velikim odricanjima, strogo disciplinom i nedostatkom prave uloge. Takođe, učenici su naveli i sledeće negativne karakteristike: nedovoljnu društvenu priznatost vojnog poziva, nepriznate kvalifikacije, jednostrano obrazovanje, nemogućnost zaposlenja posle vojne službe, mala primanja, nedovoljnu mogućnost za afirmaciju i velike obaveze. Istraživanjem je utvrđeno da želju za vojnom profesijom najčešće izražavaju učenici iz seoskih sredina i iz slabije razvijenih okruga (Pčinjski, Zaječarski, Pirotski). Negativan stav najčešće su imali ispitanici u Podunavskom, Južnobačkom i Jablaničkom okrugu. Pokazalo se da je procenat devojaka koje bi želele da pristupe profesionalnoj vojsci veći među onima sa sela nego među onima koje žive u gradu. Znatno broje ispitanika pozitivno je ocenio model školovanja devojaka za vojnu profesiju, uz svest o kompleksnosti oficirskog poziva, što se najčešće reflektuje kao percepcija nedostatka dobrih uslova za školovanje žena (Šaranović i sar., 2008).

Kako bi se planirao adekvatan pristup, odnosno način komunikacije sa srednjoškolicima radi njihove adekvatne motivacije, potrebno je proučiti na koji način su naviknuli da uče i kakve poruke su usvajali i kojim tempom u periodu odrastanja. Uzevši u obzir osobenosti opažanja i prihvatanja informacija od strane srednjoškolaca, a koje se usvajaju još od najranijeg detinjstva, mogu se precizirati neka od uopštenih pravila sprovođenja integrisanih komunikacija radi promocije vojnog poziva (Grossman, 2011).

Iako pripadnici ove generacije imaju vrlo specifične potrebe i očekivanja u poređenju sa prethodnim generacijama, njihove jedinstvene karakteristike i posvećenost mogu biti izuzetno korisna za vojne organizacije usled mogućnosti dobijanja posvećenih profesionalnih vojnika, motivisanih za saradnju i ostvarivanje visokih rezultata.

Ciljevi i metodologija primarnog istraživanja

Empirijsko istraživanje sprovedeno je u septembru 2015. godine na uzorku sačinjenom od učenika gimnazija iz novosadskog, beogradskog, kragujevačkog i niškog okruga. U uzorak su uključeni isključivo učenici četvrte, odnosno završne godine školovanja, s obzirom na to da se oni opredeljuju za dalji nastavak i pravac obrazovanja. Osnovni cilj istraživanja jeste utvrđivanje da li postoje statistički značajne razlike između korišćenja integrisanih i individualnih instrumenata komuniciranja po pitanju efekta privlačnosti vojne profesije kod potencijalnih kandidata za vojnu profesiju.

Posebni ciljevi istraživanja bili su:

- utvrditi da li postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije pre i posle izlaganja ispitanika integrisanoj komunikaciji (televizijskom sadržaju i promotivnom štampanom materijalu);

- utvrditi da li postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije pre i posle izlaganja ispitanika integrisanoj komunikaciji (internet sadržaju oficijalne stranice Ministarstva odbrane, Vojske Srbije i Vojne akademije i promotivnom štampanom materijalu);

- utvrditi da li postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije pre i posle izlaganja ispitanika integrisanoj komunikaciji (internet sadržaju oficijalne stranice Ministarstva odbrane, Vojske Srbije i Vojne akademije i televizijskom oglašavanju);

- utvrditi da li postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije pre i posle izlaganja ispitanika promotivnom štampanom materijalu;
- utvrditi da li postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije pre i posle izlaganja ispitanika televizijskom sadržaju;
- utvrditi da li postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije pre i posle izlaganja ispitanika internet sadržaju oficijalne stranice Ministarstva odbrane, Vojske Srbije i Vojne akademije;
- utvrditi da li postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije između efekata integrisane komunikacije (televizijski sadržaj i štampani promotivni materijal) i individualnih instrumenata (štampani promotivni materijal) nakon izlaganja ispitanika navedenim instrumentima;
- utvrditi da li postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije između integrisanog komuniciranja (televizijski sadržaj i štampani promotivni materijal) i individualnog instrumenta (televizijski sadržaj) nakon izlaganja ispitanika navedenim instrumentima;
- utvrditi da li postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije između integrisanog komuniciranja (internet sadržaj oficijalne stranice Ministarstva odbrane, Vojske Srbije i Vojne akademije i promotivni štampani materijal) i individualnog instrumenta (promotivni štampani materijal) nakon izlaganja ispitanika navedenim instrumentima;
- utvrditi da li postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije između integrisanih komunikacija (internet sadržaj oficijalne stranice Ministarstva odbrane, Vojske Srbije i Vojne akademije i promotivni štampani materijal) i individualnog instrumenta (internet sadržaj oficijalne stranice Ministarstva odbrane, Vojske Srbije i Vojne akademije) nakon izlaganja ispitanika navedenim medijima;
- utvrditi da li postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije između integrisanih komunikacija (internet sadržaj oficijalne stranice Ministarstva odbrane, Vojske Srbije i Vojne akademije i televizijski sadržaj) i individualnog instrumenta (internet sadržaj oficijalne stranice Vojske Srbije) nakon izlaganja ispitanika navedenim instrumentima;
- utvrditi da li postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije između integrisanog komuniciranja (internet sadržaj oficijalne stranice Ministarstva odbrane, Vojske Srbije i Vojne akademije i televizijski sadržaj) i individualnog instrumenta (televizijski sadržaj) nakon izlaganja ispitanika navedenim instrumentima.

Struktura uzorka na kojem je vršeno istraživanje

Primarni uzorak činilo je 553 učenika gimnazija (127 učenika iz Novog Sada, 179 učenika iz Niša, 106 učenika iz Kragujevca i 141 iz Beograda). Uzorak su činili samo ispitanici muškog pola, kako bi se minimizirao uticaj pola kao varijable na ishode istraživanja. Na osnovu analize odgovora na upitnicima, izabran je poduzorak od kojeg su formirane tri eksperimentalne i tri kontrolne grupe. Svaka grupa imala je po 20 ispitanika, što znači da je ukupan poduzorak iznosio 120 učenika.

Formiranje eksperimentalnih i kontrolnih grupa izvršeno je na osnovu sumarnog rezultata ispitanika u upitniku. Naime, nakon primarnog zadavanja upitnika izvršena je analiza sumarnih rezultata. Ispitanici su kategorisani na sledeći način (tabela 1):

- 1. kategorija – pripadaju ispitanici koji imaju sumarni rezultat ispod 80 (odnosno aritmetička sredina (M) rezultata je između 1 i 2);

- 2. kategorija – ispitanici koji imaju sumarni rezultat između 81 i 120 (odnosno aritmetička sredina (M) rezultata je između 2 i 3);
- 3. kategorija – između 121 i 160 (odnosno aritmetička sredina (M) rezultata je između 3 i 4) i
- 4. kategorija – između 161 i 200 (odnosno aritmetička sredina (M) rezultata je između 4 i 5). Na osnovu navedene kategorizacije izbrojani su ispitanici po kategorijama.

Tabela 1 – Frekvencija po kriterijumu sumarnog rezultata po upitniku

	Rezultati od 40 do 80 ($1 \leq M \leq 2$)	Rezultati od 81 do 120 ($2 < M \leq 3$)	Rezultati od 121 do 160 ($3 < M \leq 4$)	Rezultati od 161 do 200 ($4 < M \leq 5$)
Broj ispitanika	123	305	98	27
Procenat	22,3	55,2	17,7	4,9

Na osnovu frekvencije rezultata u tabeli 1 izabran je poduzorak i formirane su tri eksperimentalne i tri kontrolne grupe ispitanika. Izabrani poduzorak sačinjen je od ispitanika čiji su sumarni rezultati bili između 81 i 120. Ispitanici sa navedenim rezultatima uzeti su u poduzorak, jer najveći broj ispitanika ima navedene rezultate po upitniku i navedena kategorija ispitanika čini se pogodnom za proveravanje efekata dejstva medija na privlačnost pošto se njihovi odgovori postavkama uglavnom kreću od „slabo privlačno” do „uglavnom privlačno”. Ovim postupkom izbora izvršena je homogenizacija uzorka s obzirom na varijablu sumarnog rezultata ispitanika na upitniku.

Pored homogenizacije izvršena je i tehnika sparivanja ispitanika. Naime, ispitanici su svrstavani po grupama, tako da svaki član jedne grupe ima parnjake u svim grupama na osnovu sumarnog rezultata po upitniku.

Formirane su tri eksperimentalne i tri kontrolne grupe ispitanika. Svaku grupu činilo je 20 ispitanika.

Metodologija istraživanja

Metode istraživanja koje su korišćene jesu eksperiment i ispitivanje. Radi procene uticaja različitih instrumenata na privlačnost profesije, konstruisana je petostepena skala. Karakteristike navedene u upitniku odnose se na atribute koji se uobičajno koriste kako bi se opisala vojna organizacija i profesija, odnosno to su atributi imidža vojne organizacije. Stavke upitnika generisane su na osnovu dosadašnjih analiza sadržaja komunikacijskog materijala i uzimanjem u obzir opštih karakteristika i specifičnosti vojnog poziva. Za generisanje stavki uzeta su i dosadašnja istraživanja rađena poslednjih godina na vojnoj populaciji koja su vezana za procenu varijabli profesionalne uspešnosti. Upitnik je obuhvatio 40 stavki i sve imaju pozitivnu valorizaciju. Pouzdanost upitnika je $\alpha = .932$.

Tabela 2 – Izgled upitnika koji su popunjavali ispitanici

1.	Patriotizam	1	2	3	4	5
2.	Zdrav život	1	2	3	4	5
3.	Avanturizam	1	2	3	4	5
4.	Uniformisanost	1	2	3	4	5
5.	Siguran posao	1	2	3	4	5
6.	Perspektivnost	1	2	3	4	5
7.	Ponos	1	2	3	4	5
8.	Samokontrola	1	2	3	4	5
9.	Fizička spremnost	1	2	3	4	5
10.	Mentalna stabilnost	1	2	3	4	5
11.	Kolegijalnost	1	2	3	4	5
12.	Samopouzdanje	1	2	3	4	5
13.	Disciplinovanost	1	2	3	4	5
14.	Društveni ugled	1	2	3	4	5
15.	Urednost	1	2	3	4	5
16.	Istrajnost	1	2	3	4	5
17.	Akcija	1	2	3	4	5
18.	Uzbuđenje	1	2	3	4	5
19.	Preciznost	1	2	3	4	5
20.	Tačnost	1	2	3	4	5
21.	Timski duh	1	2	3	4	5
22.	Izdržljivost	1	2	3	4	5
23.	Solidarnost	1	2	3	4	5
24.	Ozbiljnost	1	2	3	4	5
25.	Strogoća	1	2	3	4	5
26.	Snaga	1	2	3	4	5
27.	Drugarstvo	1	2	3	4	5
28.	Umešnost	1	2	3	4	5
29.	Životna osposobljenost	1	2	3	4	5
30.	Red	1	2	3	4	5
31.	Hijerarhijska ustrojenost	1	2	3	4	5
32.	Organizovanost	1	2	3	4	5
33.	Obučenosť	1	2	3	4	5
34.	Emocionalna stabilnost	1	2	3	4	5
35.	Ambicioznost	1	2	3	4	5
36.	Spremnost na saradnju i pomoć	1	2	3	4	5
37.	Briga o drugima	1	2	3	4	5
38.	Čast	1	2	3	4	5
39.	Hrabrost	1	2	3	4	5
40.	Jednakost	1	2	3	4	5

Istraživanje je sprovedeno u dva dela. Prvi deo podrazumevao je distribuiranje upitnika celokupnom uzorku. Nakon ispitivanja obrađeni su rezultati i načinjeni poduzorci, odnosno formirane su po tri eksperimentalne i tri kontrolne grupe. U drugom delu, nakon formiranja, eksperimentalne i kontrolne grupe izložene su sadržajima integrisanih i pojedinačnih instrumenata komunikacije na sledeći način:

– Prva eksperimentalna grupa izložena je sadržaju štampanog promotivnog materijala i internet sadržaju u trajanju od 15 minuta. Prvih sedam i po minuta, ispitanici su listali članke iz dnevnih i nedeljnih novina vezane za vojnu profesiju i imali su prilike da pogledaju flajere koji su korišćeni tokom promovisanja školovanja za potrebe upisa na Vojnu akademiju. Poslednjih

sedam i po minuta ispitanici su na mini računarima (tablet računarima) pristupili zvaničnim internet sajtovima i fejsbuk stranicama Ministarstva odbrane, Vojske Srbije i Vojna akademije.

– Druga eksperimentalna grupa bila je izložena štampanom materijalu i televizijskom sadržaju. Kao i prva eksperimentalna grupa, druga eksperimentalna grupa bila je izložena istom sadržaju štampanih materijala i istim redosledom u odnosu na drugi komunikacijski sadržaj. U drugom delu petnaestominutnog vremena, preko tableta pušteni su trejleri i pojedine scene iz serije Vojna akademija.

– Treća eksperimentalna grupa prvo je bila izložena internet sajtovima i fejsbuk stranicama Ministarstva odbrane, Vojske Srbije i Vojne akademije, a zatim televizijskom sadržaju.

– Prva kontrolna grupa bila je izložena samo štampanom materijalu koji je bio istovetan onome koji je korišćen u eksperimentalnim grupama.

– Druga kontrolna grupa bila je izložena samo internet sadržaju na zvaničnim internet sajtovima i fejsbuk stranicama Ministarstva odbrane, Vojske Srbije i Vojne akademije.

– Treća kontrolna grupa bila je izložena samo televizijskom sadržaju.

Po završetku izlaganja komunikacijskim sadržajima, ispitanici su ponovo popunjavali iste upitnike.

Zavisna varijabla je privlačnost vojne profesije koja je merena na nivou aritmetičke sredine rezultata na Upitniku. Nezavisna varijabla bila je izlaganje različitim tipovima integrisanih i pojedinačnih instrumenata.

Kontrolne varijable su: pol, rezultat na upitniku, vreme izlaganja ispitanika sadržaju integrisanih i pojedinačnih medija i vrsta škole. Navedene varijable učinjene su konstantama kako bi se sprečio njihov supresorski rezultat na efekat privlačnosti vojne profesije:

– varijabla „pol” – istraživanje je sprovedeno samo na ispitanicima muškog pola;

– varijabla „rezultat na upitniku” – u istraživanje su uključeni samo ispitanici sa istim, odnosno približno sličnim sumarnim rezultatima na upitniku;

– varijabla „vreme izlaganja ispitanika sadržaju” – ispitanici su 15 minuta bili izloženi sadržaju pojedinačnih instrumenata;

– varijabla „vrsta škole” – u ispitivanje su uključeni samo ispitanici završnih razreda gimnazija.

Analiza rezultata istraživanja

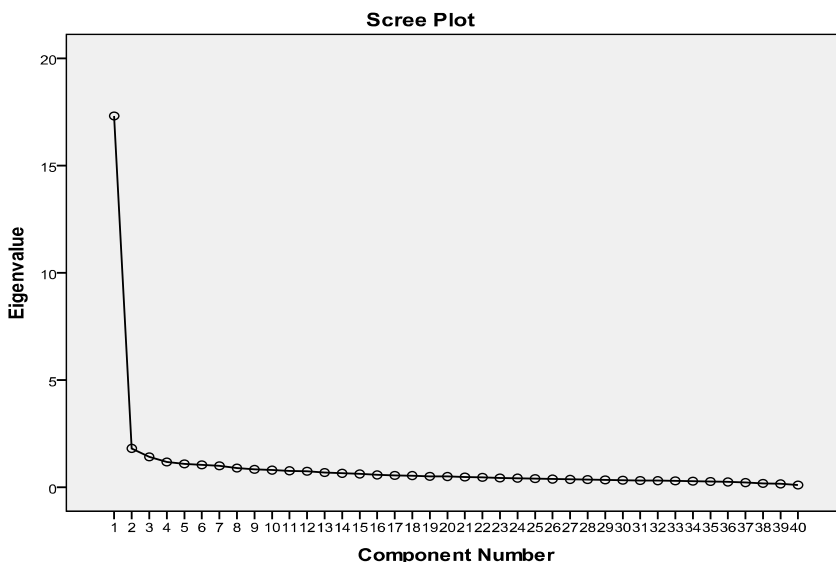
Dobijeni podaci obrađeni su pomoću statističkog softvera SPSS, verzija 19.0. Prilikom obrade podataka korišćene su sledeće statističke tehnike: eksplorativna faktorska analiza (za utvrđivanje latentne strukture zadatog mernog instrumenta) i statističke tehnike za poređenje razlika između grupa (*t*-test i ANOVA).

Četrdeset stavki bilo je podvrgnuto metodi faktorske analize – principalih komponenti (PCA). Na osnovu vrednosti pokazatelja KMO i Bartletovog testa sferičnosti utvrđeno je da je skup podataka pogodan za primenu faktorske analize (tabela 3) pošto su KMO=.934 i Bartletov test sferičnosti se pokazao kao značajan.

Tabela 3 – Vrednosti pokazatelja KMO i Bartletovog testa

KMO (Kajzer-Mejer-Olkin mera)	.934
Bartletov test sferičnosti <i>Hi</i> -kvadrat	3245.647
df	220
Sig.	.000

Faktorskom analizom ekstrahovana su dva faktora. Za određivanje broja faktora korišćeni su različiti kriterijumi (Gutman-Kajzerov kriterij, Katelov *scree* test, kriterijum veličine svojstvene vrednosti), ali presudni uticaj na definisanje konačnog broja faktora imao je *Scree* plot grafik, odnosno Katelov *scree* test (slika 1).



Slika 1 – Rezultati Katelovog *scree* testa

Korišćena je ortogonalna rotacija faktora *Varimax*. Kao što je napomenuto, ekstrahovana su dva faktora, što se može videti iz faktorske matrice u tabeli 4.

Tabela 4 – Faktorska matrica rezultata

	Faktori	
	Avanturizam	Vojna organizacija
Stavka 17	.823	
Stavka 3	.818	
Stavka 18	.782	
Stavka 22	.715	
Stavka 39	.698	
Stavka 9	.695	
Stavka 12	.673	
Stavka 10	.655	
Stavka 26	.621	
Stavka 34	.595	
Stavka 16	.564	
Stavka 13		.525
Stavka 31		.483
Stavka 32		.462
Stavka 30		.393
Stavka 25		.364

Prvi faktor ukazuje na to da je privlačnost vojne profesije vezan za attribute kao što su: uzbuđenja, avanturizam, fizička spremnost, akcija i slično. Prvi faktor je, stoga, nazvan po stavci „avanturizam”. Drugi faktor ukazuje na attribute kao što su: red, organizovanost, hijerarhijska ustrojenost i disciplinovanost. Ovaj faktor proizilazi iz karakteristika vojne organizacije kao jednog od motiva za opredeljenje za vojni poziv. Navedeni faktor nazvan je „vojna organizacija”. Ovi faktori su identifikavani kao ključne odrednice institucionalnog imidža vojske, odnosno seta socijacija koje ispitanici vezuju za vojnu organizaciju. Oni reflektuju holistički pogled na asocijacije o vojnoj organizaciji, odnosno koje attribute ispitanici smatraju najrelevantnijim za vojnu organizaciju. Ovi atributi, definisani kao skup osobina u vezi sa vojnom organizacijom, prepoznati su kao efikasan način da se pravi razlika između više potencijalnih poslodavaca na simboličkom nivou. Stoga, ovi atributi vojske, kao potencijalnog poslodavca, mogu funkcionisati kao ključna dimenzija putem koje vojna organizacija određuje svoj status u poređenju sa ostalim poslodavcima, kao i prenošenje ključnih vrednosti koje ona zastupa. Pored primene u kontekstu pozicioniranja, ovi atributi takođe su usko povezani sa opštim imidžom i reputacijom vojne organizacije, odnosno kada imidž i reputaciju procenjuju ispitanici.

Zbog toga se donosi zaključak da bi pomenuti atributi, koji su usko povezani sa percepcijom vojske kao poslodavca, trebalo da budu efikasno istaknuti kroz proces integrisanih komunikacija sa ciljnim grupama organizacije. Takođe, bitan je odabir adekvatnih instrumenata integrisanih komunikacija u promovisanju odgovarajućih atributa poslodavca koje ciljne grupe smatraju značajnim i da dalje razviju niz atributa koji ih razlikuju od drugih poslodavaca.

Dalja obrada podataka bila je usmerena na realizovanje ciljeva primarnog istraživanja. Za tu svrhu korišćen je *t*-test za zavisne uzorke i *t*-test za nezavisne uzorke, pri čemu se *t*-test za zavisne uzorke koristio za potvrdu ciljeva od prvog do osmog. Upotrebom *t*-testa za zavisne uzorke potvrđeni su sledeći ciljevi: prvi, treći i peti.

Utvrđeno je da postoje statistički znatne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije pre i posle izlaganja ispitanika integrisanoj komunikaciji (televizijskom sadržaju i štampanom promotivnom materijalu).

Tabela 5 – Statistička značajnost pre i posle izlaganja pripremljenom materijalu

Varijable	N	M	SD	SE of M	Correlation	Sig.
Pre izlaganja	20	2,86	.101	.042	.361	.003
Posle izlaganja		3,24	.152	.061		

Pokazalo se da postoje statistički značajne razlike između aritmetičkih sredina dobijenih na upitniku pre izlaganja druge eksperimentalne grupe i posle izlaganja. Ova stavka nije potvrđena na nivou faktora.

Tabela 6 – Statistička značajnost pre i posle izlaganja integrisanim komunikacijama

	Paired of differences			t	df	Sig.
	M	SD	SE of M			
Pair – pre i posle izlaganja	-.38	.148	.025	-3.48	19	.002

Utvrđeno je da postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije pre i posle izlaganja ispitanika integrisanoj komunikaciji (internet sadržaju i televizijskom sadržaju). Takođe, pokazalo se da postoje statistički značajne razlike između aritmetičkih sredina dobijenih na upitniku pre izlaganja tretmana treće eksperimentalne grupe i posle izlaganja.

Tabela 7 – Statistička značajnost pre i posle izlaganja pripremljenom materijalu

Varijable	N	M	SD	SE of M	Correlation	Sig.
Pre izlaganja	20	2,79	.098	.053	.370	.001
Posle izlaganja		3,31	.173	.064		

Tabela 8 – Statistička značajnost pre i posle izlaganja integrisanim komunikacijama

	Paired of differences			t	df	Sig.
	M	SD	SE of M			
Pair – pre i posle izlaganja	-.62	.175	.041	-3.81	19	.002

Utvrđeno je i da postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije pre i posle izlaganja ispitanika televizijskom sadržaju. Dakle, pokazano je da postoje statistički značajne razlike između aritmetičkih sredina dobijenih na upitniku pre izlaganja tretmana treće kontrolne grupe i posle tretmana.

Tabela 9 – Statistička značajnost pre i posle izlaganja televizijskom sadržaju

Varijable	N	M	SD	SE of M	Correlation	Sig.
Pre tretmana	20	2,89	.076	.047	.420	.000
Posle tretmana		3,54	.202	.089		

Tabela 10 – Statistička značajnost pre i posle izlaganja televizijskom sadržaju

	Paired of differences			t	df	Sig.
	M	SD	SE of M			
Pair – pre i posle tretmana	-.65	.187	.057	-4.14	19	.000

Primenom metoda *t*-testa za nezavisne uzroke utvrđeno je da postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije između izlaganja integrisanim komunikacijama (televizijskom sadržaju i štampanom promotivnom materijalu) i individualnim instrumentima (štampanom materijalu) nakon izlaganja ispitanika navedenim instrumentima.

Tabela 11 – Efekti izloženosti integrisanim i pojedinačnim instrumentima komunikacije

Varijable	N	M	SD	SE of M	Mean difference
Izloženost integrisanim instrumentima	20	3.24	.152	.061	.330
Izloženost pojedinačnim instrumentima	20	2.91	.098	.045	

Levene's test equality of variance $F=9.897$ $P=.001$

Variance	t-value	df	Sig (2-tailed)	SE of M
Equal	4.75	38	.002	.102
Unequal	5.13	24.23	.000	.097

Takođe, postoje statistički značajne razlike u efektu privlačnosti vojne profesije između izlaganja integrisanim instrumentima (internet i televizijskom sadržaju) i individualnim instrumentima (internet sadržaju) nakon izlaganja ispitanika navedenim instrumentima.

Tabela 12 – Efekti izloženosti integrisanim i pojedinačnim instrumentima komunikacije

<i>Variable</i>	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>SE of M</i>	<i>Mean difference</i>
Izloženost integrisanim instrumentima	20	3.41	.174	.085	.450
Izloženost pojedinačnim instrumentima	20	2.96	.087	.051	

Levene's test equality of variance $F=11.324$ $P=.003$

<i>Variance</i>	<i>t-value</i>	<i>df</i>	<i>Sig (2-tailed)</i>	<i>SE of M</i>
<i>Equal</i>	5.25	38	.000	.117
<i>Unequal</i>	6.07	26.22	.000	.078

Na osnovu rezultata istraživanja do kojih se došlo, utvrđeno je da upotreba pojedinačnih instrumenata komunikacije (televizijsko oglašavanje, distribucija štampanog materijala i internet sadržaj) ima ograničen efekat na ispitanike. Sa druge strane, kombinacijom dva instrumenta komunikacije, informacije o organizacijama i upražnjenim mestima koja se popunjavaju ispitanici su pozitivnije prihvatili. Iz toga sledi da se integrisanjem instrumenata komunikacije postiže direktniji i efektivniji uticaj na ispitanike. Izloženost višestrukim instrumentima komunikacije omogućava se efikasnije prihvatanje ključne poruke i podsticanje ispitanika da reaguju na pozitivan način. Na osnovu toga može se uvideti da se integracijom više instrumenata komunikacije ostvaruje dodatna vrednost zahvaljujući strateškim ulogama niza instrumenata komunikacije koji se kombinuju sa ciljem da se obezbedi maksimalno efektivna komunikacija. Svakako, veoma je važan sinergijski efekat svih komunikacionih instrumenata, pa je, stoga, značajna pažnja posvećena prilagođavanju materijala ispitanicima.

Uviđa se da integrisane komunikacije predstavljaju sistem pomoću kojeg je moguće koordinirati veći broj instrumenata komunikacije, kako bi se saopštila jasna i uverljiva poruka i ostvario uticaj na ispitanike. Posledično, može se očekivati i uticaj na adekvatnije pozicioniranje vojne organizacije u svesti ispitanika, odnosno potencijalnih zaposlenih.

Zaključak

Uspostavljanjem funkcionalne koordinacije elemenata sistema odbrane, odnosno integrisanjem svih informativnih i drugih delatnosti komunikacije u jedinstven sistem, moguće je kvalitetno organizovanje, planiranje i sprovođenje integrisanih komunikacija Vojske Srbije s javnošću. Radi izgradnje pozitivnog stava prema Vojski kao poželjnom poslodavcu neophodno je planirati i realizovati primenu integrisanih komunikacija koja se zasniva na pažljivom usaglašavanju većeg broja komunikacijskih instrumenata, radi sinergije efekata. Poželjnu poziciju Vojske Srbije predstavlja njena afirmacija kao profesionalne organizacije, koja teži da zaposli visokostručne profesionalce, odlučnih u sprovođenju reforme radi stvaranja moderne,

dobro obučene vojne organizacije, koja će biti spremna da odgovori na bezbednosne izazove, da se prilagodi promenama i da javno i transparentno izvršava svoje zadatke. U tom smislu, proaktivna, pravovremena i konzistentna integrisana komunikacija, usmerena prema potencijalnim kandidatima, predstavlja preduslov njihovog privlačenja i motivisanja za odabir vojne profesije. Uspešna integrisana komunikacija zavisi od kvalitetne pripreme i planiranja tehnika i aktivnosti integrisanih komunikacija i od odnosa koje vojna organizacija gradi i neguje sa različitim ciljnim grupama. Suština se zasniva na usvajanju efikasnog modela integrisanih komunikacija, koji bi bio široko primenljiv i koji bi iskoristio sve potencijale Vojske Srbije.

Ostvareni doprinos ovog rada zasniva se na ukazivanju na različite instrumente integrisane komunikacije usmerene prema ciljnim javnostima koje bi trebalo da sprovodi vojna organizacija i njihovoj primenljivosti u nacionalnim okvirima. Specifične karakteristike vojne organizacije i stavovi koje o njoj imaju pripadnici ciljne grupe javnosti predstavljaju osnov za izvođenje zaključaka i prikaz stanja u oblasti integrisanih komunikacija i funkcije koju imaju u privlačenju kompetentnih zaposlenih.

S obzirom na to da vojna organizacija poseduje značajnu ulogu u društvu, dalji razvoj oblasti integrisanih komunikacija u Vojski Srbije doprineće iznalaženju adekvatnih rešenja za popunu radnih mesta i unapređenje funkcionisanja ove organizacije. Prilagođavanjem strategija integrisanih komunikacija ciljnim grupama, Vojska bi se dodatno uklopila u savremene društvene i tehnološke tokove i, na taj način, razvijala u organizacionom smislu. Takođe, uspostavljanjem komunikacije i odnosa sa primarnom ciljnom javnosti, srednjoškolicima, ali i javnošću uopšte, kreiraće se svest o specifičnostima i prednostima vojnog poziva i obezbediti društvena podrška vojnoj organizaciji i ostvarenju njenih misija.

Literatura

[1] Argenti, P.A, Barnes, C.M. (2009), *Digital strategies for powerful corporate communications*, McGraw Hill Professional, New York.

[2] Avery, D., McKay, P. (2006), Target practice: an organizational impression management approach to attracting minority and female job applicants, *Personnel Psychology*, 59, 45-56.

[3] Bassi, L., McMurrer, D. (2007), Maximizing your return on people, *Harvard Business Review*, 3, pp. 32 – 45.

[4] Baum, M., Kabst, R. (2014), The effectiveness of recruitment advertisements and recruitment websites: Indirect and interactive effects on applicant attraction, *Human Resource Management*, 53, pp. 77 – 84.

[5] Baum, M., Schafer, M., Kabst, R. (2015), Modeling the impact of advertisement-image congruity on applicant attraction, *Human Resource Management*, DOI: 10.1002/hrm.21652.

[6] Beal, A., Strauss, J. (2008), *Radically transparent: Monitoring and managing reputations online*, Wiley Publishing Inc, Indianapolis.

[7] Cable, D.M., Turban, D.B. (2001), Establishing the dimensions, sources and value of job seekers' employer knowledge during recruitment, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, pp.115 – 163.

[8] Callen, B. (2010), *Managers guide to marketing, advertising and publicity*, McGraw-Hill, New York.

[9] Canel, M-J. (2012), Communicating strategically in the face of terrorism: The Spanish government's response to the 2004 Madrid bombing attacks, *Public Relations Review*, 38, pp. 214– 222.

[10] Caywood, C. (2011), *The Handbook of Strategic Public Relations and Integrated Marketing Communications*, McGraw Hill, London.

[11] Chowdhury, R., Finn, A., Olsen, G.D. (2007), Investigating the simultaneous presentation of advertising and television programming, *Journal of Advertising*, 36(3), pp. 85–96.

[12] Clow, K., Baack, D. (2011), *Integrated Advertising, Promotion and Marketing Communications: Global Edition, 5/E*, Pearson Higher Education, New Jersey.

[13] Cober, R.T., Brown, D.J., Keeping, L.M., Levy, P.E. (2005), Recruitment on the net: How do organizational web site characteristics influence applicant attractions? *Journal of Management*, 30(5), pp. 623–646.

[14] Cole, G., Smith, R., Lucas, L. (2002), The debut of generation Y in the American workforce, *Journal of Business Administration Online*, 1(2), pp. 14-25.

[15] Cornelissen, J.(2014), *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*, SAGE, Thousand Oaks.

[16] Dimitriu, G.R. (2012), Winning the story war: Strategic communication and the conflict in Afghanistan, *Public Relations Review*, 38, pp.195– 207.

[17] Dineen, B.R., Ash, S.R., Noe, R.A. (2002), A web of applicant attraction: person-organization fit in the context of web-based recruitment, *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), pp. 723-734.

[18] Donadio G. (2012), *Changing behavior: Immediately transform your relationships with easy-to-learn, Proven Communication Skills*, Soul Work Press, Boston.

[19] Eagle, L., Dahl, S., Czarnicka, B., Lloyd, J. (2014), *Marketing Communications*, Routledge, New York.

[20] Eastin, M. S., Daugherty, T., Burns, N.M. (2011), *Handbook of research on digital media and advertising: User generated content consumption*, Information Science Reference, Hershey, PA.

[21] Elpers, J., Wedel, M., Pieters, R. (2003), Why do consumers stop viewing television commercials? Two experiments on the influence of moment-to-moment entertainment and information value, *Journal of Advertising Research*, 40(4), pp. 437-453.

[22] Ferrell, O.C., Hartline M.D. (2011), *Marketing Strategy, 5th edition*, Cengage Learning, London.

[23] Fields, B., Wilder, S., Bunch, J., Newbold, R. (2008), *Millennial leaders: Success stories from today's most brilliant generation & leaders*, Writers of the Round Table Press, New York.

[24] Fill, C. (2011), *Essentials of marketing communications*, Pearson Education Limited, London.

[25] Fombrun, C, van Riel, C. (2007), The reputational landscape, *Corporate Reputation Review*, 1(2), pp.154 – 166.

[26] Gerras, S.J., Wong, L. (2013), *Changing minds in the army: Why it is so difficult and what to do about it*, Strategic Studies Institute, U.S. Army War College Press, Carlisle Barracks, PA.

[27] Gillis, T.L. (2006), *The IABC Handbook of Organizational Communication A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing, and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco.

[28] Goodman, M.B., Hirsch, P.B. (2010), *Corporate Communication: Strategic Adaptation for Global Practice*, Peter Lang Publishing Inc., New York.

[29] Grossman D. (2011), *You can't not communicate*, Little Brown Dog Publishing, Chichago.

[30] Harr, E. (2011), *The real truth about social media*, Fast Pencil, Inc., Campbell, CA.

[31] Hayden, N. (2009), *Consumer behaviour*, AVA Publishing SA, Lausanne, Switzerland.

[32] Hess, M., Doe, P. (2013), The marketer's dilemma: focusing on a target or a demographic? The utility of data-integration techniques, *Journal of Advertising Research*, 12, pp. 231-236.

- [33] Hu, C., Su, H.C., Chen, C.I.B. (2007), The effect of person–organization fit feedback via recruitment web sites on applicant attraction, *Computers in Human Behavior*, 23(5), pp. 2509–2523.
- [34] Janoschka, A. (2004), *Web Advertising: New forms of communication on the Internet*, John Benjamins Publishing Co., Amsterdam.
- [35] Костић – Станковић, М. (2011), *Интегрисане пословне комуникације*, Факултет организационих наука, Београд.
- [36] Kotler, P., Keller, M. (2006), *Marketing Management*, Datastatus, Beograd.
- [37] Levy, S.M. (2006), *Public Relations & Integrated Communications*, Lotus Press, New Delhi.
- [38] Lowrey, T.M., Shrum, L.J., McCarty, J.A. (2005), The future of television advertising, in Kimmel, A.J. (ed.) *Marketing communication: emerging trends and developments*. New York: Oxford University Press, pp. 113–132.
- [39] Miller R.W., Rollnick S. (2012), *Motivational interviewing: Helping people change*, Guilford Press, New York.
- [40] Miller, D., Merrilees, B., Yakimova, R. (2013), Corporate rebranding: An integrative review of major enablers and barriers to the rebranding process, *International Journal of Management Reviews*, 16(3), pp. 265-289.
- [41] Percy, L. (2014), *Strategic Integrated Marketing Communications*, Routledge, New York.
- [42] Prensky, M. (2001), Digital natives, digital immigrants, *MCB University Press*, 9(5), pp. 67-81.
- [43] Robertson, A., Khatibi, A. (2012), By design or by default: Creating the employer identity, *The IUP Journal of Brand Management*, 9(4), pp. 31-47.
- [44] Rosengren, S., Bondesson, N. (2014), Consumer advertising as a signal of employer attractiveness, *International Journal of Advertising*, 33(2), pp. 253-269.
- [45] Safron, B. (2010), Mixed messages: What will drive the asocial media revolution in 2011? *Public Relations Tactics*, 17(11), pp.10-21.
- [46] Scott, C. R. (2015), Bringing Hidden Organizations out of the Shadows: Introduction to the Special Issue, *Management Communication Quarterly*, 29(4), pp. 503-511.
- [47] Shin, K.-Y. (2013), *The Executor of Integrated Marketing Communications Strategy: Marcom Manager's Working Model*, Springer Heidelberg, New York.
- [48] Shirky, C. (2010), *Cognitive surplus: How technology makes consumers into collaborators*, Penguin Books, London.
- [49] Soulez, S., Guillot-Soulez, C. (2011), Recruitment marketing and generational segmentation: A critical analysis based on a sub-segment of generation Y, *Recherche et Applications en Marketing (English Edition)*, 26(1), pp. 39-55.
- [50] Sterling, C.H. (2008), *Military Communications from Ancient Times to the 21st Century*, ABC-CLIO, Santa Barbara, California.
- [51] Шарановић, Ј., Миленковић, С., Ђорђевић, А., Вишацки, Т. (2008), Матуранти о професији официр, *Институт за стратегијска истраживања*, Београд.
- [52] Turban, D.B. (2001). Organizational attractiveness as an employer on college campuses: An examination of the applicant population, *Journal of Vocational Behavior*, 58, pp. 293-312.
- [53] Wilden, R., Gudergan S. (2010), Employer branding: strategic implications for staff recruitment, *Journal of Marketing Management*, 26, pp. 56-73.
- [54] Wong, L. (2000), *Generations apart: Xers and Boomers in the officer corps*, Strategic Studies Institute, U.S. Army War College Press, Carlisle Barracks, PA.