

## PRIMENA ODNOSA S JAVNOŠĆU U OBRAZOVNIM INSTITUCIJAMA: STUDIJA SLUČAJA

Dušan Bogdanović

Univerzitet u Beogradu, Tehnički fakultet u Boru

---

### Izvod

Odnosi s javnošću, kao specifičan oblik komuniciranja, podrazumevaju usmerenost organizacije na javnost s ciljem izgradnje pozitivnog stava i imidža. Ova funkcija je sačinjena od seta aktivnosti i nailazi na široku primenu u svim segmentima života i rada u savremenom društvu. Ciljevi koji su postavljeni u ovom radu su: analiza elemenata koji čine funkciju odnosa s javnošću, kao i njihova praktična implementacija. S obzirom na to da se poslednjih godina sve više pažnje usmerava ka razvoju strategije odnosa s javnošću u neprofitnom sektoru, predmet ovog rada jeste ispitivanje načina upravljanja odnosima s javnošću u praksi obrazovnih institucija u Srbiji. U cilju pouzdanijeg prikaza trenutnog stanja u ovoj oblasti, predstavljen je primer akcionog plana odnosa s javnošću definisanog za Osnovnu školu „Vuk Karadžić“ u Boru.

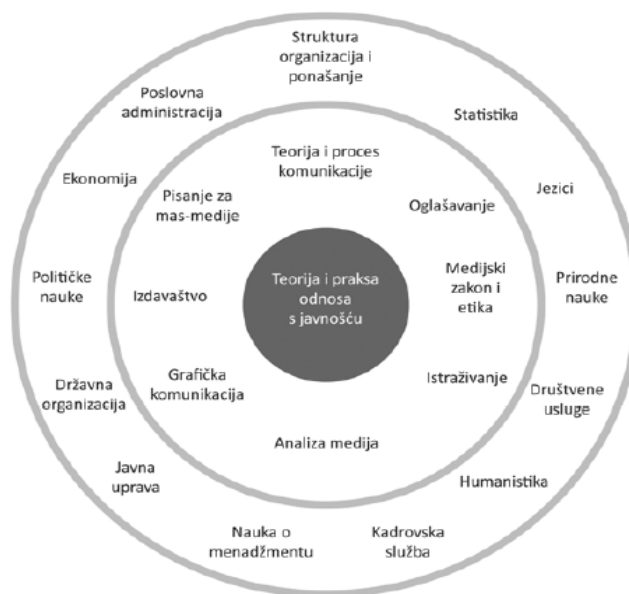
**Ključne reči:** *odnosi s javnošću, elementi, strategija, implementacija, obrazovanje, osnovna škola*

---

### 1. UVOD

Analizirajući odnose sa javnošću (*public relations* na engleskom) kao sredstvo uveravanja javnosti, s ciljem promene stavova ili postupaka, teoretičari tvrde da je korišćenje komunikacije, kako bi se uticalo na javno mnjenje i ljudsko ponašanje, staro koliko i civilizacija. Koliki je značaj odnosa s javnošću govori i činjenica da se u Americi otvaraju specijalizovane škole i da se formira posebna disciplina na ekonomskim fakultetima pod nazivom „public relations“, što je praćeno i osnivanjem specijalizovanih agencija za odnose sa javnošću [1].

Danas je mnogo lakše odgovoriti na pitanje šta odnosi s javnošću nisu, jer pokušaj preciznog definisanja, pre ili kasnije, zađe u preuske formulacije i dogmatski šablon. Umesto definicije, obično se dobije opisivanje šta sve sadrže odnosi s javnošću, a ne šta u stvari oni predstavljaju. Profesor Mladen Mirosavljević oblast odnosa s javnošću definisao je na sledeći način: „*Odnosi s javnošću su funkcija upravljanja koja otkriva uspostavlja i održava uzajamno korisne odnose između organizacije i različitih tipova javnosti, od kojih zavisi njen uspeh ili neuspeh*“.



**Slika 1.** *Obrazovni nivoi u primeni odnosa s javnošću prema Međunarodnom udruženju za odnose sa javnošću (IPRA - International Public Relations Association)*

Na prethodnom grafikonu može se videti da su u najmanjem krugu smešteni predmeti koji su usko specifični za odnose sa javnošću. Drugi po veličini krug sadrži popis predmeta na polju komunikacije, dok se u trećem i najvećem krugu nalaze opšte, slobodne umetnosti i humanistički predmeti, čije poznavanje od strane PR agenta treba tretirati kao dodatni, ali ne i manje značajan uslov za uspešno obavljanje aktivnosti iz oblasti odnosa sa javnošću [2].

Dakle, grafikon jasno ukazuje da se odnosi s javnošću mogu opisati *kao umetnost i nauka uspostavljanja i rukovođenja odnosima* koji postoje između različitih organizacija i njima relevantnih ciljnih grupa. Može se zaključiti da se odnosi s javnošću mogu sagledati kao organizaciono - menadžerska funkcija, koja obuhvata grafikonom navedena tri stupnja obrazovnog nivoa, i to: (1) nivo poznavanja usko stručnih oblasti vezanih za teoriju i praksu odnosa sa javnošću, (2) nivo komunikacijskih saznanja i (3) nivo društvenih, humanističkih i umetničkih znanja.

Samo osoba koja je dostigla sva tri nivoa obrazovnog razvitka, može valjano primenjivati i razvijati odnose s javnošću u svojoj organizaciji. Odnosi s javnošću su interdisciplinarna oblast koja je ostvarila vidan razvoj tokom poslednjih četrdesetak godina. Ovom razvoju odnosa s javnošću doprineli su: 1) *bolje raumevanje uloge odnosa s javnošću*, 2) *povećanje troškova oglašavanja* i 3) *prepoznavanje moći i vrednosti odnosa s javnošću u marketinškim krugovima* [3].

Odnosi s javnošću nisu sve što kompanija, ili institucija, ili radna organizacija čini. Pre svega, oni su rezultat onoga što je ostvareno, jer odnosi s javnošću predstavljaju, u stvari, sve ono što se *dogđa u mislima ljudi*. Svaka akcija, bilo pojedinačna ili grupna, nalazi načina da utiče na *javno mnjenje*, povoljno ili nepovoljno. Samu srž odnosa s javnošću čini reagovanje uma. Ovakvo stanovište je, možda, pomalo filozofsko. U suštini, krajnje reakcije koje *motivšu ljude* da kupuju ili da veruju u nekoga ili nešto, predstavljaju proizvod korisnog delovanja odnosa s javnošću. Ovakav ishod može se pripisati i retkoj kombinaciji stručnih veština sa tačnom procenom. Zato se smatra da su odnosi s javnošću *umetnost*, ali se isto tako tvrdi da su odnosi s javnošću i *nauka*, jer se mogu pravilno usmeriti ka ciljevima ili odlukama. Kao i u nauci, odnosi s javnošću u sebi sadrže i analizu problema i metode za njegovo rešavanje. To je glavni razlog što odnosi s javnošću postaju jedinstven „*know-how*” *metod* za uspešno rešavanje stvari, pronicljivim osećanjem za

ljude i izborom trenutka u odnosu na tržište, konkurenciju, društvene krize ili svetske poslove. (*američko korporacijsko razmišljanje* - opažanje Čarlsa H. Zenaha)

Prema Ed Bernays-u „javnost danas (još) nije sposobna uvideti razlike između pravih stručnjaka za odnose s javnošću (PR) i prevaranata, koji su sami sebe proglasili „PR ekspertima“.

## 2. FUNKCIJA ODNOSA S JAVNOŠĆU

Odnosi s javnošću, ili public relations predstavljaju *funkciju menadžmenta* koja proučava stavove javnosti, identifikuje politiku i procedure organizacije sa javnim interesom i izvršava program akcija radi postizanja razumevanja i prihvatanja javnosti.

Funkcija odnosa s javnošću u razvijenim zemljama odavno ima prvorazredan značaj. Kod nas ova funkcija, odnosno ovi poslovi, ulaze na velika vrata i sve je više institucija koje u svojim sistematizacijama imaju zastupljene službenike za odnose s javnošću – popularne *portparole*.

Međutim, odnosi s javnošću su mnogo više od poslova portparola i odnosa s medijima. Funkcija odnosa s javnošću, zapravo, podrazumeva strategiju i taktiku upravljanja ukupnom *komunikacijom* između organizacije i njene ciljne javnosti, a krajnji cilj je taj da organizacija postane upravo onakva kakvom želi da je vidi njena ciljna javnost.

U organizacijama, koje su ovako postavile ovu funkciju, rukovodilac poslovima odnosa s javnošću je *deo menadžmenta*, a svetski standardi govore da bi dobro organizovana služba za odnose s javnošću trebalo da ima najmanje petoro zaposlenih. Zbog važnosti povoljne slike i imidža organizacije, odnosi s javnošću nameću se kao jedna od najvažnijih karika organizacije.

### 2.1. Elementi koji ulaze u sastav funkcije odnosa s javnošću

Odnosi s javnošću često se poistovećuju, tj. izjednačavaju sa pojedinim aktivnostima koje predstavljaju sastavni deo te oblasti ljudske delatnosti. Tako se, recimo, između termina „publicitet“ i odnosa s javnošću često stavlja znak jednakosti, što je u potpunosti pogrešno. Činjenica da se publicitet često uočava kao jedini deo odnosa s javnošću, ne znači da se ne primenjuju i ostale aktivnosti koje čine odnose s javnošću onakvim kakvim ih danas znamo. Greška je, takođe, svoditi odnose s javnošću i na „lobiranje“, koje je, kao aktivnost, veoma prisutno u zapadnoevropskim zemljama i u Sjedinjenim Državama.

Odnosi s javnošću, prema tome, obuhvataju skup aktivnosti koje *služba za odnose s javnošću* u organizacijama obavlja i koje, kao takve, bliže određuju osnovnu funkciju odnosa s javnošću:

- *Krizni menadžment* - to je jedan od najvažnijih zadataka odnosa sa javnošću. Preduzeće koje pogrešno usmeri svoje reagovanje na krizu, može da izgubi poverenje javnosti i svoj povoljan status;
- *Unutrašnji odnosi* - razvijanje i održavanje međusobno korisnih veza između zaposlenih;
- *Stvaranje imidža i identiteta preduzeća* - odnosi sa javnošću stvaraju i poboljšavaju imidž preduzeća i proizvoda;
- *Oglašavanje* - plasirana informacija u medijima za koju identifikovani naručilac plaća vreme i prostor;
- *Poslovi agenata za štampu* - kreiranje i plasiranje aktuelnih informacijama u medije da bi se skrenula pažnja na proizvod (uslugu) ili preduzeće;

- *Publicitet* - sve mere koje treba preduzeti da se stvori pozitivna slika u javnosti o proizvodu ili usluzi;
- *Javni poslovi* - uspostavljanje i održavanje odnosa sa nacionalnom ili lokalnom zajednicom;
- *Lobiranje* - odnosi se na informisanje i ubeđivanje vladinih zvaničnika da podrže ili osujete administrativnu akciju u interesu nekog klijenta;
- *Upravljanje problemima* - dinamičan proces predviđanja, identifikovanja, procenjivanja i odgovora na probleme javne politike;
- *Odnosi sa investitorima* - održavanje odnosa sa akcionarima i ostalim finansijskim organizacijama;
- *Razvoj* - uspostavljanje i održavanje odnosa sa donatorima, ili članovima nepolitičkih organizacija, da bi se dobila finansijska ili dobrotvorna podrška.

### 2.1.1. Unutrašnji odnosi

Unutrašnji odnosi predstavljaju specijalizovani deo odnosa s javnošću koji grade i neguju međusobno korisne veze između poslodavca i zaposlenih od kojih zavisi uspeh neke organizacije. Kako uspeh neke organizacije zavisi od njenih zaposlenih, ne iznenađuje činjenica da direktori mnogih kompanija pod „*javnošću broj jedan*” smatraju upravo svoje *zaposlene*. Poslovodstvo nastoji, zbog toga, da izgradi i održava „organizacionu kulturu” koja pospešuje motivisanost i produktivnost radnika [3].

*Stručnjaci za unutrašnje odnose* rade u odeljenjima za „komunikaciju sa zaposlenima“, „odnose sa zaposlenima“ ili za „odnose unutar organizacije“. Oni planiraju i sprovode programe interne komunikacije s ciljem informisanja i motivisanja zaposlenih, kao i promovisanja i unapređenja organizacione kulture.

Prema rečima *Alvi Smita* (Alvie Smith), bivšeg direktora sektora za komunikacije unutar kompanije „General Motors“, postoje dva faktora koji objašnjavaju zašto menadžment neguje poštovanje prema ovom aspektu funkcije odnosa s javnošću. Ta dva faktora su:

1. *Vrednost razumevanja timskog rada i požrtvovanosti* koji radnici pokazuju u ostvarivanju krajnjih rezultata. Na ovakve pozitivne aspekte ponašanja radnika u mnogome utiče efektivna, životna i interaktivna komunikacija unutar same organizacije.
2. *Potreba da se uspostavi jaka komunikaciona mreža među menadžerima*. Na ovaj način svaki supervizor na svakom nivou kompanije može uspešno i efikasno da komunicira sa svojim radnicima. Ova komunikacija ne sme da bude samo razmena informacija relevantnih za posao, već treba da uključi različite aspekte posla, javna pitanja i probleme koji utiču na samu organizaciju [4].

### 2.1.2. Publicitet

Publicitet je deo odnosa s javnošću koji se manifestuje u prenošenju *poruka o organizaciji u medijima*, na osnovu informacija dobijenih iz spoljašnjih izvora.

Publicitet je, ujedno, i nekontrolisani metod medijskog plasiranja određenih poruka. Kako izvor informacija ne plaća medijima za tu uslugu, sasvim je razumljivo da izvor nema kontrolu oko toga da li je, kada i na koji način određena informacija saopštena [3].

Shodno tome, mediji primljenu informaciju mogu iskoristiti u izvornom obliku (u obliku u kome je dostavljena), mogu izmeniti originalnu informaciju, ili, pak, da promene način na koji je ona predstavljena, ne otkrivajući pri tome izvor. Zato određeni izvor,

ukoliko želi uspeh u stvaranju publiciteta, mora da zna koje bi informacije privukle pažnju medija.

Dovoljno interesantni događaji posebno su pogodni za postizanje publiciteta, jer privlače medijsku pažnju. Kao primer takvih događaja može poslužiti skorašnje otvaranje novog mosta Zemun - Borča, dodela odlikovanja od strane predsednika Srbije itd.

### 2.1.3. Oglašavanje

Oglašavanje predstavlja *plasiranu informaciju u medijima* za koju identifikovani naručilac *plaća vreme i prostor*. Za razliku od publiciteta, oglašavanje je kontrolisani metod objavljivanja i plasiranja određenih poruka u medijima. Jedno od najspretnijih razgraničenja pojmova oglašavanja, promocije i odnosa s javnošću dao je nemački bankar Alwin Munchmayer sledećom konstatacijom:

*„Kada mladić upozna devojkicu i kaže joj kako je on strašan dečko, to je oglašavanje; Kada joj kaže da izgleda dražesno, to je promocija; Ali, kada se devojkica odluči za njega, jer je od drugih čula da je on dobar dečko, to su odnosi s javnošću“.*

Dakle, može se zaključiti iz prethodne konstatacije da oglašavanje predstavlja vid jednosmerne komunikacije od strane subjekta prema objektu, dok su odnosi s javnošću dvosmerne komunikacija kojoj je cilj da postigne sklad i odobravanje. Oglašavanje se često dovodi u vezu sa *marketingom*, jer je zajednički cilj ovih aktivnosti prodaja robe ili usluga. Ipak, oglašavanje se koristi u medijima i u *nemarketinske svrhe* (primer kadrovskog odeljenja prilikom oglašavanja slobodnih radnih mesta). Oglašavanje se, kada je reč o odnosima s javnošću, koristi kada organizacija želi da se približi onom delu javnosti koji ne spada u potrošače, kojima se, inače, bavi marketing.

### 2.1.4. Poslovi agenata za štampu

Posao agenta za štampu je *stvaranje priča i događaja vrednih pojavljivanja u vestima* da bi se privukla *pažnja medija*, a time i *interesovanje javnosti*.

Agenti za štampu pokušavaju da privuku pažnju različitih javnosti pre nego da zadobiju njihovo razumevanje. Publicitet je njihova glavna strategija. Oni svoj pristup baziraju na teoriji pravljenja plana rada, koji kaže da obim zastupljenosti u mas - medijima određuje relativnu važnost tema i ljudi koji se nalaze u fokusu javnosti. Agenti za štampu i njihove aktivnosti igraju ključnu ulogu u diskografskim kućama, cirkusima, turističkim atrakcijama, filmskim studijima, televiziji, koncertima i kompanijama koje vode „medijski interesantne osobe“ [3].

Poslovi agenta za štampu su od suštinske važnosti tokom političkih kampanja i konvencija političkih partija, jer one nastoje da izgrade naširoko prepoznatljivo ime i da privuku brojnu publiku putem javnog prikazivanja kroz medije.

*Zarada jedne muzičke grupe* podjednako je *rezultat znanja i veštine njihovog agenta za štampu*, koliko i njihovog muzičkog kvaliteta. Pojavljivanje nekog gosta u poznatom „tok - šou“ programu, koji može da postane odskočna daska za njegovu karijeru, više odražava sposobnost agenta za štampu nego talenat samog gosta. Na isti način, dobar agent za štampu može novi klub, ili restoran da pretvori u „mesto u trendu“, čak i pre nego što je ijedan gost imao priliku da upozna ambijent, kuhinju i zabavu koju nudi to mesto.

### 2.1.5. Javni poslovi

Javni poslovi predstavljaju *specijalizovani deo odnosa s javnošću*, čija je svrha *uspostavljanje i održavanje veza i odnosa između vladajućih političkih struktura i lokalne društvene zajednice*, a osnovni cilj im je da utiču na *javnu politiku* [3].

U korporacijama se, po pravilu, „javni poslovi“ odnose na nastojanje da se izgrade odnosi s javnošću vezani za javnu politiku i „funkcionisanje korporacije kao člana društvene zajednice“. Specijalisti za korporacijske javne poslove služe kao veza sa delovima vlade, sprovode programe za unapređenje društvene zajednice u kojoj funkcionišu, ohrabruju političku angažovanost, organizuju donatorske kampanje i glasanja, i na volonterskoj bazi nude svoje usluge za potrebe, kako dobrotvornih, tako i svih onih organizacija koje se bave unapređenjem te društvene zajednice.

Konsultanske firme za odnose s javnošću koriste naziv „javni poslovi“ za lobiranje i za odnose sa vladom, a koji imaju uticaja na javnu politiku. Javni poslovi odnose se na one aktivnosti odnosa s javnošću koje su usmerene na javnu politiku i na javnosti koje imaju uticaja na tu politiku [4].

### 2.1.6. Lobiranje

Lobiranje se može definisati kao *specijalizovani odnos s javnošću koji teži uspostavljanju i negovanju veza sa vlašću*, da bi se uticalo na zakonodavstvo i propise.

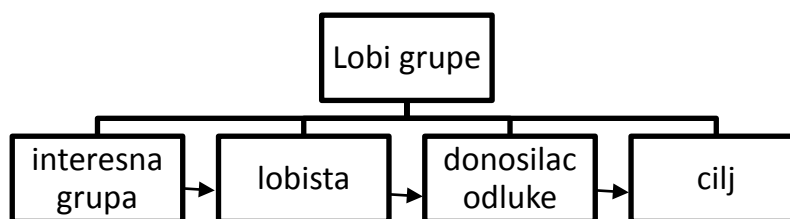
Kako profesor Milovan Vuković ističe „*lobiranje je pojam koji uključuje aktivnosti uticaja na donosioce odluka, kako političkih, tako i svih za koje su zajednica, ili pojedinci zainteresovani*“. Lobiranje je ciljane aktivnost i uglavnom se sastoji od direktnog uticaja na donosioce odluka.

Ljudi angažovani na lobiranju nazivaju se *lobistima* i kao takvi moraju dobro poznavati proces donošenja zakona, moraju znati kako funkcioniše vlast, ali i moraju biti u stalnom kontaktu sa pojedinim političarima i zakonodavcima. U lobiste se najčešće ubrajaju bivši advokati, vladini službenici, važni članovi tima izabranih funkcionera, kao i ljudi drugih profila sa dobro uspostavljenim vezama sa važnim vladinim službenicima. Lobisti, zapravo, prodaju interesnim grupama svoj uticaj stican radom u odgovarajućoj strukturi vlasti, kako bi delovali na svoje bivše kolege [3].

Shodno tome da lobiranje predstavlja složenu aktivnost odnosa sa javnošću, mogu se izdvojiti sledeće dve vrste lobiranja:

1. *Korporativno lobiranje* - lobiranje gde se zastupa, promovise i brani određen *uski privatni interes neke industrije ili kompanije*. Ovo je najdominantnija vrsta lobiranja i ono se vrši, ili direktno od strane industrije, ili preko profesionalnih lobista.
2. *Institucionalno lobiranje* - lobiranje u javnom sektoru, obično kod nekih viših državnih, evropskih ili međunarodnih institucija. Institucionalno lobiranje podrazumeva da opštine lobiraju kod federalnih ili centralnih vlasti, a regioni lobiraju za dobijanje razvojnih sredstava EU i slično. Ovo lobiranje najčešće se odnosi na proces raspodele javnih sredstava unutar neke političke celine. *Političko lobiranje na međunarodnom nivou* posebna je vrsta institucionalnog lobiranja gde najviši politički organi jedne zemlje lobiraju prevashodno za ostvarenje političkih ciljeva kod institucija EU ili institucija neke druge zemlje (najčešće SAD). Ovo lobiranje ima elemente neformalne diplomatske aktivnosti.

Proces lobiranja pretpostavlja prisustvo više elemenata, i to: 1) *interesna grupa* (organizacija čije interese lobista štiti), 2) *lobista* (lice koje ostvaruje funkciju lobiranja), 3) *lobi grupa* (grupa koja direktno ili preko pojedinih lobista ostvaruje uticaj na donosiocce odluka), 4) *donosilac odluke* (osoba koja pod uticajem lobija može promeniti suštinu odluke) i 5) *cilj* (odluka koja će odgovarati interesnoj grupi) [5].



Slika 2. Proces lobiranja [5]

### 2.1.7. Upravljanje problemima

Upravljanje problemima je dinamičan proces *predviđanja, identifikovanja, procene i odgovora* na probleme *javne politike*, koji mogu imati uticaja na odnose i veze jedne organizacije sa njenim javnostima [3].

Dve ključne tačke koje sumiraju suštinu upravljanja problemima jesu: (1) *rano identifikovanje problema i posledica* koje on može da ima na samu organizaciju; (2) *strateški odgovor* osmišljen tako da ublaži posledice nekog problema, ili da na njemu profitira.

Prema rečima konsultanta za odnose s javnošću Hauarda V. Čejsa, koji je 1976. godine uveo upravljanje problemima kao deo odnosa s javnošću, ono uključuje: 1) *identifikovanje problema*, 2) njihovo *analiziranje*, 3) *određivanje prioriteta*, 4) *odabir programske strategije*, 5) *sprovođenje adekvatnih radnji*, 6) *vođenje komunikacije* i 7) *procenjivanje efikasnosti svih ovih radnji*. Čejs posebno ističe da proces upravljanja problemima „dovodi u harmoniju principe, politiku i delovanje jedne korporacije sa stvarnim zahtevima politizovane ekonomije“

### 2.1.8. Odnosi sa investitorima

Odnosi sa investitorima su specijalizovani segment delovanja odnosa s javnošću u korporacijama čiji je zadatak *uspostavljanje i održavanje odnosa sa akcionarima* i drugim članovima *finansijske zajednice* u cilju *ostvarivanja maksimalne tržišne vrednosti* [3].

Aktivnostima vezanim za odnose sa investitorima ili „finansijske odnose“ bave se stručnjaci, koji imaju za cilj uvećanje vrednosti akcija preduzeća i podizanje poverenja deoničara na viši nivo, kako bi, na taj način, smanjili cenu kapitala.

Pored navedenog, cilj stručnjaka za odnose sa investitorima je i da svoje akcije učine primamljivim za pojedine investitore, finansijske analitičare i institucionalne investitore. Oni prate tržišne trendove, pružaju podatke finansijskoj javnosti, daju konsultacije upravi i odgovaraju na zahteve za davanje finansijskih podataka. Pružanje ovakvih informacija analitičarima, investitorima, ili, pak, novinarima koji izveštavaju o finansijama, vrši se kroz uvid u godišnje izveštaje, izveštaje o zaradama poslate elektronskom poštom, ali i preko veb-sajtova na kojima se predočavaju svi podaci koji se odnose na finansijsko poslovanje kompanije.

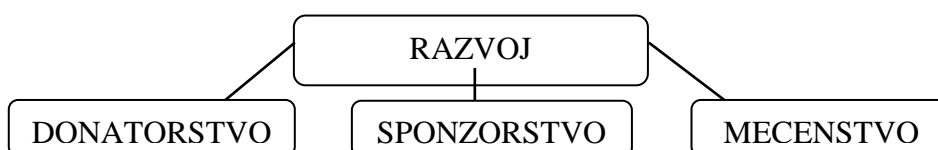


*Slika 3. Veze i odnosi sa investitorima*

### 2.1.9. Razvoj

Razvoj se definiše kao specijalizovani deo poslovne funkcije odnosa s javnošću čija je svrha *izgrađivanje i negovanje veza i odnosa sa donatorima i članstvom, s ciljem da se dobije finansijska i volonterska pomoć*. Ovaj deo odnosa s javnošću prisutan je u praksi dobrotvornih i neprofitnih organizacija, poput: *bolnica, grupa za socijalnu pomoć, centara za izučavanje određenih bolesti, univerziteta, škola* itd [3].

Postoje tri osnovna tipa razvoja u odnosima sa javnošću, koji se javljaju u neprofitnim organizacijama i predstavljaju značajan deo razvoja kao šire menadžment funkcije odnosa sa javnošću:



*Slika 4. Tipovi razvoja u odnosima s javnošću*

Donatorstvo podrazumeva da pojedinac ili organizacija dobija pomoć donatora, s ciljem da se ublaži ili reši neki problem (na primer, bolesna osoba može dobiti pomoć kako bi mogla da se leči na nekoj skupoj klinici, koja leči datu bolest).

Sponzorstvo je „poslovni odnos između pojedinca ili organizacije koji obezbeđuje sredstva, izvore ili usluge pojedinca, događaja ili organizacije, koji za uzvrat nude neka prava i udruživanje koje se može iskoristiti kao komercijalna prednost“ [6]. Sponzorstvo je idealan način za stvaranje određenog publiciteta i izgradnju brenda i imidža u medijima. Tako, recimo, interplanetarni događaji, poput Olimpijskih igara, idealna su prilika mnogih kompanija da kroz sponzorstvo izgrade svoj prepoznatljiv brend, jer ovakvi događaji pružaju osnovu za globalnu medijsku pažnju.

Mecenstvo predstavlja dobrovoljnu aktivnost pojedinca ili organizacije (mecene), koja se sprovodi kao odgovor na neku molbu pojedinca ili društvenu potrebu [3].



*Slika 5. Dvosmeran odnos javnosti i kompanije*



### 3. PROCES UPRAVLJANJA ODNOSIMA S JAVNOŠĆU

#### 3.1. Osnove procesa upravljanja odnosima s javnošću

Najrazvijeniji oblik odnosa s javnošću predstavljaju naučno vođeni procesi rešavanja organizacionih problema i procesa promena. Stručnjaci koji primenjuju ovaj tip odnosa s javnošću oslanjaju se na teorijske postavke koje su relevantne za razrešenje date situacije (problema) [3]. Ovaj proces delovanja odnosa s javnošću odvija se kroz sledeće četiri [7]:

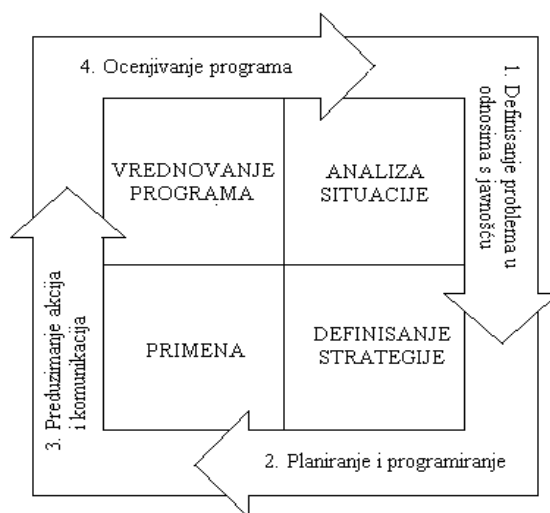
*Definisanje problema* (ili mogućnosti). Ova etapa procesa upravljanja odnosima s javnošću obuhvata ispitivanje i praćenje saznanja, stavova, mišljenja i ponašanja onih koji su direktno ili indirektno vezani za organizaciju (ili preduzeće). Osnovno pitanje na koje se mora dobiti odgovor u ovoj fazi glasi: Šta se trenutno događa?

*Planiranje i programiranje*. Na osnovu prethodno prikupljenih informacija, u ovoj fazi pristupa se donošenju ispravnih odluka vezanih za ciljnu javnost i određuju se komunikacione strategije, taktike i ciljevi. Osnovno pitanje na koje se mora dobiti odgovor u ovoj fazi glasi: Šta treba na osnovu prikupljenih informacija o problemu da menjamo (ili učinimo) i saopštimo?

*Preduzimanje akcije i komunikacija*. U trećoj etapi realizuje se 1) program akcije i 2) komunikacija, u svrhu postizanja ciljeva kod svake od javnosti. Očekuju se odgovori na sledeće pitanje: Ko treba to da uradi i kaže, kada, gde i na koji način?

*Ocenjivanje (evaluacija) programa*. Poslednja etapa procesa upravljanja u odnosima s javnošću obuhvata procenu (evaluaciju) pripreme, realizacije i rezultata programa. U zavisnosti od ishoda procene, određeni program može se i u budućnosti nastaviti, odnosno prekinuti. Pitanje na koje treba dati odgovor u četvrtoj etapi glasi: Kako nam ide i kakvi smo bili?

Proces, dakle, započinje prikupljanjem informacija kako bi se na najbolji način identifikovao problem. Posle opisa i razumevanja problema pristupa se narednim koracima. U praksi, međutim, nije uvek moguće povući jasnu granicu između dijagnostifikovanja, planiranja, primene i procene. Sam proces upravljanja odnosima s javnošću je, u suštini, kontinuiran, cikličan i odvija se u dinamičkom okruženju. To se može uočiti i sa slike 6 [3].



Slika 6. Proces delovanja odnosa s javnošću

### 3.2. Studija slučaja: Osnovna škola „Vuk Karadžić“ u Boru

Posledice negativnih dešavanja i društvenih promena u Srbiji, tokom poslednjih decenija, dovele su do potrebe za primenom odnosa s javnošću, kako u kulturnim, tako i u obrazovnim institucijama. Sve je evidentniji pad nataliteta, što neminovno doprinosi znatno manjem broju dece koja upisuju prvi razred osnovne škole. Stoga, plan razvoja odnosa s javnošću neophodan je, ne samo ustanovama srednjeg i visokog, već i osnovnog obrazovanja. Cilj primene odnosa s javnošću u ovim institucijama jeste privući što veći broj dece i mladih ljudi u delikatnim uslovima koji postoje na obrazovnom tržištu.

U narednom poglavlju, prikazane su mogućnosti i načini implementacije funkcije odnosa s javnošću u obrazovnim institucijama u Srbiji. Kao konkretan primer, predstavljen je akcioni plan odnosa s javnošću definisan od strane rukovodstva Osnovne škole „Vuk Karadžić“ u Boru. Ova škola predstavlja najstariju obrazovnu instituciju u Boru, u kojoj su generacije učenika sticala svoje osnovno obrazovanje. Sa izgradnjom novih osnovnih škola, postepeno je dolazilo do opadanja broja đaka u njoj. Usled neadekvatnog održavanja i renoviranja same građevine u kojoj se škola nalazi, često je dolazilo do požara prouzrokovanih starim instalacijama i prokišnjavanja krovova. Takođe, dolazilo je do situacija „lažnih dojava“ o postavljenim bombama. U ovom slučaju, propagandu „od usta do usta“ sačinjavale su i negativne glasine o nedovoljno stručnom nastavnom kadru koji doprinosi tome da učenici u srednje obrazovne institucije odlaze sa veoma malo znanja. Navedene okolnosti se mogu smatrati glavnim uzročnicima značajnog pada ugleda ove škole i njenog lošeg pozicioniranja u svesti ciljne javnosti (roditelji dece koja upisuju prvi razred). Usled toga, OŠ „Vuk Karadžić“ našla se na ivici egzistencije, s obzirom da iz godine u godinu upisuje sve manji broj đaka, dok se njihov broj recipročno povećava u tzv. „elitnim školama“ grada Bora, poput OŠ „3. oktobar“ i OŠ „Dušan Radović“.

#### 3.2.1. Definisanje problema

Opadajući trend upisanih đaka prvaka iz godine u godinu i drastično  *smanjenje njihovog broja u školskoj 2014/2015.* rezultiralo je time da se, umesto dotadašnja 3, formiraju svega 2 odeljenja. Nakon uočavanja alarmantnosti situacije, na jednom od zasedanja Školskog odbora škole „Vuk Karadžić“, formirana je strategija upravljanja odnosima s javnošću s ciljem da se u narednoj godini formiraju 3 odeljenja. U skladu sa tim, preduzete su sledeće mere:

- formiran je tim za sprovođenje aktivnosti usmerenih na jačanje veza škole i njenih ciljnih javnosti, i to: jačanje veza sa roditeljima budućih prvaka, opštinom, potencijalnim investitorima i donatorima;
- vršeni su razgovori sa roditeljima čija deca pohađaju borske vrtiće sa naglaskom na izboru škole i mišljenju o najstarijoj borskoj osnovnoj školi, a kako bi se uočio uzrok zbog čega svoju decu ne upisuju u školu „Vuk Karadžić“;
- izvršena je SWOT analiza škole, prikazana na slici 7.

<b>PREDNOSTI</b> - dobra lokacija (centar grada) - stručni kadar sa višegodišnjim iskustvom - tradicija od 80 godina - veliki broj sekcija i manifestacija u okviru škole - tehnička opremljenost, - renoviran enterijer škole - zamenjena krovna konstrukcija	<b>SLABOSTI</b> - fasada u jako lošem stanju - star inventar (klupe, stolice, ormari u jako lošem stanju) - postojeća negativna reputacija - nefunkcionalna sala za fizičko vaspitanje u pogledu određenih sportova - stare instalacije - nizak nivo opšteg uspeha po odeljenima
<b>ŠANSE</b> - potpuno sređivanje škole sredstvima investitora i donatora - dovođenje novog, mladog i obrazovanog nastavnog kadra, s obzirom da dobar deo postojećeg ide u penziju - veća finansijska pomoć i podrška od strane lokalne samouprave - uvođenje elektronskog informacionog sistema za ocene i obradu podataka	<b>PRETNJE</b> - nastavak dosadašnje fluktuacije nastavnog kadra, što ima uticaja na znanje učenika - negativna lična propaganda - zatvaranje škole zbog nedovoljno đaka - višak zaposlenih usled nemogućnosti formiranja odeljenja zbog manje upisanih učenika

*Slika 7. SWOT analiza škole*

Izvršenom SWOT analizom i razgovorima došlo se do krajnje logičnog zaključka. Najveći problem ležao je upravo u *negativnoj reputaciji škole*, o čemu se godinama nije vodilo računa.

### 3.2.2. Planiranje i programiranje

Nakon navedenih uvodnih mera, predviđenih akcionim planom usvojenim od strane OŠ, a sa ciljem da se utiče na negativan imidž i kod ciljne javnosti kreiraju pozitivniji stavovi i mišljenje o školi, održan je i sastanak akcionog tima. Ovaj sastanak je imao za cilj definisanje strategije koja bi rezultovala povećanim brojem upisanih đaka prvaka u školskoj 2015/2016. godini.

Zaključak sa pomenutog sastanka glasio je da je školi potrebna *bolja medijska promocija zarad poboljšanja imidža*, s posebnim naglaskom na direktnom marketingu, odnosno propagandi. Doneta je odluka da se putem internet medija, lokalne televizije „Bor“, promotivnim flajerima i prezentacijama za roditelje u vrtićima utiče na pozitivan razvoj događaja.

### 3.2.3. Preduzimanje akcija i komunikacija sa ciljnom javnošću

Proces preduzimanja konkretnih akcija vršen je tokom 2. polugodišta školske 2015/2016. godine. Na bazi usvojenih promotivnih taktika, strategija i programa, škola je otpočela sa preduzimanjem konkretnih koraka u rešavanju problema. Komunikacija sa ciljnom javnošću vršena je kroz: (1) reklame koje su se na lokalnoj televiziji prikazivale 5 puta dnevno, (2) medijske nastupe predstavnika školskog rukovodstva; (3) neposredne razgovore sa roditeljima tokom prezentacija u vrtićima i (4) aktivnosti u internet medijima koje se ogledaju u kreiranju promotivnog spota škole, njegovim predstavljanjem na Youtube kanalu i deljenje spota i postavljanje oglasa putem društvenih mreža.

Za preduzimanje konkretnih mera bili su angažovani svi nastavnici zaposleni u školi. Njihov zadatak ogledao se u promociji škole u svih pet borskih vrtića, dok su direktor i pedagog javno nastupali u medijima. Učenici sedmog i osmog razreda su, sa svojom

nastavnicom informatike i računarstva, izradili pomenuti promotivni spot i bili zaduženi za njegovo dalje distribuiranje.

### 3.2.4. Evaluacija programa

Nakon promocije i komunikacije sa ciljnom javnošću, po završetku upisa u 1. razred, sagledani su dobijeni rezultati i izvršena evaluacija programa. Iako je sprovedena kampanja pozitivno ocenjena, konačan rezultat nije bio zadovoljavajući.

Rezultat: *upisano je 46 učenika, tj. 16 prvaka više nego prethodne školske 2014/2015. godine, kada je upisano svega 30.*

I pored toga što su aktivnosti bile izvedene veoma dobro i tokom perioda njihove realizacije bile konstantne, cilj od tri formirana odeljenja nije ispunjen. Kao glavni uzrok označen je teško popravljiv negativan publicitet koji je OŠ „Vuk Karadžić“ stekla i koji je lošom reputacijom kreiran godinama. Međutim, i porast od 16 učenika doživljen je kao određeni uspeh, jer je barem na kratko zaustavljen trend pada broja upisanih u prvi razred. Plan je da se u narednu 2016/2017. godinu još jačom medijskom promocijom dođe do 61 upisanog prvaka, koliko je i neophodno za formiranje 3 odeljenja.

## 4. ZAKLJUČAK

Iz svega navedenog može se zaključiti da je osnovna filozofija odnosa sa javnošću veoma jednostavna. Mnogi smatraju da je postavljene ciljeve lakše uspešno ostvariti uz podršku i razumevanje javnosti, nego kada je javnost suprotstavljena ili ravnodušna. Odnosi s javnošću mogu se opisati kroz nekoliko ključnih reči: *ugled, percepcija, kredibilitet, poverenje, sloga i obostrano razumevanje zasnovano na istinitom i sveobuhvatnom obaveštavanju*. Ovi pojmovi ne čine definiciju odnosa s javnošću, niti opisuju njihovu funkciju, ali ukazuju na krajnje ciljeve.

Odnosi s javnošću postali su deo moderne svakodnevnice, ne samo u politici i marketingu, nego u svim sferama života. Zbog toga je i potreba za poznavanjem funkcije odnosa s javnošću i razvijanjem sposobnih i odgovornih PR menadžera, dovela do toga da se formiraju brojne organizacije za proučavanje odnosa s javnošću i obučavanje ljudi u ovoj oblasti. Nažalost, prosečni ljudi isuviše su slabo upoznati sa ovom materijom, dovodeći sebe u situaciju da budu izmanipulisani na načine kojima škode, ne samo sebi, nego i zajednici. Zbog sve veće interakcije javnosti i predstavnika većih ili manjih kompanija, udruženja, grupacija i drugih organizacija, u budućnosti će, ipak, morati da se posveti veća pažnja opštoj informisanosti o uticajima i značaju odnosa sa javnošću, a to će biti moguće samo temeljnim sagledavanjem osnovnih elemenata koji ulaze u sastav funkcije odnosa s javnošću, njihovim poznavanjem i adekvatnom primenom.

Poslednjih decenija je u Srbiji sve veća potreba za kreiranjem uspešne strategije odnosa s javnošću i u funkcionisanju neprofitnih organizacija. Usled pada nataliteta u zemlji i pojačane konkurencije, ovakva situacija javila se i u obrazovnim institucijama. Na primeru osnovne škole „Vuk Karadžić“ iz Bora prikazana je uloga koju publicitet, kao element koji ulazi u sastav funkcije odnosa s javnošću, ima u dostizanju zadovoljavajućeg broja upisanih đaka prvaka. Uočeno je da jednom stečen negativan publicitet i loša reputacija značajno utiču na konkurentnost i uspeh obrazovne institucije. Nezadovoljavajući rezultat sprovedene strategije odnosa s javnošću u prikazanom slučaju dovodi do zaključka da je vrlo teško popraviti loš imidž, naročito u situacijama kada je izostala blagovremena reakcija.

**Zahvala / Acknowledgement**

Autor rada svesrdno zahvaljuje docentu dr Danijeli Vozi na velikoj pomoći u izradi studije slučaja i na korisnim savetima u pisanju ovog rada.

**IMPLEMENTATION OF PUBLIC RELATIONS IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS: A CASE STUDY**

*Dušan Bogdanović*

---

**Abstract**

Public relations represent a unique communication form which has a particular application in society. This function is consisted of set of activities and it is widely used in all aspects of life and work in contemporary society. Public relations involve focusing on a public aspect of organisation with the aim to create a positive attitude and image. The aim of this article is the analysis of public relations elements, as well as their practical implementation. In recent years, more and more attention is directed towards the development of public relations strategy in the nonprofit sector. Considering this, the subject of this paper is to explore the ways of managing public relations in the educational institutions from Serbia. In order to explain the current situation in this area, it is presented example of the public relations action plan, defined for the primary school "Vuk Karadzic" in Bor.

**Keywords:** *public relations, elements, strategy, implementation, practice, education, primary school.*

---

**LITERATURA / REFERENCES**

- [1] B. Kostić, *Tržišno komuniciranje*, Naučna knjiga, Beograd, 1988, p. 86.
- [2] M. Miroslavljević, *Odnosi s javnošću*, Besjeda, Banja Luka, 2008, p. 14.
- [3] M. Vuković, A. Vuković, *Odnosi s javnošću*, Tehnički fakultet u Boru, Bor, 2009.
- [4] Edukativni sajt: *Odnosi s javnošću, mediji i intelektualna svojina*, [Internet]. Dostupno na: <http://aleksisdimy.blog.rs/blog/aleksisdimy/generalna/2011/08/10/unutrasnji-odnosi-pr-sektor>, pristupljeno: 31.01.2016.
- [5] V. Filipović, M. Kostić, *Odnosi s javnošću*, FON, Beograd, 2008.
- [6] Lj. Cvetković, *Odnosi s javnošću*, Tehnološki fakultet u Leskovcu, Leskovac, 2003, p. 84.
- [7] S.M. Katlip, A.H. Senter, G.M. Brum, *Uspešni odnosi s javnošću (deveto izdanje)*, Službeni glasnik, Beograd, 2006, p. 31