

*Tijana Vukić Stjelja**

Democratic communication challenges in the newsrooms

Abstract

In order to develop and maintain democratic communication within the Croatian newsrooms I have examined the challenges that employees of media organizations faces while working. Democracy communication bases are determined by: the working environment, the degree of relaxation of employees, the degree of frustration, communication between colleagues, competition, awareness of the necessity to change the way of communication and the impact of communication within the base of the media content and fulfill tasks. The work is founded on the basis of research communications on a small sample of respondents media communicator, mainly in Istria. Most media communicator has an awareness of how to specifically develop the democracy of communication within the newsroom. These can be summarized in four categories: systematic changes in the organization of work, the use of cultural communication, education at all levels and team building. For the democratization of communication in Croatian media organizations is important, therefore, to allow the media communicators cultivate democracy within their work environment. The proposal is: enable them to individually work on their development.

Key words: communication, democracy, mass media, mass communicators, newsrooms

* Author is a lecturer at the University Juraj Dobrila of Pula

*Tijana Vukić Stjelja**

Izazovi demokratske komunikacije u novinarskim redakcijama

Sažetak

Kako bi se razvila i održavala demokratskost komunikacije unutar novinarskih redakcija u Hrvatskoj, ispitala sam izazove s kojima se susreću zaposlenici u medijskim organizacijama. Demokratskost komunikacije u bazama određuju: radno okruženje, stupanj opuštenosti zaposlenika, stupanj frustracije, komunikacija između kolega, konkurencija, svijest o nužnosti promjene načina komunikacije te utjecaj komunikacije unutar baze na medijski sadržaj i izvršenost zadatka. Rad se temeljio na istraživanju komunikacije provedenom na malom uzorku anketiranih medijskih komunikatora, pretežno u Istri. Većina medijskih komunikatora ima svijest o tome kako konkretno razvijati demokratskost komunikacije unutar novinarskih redakcija. Prijedlozi se mogu sažeti u četiri kategorije: sustavna promjena organizacije posla, primjena kulturne komunikacije, edukacija na svim razinama te razvoj timskog duha. Za demokratizaciju komunikacije u našim medijskim kućama važno je, stoga, medijskim komunikatorima dopustiti da kultiviraju demokratskost unutar svojeg radnog okruženja. Prijedlog je, dakle, omogućiti im da pojedinačno rade na svojem razvoju.

Ključne riječi: komunikacija, demokratskost, masovni mediji,
masovni komunikatori, novinarska redakcija

* Autorica je asistentica Sveučilišta Juraj Dobrila u Puli

Uvod

Nedvojbeno je da su sloboda govora i djelovanja medijskih djelatnika, kao osnovni čimbenici demokracije, mogući samo unutar medijske organizacije koja počiva na ideologiji koja zagovara slobodu i originalnost. McQuail u teoriji masovne komunikacije sagledava sve aspekte pritisaka i zahtjeva koje određuju poslovanje medijskih organizacija. Iako promatra medijske organizacije iznutra, zaključuje da je nesputano oblikovanje medijskoga sadržaja i slobodno ostvarivanje etičkih smjernica u svim poslovima koji se tiču medijske industrije, pa tako i novinarskome zvanju, najčešće podređeno "pravilima igre" pojedinoga društva. To ne uključuje samo tržišnu politiku ili moć, nego također nepisana društvena i kulturna djelovanja i pravila. Masovni mediji su, dakle, javne strukture koje bi, za zdravo društvo, trebale počivati i razvijati se na temeljima demokracije. Tako se bez novinara - čuvara demokracije ne može osigurati javnost rada, vođenje javnih rasprava ni upoznavanje najvećeg dijela svijeta u kojemu živimo. Budući da novinari svakodnevno rade na podizanju razine društvene s(amos)vijesti, jasno je da bi trebali raditi i na tome, dodatnom zajedničkom ili samostalnom edukacijom, da svakodnevno osvještavaju i sami sebe. Vrlo će teško, stoga, pojedina medijska organizacija provoditi demokraciju u nedemokracijskom društvu.

Hrvatska je, što se demokracije tiče, još uvijek "tinejdžerka"; 1990. opredijelila se za demokraciju, a krajem lipnja 1991. godine proglasila neovisnost. No, demokraciju je bilo teško provoditi u vrijeme rata i okupacije gotovo jedne trećine Hrvatske, sve do 1995. godine. Otada sve organizacije i institucije u Hrvatskoj, pa tako i medijske, svaka na svoj način, svaka svojim tempom "vježbaju" i provode demokraciju. Uspješnost hrvatskih medijskih organizacija u postavljanju slobode djelovanja kao temelja, od početka nadgleda organizacija Freedom house. U posljednje tri godine Hrvatska je sve više na hijerarhijskoj ljestvici: 2006. bila je na 85. mjestu od 194 zemlje, 2007. zauzela je 81. mjesto od 196 zemalja, a 2008. popela se na 79. mjesto od 195 zemalja svijeta. Budući da medijske organizacije koje djeluju u Hrvatskoj imaju društveno demokracijsku podlogu, u Hrvatskoj se itekako može proučavati demokraciju unutar medijskih organizacija. Dapače, rezultati takvih istraživanja više su nego dobrodošli, jer će pomoći i pridonijeti razvoju slobode medija.

Svaki teoretski doprinos medijskim organizacijama i zanimanjima koja se uz njih vezuju, prije svega treba zabilježiti mnogobrojne odnose unutar i izvan granica organizacije. U radu sam se ograničila na odnose unutar medijske organizacije. Kad kažem odnošenje, prije svega mislim na komunikaciju jer se svaki odnos temelji na komunikaciji. Profesionalni se odnosi u pojedinim medijskim redakcijama razlikuju ovisno o tome koji im je zadatak. Na primjer, radno okruženje u redakciji dokumentarnog programa javne televizije, informativnog programa komercijalne televizije ili gradske redakcije lokalnog dnevnog lista posve je drugačije. Unatoč razlikama, neke sličnosti možemo izdvojiti. Nepobitna je činjenica da je okruženje u informativnim novinarskim redakcijama (dnevnih listova, radija, televizija), zbog rokova za predaju tekstova i priloga, u pravilu napeto. Priroda i zahtjevnost posla u njima zahtijevaju kvalitetnu dvosmjernu komunikaciju kao preduvjet za učinkovito obavljanje posla. Neproduktivna, problematična, konfliktna i napeta komunikacija u medijskim redakcijama može, između ostaloga, rezultirati i uskraćivanjem informacija javnosti. Glavni razlog napetosti među masovnim komunikatorima posljedica su dvojbe unutar biti medijske proizvodnje – raskoraka između dobiti te umjetnosti i društvene svrhe masovnih medija koju je teže zadovoljiti, ali i pokušaja pomirbe kreativne i uredničke slobode određene ustaljenim radom i opće produkcije.

Neovisnost masovnih medija o vladajućim strukturama podrazumijeva razvijanje univerzalnih ljudskih vrijednosti, prije svega odgovornost masovnih komunikatora da ujednače gledišta, ideje, mišljenja i poštuju druge - prema javnosti, ali i unutar svojih medijskih organizacija. Jasno je, dakle, da bi se, u krajnjem cilju demokratizacije cjelokupnog društva, zaposlenici u organizacijama masovnih medija morali, prije svega prema svojim kolegama odnositi kao prema osobnostima s motivima, vrijednostima i potrebama. Djelovati odgovorno, savjesno i tolerantno prema van, ali i iznutra, preduvjeti su demokratizacije društva iz perspektive, za javnost, najvažnijeg dijela poslovanja masovnih medija. Ne promatram, međutim, učinke unutarnje komunikacije isključivo na komunikatore. O faktorima utjecaja na medijski sadržaj 1991. godine promišljali su Shoemaker i Reese. U vezi s utjecajem rutina u obavljanju posla u medijskim organizacijama, rad donosi i rezultate koji potvrđuju pretpostavku da način na koji se masovni komunikatori međusobno odnose - komuniciraju tijekom obavljanja svakodnevnog posla, znatno utječe na konačan medijski sadržaj.

Budući da je teorija masovne komunikacije Dennisa McQuaila sveobuhvatna i temeljita, nastojala sam ovim radom proširiti neka stajališta tog engleskog teoretičara i stručnjaka na primjeru stanja u hrvatskim masovnim medijima i tako pokazati što se sve može činiti na demokratizaciji interpersonalne komunikacije unutar masovnih medija kao poduzeća.

Metodologija istraživanja

Istraživanje medijskih organizacija provedeno je iznutra, dakle sa stajališta medijskih komunikatora i prema uzorku koji medijsku organizaciju promatra kao društvenu okolinu sa svim njezinim karakteristikama. U istraživanju suovisnosti demokratične komunikacijske interakcije medijskog osoblja i medijskoga sadržaja, usmjerila sam se na interpersonalnu komunikaciju unutar medijske organizacije. Predmet istraživanja su demokratični komunikacijski izazovi postavljeni pred masovne komunikatore. Pretpostavka je da zaposleni u hrvatskim masovnim medijima imaju preduvjete za razvijanje interaktivne demokratične komunikacije u masovnim medijima pa sam upravo njih i istražila: stupanj jačine socijaliteta masovnih komunikatora, njihova stajališta, motivaciju, mišljenja, interese i uvjerenja o kvaliteti komunikacije koju provode te stupanj njihove osviještenosti o mogućnosti razvoja demokratične komunikacije.

Dio rezultata skupljen je metodom sudioničkog promatranja zaposlenih u medijskim organizacijama tijekom osam godina obavljanja novinarskih poslova unutar različitih medijskih redakcija. Rezultati dobiveni tom metodom omogućili su postavljanje pretpostavki koje su bile polazište u pisanju anketnog upitnika. Jasno je, dakle, da je za ispunjavanje ankete istraživanje zahtijevalo suradnju medijskih komunikatora. Pokazalo se da je tema istraživanja vrlo osjetljiva i istraživanje nije bilo lako provesti. Stoga je anketa provedena na malom uzorku od 33 ispitanika, od kojih je 23 iz Istarske županije i 10 iz Zagrebačke županije. Na pitanja je odgovorilo 11 novinskih, 11 radijskih djelatnika i 11 ispitanika koji rade na televiziji. Stajališta medijskih komunikatora prikupljena anketom konkretizirala sam metodom uzoraka.

U radu se radi objašnjenja nezavisnih varijabli teorijskom analizom razmatraju i pojedine znanstvene spoznaje o psihologiji ličnosti i interakciji u društvu, socijalnoj psihologiji i interpersonalnoj komunikaciji te o sociologiji društva i najnovijih komunikoloških istraživanja.

Polazišta

Komunikacija u bazi

Medije proizvode poduzeća koja, da bi opstala, trebaju ostvariti zaradu, najčešće kupovinom - prodajom medijskog vremena ili prostora te prodajom usluge čitatelju, slušatelju i gledatelju. Medijske organizacije su, prema švedskom medijskom stručnjaku Larsu Engwallu (McQuail, 2000.), hibridne organizacije jer obuhvaćaju: obavijestan, politički, ekonomski i tehnički radni zadatak. Prva se dva povezuju i označavaju kao dio profesionalnosti, a ostali su utilitarni i imaju mnogo zajedničkog s ostalim strukturama poslovnih organizacija.

Proizvodi koji medijske organizacije nude javnosti u obliku vijesti, izvještaja, priča, dokumentarnih filmova ili zabavnog programa nastaju u različitim redakcijama, a posao obavljaju masovni komunikatori. Medijske organizacije moguće je razlikovati upravo po različitim funkcijama koje obavljaju skupine masovnih komunikatora kojima je cilj sakupljati informacije, obrada podataka, oblikovanje i produkcija te distribucija medijskog sadržaja. Vrlo važan dio medijskih organizacija, u ovom slučaju organizacija masovnih medija (pri tome mislim na masovne medije kao institucije) jesu redakcije - radna tijela koja uređuju novine, časopise i sl. U radu ću se ograničiti na novinarske redakcije kao grupe koje obavljaju određeni ekonomski proces radi zadovoljenja materijalnih društvenih potreba – u ovom slučaju razmjene informacija.

Novinarska je redakcija, prije svega, prikladno opremljena prostorija unutar pojedine medijske institucije u kojoj je novinaru omogućeno obavljati dio svojeg posla – sakupljanja, klasifikacije, oblikovanja i produkcije informacija. No, u komunikacijskom smislu, novinarska se redakcija ne može promatrati tako usko jer novinar svoj posao obavlja i izvan novinarskih redakcija: u ostalim prostorijama iste medijske kuće - tajništvu, uredništvu –

koji mogu biti i na sasvim drugome mjestu (ponekad čak ne u istom gradu, ako je riječ o dopisništvima), a i na terenu kamo odlazi novinarska ekipa. Međutim, prostori/je u kojima novinari i kolege međudjeluju u svakodnevnom radu nerijetko se prožimaju. Na primjer, novinar koji sjedi u redakciji, telefonom dobiva upute od urednika pojedine emisije iz drugoga grada, novinar, ton-majstor i majstor za svjetlo komuniciraju na terenu i sl.

Važno je, dakle, razlikovati novinarsku redakciju kao prostoriju, od bilo kojega drugoga mjesta na kojemu se medijski djelatnik, kako bi obavljao posao ili održavao poslovne odnose, odnosi prema kolegama, strankama, nadređenima ili publici. Da bismo jasno mogli razlikovati fizički prostor od odnosa, pojmom *bazū* od sada ću označavati odnos između novinara i članova novinarske ekipe, ali i prema ostalima: nadređenima, publici, vlasti, u kojem god se fizičkom prostoru on ostvarivao.

Radno mjesto je "sveobuhvatna i neophodna ćelija svake organizacije rada, prostorno i vremenski pravilima definirani okvir koji obuhvata konkretan posao i njegov subjekt i kao socijalna kategorija bitno utiče na "ontološku sigurnost" radnika i njegove porodice" (Vukićević, 2000.). Ta je definicija primjenjiva i na novinarsku redakciju. Svako radno mjesto ima opće, posebno, individualno i normativno značenje. U tom smislu, prema općem značenju, novinarska redakcija je cjelina unutar medijske organizacije koja se nalazi na točno određenome mjestu vertikalne i horizontalne strukture medijske organizacije rada i podrazumijeva specifične odnose nadređenosti i podređenosti mehanizama vlasti i vladavine te radnih funkcija.

Posebnost radnoga mjesta novinarske redakcije podrazumijeva specifične radne obaveze, zadatke, odgovornosti, uvjete i način rada te odgovarajuća pravila (etičke kodekse i sl.). Zaposlenici u novinarskim redakcijama nailaze na višestruke komunikacijske izazove jer su redakcije obilježene: interaktivnim otvorenim prostorom (komunikacija, zvuk, vizualno), neograđenim (ni zvukovno, ni vizualno) skućenim osobnim prostorom (stol, stolica, računalo, ormarić za materijale) - urednici rade u odvojenim i ograđenim prostorima koji, u prostornom smislu, podupiru njihovu funkciju, a prije svega im omogućavaju nesmetano odlučivanje - kreativnim (ne)redom kolega, ponašanjem i poslovanjem ostalih zaposlenika u redakciji. Jasno je da su već te karakteristike novinarskih redakcija, zanemari mo li potpuno prirodu novinarskog posla (koja zahtijeva nepogrešivo trenutačno reagiranje - pojam pogreške, u smislu posljedice, izjednačen je s: upozorenjem, smanjenjem mjesečnog dohotka ili suspenzijom - i snalaženje u različitim situacijama), zahtjevni izazovi s kojima se medijski zaposlenici svaki

dan suočavaju. Stvarnost izgleda ovako: u novinarskim redakcijama uvijek više ljudi komunicira istodobno (telefonom ili *a persona*), nema mogućnosti za izolaciju u vrijeme pisanja ili istraživanja, većina novinara djeluje multiaktivno – obavlja nekoliko poslova istodobno (piše, telefonira, pretražuje internet, lista knjigu, brošuru...) radi uštede vremena.

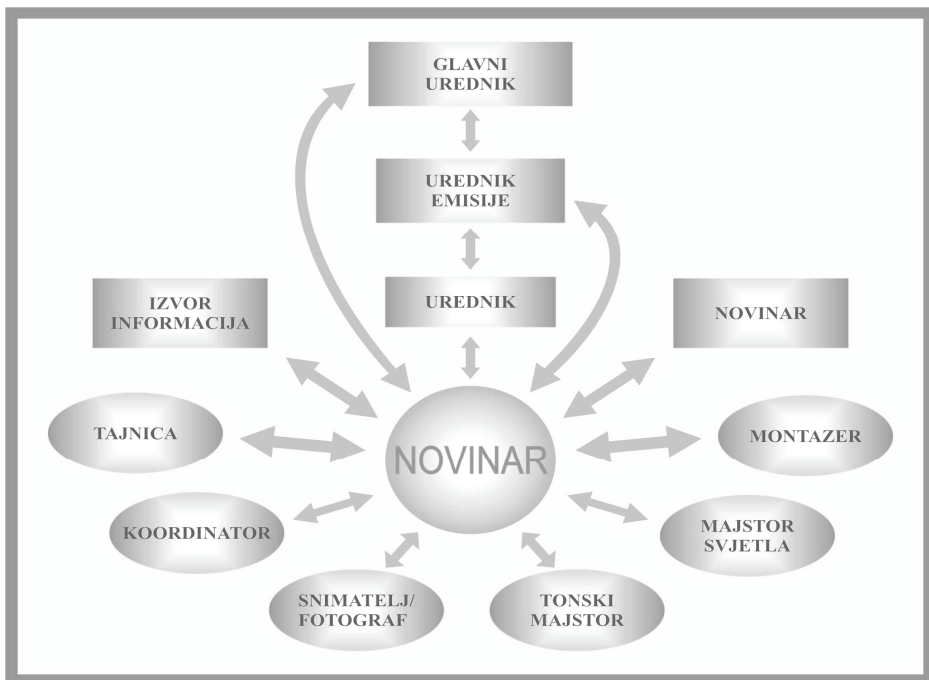
Individualno značenje novinarske redakcije odnosi se na, za pojedinog novinara, samoartikulaciju, svijest o novinarskoj redakciji kao društvenoj kategoriji, preko koje novinar čuva interese društva, ali i brže napreduje u ostvarenju svojih interesa i zadovoljavanju svojih potreba. Dio je to i normativnog značenja radnoga mjesta koje podrazumijeva i izvornost težnji pojedinog novinara.

U McQuailovu modelu medijskih organizacija najvažniji su odnosi s: društvom, grupama "pritiska", vlasnicima, klijentima i nabavljačima, publikom te interni u organizaciji. Komunikatori u masovnim medijima već rade pod višestrukim vanjskim pritiskom: klijenata, konkurenata, stručnjaka te ostalih institucija i publike. U ovom sam se radu ograničila na demokratičnost interne dvosmjerne komunikacije. Predmet istraživanja su, dakle, ono što Gerbner naziva "unutrašnje sile" koje pritišću komunikatora: odnosi s kolegama, autoritetom i starješinama. Prema tome, najvažniji odnosi bilo koje organizacije su oni unutarnji, odnosi sa zaposlenicima na svim razinama. Pojam javnosti i zaposleničkih javnosti odnosi se jednako na podređene i nadređene. Te javnosti najvažniji su resurs organizacije – njezini ljude. Mišljenje je većine stručnjaka za odnose s javnošću da organizacije gube znatan dio svojih ljudskih resursa jer ne daju prioritet dvosmjernoj komunikaciji kao temeljnom preduvjetu odnosa između uprave, zaposlenika i cjelokupne radne djelatnosti. (Cutlipp at al. 2003.:253)

U manjim medijskim organizacijama novinari nerijetko komuniciraju s vlasnicima koji izravno utječu na ishod njihova rada. Naime, kao vlasnici imaju posljednju riječ u nadzoru sadržaja. U komunikaciji koja obilježava novinarski rad, stoga, sudjeluju svi radni subjekti zaslužni za stvaranje medijskoga sadržaja. To su kad je riječ o televiziji: urednici (gdje god se nalazili, npr. za dopisništva u drugome gradu), novinari, poslovne tajnice, realizatori, tehničari, snimatelji, montažeri, lektori, koordinatori, stranke i dr.

Rezultati dugogodišnjeg promatranja načina rada i ophođenja među zaposlenicima u bazi, potvrđuju da je velikom broju onih pri vrhu hijerarhijske piramide "ponašanje" najbliži pojam, nerijetko jednak pojmu komunikacije. Za novog zaposlenika, na primjer, komunikacija u bazi počinje

pristupnim intervjuom. Relevantne osobe (visoko na hijerarhijskoj ljestvici) koje odlučuju o zapošljavanju novih ljudi, tijekom razgovora znaju pokazati pristranost određenom dijelu svojih zaposlenika, a druge budućem zaposleniku prikazati kao neuspješnije te tako pokazati primjerom kako se ne treba "ponašati". Nerijetko, nadređeni na jednak način pristupa i kad se rješavaju problemi ili konflikti unutar baze. Dakle, da bi uspješno održavao odnose unutar baze, novinar mora poznavati nepisana pravila komunikacije koja se od razlikuju redakcije do redakcije. Međutim, propisana kultura komunikacije zajednička je svim novinarskim redakcijama i medijskim institucijama. Mnogi suradnici u velikim medijskim institucijama komunikaciju, naravno, čine zahtjevnijom. Za potrebe ovoga rada na modelu temeljne baze prikazat ću proces dvosmjerne komunikacije koju televizijski novinar obavlja svaki dan.

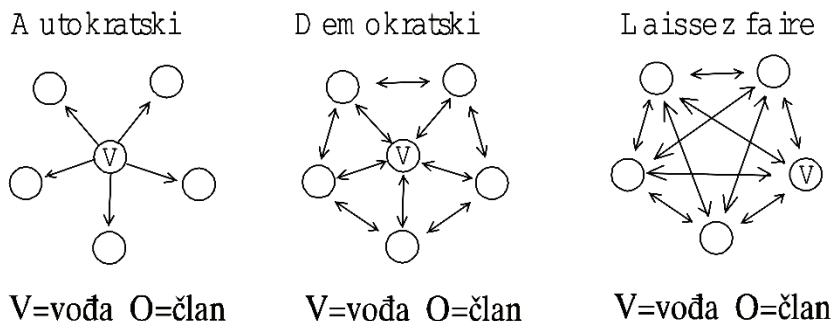


Slika 1. Komunikacija u temeljnoj bazi

Višesmjernu komunikaciju unutar televizijske baze i minimalnu razgranatost subjekata prikazanu na slici 1, označila sam kao temeljnu. To

znači da su novinari dnevnih novina, časopisa (da ne govorimo mjesečnika ili godišnjaka) i radijski novinari u situaciji manjeg komunikacijskog izazova, prije svega zbog manje komunikatora s kojima trebaju ostvariti komunikaciju. Dakle, što je više osoba s kojima smo dužni uspostaviti komunikaciju, više je i izazova koji dolaze s tom komunikacijom. Je li moguće u nekoherentnoj skupini komunikatora bez strateški osmišljene organizacije komunikacijskih kanala i procesa očekivati demokratsku komunikaciju? Smatram kako je vrlo važno i medijske institucije shvatiti kao bilo koje drugo poduzeće koje prije svega mora razvijati unutarnje odnose s javnošću.

Budući da je medijska organizacija sastavljena od mješovitih socijalnih skupina, pitanje interakcije/interpersonalne komunikacije unutar pojedine skupine može se promatrati s individualnog, grupnog ili institucijskoga stajališta. Svaka je skupina sastavljena od pojedinaca, a svaki pojedinac je ukupnost društvenih odnosa na koju utječu elementi svake društvene skupine. Stoga je jasno da će stajalište pojedinca unutar skupine, dijelom oslikavati i nju samu. Ovo se istraživanje temelji na promatranju novinarskih redakcija na individualnoj razini, tj. sa stajališta zaposlenih u njima (novinara, urednika, tajnica za organizaciju posla, tehničara). Jasno je da zaposleni dolaze iz različitih društvenih pozadina i različni su po godinama, spolu, etničkoj pripadnosti, društvenoj pozadini i ostalim varijablama. Stoga se mogu očekivati različiti rezultati interpersonalne komunikacije. Ovaj rad, dakle, ispituje komunikaciju i odnose unutar novinarske redakcije, uključujući vrh hijerarhijske piramide, vlasnike medija koji su nezaobilazan dio komunikacijskog lanca. U tom je smislu važno pokazati i otkriće sociologa Levina, Lippita i Whitea.



Izvor: Suzić, 2001: 56.

Slika 2. Sociogram

Njihovo istraživanje donosi, na prikazanom sociogramu, prve dvije tipične relacije u skupinama s obzirom na vodstvo: autokratsku i demokratsku. Laissez fair tip odnosa otkriven je poslije, a i budući da organizacija medijskih struktura podrazumijeva vođu (vlasnika, direktora, glavnog urednika, urednika), za potrebe ovoga rada nije važno razmatrati treći tip odnosa. Ispitujući kako funkcioniraju skupine pod raznim tipovima vodstva i u različitim uvjetima, pokazali su da se demokratski vođa maksimalno trudi uključiti sve članove u provedbu ciljeva u dogovor o njihovoj realizaciji i učvrstiti dobre odnose među članovima skupine. Iz sljedećeg sociograma lako se može zaključiti da samo u drugom primjeru postoji komunikacija između vođe i članova te među članovima skupine. Njihovo je istraživanje dokazalo da u demokratskim skupinama nastaje veća stabilnost i međusobna suradnja kao i to da su one spremne pokazati zavidno veću razinu spremnosti rješavanja problema (Suzić, 2001.). Upravo je to tip vodstva koji bi, uspostavi li ga se, kao pravilo, u novinarskim redakcijama, mogao biti ključan za razvoj demokratizacije unutar medijskih organizacija. Radom ću, dakle, pokušati odgovoriti na pitanje komunicira li se u hrvatskim novinarskim bazama demokratski.

Rezultati i rasprava

Demokracija u bazi

Sve se više govori o demokraciji u hrvatskim masovnim medijima. Osam godina nakon što je bosansko-hercegovačka komunikologinja Jelenka-Voćkić Avdagić zamijetila da "stanje na prostorima bivše Jugoslavije karakterizira situacija koja bi se mogla općenito označiti: prelaskom od kaosa do strategije", većina medijskih analitičara Hrvatsku i dalje smatra zemljom u kojoj je demokracija u praksi još u povojima. Ipak, velika se većina medijskih komunikatora u Hrvatskoj, kako sami izjavljuju, svojim svakodnevnim radom bori za demokraciju medija. Novinare koji to ponekad zaborave, opomene Vijeće časti hrvatskih novinara na temelju Općih načela Kodeksa časti hrvatskih novinara koja propisuju:

- U svojem radu novinari su dužni braniti ljudska prava, dostojanstvo i slobodu, uvažavati pluralizam ideja i nazora,

pridonositi jačanju pravne države i kao demokratski dio javnosti sudjelovati u kontroli nad djelovanjem vlasti i politike.

- Novinari njeguju kulturu i etiku javne riječi i uvažavaju dostignuća i vrijednosti napredne civilizacije.
- U obavljanju svojeg posla i djelovanja novinar se mora upravljati općim načelima i etikom novinarskog poziva. Polazeći od načela da su u demokratskom društvu javna glasila slobodna, samostalna, istraživačka i otvorena za različita mišljenja, novinar za svoj rad snosi odgovornost pred javnošću, zakonom i svojom profesionalnom organizacijom.
- Iznošenjem samostalnoga i kritičkog stajališta u traganju za istinom kao osnovnim načelom u profesionalnom radu, novinar aktivno sudjeluje u stvaranju javnog mnijenja i kolektivnom rasuđivanju o stvarima koje se tiču svih.
- Pri izvještavanju, posebno u komentarima i polemičkim tekstovima, novinar je dužan poštivati etiku javne riječi i kulturu dijaloga, te uvažavati dostojanstvo i integritet osobe s kojom polemizira.
- Pravo je i dužnost novinara da se zauzima za slobodan protok informacija.
- Član novinarske organizacije ima pravo odbiti radni zadatak ako je on suprotan odredbama ovoga Kodeksa, odredbama Statuta novinarske organizacije ili profesionalno-etičkim standardima novinarskog posla.
- Novinar treba poštivati svačije pravo na privatni i obiteljski život, dom, zdravlje i prepisku (intersubjektivnu komunikaciju).
- Novinar i novinarska organizacija čuvaju ugled, dostojanstvo i integritet svoje profesije, surađuju među sobom i njeguju kolegijalne i drugarske odnose kao i profesionalnu solidarnost.

I prema van i prema unutra novinar je, dakle, onaj tko bi trebao poticati razvoj demokratske komunikacije oko sebe, gdje god se nalazi, jer će se vrlo teško ono što se ne primjenjuje moći provesti na zahtjevnijoj globalnoj razini. Kako to može činiti? Tako što će je i sam provoditi, jer djela govore sama za sebe. Na primjer, javnost na osnovi komunikacije

novinara i drugih članova ekipe može suditi o tome hoće li vjerovati pojedinom novinaru koji je samo simbol za medij u kojemu radi. To je jedan od načina "etiketiranja" koje javnost provodi nad pojedinom medijskom kućom i upravo će na osnovi toga, pojedinicima dati veću ili manju vjerodostojnost. Ne čuje se rijetko da se novinari pojedinih kuća na terenu ponašaju "neprikladno", da su "nepristojni" ili ne znaju "granice". Budući da poduzeće svojim radom i predstavljanjem u javnosti odražava odnose u poduzeću (Verčić et. al. 2004.), što možemo primijeniti i na medijske organizacije, može se očekivati da će ih i po tome javnost smjestiti u kategorije. Ako novinarsku ekipu na terenu promatramo kao mirkokozmos baze i njezin odraz, nije čudno da će na osnovi neugodnih iskustava s nekim novinarima pojedinci htjeti minimalizirati odnose s medijskim kućama iz kojih novinari dolaze ili ih obavljati "preko volje". Tako se povećava opasnost za distribuciju i razmjenu istinite i valjane informacije. Na tome su tragu i rezultati istraživanja. Tek troje medijskih komunikatora misli da komunikacija novinarske ekipe na terenu nije čimbenik prema kojemu bi javnost odlučivala o ugledu pojedine institucije. Podjednaki broj, nadalje, njih petnaest s jedne strane misli kako je to jedan od važnih faktora utjecaja na procjenu publike. S druge strane, njih petnaest misli da publika na taj način odlučuje jedino o tome hoće li vjerovati pojedinom novinaru, a ne i kući za koju radi. Unatoč zahtjevnim komunikacijskim izazovima kojima su medijski komunikatori izloženi, istraživanje pokazuje kako 26 ispitanika vjeruje da načinom na koji se odnose i rade pokazuju ustrajnost u borbi za demokraciju.

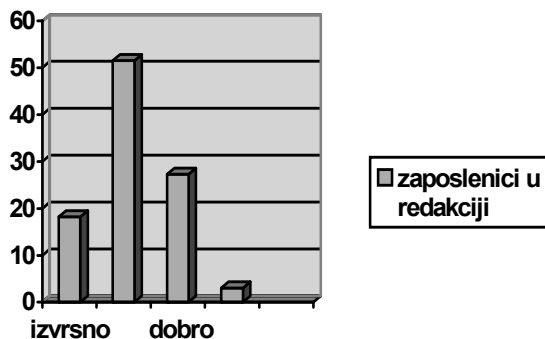
Uzorak nadalje pokazuje i trenutačno stanje demokratičnosti u bazama: 9 ispitanika misli da su mediji u Hrvatskoj već demokratični (to je gotovo trećina ispitanika, što je suprotno 100% broju ispitanika, koji bi mijenjali način komunikacije unutar novinarskih redakcija jer se u najvećem broju slučajeva iz nekog razloga osjećaju "zakinuto"), 12 ispitanika smatra da će mediji u Hrvatskoj postati demokratični u sljedećih 5 godina, 11 ispitanika da će to razdoblje ipak biti dulje, i to za 5-10 godina, a 6 ispitanika misli da će interval stvaranja demokratičnih masovnih medija i demokratičnog društva potrajati još duže, više od 10 godina. Rezultati, dakle, pokazuju prijeku potrebu da se promijeni način komunikacije unutar baza u Hrvatskoj. To je, pokazuje istraživanje, moguće jer preduvjet da se uopće razmišlja o pojmu demokratične komunikacije i da se o tome javno raspravlja postoji. Srećom, hrvatski su mediji u tome smislu "probili led", ali na tome nikako ne smije ostati. Treba se uvijek kretati naprijed pa bi društvo (u užem i širem smislu riječi) naše medijske djelatnike trebalo

hrabriti i davati im više otvorenih mogućnosti za konkretne promjene.

Demokratičnost komunikacije u bazama detaljno ću opisati određivanjem neovisnih varijabli: radno okruženje, stupanj opuštenosti zaposlenika, stupanj frustracije, komunikacija između kolega, konkurencija, svijest o nužnosti promjene načina komunikacije te utjecaj komunikacije unutar baze na medijski sadržaj i provedbu zadatka.

Okruženje u bazi

Baza, dakle, podrazumijeva proces konstantnog odnošenja. A konstantno odnošenje, osim komunikativnosti i protočnosti, znači fleksibilnost, dobru volju, otvorenost i prilagodljivost. U slučaju da pojedini medijski komunikator iz bilo kojeg razloga ne može tijekom procesa prilagodbe u bazi realizirati neki od osobnih motiva, postaje blago frustriran. Stoga je vrlo značajno bilo provjeriti frustracijsku toleranciju medijskih komunikatora.



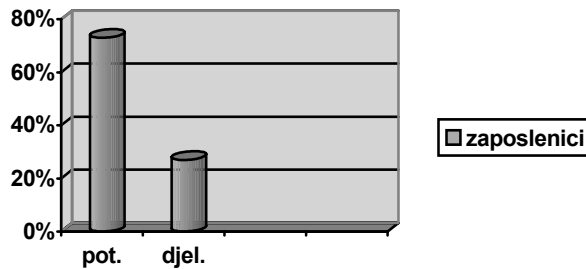
Slika 3.

Iako se na prvi pogled čini da novinari svoj posao obavljaju bez napora, sudeći prema rezultatima, okruženje u bazi nije ono u kojemu se može raditi bez napora. Tek 18,18% radnika u bazi opisuje okruženje u kojemu rade izvrsnim. Ipak, suprotno očekivanju da će više od pola ispitanika opisati okruženje u bazi dobrim, što zaključuje 27,27%, većina, njih čak

51,51% okruženje u kojemu radi doživljava vrlo dobrim. Taj podatak potvrđuje da se većina novinara prilagodila uvjetima radnoga mjesta. Tek 3,03% ispitanika okruženje u bazi smatra lošim. Aritmetička sredina rezultata dokazuje da je frustracijska tolerancija uzorka, uzrokovana raznim čimbenicima, vrlo dobra. Nadalje, kvaliteta "prosječnog" okruženja iznosi $X=3,84$ pa srednja vrijednost okruženja u bazama, prema ovom uzorku, teži vrlo dobrom, čime je potvrđen zaključak da su se medijski komunikatori prilagodili zahtjevnijoj radnoj okolini.

No, ne utječe samo prilagodba na produktivnost medijskog komunikatora, nego i društvena pripadnost radnom okruženju (psihološki i emotivno). Da bi novinar mogao kvalitetno obavljati svoj posao, treba osjećati veću pripadnost skupini, odnosno što je veći stupanj jačine socijaliteta skupini u kojoj radi, novinar će biti produktivniji. Tu hipotezu potvrđuju podaci prikazani na slici 4.: čak 73% ispitanika osjeća potpunu pripadnost okruženju, a tek 27% se ne osjeća potpuno ravnopravnim članom baze.

pripadnost zaposlenika okruženju



Slika 4.

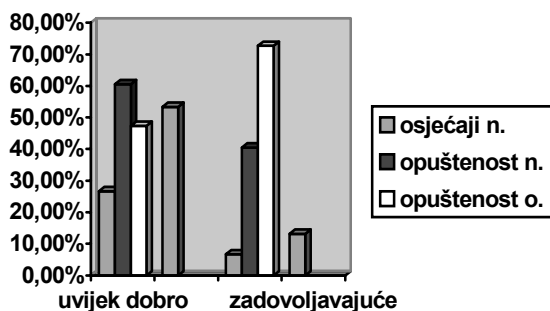
Opušteno okruženje

Opušteno poslovno okruženje temelj je za provedbu mirnog i koncentriranog rada. Većina ljudi prirodno teži opuštenom okruženju i rado bi svoj posao obavljali u sredini koja im dopušta da iskoriste svoj potpuni potencijal; da ih se ne tjera, nego racionalno motivira, da ih se ne

požuruje, da imaju mir, svoj prostor za rad itd. Na većini radnih mjesta, koja po svojim karakteristikama nisu stresna, posve su drugačiji parametri pojma i stupnjevanja opuštenog okruženja od onih u bazama koje su zbog vrste posla i okolnosti u kojima se posao obavlja, kako je već rečeno, vrlo stresno okruženje.

Mnoga istraživanja dokazuju da je novinarsko zanimanje jedno od najstresnijih. Lista zanimanja koju je 2006. objavio Institute of Science and Technology at University of Manchester potvrđuje da je zanimanje – novinar odmah nakon минера i policajca u rangu s čuvarom zatvora, građevinarom i pilotom. Tko nikada nije obavljao novinarski posao niti je s njime na bilo koji način konkretnije upoznat, reći će da je stanje u bazi uvijek izrazito napeto. Stupanj napetosti je eskreman za onoga tko ne radi u bazi, a zaposlenicima u bazi on je zapravo minimalan, ali ipak postoji. To potvrđuju i rezultati istraživanja. Slika 5 jasno pokazuje da se čak 60% novinara uvijek na radnome mjestu osjeća opušteno, 40% samo ponekad, a 26,7% uvijek se osjeća dobro:

osjećaj opuštenosti u bazi

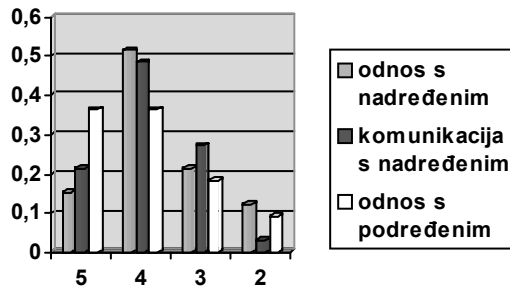


Slika 5.

Opuštenost je povezana i s pojmom ugroženosti (intelektualno, emotivno, fizički, psihički, duhovno), pa napetost koja se može stvoriti zbog prešućivanja informacija ili nekorektnog ponašanja/komuniciranja urednika prema novinarima (budući da odlučivanje ide iz smjera urednika prema novinaru) ili kolege prema kolegi, umnogome utječe na obavljanje novinarskog posla. Stoga se ponovno potvrđuje da je kvalitetna

komunikacija među komunikatorima u bazi vrlo važna. Upravo je zato ispitano kakvi su međusobni odnosi u bazi s nadređenima i podređenima te kakva je komunikacija s nadređenima. Naime, zbog prirode posla, ali i stajališta, morala, vrijednosti, vjerovanja i sl., vidljivo je da su u novinarskom poslu česti konflikti između novinara i urednika.

odnosi i komunikacija



Slika 6.

Najviše ispitanika odnos i komunikaciju s nadređenim smatra vrlo dobrom, no mnogo je više onih koji odnos s podređenima vide izvrsnim. Iz toga je razvidno da bi se najviše trebalo razvijati odnos i komunikaciju s nadređenima. A to se može jedino ako se pažljivo planiraju i provode odnosi s javnostima unutar baze (unutarnji odnosi s javnošću).

Konkurencija - motivacija za napredovanje

Iako masovni mediji u pravilu glorificiraju pojedinog novinara/novinaricu - izvjestitelja ili urednika, ideja pojedinca nije jedina važna u obavljanju posla. Većina medijskih proizvoda, naime, nije djelo jednog autora, nego skupine ljudi, timova. Da bi povećali motivaciju za rad, urednici strateški potiču konkurenciju, najčešće među istim zanimanjima, npr. novinarima, fotografima, snimateljima. To se primjećuje prema regulaciji i distribuciji zadataka različite težine te prema koeficijentima koji

određuju visinu plaće i subjektivnu privrženost pojedinim novinarima. To bi urednici, naravno, koliko-toliko trebali prilagoditi stvarnim mogućnostima zaposlenoga s obzirom na njegove potencijale, udjel u radu, kvalitetu rada, želju za napredovanjem i slično.

Kada konkurencija, kao poticajna motivacija, preraste u destruktivnu ili invanzivnu, jasno je da će okolnosti u kojima novinar radi postati neprimjereni za kvalitetno i profesionalno obavljanje posla. Konkurencija je poticajna sve dok pojedinac u sebi njeguje: motiv samopotvrđivanja težeći afirmaciji i želi da se istakne među drugima, da mu se oda priznanje, motiv za prestižem koji podrazumijeva želju za uspjehom, slavom i časti, kao i općeljudski motiv za samoaktualizacijom i stvaralaštvom. (Rot, 1997.) Kada ti motivi postanu polazište za razvoj i dostizanje nekih drugih ciljeva, motivacija postaje destruktivna i može ugroziti komunikaciju među kolegama. Takva konkurencija, koja se nerijetko potiče među novinarima, nije ništa drugo do natjecanje. Cilj je osobnim naporom stalno pomicati zajedničku granicu, koja mjeri doprinos napretku društva. (Svaki bi novinar trebao biti svjestan svojega velikog utjecaja na javnost!) Obradom dijela rezultata statističkom metodom χ^2 -testa, potvrdila sam što je bilo očito tijekom promatranja svakodnevnog rada u novinarskoj redakciji: potenciranje konkurencije među novinarima ometa njihovu međusobnu komunikaciju.

Osjecajte li međusobnu konkurenciju?

	Da	Ne	Ukupno
fo	4	11	15
ft	7,5	7,5	15

Biste li bolje odrađivali posao da je konkurencija: manje ili više izražena?

	Više izražena	Manje izražena	Ukupno
fo	11	4	15
ft	7,5	7,5	15

	fo	ft	fo-ft	(fo-ft) ²	(fo-ft) ² /ft	
a	4	7,5	-3,5	12,25	1,63	3,26 = Σ
	11	7,5	3,5	12,25	1,63	
b	11	7,5	3,5	12,25	1,63	3,26 = Σ
	4	7,5	-3,5	12,25	1,63	

$$\chi^2 = \Sigma \cdot 1,63 = 3,26 \cdot 1,63 = 5,31i$$

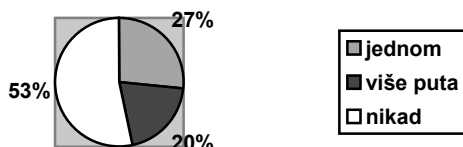
Komunikacija i odrađivanje zadataka

Psihologija govori o umoru i dosadi kao dvama od tri rezultata nekvalitetnog rada. Umor kao subjektivni osjećaj iscrpljenosti smanjuje radnu produktivnost, a njegovi uzroci mogu biti višesatni naporan rad te intenzivni napeti odnosi i neprimjerena komunikacija. Dosada može nastati kao zasićenost nekom aktivnošću koju smo prisiljeni nastaviti ili kao nedovoljno poznavanje materije s kojom se susrećemo. Pri tome se javlja simptom fluktuacije pozornosti, odnosno nesposobnosti komuniciranja. To je svakako još jedan od izazova s kojim se zaposlenici u bazi, pogotovo novinari, susreću svaki dan. Budući da je priroda novinarskog posla takva da novinar u jednome danu nerijetko napravi i više priloga, za koje materijal skuplja na raznim, pa i vrlo udaljenim lokacijama, možda je jedno od rješenja da se smanji pritisak dodatno vrijeme odmora unutar radnog dana (a da to nije vrijeme užine ili ručka) koje se može dogovoriti s urednikom. To bi značilo vrijeme u kojemu će se novinar "napuniti" energijom i ponovno s velikim kapacitetom prionuti na posao. U informativnom programu velikih medijskih kuća, poput nacionalnih televizija, treba imati kondiciju da se odradi tako zahtjevan posao, ali pažljivo se organizacijom to može regulirati.

Budući da na sadržaj onoga što medij proizvede, prema Shoemakeru i Reeseu (1991.), utječe i medijsko-organizacijska rutina, najvažnije je pitanje koliko kvaliteta komunikacije u pojedinoj bazi izravno utječe na izrazito zahtjevan novinarski rad (temeljnost, opreznost,

odgovornost, istinitost). Istraživanje pokazuje da je 46,7% novinara načinilo najmanje jednu pogrešku u objavljenom prilogu tijekom svojeg rada zbog emotivne razdraženosti koju je prouzročilo okruženje u bazi.

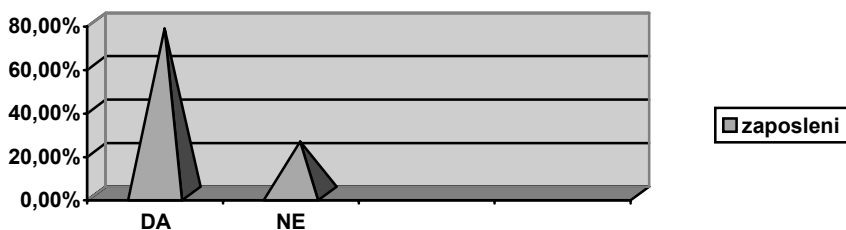
pogreška u radu



Slika 7.

Može se zaključiti da je kvalitetna komunikacija u redakciji recipročna profesionalno odrađenom poslu. To dokazuje i podatak da čak 76% ispitanika misli da kvaliteta komunikacije unutar redakcije izravno utječe na kvalitetu njihova rada.

komunikacija-kvaliteta rada



Slika 8.

Stoga, ako želimo da novinari kvalitetno obavljaju svoj posao, nužno je strateški raditi na poboljšanju kvalitete komunikacije unutar baze. Konflikt je jedan od oblika komunikacije koji utječe na sposobnost normalnog funkcioniranja subjekta, pa tako i na njegovu produktivnost. Stoga je jasno da će konflikti unutar baze smanjivati produktivnost

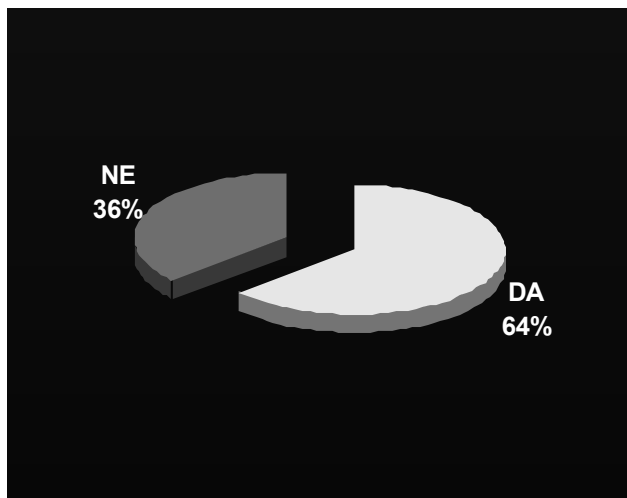
pojedinaца, ali i baze. Normalno bi bilo očekivati da će unutar baze najmanje jedna osoba dnevno doći u konflikt s nadređenim ili kolegom, pa rezultati istraživanja na ovome uzorku dokazuju upravo to: jedna do dvije osobe jedanput na dan do jedanput u dva dana dolaze u konflikt. Premda bi se moglo pretpostaviti da će zbog prirode novinarskog posla i rokova - osnovnog elementa koji čini novinarski posao zahtjevnim - konfliktne situacije u pojedinim novinarskim redakcijama biti veće, one to, sudeći prema ovom uzorku, nisu.



Slika 9.

Promjena sebe - put prema demokratskoj komunikaciji

Poznato je da nije moguće utjecati na promjenu druge osobe, a činjenica jest da imamo moć da promijenimo sami sebe. Naime, i fizika i kemija dokazuju da promjenom jednoga elementa u tijelu ili spoju, mijenjamo njegov odnos s drugim tijelom ili spojem, što znači da naša promjena utječe na promjenu odnosa. Budući da je temelj odnosa unutar baze komunikacija, opisani proces možemo primijeniti i na komunikaciju. Istraživanje pokazuje da više od polovice medijskih komunikatora ima svijest da može utjecati na promjenu kvalitete komunikacije unutar baze. To znači da je trenutačno, ono što Fromm naziva *humanistička svijest* (naš glas prisutan u svakom ljudskom biću i neovisan o vanjskim sankcijama i nagradama) razvijenija od *autoritativne svijesti* (pojedinaac ostaje vjeran vanjskom obliku društvenih normi i obavlja ih jer su zadane vanjskim autoritetom).



Slika 10.

Zamjetan je vrlo visok stupanj spremnosti novinara za promjenu jer sami predlažu što treba učiniti da svoju interpersonalnu komunikaciju unutar baze učine demokratičnijom. Svjesni su da će im to omogućiti bolje uvjete rada. Donosim sintetizirane ideje novinara o promjeni načina komunikacije u bazi. Važno je istaknuti da bi *svi* ispitanici mijenjali način komunikacije unutar baze, i to na sljedeće načine:

- *poboljšati organizaciju posla*
- *uspostaviti «pravedniji» odnos prema zaposlenicima*
- *učiti nadređene i podređene komunikacijskim vještinama*
- *češće organizirati razgovore*
- *razgovarati o svakodnevnim temama*
- *otvoreno razgovarati o problemima unutar redakcije*
- *češći sastanci redakcije koji traju dulje*
- *uspostaviti kategoriju sastanaka svih djelatnika*
- *više organiziranih druženja*
- *educirati voditelje novinarskih dopisništava, centara i studija*
- *organizirati zajednička putovanja i izlete za sve zaposlenike*
- *veća disciplina radnika*

- *naučiti rukovoditelje rukovođenju*
- *individualno poticati pozitivno raspoloženje*
- *svaki djelatnik treba biti posvećen isključivo svojem poslu*
- *korektniji odnos s kolegama / ne biti svežnatica*
- *stvarati opušteno okruženje u bazi*
- *unijeti više vedrine i ležernosti u bazu*
- *izbjegavati verbalne provokacije*
- *poticati zainteresiranost za ono o čemu sugovornik govori.*

Na osnovi iznesenih saznanja ciljano se može utjecati na promjenu komunikacije unutar baze. Predlažem da novinari što hitnije pojedinačno krenu u osobnu promjenu te da: budu svoji, lakše mijenjaju percepciju, uvažavaju druge, budu iskreni, otvoreno daju/primaju, primjenjuju komunikacijske vještine, budu kulturni, njeguju odnose, snalaze se u situacijama, budu prilagodljivi, i da svaki dan pronađu vrijeme za sebe (ručak, predah). Pitanje je, međutim, je li vrh piramide medijskih organizacija na to spreman. Djelomičan odgovor na to pitanje mogu ilustrirati sljedećim podatkom: glavni urednici jednog dnevnog lista i jednog radija (upravo oni koji se određuju demokratskom uređivačkom politikom) odgovorili su kako ne dopuštaju provođenje ankete jer "nije vrijeme da se ta pitanja postavljaju u njihovim redakcijama" te "to nije tema koja bi sada bila dobrodošla".

Jasno je da oni koji imaju model komunikacije zatvorenog tipa, neće biti spremni poduzimati nove korake pri otvaranju i demokratizaciji komunikacije u bazama i da će upravo oni kočiti sveukupnu svijest o razvoju demokratizacije novinarstva u Hrvatskoj. Stoga je prijeko potrebno proučiti i populaciju na vrhu medijskih organizacija.

Baza – dio javne ustanove

Javna je ona ustanova, a svaka je medijska organizacija javna, koja živi od javnosti i za javnost unutar koje svakako treba regulirati, mijenjati i nadograđivati odnose. Svako upravljanje odnosima s javnošću, tako i odnosima s unutarnjim javnostima počinje analizom situacije. Ona

omogućava da sagledavamo kakvim prednostima raspolažemo i koje nam slabosti sprečavaju uspješnu suradnju. Na osnovi tog stanja koje se, temeljeno na promatranom uzorku, postupno kristalizira u ovom radu, svaka baza može modificirati odnose u skladu sa svojim željama i potrebama. Za rezultate koji bi pokazivali promjenu, nužno je, nakon primjene predloženih modifikacija, ovakvu analizu odnosa i komunikacije u bazi provoditi najmanje jedanput na godinu (Verčić et. al., 2004.). Budući da vjerodostojnost odnosa s javnošću (u ovom slučaju internog) počinje moralnim integritetom uprave i njezinim društveno odgovornim potezima, unutarjni će odnosi s javnošću biti dugoročno uspješni ako iza njih stoji vrhunski menadžement koji zahtijeva:

- odgovornost i sudjelovanje u odnosima s javnošću
- angažiranje sposobnih savjetnika za odnose s javnošću
- ugradnju perspektiva odnosa s javnošću u proces kreiranja politike
- dvosmjerna komunikacija s unutarnjim i vanjskim javnostima
- usklađivanje riječi i djela
- jasno definirani ciljevi

Kako kaže stručnjak za komunikaciju sa zaposlenicima Paul Sanchez iz tvrtke Watson Wyatt Communication Practice, plan za odnose s javnošću "preteže u korist proaktivne komunikacije, čime se štedi na vremenu izgubljenom u posve reaktivnoj komunikaciji koja ne podržava strateške ciljeve" (Cutlip et al., 2003.)

Postoji najmanje sedam preduvjeta za uspješne poslovne odnose, koje u ovom slučaju možemo lako primijeniti i na bazu:

- povjerenje između poslodavca i zaposlenika
- otvorene informacije koje slobodno teku prema gore, dolje i sa strane
- zadovoljavajući položaj i razina sudjelovanja svake osobe
- zdravo okruženje
- uspjeh poduzeća
- optimizam u budućnost

Još jedan od načina da se unutar baze počne provoditi istraživanje o razini demokratske komunikacije jesu i dvosmjerne publikacije u kojima

se postavljaju pitanja i provode istraživanja te potom objavljuju rezultati. Interne su publikacije izvrstan mehanizam za povratne informacije i dvosmjernu komunikaciju. To, naravno, pretpostavlja punu suradnju "vrha", budući da odgovaranje na pitanja oduzima mnogo vremena, te održavanje povjerenja. Takvo okruženje, nažalost, nije često pa se zaposlenici nevoljko javljaju da odgovaraju na tako "osjetljiva" pitanja. Naime, već je spomenuto, da većina baza, iz raznih razloga, nije spremna za promjene. Predlažem da se to počne sustavno provoditi na mjestima koja su otvorena za promjene (otvorenim sustavima komunikacije), ali i da se sustavno stvaraju preduvjeti za uvođenje promjena u zatvorenim okruženjima.

Zaključak

Budući da je ovo istraživanje provedeno na malom broju ispitanika, nije poželjno generalizirati i na osnovi toga donositi zaključke o stanju u većini novinarskih redakcija u zemlji. Ipak, dobiveni bi se podaci mogli iskoristiti kao skup smjernica, kako za one koji se odluče provesti posve sustavno istraživanje o temi, tako i za urednike pojedinih redakcija otvorenijeg tipa koji bi počeli sustavno promatrati stanje u svojim redakcijama, nakon čega bi poduzeli potrebne mjere da se promijeni stanje. Budući da je komunikacija sa zaposlenicima nužna za održavanje potpuno otvorene i napredne baze ili kojeg drugog radnog okruženja i jedini je kanal koji uvijek može decentraliziranoj organizaciji omogućiti da ostane usklađena, važno je odgajati motivirane (pravilno i umjereno) medijske djelatnike koji će vlastitim snagama raditi na otvaranju svojeg radnog okruženja i omogućavati da se sustavi komuniciranja što više otvore. To se može učiniti i tako da se i medijsku organizaciju shvati kao bilo koju drugu instituciju u kojoj bi sustavno trebalo razvijati unutarnje odnose s javnošću. Uspješna komunikacija sa zaposlenicima temelji se samo na povjerenju, a zbog prirode novinarskog posla, urednicima često nije lako održavati ravnotežu. Trebalo bi iskušati poznate ili stvarati nove načine za demokratizaciju komunikacije unutar baze. Možda bi trebalo provesti program upućivanja zaposlenika da shvate zadatke i smjerove organizacije komunikacijom "licem u lice" i politikom otvorenih vrata kao poticajom za demokratsku komunikaciju te izgradnju i čuvanje odnosa unutar različitih

"baza" (što se na Zapadu već uvelike koristi). U svakom slučaju, vrijeme je da se prijedlozi medijskih djelatnika praktično, ne samo teoretski ili na papiru, ugrade u svakodnevne situacije unutar baze ili da se makar s nekim kreativnijim menadžmentom eksperimentira kako bi se pronašli parametri koji će zaposlenike u pojedinim bazama voditi višoj svijesti. Nakon toga, demokratski komuniciranje unutar baze postupno treba uvoditi kao temeljno.

Literatura

Cutlip, Scott M., Center, Allen H., Broom, Glen M.: Odnosi s javnošću, Mate d.o.o., Zagreb, 2003.

Kodeks časti hrvatskih novinara, Hrvatsko novinarsko društvo, 23. studeni 2001., Opatija

McQuail, D.: McQuail's Mass Communication Theory, Sage Publication, UK, 2005.

Rot, N.: Psihologija ličnosti, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 1977.

Suzić, Nenad: Sociologija obrazovanja, Srpsko Sarajevo, 2001.

Verčić, Dejan, Zavrl, Franci, Rijavec, Petja, Tkalac Verčić, Ana, Laco, Kristina: Odnosi s medijima, MASMEDIA d.o.o., 2004.

Vočkić-Avdagić, Jelenka: Masmediji, javnost i demokracija, Informatologia 29/30,1996, 3-4/1997.,1-4

Vukićević, S.: Sociološko određenje javnog mjesta, Filozofski fakultet, Izvorni naučni članak, UDK: 331.103, primljeno: 25.12.2000, Nikšić, 2000.

www.freedomhouse.org (17.7.2009. u 11:23)