

## ФАКУЛТЕТ ПОЛИТИЧКИХ НАУКА

Наставно-научном већу

Одлуком Наставно-научног већа ФПН именовани смо у комисију за преглед и оцену подобности за јавну одбрану докторске дисертације „Однос уређивања и пословања медија у условима кризе медија“ кандидата МА Слободана Пенезића.

*Комисија у саставу:*

Проф. др Неда Тодоровић  
Факултет политичких наука, Универзитет у Београду

Проф. др Никола Маричић  
Факултет драмских уметности, Универзитет уметности у Београду

Проф. др Веселин Кљајић (ментор)  
Факултет политичких наука, Универзитет у Београду

*Након увида у поднети рад комисија подноси већу следећи*

### И з в е ш т а ј

## О ПРЕГЛЕДУ И ОЦЕНИ ДОКТОРСKE ДИСЕРТАЦИЈЕ

### 1. Основни подаци о кандидату и дисертацији

#### а) Основни подаци о кандидату

Рођен у Ужицу (Србија) 1981. године, где је завршио основну и средњу школу (Природно-математичка смер гимназије). Основне студије похађао у Београду (Србија), на Факултету политичких наука Универзитета у Београду, на смеру „Новинарство и комуникологија“, где је завршио и специјалистичке и мастер студије на смеру „Теорија културе и студије рода“ са просеком 9,75. Завршио је и специјалистичке студије на Универзитету Оклахома (*University of Oklahoma*, САД), на Колеџу за новинарство, масовне и стратешке комуникације, као стипендиста „U.S. Broadcasting Board of

Governors“ (BBG). На Факултету политичких наука похађао је и завршио докторске студије на смеру „Студије културе и медија“, са просечном оценом у току студија 9.5.

Професионално је ангажован у области медија и новинарства, као и PR-а и маркетинга; најдуже као новинар дневног листа „Данас“ (2004-2009), односно као шеф Групе за односе са јавношћу и уредник веб сајтова у ЈП *Службени гласник* (2009-). Консултантски ангажован и у оквиру реализације пројеката Уједињених нација (*Long-term Communication Consultant* у UNDP Serbia). Раније волонтерски и хонорарно ангажован и у појединим другим медијским кућама у Србији и САД („Франкфуртске Вести“, „Радио М“, „Вести Ужице“, *OU Dejli, TV4OU, KGOU...*), и као PR менаџер у кампањама за *Nike, Costa Coffee, Siemens, Porsche Mobility*, Ноћ музеја, Ноћ науке...

Као један од победника конкурса намењеног најбољим младим медијским професионалцима из Југоисточне Европе, награђен „Professional Development Year Scholarship Program“ стипендијом за 2008-09. коју додељује U.S. Department of State и „Voice of America“. Коорганизатор бројних кампања у области културе и издаваштва и добитник неколико награда за PR ангажман у тим областима (попут „Награде за издавачку кућу са најпрофесионалнијим односом према медијима“, која је ЈП *Службени гласник* додељивана више пута).

Аутор је више текстова у области студија медија и културе, објављиваних у домаћој и регионалној стручној периодици, и учесник различитих стручних семинара и конференција у земљи и иностранству, у области медија и комуникација.

#### **Одабрани радови кандидата:**

1. Слободан Пенезић, *Облици демократије и (не)оправданост тезе о постојању културолошког рата у САД*, КУЛТУРА ПОЛИСА – часопис за неговање демократске политичке културе. Бр. 31. Година XIII. 2016. Култура – Полис Нови Сад и Институт за европске студије Београд. Стр. 141-167. УДК 321.7(73):315.7. ИССН: 1820-4589. Монографска студија. Категорија **M51**
2. Слободан Пенезић, *Медији, новинарство и таблоидизација: Још једна прича о добру и злу*, МЕДИЈИ И КОМУНИКАЦИЈА – међународни научни часопис за медије, комуникације, новинарство и односе с јавношћу, Бр. 4, Година II, 2015. Унија локалних јавних емитера Црне Горе и Академија друштвених наука број 4, Бијело Поље, Црна

Гора, Стр. 159-173. УДК 316.774. ИССН 2336-9981. Стручни рад. Категорија **Међународни научни часопис**

3. Слободан Пенезић, *Технолошка револуција, медијска егзистенција и улога новинарства: у потрази за одрживим моделом*, КУЛТУРА - часопис за теорију и социологију културе и културну политику. Бр. 145, Вол. 46, Година 2014. Завод за проучавање културног развитака, Београд, Србија. Стр. 123-149. УДК 316.72:316.77. ИССН 0023-5164. Стручни рад. Категорија **M51**

4. Слободан Пенезић, *Колумна као новинарски жанр: Светислав Басара у дневном листу „Данас“*, СМ - часопис за управљање комуницирањем. (СМ: Communication and Media. ИССН: 2466-541X од 2016). Бр. 27. Година VIII. Лето 2013, Стр. 109–138, Центар за усмеравање комуникација, Нови Сад (Претходно: PROTOCOL) / Факултет политичких наука, Београд. doi:10.5937/comman1327101P. ИССН 1452-7405. Стручни рад. Категорија **M51**

5. Слободан Пенезић, *Новинарство и актуелни изазови - процене и евентуалне стратегије*. Приказ књиге Barbie Zelizer (ed.): *The changing faces of journalism: Tabloidization, technology and truthiness*, Routledge, London, 2009, СМ - часопис за управљање комуницирањем. (СМ: Communication and Media. ИССН: 2466-541X од 2016). Бр. 28, вол. 8, Година 2013. Стр. 133-140, Центар за усмеравање комуникација, Нови Сад (Претходно: PROTOCOL) / Факултет политичких наука, Београд. doi:10.5937/comman1328133P. ИССН 1452-7405. Приказ књиге. Категорија **M51**

6. Слободан Пенезић, *Од „пса чувара“ до „послушних пудли“*. Приказ књиге Слободан Рељић: *Одумирање слободних медија*, Службени гласник, Београд, СМ - часопис за управљање комуницирањем. (СМ: Communication and Media. ИССН: 2466-541X од 2016). Бр. 22. Вол. 7. Година 2012. Стр. 159-162. Центар за усмеравање комуникација, Нови Сад (Претходно: PROTOCOL) / Факултет политичких наука, Београд. ИССН 1452-7405. Приказ књиге. Категорија **M51**

7. Слободан Пенезић, *Будућност традиционалних медија: Један допринос актуелној дебати*, Часопис „Изазови европских интеграција“, Бр. 24, Вол. 4. Година

2012. *Службени гласник*, Београд, уз подршку „GTZ“. Str. 71-84. УДК 005:32.019.5. ИССН 1820-9459. Стручни рад. Категорија **M53**

Један од радова који квалификује кандидата за израду докторске теме:

Слободан Пенезић, *Технолошка револуција, медијска егзистенција и улога новинарства: у потрази за одрживим моделом*, КУЛТУРА - часопис за теорију и социологију културе и културну политику. Бр. 145, Вол. 46, Година 2014. Завод за проучавање културног развика, Београд, Србија. Стр. 123-149. УДК 316.72:316.77. ИССН 0023-5164. Стручни рад. Категорија **M51**

#### **б) Основни подаци о дисертацији**

Одлуком Већа научних области правно-економских наука Универзитета у Београду донетој на седници одржаној 20. септембра 2016. године, одобрена је израда докторске дисертације кандидата Слободана Пенезића под насловом „Однос уређивања и пословања медија у условима кризе медија“. Дисертација је у формалном и садржинском смислу урађена у складу са правилима Универзитета у Београду и Факултета политичких наука. **Сходно правилнику о академској честитости Факултета политичких наука, рад је прошао проверу у програму ЕФОРУС (EPHORUS) и резултати анализе су потврдили да је докторска дисертација аутентично и оригинално дело.**

Уз резиме на српском и енглеском језику дисертација садржи укупно 496 страна текста који је подељен на следећи начин: прво поглавље „Уводне напомене“ (подељено у пет потпоглавља) обухвата 26 страна, друго поглавље „Теоријске перспективе и процене“ (подељено у пет потпоглавља) има 43 стране, треће поглавље „Поглед на глобално медијско тржиште и праксе“ (подељено у шест потпоглавља) има 38 страна, четврто поглавље „Медијски професионализам и утицај медијских актера“ (подељено у три потпоглавља) обухвата 18 страна, пето поглавље „Случај Србије“ (има три потпоглавља, подељена у неколико засебних одељака) је на 150 страна, шесто поглавље „Истраживање: Ток, тестирања, налази и закључци“ (подељено у шест потпоглавља)

има 55 страна, седмо поглавље „Закључак“ (са три потпоглавља, подељена у неколико засебних одељака) обухвата 82 стране, осмо поглавље „Литература и извори“ је на 19 страна, девето поглавље „Прилози“ обухвата неопходне пратеће елементе дисертације (три) и одељак са потребним техничким и термилолошким појашњењима, а обухвата осам страна, док је десето поглавље „Биографија аутора“ на једној страни.

У списку литературе наведено је 180 наслова.

## 2. Предмет и циљ дисертације

Истраживање које је спроведено у оквиру рада је *теоријског и емпиријског карактера*. С теоријског аспекта, анализирано се како релевантна литература и студије посматрају и тумаче актуелну кризу медија, тачније, њене узроке и медијске одговоре на изазове које је доба у којем живимо донело, што се емпиријски настојало истражити анализирајући пример дневних новина у Србији.

Настојало се испитати да ли су медијска пракса и пословање сасвим условљени утицајем спољашњих (екстерних) фактора, који су делом и тзв. структуралне природе, или су (и у којој мери), на одређени начин, и сами део таквих структура. С том намером, кроз фокус уређивачких концепција које се примењују, анализиран је однос екстерних и интерних фактора (начина рада, интегритета и професионализма медијских актера) и утицај тог односа на резултате у пословању медија, али и обратно. Тај однос указује уједно и на начин на који се обликује интегритет и пракса медија, али и њихову евентуелну корелацију с резултатима пословања.

На тај начин се желело утврдити да ли и у којој мери постоји међузависност између утицаја тзв. екстерних фактора, рада и професионализма медијских актера (интерни фактори) и пословања медија (актуелне кризе), односно да ли, како и колико сами медији могу да утичу на стабилност у свом пословању, самим тим и на опстанак. Успех тог покушаја доживљен је, стога, и као постојање могућности за мапирање препорука и модела који би могли омогућити и дугорочнију одрживост медија.

*Предмет истраживања* овог рада стога је било испитивање постојања односа и евентуалне међузависности између димензија уређивања и пословања медија, а у актуелним околностима коју одликује тзв. криза медија. Тако се истовремено настојало истражити то како су се мењале уређивачки приступи и концепције уређивања дневних новина последњих година, односно то каква је њихова усмереност и основне одлике, а

колико су на такве промене утицали пословни резултати, али и колико су евентуалне промене потом утицале на промену пословања медија који су у фокусу истраживања.

На тај начин, истовремено су се анализирале и покушале објаснити и околности и свакодневни процеси који се догађају унутар медија, као и њихови резултати, а који су скупа сагледавани као производ односа и динамике која влада између наведене две димензије функционисања медијских компанија/предузећа.

*Циљ овог рада и истраживања* које обухвата мотивисан је амбицијом да се стекне увид у актуелну праксу и пословање новина у Србији, које се с научног аспекта желе описати и објаснити. Тако се проверава и утемељеност одређених глобалних теоријских претпоставки и практичних концепција које се могу запазити, разматрајући их из угла њихове могуће везе с пословним резултатима медија. Истовремено се испитује и основаност одређених глобалних теза, односно њихови домети у пракси, али и специфичности домаћих прилика. Интенција је у томе да изазове с којима се медији сусрећу (екстерни фактори) и медијске одговоре на њих (интерни), који у својеврсној динамичкој форми резултирају производњом одређених садржаја и економским индикаторима пословања медија, објасне на адекватан начин, као сложен и међузависан процес, на чији однос и исходе утичу многи чиниоци. Фокусом на домете интерног фактора, који има два аспекта (две врста професионализма медијских актера: менаџерски/организациони и новинарски/радни), крајњи циљ је испитивање могућности формулисања оптималног модела рада који би омогућио стабилност пре свега оних медија чији опстанак је највише угрожен (штампа, а пре свега новине).

*Циљ истраживања* зато јесте и указивање на постојање и природу трендова у погледу промена пословне филозофије дневних новина, који се пре свега огледају у новим приступима креирању и публиковању садржаја. Истовремено се жели показати и специфичност домаћих прилика у том погледу и евентуална подударност тих искустава с оним које су дефинисане као могуће стратегије на глобалном тржишту. Тако се може показати и основаност одређених глобалних претпоставки, али и смер у којем би требало размишљати у циљу креирања новог бизнис модела и реконцептуализације филозофије тзв. традиционалних медија. Индиректно се жели више пажње усмерити и ка теми утицаја управљачких политика у медијима и уређивачких стратегија, а самим тим и на важност нормирања надлежности најодговорнијих медијских актера – менаџмента. Тако се ставља на пробу и теза о пресудном утицају менаџмента на рад и пословање медија, самим тим и на утицај на постојање, али и решавање кризе медија.

### 3. Хипотезе од којих се полазило у истраживању

С обзиром на наведени предмет и циљ дисертације, односно на теме, фокус и шири контекст овог рада и истраживања које он обухвата, формулисана је генерална хипотеза која настоји да се докаже посредно, кроз неколико посебних, радних хипотеза, које се симултано испитују током његових нивоа истраживања.

*Аутор полази од генералне хипотезе да је формулисање успешног модела за дугорочнију пословну стабилност медија условљено је превагом позитивног утицаја доброг управљања-медијског менаџмента (интерних фактора) над негативним утицајем екстерних фактора.*

Испитивањем главне хипотезе установљена је и у довољној мери аргументована њена оправданост, а с друге стране и оправданост свих наведених посебних хипотеза, које скупа потврђују да је за стабилно и дугорочније одржање медија неопходно пронаћи модел који би и у данашњим, неспорно тешким околностима, које одређује и утицај бројних фактора (глобалних и локалних), омогућио такав епилог. На тај начин, аргументује се уједно и теза да су улога и одговорност медијског менаџмента заправо кључни у генералном функционисању медија, али и закључак да су они неретко ван примарног фокуса различитих анализа и тумачења. Истовремено се још једном указује и на оправданост претпоставке да менаџмент медија фундаментално утиче на начин организације редакције, усмерење медија на тржишту и начин на који се формира уређивачка политика, а самим тим и крајње ефекте њихових позиција на тржишту, попут изгледа и квалитета садржаја, кредибилитета и статуса у јавности (код шире публике, али и стручне јавности), као и генерално функционисање медија на тржишту и улогу и позицију у ширем друштвеном контексту.

*Посебне хипотезе су следеће:*

XI Медијски менаџмент је најодговорнији за управљање медијским ресурсима (новцем, људима и информацијама), а стога и за моделе и резултате медијског функционисања (бизнис моделе, организацију редакције и одабир уређивачких концепција, професионализам и интегритет медија, као и сам квалитет садржаја).

Оправданост прве посебне хипотезе недвосмислена је и довољно аргументована у овом раду и истраживању које је у оквиру њега реализовано. То је сасвим јасно уколико настојимо да следимо наведене изјаве и оцене медијских актера који су учествовали у истраживању, а пре свега самог менаџмента, чија улога је у средишту ове тезе, али и оцене и искуства осталих учесника у истраживању, као и налазе добијене кроз друге фазе анализе медијских процеса који су праћени и описани у овом раду.

*X2* Медијски професионализам, интегритет и одговорно управљање ресурсима условљавају успех модела и резултатата медијског функционисања.

Друга посебна хипотеза такође се потврђује овим радом, јер сви учесници у истраживању, као и налази бројних сличних других студија и различите теоријске анализе и практични увиди који су у овом раду сумирани, указују на то да је повлачење овакве релације између наведених фактора и аспеката медијског функционисања оправдано. И након овог рада и истраживања остаје, ипак, не сасвим могуће утврдити и одредити се према томе колико је практичне искрености у свим прикупљеним наводима који су презентовани у овом раду, тачније, то колико свакодневица медија данас заиста следи овакво замишљен однос, а колико су медијски актери у стварности „слободни“ у њеној интерпретацији и практичној имплементацији.

*X3* Успех уређивачких концепција и квалитет садржаја условљени су постојањем равнотеже између процеса производње садржаја и тежње за успехом на тржишту.

Оправданост ове тезе коинцидира и с наводима о аргументованости осталих теза, односно она произилази и из оцена које су производ интерпретације презентованих података до којих се дошло током овог рада и истраживања. Наиме, оцене свих испитаних актера (пре свега менаџмента медија) несумњиво и отворено указују на то да је овакво размишљање оправдано и да потрага за таквим моделом представља и најважнији задатак медија и њихових запослених данас. То уједно прати и актуелне глобалне налазе и упутства са којима се можемо срести кроз релевантну литературу и примере из праксе, а који су делом такође презентовани и у овом раду.

*X4* Ослањање на екстерне факторе као примарне изворе финансирања значи и пристанак медија на инструментализацију и непрофесионализам.



Оправданост ове тезе директно истичу готово сви учесници у овом истраживању, без обзира на природу и структуру њихових медија, али и њихов лични статус и улогу у оквиру њих. Тачније, чак и представници менаџмента медија потврђују постојање таквог утицаја, указујући уједно и на то да су они приморани да у одређеној мери пристају на њих, а да то, бар делимично, значи и одрицање од одређених начела професије коју обављају. Они то, међутим, правдају тешким временима за медије (посебно у нашој држави), називају „нужним злом“ и наметнутим околностима у којима се мора трагати за оптималним моделом одржања, говорећи да то чине вез потпуног одрицања од својих професионалних узуса и истовремено изражавајући наду да су довољно успешни у таквим намерама. Истовремено, свака иоле озбиљнија анализа усмерености садржаја медија открива природу и циљеве одређених презентованих садржаја, па се из тога такође може судити о оправданости ове тезе.

X5 Пристанак на инструментализацију медија дугорочно негативно утиче на њихову пословну одрживост на тржишту.

Једнако као и у случају претходне хипотезе, и у случају ове, аргументованост потврђују и сами представници медија који су анализирани (пре свега менаџмента), премда је јасно (што такође и они признају) и то да и медији чији су они део свесно пристају, у мањој или већој мери, на овакав контекст рада. Истини за вољу, они, утисак је, у функцији својеврсног изговора, своја размишљања и искуства махом усмеравају ка покушају да се такви ефекти пре свега вежу за примере других медија, док, с друге стране, говорећи о својим околностима, истичу да је реч о потреби балансирања и потрази за адекватним моделом чији исход није увек познат. С друге стране, економски показатељи и примери појединих медија такође говоре у прилог томе да се, пре свега у дугорочном погледу, ова теза може и те како узети за оправдану. То, из исте овакве перспективе, али на својеврстан индиректан начин, потврђују и примери претераног економског ослањања на помоћ са стране (пре свега кроз оглашавање) у случајевима када такве помоћи нестане – попут овде директније обрађених примера.

## **Кратак опис садржаја дисертације**

### *Структура дисертације*

#### **I УВОДНЕ НАПОМЕНЕ**

- 1.1. Криза медија као истраживачки проблем
- 1.2. Међузависност димензија истраживања као предмет истраживања
- 1.3. Основни појмови и димензије истраживања
- 1.4. Хипотезе у истраживању и раду
- 1.5. Циљеви истраживања и могући допринос
- 1.6. Методолошко-истраживачки дизајн и очекивања

#### **II ТЕОРИЈСКЕ ПЕРСПЕКТИВЕ И ПРОЦЕНЕ**

- 2.1. Значај улоге медија и актуелни изазови
- 2.2. Специфичност позиције дневних новина
- 2.3. Медијски професионализам и интегритет у теоријском оквиру
- 2.4. Задаци медијских актера
- 2.5. Промишљање оптималних модела

#### **III ПОГЛЕД НА ГЛОБАЛНО МЕДИЈСКО ТРЖИШТЕ И ПРАКСЕ**

- 3.1. Опис стања и перспективе
- 3.2. Екстерни утицаји у свакодневној медијској пракси
- 3.3. Медијски професионализам и интегритет у пракси медија
- 3.4. Доминатне медијске праксе и усмерења
- 3.5. Промена уређивачких концепција као одговор на изазове времена
- 3.6. Модели доказани у пракси

#### **IV МЕДИЈСКИ ПРОФЕСИОНАЛИЗАМ И УТИЦАЈ МЕДИЈСКИХ АКТЕРА**

- 4.1. Медијски професионализам, интегритет и одговорност медијских актера
- 4.2. Пословање новина и утицај медијских актера
- 4.3. Однос уређивачких концепција и пословања медија

## V СЛУЧАЈ СРБИЈЕ

5.1. Опис стања и специфичности домаћих прилика

5.2. Медији у фокусу истраживања

5.2.1. Дневни лист „Данас“

5.2.2. Дневни лист „Политика“

5.2.3. Дневни лист „Курир“

5.3. Перспективе и предвиђања

5.3.1. Општи пресек налаза истраживања

5.3.2. Пример листа „Данас“

5.3.3. Пример листа „Политика“

5.3.4. Пример листа „Курир“

## VI ИСТРАЖИВАЊЕ: Ток, тестирања, налази и закључци

6.1. Доминантни утицаји на формирање уређивачких концепција

6.2. Процес производње адекватног садржаја и тежња за успехом на тржишту

6.3. Одговорност менаџмента за организацију и уређивачке концепције

6.4. Уређивачке концепције и пословни резултати медија

6.5. Медијски професионализам, интегритет и пословање медија

## VII ЗАКЉУЧАК

7.1. Оцена анализираних медија

7.1.1. Лист „Данас“

7.1.1.а) Кључне одлике за рад медија

7.1.1.б) Пресек организационог и радног професионализма

7.1.1.в) Пресек налаза истраживања и нових уређивачких приступа

7.1.1.г) Оцена о начину рада медија

7.1.2. Лист „Политика“

7.1.2.а) Кључне одлике за рад медија

7.1.2.б) Пресек организационог и радног професионализма

7.1.2.в) Пресек налаза истраживања и нових уређивачких приступа

7.1.2.г) Оцена о начину рада медија

7.1.3. Лист „Курир“

7.1.3.а) Кључне одлике за рад медија

7.1.3.б) Пресек организационог и радног професионализма

7.1.3.в) Пресек налаза истраживања и нових уређивачких приступа

7.1.3.г) Оцена о начину рада медија

7.2. Закључна разматрања

7.3. Стратегије за опстанак: Збир теоријских упутстава и практичних примера

## VIII ЛИТЕРАТУРА И ИЗВОРИ

## IX ПРИЛОЗИ

9.1. Важне напомене

9.2. Изјава о истоветности

9.3. Изјава о ауторству

9.4. Изјава о коришћењу

## X БИОГРАФИЈА АУТОРА

### 4. Опис садржаја дисертације по поглављима

У *уводном поглављу*, кандидат кроз преглед и синтезу основних тема дисертације и мотива за њихов одабир нуди концептуални оквир планираног истраживања и теза ка чијем испитавању је оно усмерено. Сумиране идеје и тезе настоје се повезати у кохерентну целину и образложити њихову важност, аргуменујући на тај начин и истраживачке амбиције које треба да доведу до искорака у односу на досадашња размишљања, али и постојећу праксу медија. Дефинишући тезе које ће се испитивати, кандидат следи идеју да актуелни утицаји воде потреби редефиниције рада новинара и пословне филозофије медија, желећи да истакне важност одабира адекватних модела рада и уређивачких концепција од стране менаџмента.

*Друго поглавље* носи назив ТЕОРИЈСКЕ ПЕРСПЕКТИВЕ И ПРОЦЕНЕ и обухвата детаљнији преглед теоријских оцена, које су рефлексција практичног стања у медијској индустрији. Фокус је објашњавању важности улоге медија и дијагнози о глобалној кризи медија, из које даље исходује нужност анализе специфичности позиције дневних новина (врсте медија која се испитује, а чији опстанак је посебно угрожен), природе проблема екстерних утицаја на медије, важности медијског интегритета, као и улоге медијског менаџмента и одабира уређивачких концепција. Ове теме су детаљније обрађене како би се покушале уочити и мане досадашњих приступа.

Разматрају се суштинска питања на које оне упућују, која указују на медијску стварност и сложеност односа планираних димензија истраживања (уређивање и пословање медија), самим тим и на могућности предвиђања стратегија за опстанак врсте медија која се анализира. Анализирају се различита тумачења околности у којима медији функционишу, чија сложеност утиче на оцене да су медији и новинарство на епохалној прекретници и настојати показати да моћ медија ипак увек почива на принципу независности и квалитетном новинарству. С том намером, разматра се важност улоге кључних медијских актера (менаџмент) и указује на постојање различитих врста одговорности унутар медија. На тај начин се настоји аргументовати теза да је успех адаптације медија на изазове времена заправо питање успеха менаџмента, односно њиховог умећа да очувају квалитет садржаја и интегритет медија.

*Треће поглавље* је ПОГЛЕД НА ГЛОБАЛНО МЕДИЈСКО ТРЖИШТЕ И МЕДИЈСКЕ ПРАКСЕ, као својеврсни увид у актуелну праксу и преглед стања унутар медијске индустрије (пре свега из угла димензија истраживања), управљачко-уређивачких стратегија које се реализују и оцена таквих пракси. У фокусу је стога и питање зашто медији данас неретко пристају на инструментализацију и утицај екстерних фактора. Амбиција је, наиме, указати на то да је неопходно сагледати целу слику и релевантне податке о трендовима и стању на тржишту, и притом бити свестан тога да су медији ипак својеврсне произвођачке компаније које треба да инвестирају у садржај као свој главни производ. Кандидат стога аргументовано показује да константу у развоју медија представља квалитет садржаја и поштовање принципа независног новинарства, што полако увиђа и менаџмент новина широм света, видећи у томе своју предност у односу на друге врсте медија. Тако се жели показати и важност менаџерско-уређивачке димензије и квалитета садржаја, који су уједно и огледало односа према публици. Истовремено се настоје разобличити заблуде које су резултат погрешних потеза који се предузимају у циљу одржања краткорочне профитабилности, попут пристанка на екстерни утицај зарад бољих пословних резултата, али и окривљивање новинара за кризу медија. У основи обе заправо је одговорност менаџмента и њихов однос према медијском интегритету и квалитету садржаја, па кандидат стога претпоставља да ту лежи и одговор на изазове који стоје пред медијима. Кандидат зато покушава да покаже да се такве заблуде одражавају на квалитет садржаја и губитак публике, самим тим и на губитак оглашивача, а тако парадоксално и на губитак профита и средстава за извештавање, што даље узрокује нове губитке. Амбиција овог рада јесте у томе да покуша да укаже на моделе рада који би то омогућили.

*Четврто поглавље* МЕДИЈСКИ ПРОФЕСИОНАЛИЗАМ И УТИЦАЈ МЕДИЈСКИХ АКТЕРА, сучељавајући теоријске закључке и налазе из праксе анализираних у претходна два поглавља, настоји показати основаност глобалних предвиђања усмерених ка аспектима који ће бити предмет истраживања (уређивачке концепције, професионализам медијских актера и пословни резултати). Кроз перспективу основних димензија истраживања, односно координата кроз које пролазе тезе истраживања, биће анализиран однос екстерних утицаја, одговорност медијских радника и утицаја уређивачких концепција на пословање (као и обратно).

*Пето поглавље*, с насловом СЛУЧАЈ СРБИЈЕ, усмерено је ка одликама стања у Србији, а пре свега дневним новинама, односно ка природи изазова с којима се оне срећу, и специфичностима и подударностима у односу на глобално стање. Акцент је на примеру Србије и објашњењу његовог одабира као адекватног за анализу природе проблема који се желе испитати. Тај фокус је такође омеђен тезама од којих полази истраживање, настојећи да их образложи и наговести очекивања истраживања.

*Шесто поглавље* представља ток истраживања, тестирање хипотеза и његове резултате, који су контекстуално разматрани кроз целине овог поглавља, паралелно анализирајући и тумачећи презентована исуства и налазе. При креирању истраживачког дизајна и теза чија основаност се испитује, кандидат полази од идеје да актуелну ситуацију у свету новинарства и медија треба посматрати као еволутивну фазу која мора водити моделу који би обухватио организационе промене и задовољење потребе за профитом, али и служење ширем јавном интересу, односно усмерити се ка проналаску стратегија за адаптацију у чијем средишту треба бити оријентација ка квалитету садржаја, очување интегритета и квалитетна селекција и публикавање садржаја, који воде ка стабилној бази читалаца. Кандидат стога поставља питање каква решења у погледу креирања и публикавања садржаја треба да обухвати нова филозофија новина у циљу превазилажења актуелних изазова? Истраживање зато води приказивању уређивачких концепција које се користе и пословних резултата који се постижу, желећи да укаже на грешке, али и евентуалне позитивне процене, који заједно могу помоћи креирању потенцијално одрживог модела.

*Седмо поглавље* обухвата закључна разматрања кандидата. Коментарисани су налази истраживања и контекстуално тумачени пратећи претпоставке од којих оно полази, разматрајући тако и глобалне теоријске поставке и практичне показатеље. Требало би да исходuje и проценом стратегија које медији бирају, односно увиђањем модела рада које треба бирати у циљу стабилније егзистенције врсте медија која је у

фокусу рада. Презентују се оцене о позицији и начину рада анализираних медија, кроз резултате и налазе истраживања, сумирајући кључне одлике за рад медија, пресек организационог и радног професионализма, пресек налаза истраживања и нових уређивачких приступа и закључна оцена о начину рада медија. Уз збирна закључна разматрања која реферирају на постављени оквир, тезе и циљеве рада, на крају се истичу и стратегије за опстанак, кроз суму теоријских упутстава и практичних примера.

*Последња поглавља* рада (осмо, девето и десето) најпре обухватају списак литературе и извора који су коришћени у изради ове докторске дисертације, као и друге неопходне прилоге и техничка појашњења (укључујући и важне напомене и кратак регистра појмова), као и кратку биографију кандидата (аутора).

## **5. Остварени резултати и научни допринос дисертације**

Резултати овог рада и истраживања зато могу имати вишеструку корист будући да је реч о о широкој и важној теми, и с теоријског и с практичног аспекта. Истраживање настоји да обухвати утицај и последице утицаја различите врсте фактора и дубљи увид у процесе унутар редакција, за разлику од многих других, сличних истраживања. Амбиција је била да се понуди и методолошко-истраживачка надоградња у односу на досадашња истраживања, која су често лимитирана у том погледу, а кроз конкретнији фокус ка различитим нивоима рада и професионализма унутар медија и одговорности медијских актера за медијски рад и пословање. Претпоставка је да би се тако могао стећи и прецизнији увид у постојећу динамику односа међу димензијама (уређивање и пословање новина) које су оквир овог истраживања и показати њихову основаност. Све то, имајући у виду да су и само испитивање генералне хипотезе овог рада, односно научни опис, објашњење и провера којем он води, свакако у функцији доприноса бољег разумевања кризе медија, а пре свега њеног одраза у домаћим оквирима. Генерални допринос самим тим јесте и својеврсна провера глобалних теоријских претпоставки од којих се полазило у раду, као и надоградња постојећих методолошких приступа и теоријских концепција које су у основи овог рада.

Наиме, многи аспекти тема које су у фокусу овог рада нису до сада обрађивани на адекватан начин или у довољној мери (посебно у нашем друштву), те ту лежи и један од основних бенефита које ово истраживање доноси. Примера ради, о постојању одређених екстерних утицаја се често говори, али је приметан мањак адекватних истраживања тога како се они одражавају на интегритет и рад медија и какав ефекат

потом таква пракса има по пословањем медија, односно оцена самих медијских актера о томе. Научна оправданост овог рада стога проистиче и из недостатка систематских истраживања утицаја запослених у медијима, а пре свега медијског менаџмента и њиховог односа према екстерним утицајима, јер су досадашње студије ретко или недовољно залазила у саме медијске редакције и испитивале различите нивое одговорности унутар медија. Кад је реч о Србији, дефицит је очигледан. Посебно кад је реч о истраживањима које тежиште анализе конкретније стављају на однос уређивачких концепција, рада запослених и менаџерских одговорности с једне, и пословања и финансијских резултата медија с друге стране, анализирајући у средишту тог односа актуелне и могуће концепцијске промене у начину уређивања и пословања медија, односно динамику и активности које се догађају између те две димензије.

Одређену новину зато представља и фокус ка димензији уређивања и испитивање њеног односа са димензијом пословања медија, што самим тим значи и могућност још једног потенцијалног искорака у научном, али и практичном смислу. У научном смислу, постојеће перспективе с новим приступом, које покушава да понуди ово истраживање, могу стога олакшати и развој методолошких приступа у даљим анализама питања често сведеним на ниво табуа, јавне тајне или спекулација.

Испитивање теза овог истраживања конкретније указује и на могућности медија да утичу на свој рад и пословну стабилност. Доказивање основних теза, пак, значајно испитује и основаност процена о посебној важности садржаја које новине публикују и утемељености оних мишљења која заговарају тзв. *content-first* стратегију. Остали истражени аспекти, међутим, једнако корисно указују на присутност, одлике и последице утицаја екстерних фактора и рад медија у таквим околностима. Сагледавање улоге и позиције медија је од значаја и за саме медијске професије које су и даље неодређене по питању норми и одговорности оних који у њима раде, а суочавање с лошом праксом свакако само може користити самим медијским кућама, али и друштву у целини, јер може показати специфичност улоге менаџмента, уредника, схватања права новинара и сложеност актуелних изазова који стоје пред медијима.

Доказивање основаности одређених теза од којих полази ово истраживање од користи је и за адекватно усмеравање у послу анализе и креирања нових модела рада и пословања медија, односно увиђања оптималних и практично одрживих, а не идеалних и практично непроверивих модела. Самим тим, у функције је и успешнијег рада на реконцептуализацији филозофије медија, а стога и могућности утемељеније прогнозе даље егзистенције појединих медија на тржишту, а пре свих дневних новина.



## 6. Закључак комисије:

Докторска дисертација Слободана Пенезића под називом „Однос уређивања и пословања медија у условима кризе медија“ представља значајан допринос домаћој литератури у овој области имајући у виду комплексност предмета истраживања, резултате и оригиналност ставова докторанда, као и научне и друштвене импликације истраживања у докторској дисертацији. Докторска дисертација је теоријски добро утемељена, а спроведено истраживање Слободана Пенезића пружа нова сазнања о утицају екстерних и интерних фактора на уређивачке концепције, али и резултате у пословању медија који су били предмет анализе.

На основу претходно наведеног, Комисија констатује да је докторска дисертација докторанда Слободана Пенезића самостално и оригинално научно дело и да је урађена у складу са пријавом коју је одобрило Наставно – научно веће Факултета политичких наука, а потврдило Веће научних области правно-економских наука Универзитета у Београду.

Комисија стога сматра да изнети квалитети докторске дисертације и таленат за научни и теоријски рад Слободана Пенезића заслужују подршку и позитивну оцену, и са задовољством предлаже Наставно – научно већу да прихвати поднети реферат и одбори јавну одбрану докторског рада „Однос уређивања и пословања медија у условима кризе медија“.

КОМИСИЈА

---

Проф. др Неда Годоровић  
Факултет политичких наука, Универзитет у Београду

---

Проф. др Никола Маричић  
Факултет драмских уметности, Универзитет уметности у Београду

---

Проф. др Веселин Кљајић (ментор)  
Факултет политичких наука, Универзитет у Београду

У Београду,  
14. јун 2018.