

Међународна научно-стручна конференција

ISBN 978-86-84531-16-4

COBISS.SR-ID 208175372

**„ПРИМЕЊЕНИ МЕНАЏМЕНТ,
ЕКОНОМИЈА И ФИНАНСИЈЕ У
ФУНКЦИЈИ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА“**



МЕФ

**ФАКУЛТЕТ ЗА ПРИМЕЊЕНИ
МЕНАЏМЕНТ, ЕКОНОМИЈУ И ФИНАНСИЈЕ**

26. мај 2014. Београд

Међународна научно-стручна конференција „Примењени менаџмент, економија и финансије у функцији одживог развоја“ 2014.

Зборника радова
(Изворне верзије ауторских радова)

Приредио:

Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије
Немањина бр. 4, Београд

Компјутерска припрема и дизајн корица:

Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије: Горан Јоцић

Београд, јун 2014.

САДРЖАЈ:

- Основне информације
- Пленарна предавања
 - **Академик проф. др Синиша Боровић** : *Економско-политички значај и последиће стратегијског одлучивања на привреду и друштво у Србији*
 - **Проф. др Југослав Радуловић, проф. др Бранислав Јакић, проф. др Светомир Минић**: *Импликације процеса глобализације на корпоративну културу организације*
- МЕНАџМЕНТ, ЕКОМОНИЈА И ФИНАНСИЈЕ
 - **др Славољуб Шљивић, др Снежана Мијаиловић, Соња Шљивић, дипл ек.:** *Рачуноводство и одрживи развој предузећа: теоријска перспектива*
 - **Слободан Брацановић**: *Трансформација савременог појма капитала*
 - **проф. др Југослав Радуловић, Катарина Стојановић МА**: *Кризни менаџмент - изазови савременог друштва*
 - **доц. др Далиборка Петровић**: *Трансформација менаџмента јавних услуга на нивоу Европске уније*
 - **доц. др Предраг Јовићевић, проф. др Иван Милојевић**: *Буџетски дефицит и монетарна стабилност*
 - **Олгица Милошевић МА, доц. др Јасмина Мацгаљ, Владан Ивановић МА**: *Системи као моћна средства подршке у одлучивању*
 - **Александар Тодоровић МА, Биљана Видука МА, Горан Димић МА, Владимир Варађанин МА**: *Етичко управљање организацијом*
 - **Горан Димић МА, Биљана Видука МА, Александар Тодоровић МА, Владимир Варађанин МА**: *Управљање јавним комуналним предузећима према концепту одрживог развоја*
 - **Горан Димић МА, Марко Протић МА**: *Критички осврт на менаџмент у функцији одрживог развоја*
- КВАЛИТЕТ, ОБРАЗОВАЊЕ И ПОСЛОВНИ ИНФОРМАЦИОНИ СИСТЕМИ
 - **доц. др Ђурђица Вукајловић, Бојана Остојић МА**: *Мотивација запослених*
 - **спец. Иван Билић**: *Значај управљања радним учинком*
 - **доц. др Јелена Вемић Ђурковић**: *Знање као предуслов за развој привредних субјеката на савременом тржишту*
 - **др Југослав Радуловић, Наташа Радуловић**: *Улога аудита (провера) у унапређењу система управљања организацијом*
 - **др Жарко Павић, др Марија Чукановић Каравидић, академик проф. др Славко Каравидић**: *Management e-learning system*
 - **доц. др Ђурђица Вукајловић, Јован Рудеж**: *Менаџмент образовања у функцији одрживог развоја Подунавског региона*
 - **проф. др Жарко Ристић, доц. др Кристијан Ристић**: *Криза, неолиберализам и макроекономски менаџмент*

- **Татијана Минић МА:** *Нови приступ интегралном информационом систем предузећа*
- **доц. др Верица Јовановић, Владан Јовановић МА:** *Женска компетентност као фактор економског развоја*

- **ПРЕДУЗЕТНИШТВО И ОДРЖИВИ РАЗВОЈ**

- **Александра Плазинић, МА, проф. др Југослав Радуловић:** *Анализа метода одлучивања у институцијама Европске уније - смернице за Србију*
- **Доц. др Борислав Бијелић:** *Претпоставке предузетништва*
- **др Миладин Калинић, мр Валерија Вечен-Фунда:** *Улога директора и координатора у спровођењу међународног програма Еко- школе и Еко-факултет*
- **мр Валерија Вечен-Фунда, др Марина Симин, мр Драган Јањушић:** *Међународни програм Еко-школе у функцији одрживог развоја*
- **проф. Др Шефкет Јакупи, проф. др Елез Османи:** *Идеја- прилика за сопствени бизнис*
- **Академик проф. др Божидар Михајиловић, доц. др Срђан Новаковић:** *Поремећај глобалне климе суочава човека са недостатком воде за пиће. Посебан осврт на Србију и Црну Гору*
- **Др Јасмина Мацгаљ, спец. Илдико Ђокић, Ивана Скендеровић МА:** *Образовање за одрживи развој као део образовног система Републике Србије*

Организатори:

Факултет за примењени менаџмент, економију у финансије Универзитета Привредна академија у Новом Саду, Београд

У сарадњи са:

- 1) Високом школом за пословну економију и предузетништво (ПЕП), Београд, Република Србија
- 2) Фондацијом за културу квалитета и изврсности (FQCE), Београд, Република Србија
- 3) Институтом за научна истраживања (ИНИ), Улцињ, Република Црна Гора

Циљеви конференције:

Циљ Конференције је повезивање научне и привредне заједнице, са нагласком на предузетништво и јавни сектор у Србији, ради унапређења сарадње, размене знања, подстицања иновација и раста конкурентности, као приоритета стратегије за развој привреде Републике Србије у функцији одрживог развоја.

Желимо да покажемо предузетницима у Републици Србији као и надлежним институцијама у Србији колико је важна едукација за развој предузетништва у Републици Србији. Сви који су везани за предузетништво морају стално проширивати своја знања и вештине ако желе бити спремни за тржишну утакмицу. Предузећа морају инвестирати у ресурсе и у њихову едукацију и практичну примену знања.

Досадашњим развојем предузетништва не можемо бити задовољни, јер је очигледно да до сада нисмо успели да дамо довољан допринос почетку примене концепата развоја предузетништва, да нисмо успели у мисији анимирања научне и стручне јавности за раст и развој предузетништва. На нама и Вама је сада задатак да покушамо заједнички да осмислимо како да овај процес убрзамо, а предузетништво омасовимо и оснажимо, у циљу оспособљавања наше привреде за успешно укључивање у процесе глобализације и тржишно пословање у новим условима.

Жеља нам је да прикажемо најновија научна, теоријска и практична достигнућа, да укажемо на проблеме, да понудимо одржива решења и да покушамо дати одговоре на питања:

Које су препреке успешној примени иницијатива за управљање предузетништва у нашим условима? Можемо ли користити искуства и поправити пословне перформансе и везе науке и наше привреде? Како обезбедити мултидисциплинарни приступ у функцији развоја наше привреде? Како повезати научне установе са привредом и трансфером знања у пракси?

Тематске области:

- Примена менаџмента, економије и финансија у функцији одрживог развоја
- Специфичност предузетништва у Србији
- Менаџмент квалитета и примена различитих метода, стандарда и норматива рада и развоја
- Финансијски менаџмент, трансакције на финансијском тржишту, приступ изворима финансирања као фактору развоја предузетништва у Републици Србији
- Специфичност маркетинга у конкурентности привредних субјеката
- Образовање као фактор конкурентности, иновативности и развоја привредних субјеката
- Примена пословних информационих система
- Привредни амбијент у Србији и могућности унапређења сарадње са високошколским институцијама са посебним освртом на предузетништво
- Хармонизација институција за подршку развоја привредних субјеката и отклањање административних баријера у предузетништву у Републике Србије
- Одрживи развој у функцији квалитета живота

Језици конференције:

- Српски
- Енглески
- Руски

Програмски одбор:

Проф. др. Ирина Албертовна Свиридова, Економически факултет КемГУ, г. Кемерово, Россия

Проф. др. Маријана Царић, председник савета Универзитета Привредна академија Нови Сад

Проф. др. Марко Царић, декан Правног Факултета Универзитета Привредна академија Нови Сад

Проф. др. Јово Колар, Ректор Универзитета Привредна академија Нови Сад

Проф. др Драган Солеша, декан Факултета за економију и инжењерски менаџмент, Универзитета Привредна академија Нови Сад

Проф. др Бранислав Јакић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Акад. Проф. др. Синиша Боровић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф. др Миодраг Брзаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф. др Томислав Брзаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф. др. Светомир Минић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф. др. Југослав Радуловић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф. др. Милка Ђукић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Доц. др Срђан Новаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Доц. др. Ђурђица Вукајловић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Проф. др. Душан Цогољевић, Висока школа за пословну економију и предузетништво (ПЕП), Београд

Акад. Проф. др. Славко Каравидић, Висока школа за пословну економију и предузетништво (ПЕП), Београд

Владимир Трајковић, Фондација за културу квалитета и изврности (FQCE), директор,

Милош Јелић, Фондација за културу квалитета и изврности (FQCE), председник управног одбора

Евица Милић, Фондација за културу квалитета и изврсности (FQCE), главни и одговорни уредник
Проф. др. Елез Османовић, директор Института за научна истраживања (ИНИ), Улцињ, Република Црна Гора

Проф. др. Момир Граховац, Министарство просвете Републике Србије

Проф. др. Вујадин Вешовић, Факултет за саобраћај, комуникацију и логистику, Црна Гора,

Проф. др. Драгутин Јовановић, Београдска политехника, Република Србија

Проф. др. Миодраг Булатовић, Центар за квалитет машински факултет, Универзитет Црне Горе,

Проф. др. Здравко Кривокапић, директор центра за квалитет, Машински факултет, Универзитет Црна Гора Подгорица,

Проф. др. Славко Вукша, декан Факултета за Пословне студије, Универзитета за пословне студије у Бања Луци,

Проф. др. Жарко Ристић, ректор Универзитета за пословне студије у Бања Луци,

Проф. др. Радован Клинов, директор Универзитета за пословне студије у Бања Луци,

Проф. др. Ранко Бакић, директор, Висока школа Примус Градишка,

Проф. др. Милан Кукрика, Географски факултет, Београд

Проф. др. Татјана Ђекић, природно-математички факултет, Ниш

Доц. Др. Тања Ангелкова-Петкова, Универзитет Гоце Делчев, Штип

Организациони одбор:

Доц. др Срђан Новаковић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Доц. др Јасмина Мацгаљ, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Олгица Милошевић, МА, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Ивана Скендеровић, МА, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Татјана Минић, МА, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Горан Јоцић, информатичка подршка

ПЛЕНАРНА ПРЕДАВАЊА

ЕКОНОМСКО- ПОЛИТИЧКИ ЗНАЧАЈ И ПОСЛЕДИЦЕ СТАТЕГИЈСКОГ ОДЛУЧИВАЊА НА ПРИВРЕДУ И ДРУШТВО У СРБИЈИ

Академик проф. др Синиша Боровић¹

1. О ОДЛУЧИВАЊУ

Људи и народи су слободни онолико колико могу самостално да одлучују и бирају путеве до циља, а способни су онолико колико то раде рационално научно засновано у смислу „ОПТИМА ФОРМА“. То не искључује интуицију, интелигенцију, степен информисаности акумулирано искуство и позицију доносиоца одлука али и то се при разради алтернатива уводи у систем одлучивања на начин како то данас омогућавају системске научне дисциплине. Системске научне дисциплине се равноправно развијају у четири сегмента:

- Општа теорија система
- Разрада начела, логике и правила системског приступа
- Разрада метода и техника чијом применом се гарантује да је то системски приступ
- Развијање начина мишљења као системског приступа.

Нема рационалног одлучивања без разраде алтернатива. Разрађена алтернатива подразумева да су све информације које је одређују систематизоване у потпуни скуп и да су им придружене објективне или експертске субјективне вероватноће да ће се та алтернатива реализовати ако наступи нека од информација из скупа који је одређује.

Према наведеном: КО НЕ ЗНА И НЕ МОЖЕ ДА РАЗРАДИ АЛТЕРНАТИВЕ НИЈЕ КОМПЕТЕНТАН ДА РАЦИОНАЛНО ОДЛУЧУЈЕ.

Ко одлучује интуитивно инфериоран је у односу на онога ко одлучује рационално. Али рационално одлучивање подразумева избор најповољније алтернативе у смислу задовољавања више критеријума који су често међусобно супростављени и да то буде у области допустивих позитивних решења. Несмеју се доносити одлуке из скупа недопустивих негативних решења било у математичкој било у социјалној или друштвеној области (у математици сва решења са предзнаком + у друштвеној области само у складу са позитивним прописима и позитивном праксом).

За све типичне ситуације одлучивања развијене су посебне методе и системи за подршку одлучивању.

2. ПОСЛЕДИЦЕ ЛИДЕРСКОГ ОДЛУЧИВАЊА У СРБИЈИ

¹ Академик проф. др Синиша Боровић, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије Београд

Политичка и економска криза након прве деценије 21. века су све присутније у нашим животима.

Неуспешни процеси својинске трансформације су разорили прво индустрију Србије а затим и друге приврене гране. Србија је остала без својих фабрика изгубила деценијама акумулирана технолошка знања вештине и способности радно способних људи и они су постали армија незапослених који ће чекајући посао губити и преостале стручне способности и вештине. Новоодшколовани кадрови ако и добију посао то неће бити у предузећима напредних технологија а који буду чекали по бироима без провера знања у пракси ће такође за пар година изгубити стечена знања или ће посао тражити на местима за која се нису школовали.

Сви привредни системи и репродукциони ланци су покидани и фрагментирани па је тренутно блокиран и економски и укупни друштвени развој Србије.

Прерађивачка индустрија која чини преко 70% укупне индустрије Србије запошљава око 320 000 радника вишеструко мање од земаља у региону а у периоду од 2000. до 2010. број радника је смањен за 47% а уз то имамо још и негативан прираштај (односно губитак) становништва за око 35 000 годишње. Од предузећа која раде готово 90% је на ниском технолошком нивоу, Србија је била индустријска нација са врхунским техничким инжињерским и радничким кадром а од 1863. имала је технички факултет.

Србија је производила и врхунске производе борбене авионе, моторе, оружја и оруђа, машине радилице, уређаје и опрему за подморнице и сл.

Данас је стање српске индустрије такво да престижни део индустријских програма достиже тек други степен технолошког потенцијала на лествици од 1 до 15. Наша предузећа могу обновити своје програме у времену од 20 до 25 година без учешћа иностраног капитала. Предузећа у којима учествује инострана акумулација и инострани менаџмент то могу постићи за 3 до 5 година. За индустријски развијеним земљама наша привреда заостаје 5 до 6 технолошких година што је еквивалентно 30 до 35 календарских година. Сада наша земља троши и та скромна новчана средства која има на увоз свега што би и ми могли да производимо а рационално би било да сав прикупљени новац улажемо у увоз опреме и технологије.

Како управљају тајкуни, олигарси и страни бизнисмени види се из неких чињеница а примера је много; Алуминијумски комбинат (руски менаџмент), Трајал и Жупа Крушевац (бугарски менаџмент), Рафинерија нафте Нови Сад (руски менаџмент), Железара Смедерево (амерички менаџмент), запустена родна поља, воћњаци и виногради (српски менаџмент).

Колики је степен експлоатације српских ресурса види се и кроз однос плата (иако се ти подаци крију), који износи више од 13:1 у корист странаца већинских власника. Тако да фонд плата 250 странаца износи колико и за 3000 Срба у истој компанији а на српским ресурсима. Посебан су проблем плате у тзв. „лизинг компанијама“ и страним банкама.

Руски менаџмент у наше фирме није донео оригинални концепт управљања на бази православља, хуманости, правичности, високе свести, одговорности и ефикасности. Они то чине по недовољно наученим западним моделима, уз западне консултантске куће (које смо ми као несолидне били искључили из пословања) и при томе испољавају све слабости и „истока“ и „запада“ од утаје, корупције, ароганције, похлепе, непримереног владања и личног живота до слабе ефикасности и ниских моралних вредности. Многа наша, углавном идеалистичка очекивања да ћемо се угледати на менаџере са „истока“ су изневерена. Доласком руских менаџера нису

дошле и руске трговине и руски брендови па се руско присуство у Србији не примећује. Ипак наше наде за преферирање „источних интеграција“ базирају се на следећим неспорним чињеницама:

-Никада нас нису насилно поробљавали, бомбардовали и разарали нашу земљу (не рачунајући неке наше суседе који више нису „исток“).

-Увек су нас помагали у складу са могућностима и интересима, у сваком случају више него ми њима и више него што смо заслужили.

-Због нас су улазили у ратове и трпели губитке веће од нас.

-Руска црква је увек нашу цркву сматрала братском.

-Русија нас подржава у Уједињеним Нацијама и није признала Косово.

-У трговини са Руском Федерацијом Србија има привилегован статус.

Развијеност једне нације цени се само по производима које она ствара, технологијама којима влада реалним знањем за конкретне области и иновацијама. Данас су такве развијене земље ЕУ куда смо се и ми упутили али и тамо су стигли неки и из других разлога.

Ми се често заклињемо да имамо младе паметне и образоване људе и имамо их али они то тек показују кад оду од нас.

Овде и данас на чело државних институција долазе страначки активисти који из несигурности и незнања без искуства често упадају у замку компромативних кадрова и старих партијских „прелетача“ који „перу“ своје претходне биографије и скоро се у правилу свете својим неистомишљеницима и стручњацима. Тако се промовише и награђује поданички тип личности, окружује се кадровима који ни у једној области нису конкуренција лидеру.

Цикличка смењивања нечланова странака владајуће коалиције на челним местима члановима владајуће коалиције на челним местима државних институција не доноси нови квалитет у управљању и одлучивању а лаици се перманентно промовишу у експерте који најчешће стање система објашњавају или „ОД КАДА САМ ЈА“ или „ДОК САМ ЈА“ или „НЕМОЈТЕ МЕНЕ ПИТАТИ ЗА ОНО ПРЕ“ итд. Негативни ефекти по системе се кумулирају . Тако долазимо у позицију да решења више не налазимо у дејству унутрашњих фактора и сопствених ресурса већ спас за системе тражимо у спољним чиниоцима, новом газди, брзој приватизацији, продаји испод цене само да би се проблем удаљио од актуелих актера. Тако испада да све неко други може уместо нас боље да ради од нас.

Посебан проблем је што се одлучивање у великим системима све више одваја од морала, науке, вере и елементарне људске логике потпуно условљено партикуларним интересима и вредностима странке.

Тако се долази до трајног политичког отуђивања и фрустрације грађана па се функционише без утицаја повратне спреге и контроле грађана а све у име грађана. Ствара се ситуација одлучивања да избора практично и нема јер се грађани деле на „ОНЕ ЗА НАС“ , „ОНЕ ПРОТИВ НАС“ и „ОНЕ КОЈИ СУ ЗА ОНЕ ГОРЕ ОД НАС“.

Увек када се цени колико је од користи партијско – политичко припадништво долази до моралне и сваке друге деградације вредности.

Уместо умних, моралних и способних кадрова, који имају истинско реално знање из конкретних области на чело институција се намећу лукави и некомпетни поданици.

Успех било које организације од брака до државе па и до пословних предузећа зависи од тога колики је ниво узајамног поверења и поштовања међу члановима организације. Ако тога нема међу члановима менаџерског тима, посебно на нивоу „топ менаџмента“ - коалиционе владе онда ниједна организација која се испројектује или пројект који се организује не може да заживи на оптималном већ животари на погодбени начин.

Посебно је то битно данас за Србију где је још увек стање такво да је:

- менаџмент – имитација управљања и „продавање магле“
- демократизација – превара да би се поробили национално свесни народи и неутрализовали изразито способни појединци по систему „СВЕ ШТО ЈЕ МНОГО ДОБРО НЕСМЕ ДА ПОСТОЈИ“
- транзиција – отимање првобитне акумулације,
- транспарентност – замаскирани лов у мутном због нефункционисања правне државе,
- невладине организације – туђа политичка удружења и филијале субверзивне делатности, а непрофитне јер су финансиране

Све српске фирме које су пропале и које ће пропасти упадале су у исту матрицу;

- напустили су их квалитетни кадрови и некомпромитовани менаџери
- покрадене су и изрекетиране
- омогућивано је појединцима, наметнутим или фиктивним фирмама да на њихов рачун профитирају и државну имовину преводе у приватну.
- менаџери су паралелни водили приватне послове и усмеравали клијенте на њихове фирме
- расипништво је толерисано
- створила се могућност за успех и богаство „преко ноћи“
- није било јасне структуре надлежности и одговорности
- није било континуираног еволуционог рада на усавршавању менаџера и сарадника
- нису разрешавани конфликти стилова и интереса на бази међусобног поштовања уважавања и очувања интереса целине
- људе који су радили за интересе партије нису учинили и да раде за интересе Србије и учинили их мудријим, снажнијим, одважнијим и самосталнијим.

Патријско лидерство је наметнуто као систем одлучивања на стратегијском нивоу а није претходно обезбеђено следеће:

- Нису развијани универзално пожељни лидерски атрибути које нација препознаје а то су:
- особе од поверења правичне и искрене
- имају способност предвиђања и знају методе за планирање као предвиђање будућности и прецизирање прогноза и праћења
- делују позитивно, мотивирајуће, усмеравајуће, охрабрујуће, инспиративно и динамично

- интелигентни су одлучни, ефективни и уливају самопоуздање
- информисани, комуникативни, усмерени на квалитет и тимски рад
- успешни у комуникацији и професионалној администрацији.

Ефективан лидерски потенцијал и свакодневни радни процеси вођства представљају најважније чиниоце успеха колектива државе и нације.

Шта још треба укључити у националну стратегију? Глобализација је учинила да се кроз западно - либералну економију врши и експанзија западно - хришћанске католичко протестанске цивилизације која потискује православље и доводи у питање ефикасност укупне православне мисије. Сукоб „профита“ као божанства и среће у души човека и народа прете да пониште изворне националне и државне атрибуте православних држава. Не може се задржати национални и духовни идентитет православне нације посетом црквама за време викенда а 5 дана у недељи радити по моделу западног капитализма и цивилизације. Западни капитализам раније колонијализам провео је стратегију поделе интересних сфера на земље „мале а богате“ (Кувајт, Емирати) и „велике а сиромашне“ (Египат и сл.) – а све су слабе „слабе што су мале или слабе што су сиромашне“.

3. ЛИДЕРИМА ДОНОСИОЦИМА СТРАТЕГИЈСКИХ ОДЛУКА У СРБИЈИ

У смислу наведеног о лидерству кад се запитамо имамо ли ми такве лидере, одговор би могао да гласи: “Вероватно да имамо, али их ми не познајемо.” Они долазе из средина или живе и раде у срединама где се васпитавају на наведеним принципима. За сада су то неспорно предшколске установе, нека добровољна удружења, црквене организације и део породица. Они ће доћи на чело институција када будемо тражили, промовисали и поштовали такве вредности и будемо спремни да за опште добро препустимо управљање институцијама бољима од нас.

Данас је цитираност наших лидера у лидерској литератури и пракси безначајна премда ми имамо самопроглашене лидере, лидере демагоге, лидере “прелетаче” и вечите лидере који перманентно понављају шта су некада причали заборављајући да је Леополд Ранке након 35 година научног рада закључио да појам “рећи” треба заменити појмом “показати”.

Можда наше хришћанске лидере треба подсетити на препоруке из Светог писма: “Ако владаш над неким, не господари над њиме жестоко, учи их наредбама и законима и показуј им пут којим ће ићи и шта ће радити. Не закидај... плата надничара твога нека не преноћи код тебе до јутра. Не буди осветољубив и не носи срдње на синове народа твога...” и обликовати православни ефективни концепт менаџмента.

Оно што су велике државе и велики народи доживљавали раније, а сада само понекад, као екцес малима се догађа и данас.

Директна корумпирања политичара од стране финансијских моћника и лобиста доводе земље до тога да буду војно уцењене, финансијски, имовински, политички, духовно, а све више и физички окупиране експертима, наметнутим институцијама, туђим удружењима и доминатним утицајем на јавно мњење преко контроле медија. Тако се уместо лидера на чело институција доводе економско-политички послушници туђих центара моћи. Од њих се захтева да “непослушне” народе и државе разграде и разбију на регије које се затим од растављених држава склапају у нове целине према интересима њихових креатора и ментора. У таквом лидерству народ

се не васпитава на поштовању властитих вредности, већ му се замагљују видици негирајући своју прошлост и традиције у име напретка који ће доћи касније, ако они остану на власти или никада, ако они не буду владали.

Народи који судбину препусте лидерима који ће их стално водити под окриља спасиоца, кад-тад ће бити остављени на милост и немилост криминала, корупције и стране доминације. Према томе, из лутања се не може створити никакво добро већ лидери будућности морају своје народе учити раду, освајању нових производа и овладавању новим технологијама јер ће у супротном привреда и наука базирани на услугама производити професионалне, али сиромашне слуге.

Лидерска заблуда или можда свесна манипулација је да ће са истим методама и са истим кадровима хоризонталном ротацијом у наредном мандату постићи боље резултате. Можда је боља нестабилност и чешће политичке промене од стабилног, али погрешног и лошег стања система. Када сагледамо достигнуто стање система, неке појаве забрињавају:

- Држава нам има све мање народа, школе ђака, касарне војника и фабрике радника, а они који отпуштају раднике суде онима који су их запошљавали.

- Имамо све више народних кухиња, гладних, сиромашних, а школовање омладини наплаћују они који су се бесплатно школовали.

- Министарство за привреду у неким владама није постојало, а економија је широк и немерљив појам и више теоретска дисциплина. Раније министарство за привреду и приватизацију је стваљало тежиште на приватизацију и провизију, а и голим оком, без истраживања се види колико је била успешна приватизација и у какво стање је доведена привреда.

- Просторно планирање, регионални развој и НИП нису дале синергетски ефект јер су припадали различитим коалиционим партнерима.

- Ако је 21. век проглашен за информатичку еру и нове технологије, још није на чело Министарства просвете долазио лидер професионалаца из тих области, итд...

- Некада смо као негативан пример политичког лидерства наводили речи једног српског посланика у скупштини пред Аустро-Угарску анексију Босне (када су српски патриоти тражили помоћ и подршку): “Шта ће нам Босна кад моја њива од тога ништа неће бити већа.”

- Данас наши трактористи, превозници, малинари, паори, млекари итд., све чешће блокирају путеве и раскрснице јер не знају којим путем даље.

4. ИЗАЗОВИ СРПСКОГ СТРАТЕГИЈСКОГ ПОЛИТИЧКОГ ЛИДЕРСТВА

Данас се светски центри моћи у свету померају према онима који имају ресурсе и радну снагу која зна да производи, а спекулативно финансијско управљање губи повлашћени однос па чак за то нема сагласности и међу традиционалним савезницима. Енергија, минерали и природни ресурси ће пресудно утицати на стратегијско понашање у будућности.

- Глобализација као концепт новог светског поретка није успела и рационални лидери се враћају очувању својих националних интереса.

- Демократија која је код нас прокламована, а медијски и маркетиншки експонирана, није кренула путем класичног поимања. На политичку сцену су дошли кадрови који никада нису били запошљавани у реалним државним и приватним секторима који су остваривали конкретне резултате па нису успели да заштите интересе друштва као целине, већ због страха од компетентних, добромислених и стручних људи које не могу контролисати створили су

поларизацију у друштву и наметнули лидере који не знају конкретно да раде већ могу само да управљају, а колико ефикасно – види се по резултатима.

- Природно уважавање хијерархије знања и способности као основе личних слобода и егзистенције чланова друштва мораће од истинског политичког лидерства поново бити афирмисано ако хоће да се изграђује здраво друштво.

- Неравномерно конципиран развој државе, лоше просторно планирање и занемаривање села доводе да масовне миграције становништва или према урбаним центрима или према другим државама.

- Политички лидери углавном стално покушавају или обећавају да ће растуће проблеме успешно решити у наредном мандату са истим методама и истим кадровима које ће другачије хоризонтално распоредити.

- Тежња за брзи улазак у институције које су превазиђене или су већ на заласку доводи до допунског расипања националне енергије. Препуштање националне судбине међународним судовима правде који су формиран за заштиту интереса оних који су их формирали довешће неминовно до нових разочарења.

- Научна истраживања и иновативна делатност и процеси стицања знања бивају ометени због сиромаштва, догматских веровања и политичких искључивости.

- Замиру фундаментална истраживања и техничке науке па се смањује способност друштва да се стара о себи.

- Ако поверење у вођство, институције система, хијерархију, национални идентитет и бољу скору будућност пропадне онда се може урушити друштвена кохезија и догодити неконтролисани процеси.

Да ли ће професионални политички лидери који су стекли статус вербалним наступима и вештином манипулисања без практичног искуства и позитивних резултата рада на неке позиције доводити оне који знају да креирају, управљају, граде и стварају нове вредности остаје да се види, али ако се то брзо не деси, неће се брзо ни стање у друштву поправити.

Ослањање на интернет даје информације које тражите јер су вам већ делимично однекуд познате и други брзи, површни начини стицања знања без долажења до информација које нисте тражили које пружају књиге, репортаже и стручни часописи, доводи до убрзаног пада општег нивоа образовања и ограничавања интелектуалних капацитета друштва као основе за преживљавање. Ако се томе дода и школовање по Болоњи које ствара извршиоце поданике даваоце услуга онда остаје велика обавеза на политичком лидерству да трасира властити пут у будућност и створе производна радна места.

Ја нећу говорити о геополитици, енергетским и минералним ресурсима, где се они налазе, ко њима управља, у чијем ће поседу бити у будућности и којим коридорима ће се алоцирати, али то се већ јасно назире и рационални политички лидери траже места за своје народе и државе. У условима политичке и економске нестабилности са претњама и изазовима који следе, ако политички лидери не буду имали јасне националне циљеве, добро рангиране приоритете и буду неодлучни расипаће се национална енергија и даље слабити друштвени капацитет и вероватно у сагледивој будућности се неће постићи статус развијене државе као Норвешке, Швајцарске, и сл. У таквим државама се сви планови пројекти И одлуке доносе на бази најсавременијих научних метода и техника.

Шта су данас српски приоритети:

- Српска привреда
- Српско банкарство
- Реорганизовано државно школство и контролисано приватно школовање
- Социјална и здравствена сигурност
- Судство и борба за истину
- Полиција и војска, па на крају регионална и глобална повезивања

Где је излаз ? На почетку јер “у почетку беше реч, све је кроз њу постало и без ње ништа није постало што је постало. У њој беше живот и живот беше видело људима.” Зато политички лидери треба да изврше сваку задату реч или да је не изговарају, јер “ко прича а не извршава гради кућу без темеља”. У конкретној ситуацији у Србији то значи да на чело државних институција треба постављати личности са доказаним референцама, борце за истину, интелектуалце позитивних патриотских опредељења који ће бирати сараднике са узајамним поверењем и поштовањем а они ће оживети или створити институције и успоставити конзистентан друштвено политички и привредни систем. Наше шансе за привредни опоравак постоје у 84% земаља света које су неразвијене а имају потенцијале за развој. Немачка –Француска и Енглеска више немају шта да понуде једна другој јер њихове привреде могу да створе све производе истог квалитета. Од II Светског рата до данас нико није изашао из круга неразвијених осим Израела (тај јаз се данас повећава). Земља која нема 20 или више милиона становника не може складно да развија све привредне гране, мора да одреди шта је њена стратешка производна делатност. Даље стратешко одлучивање базирано на обманама, лажним статистикама, очекивањем од далеке будућности и туђе помоћи неће ускоро више бити толерисано.

Дегенерисани маркетинг у смислу преваре и подвале мораће да буде потиснут пред квалитетом и истином.

Поред низа могућности усавршавања управљања нашом земљом кључни принцип биће „равномернија-праведнија расподела ресурса националног благостања“, то значи створити такву регулативу и друштвено окружење које неће омогућити релативно малом броју власника да концентрише ресурсе „националног благостања“ и њима управља нестручно без регулативе, морала, етике и повратне спреге.

Политичко лидерство кроз историју српског народа увежбало га је да може много да трпи, пати и чека. “Ако му узму кућу, а остане му штала, он каже: Опет је добро, могли су и то да ми узму.” Међутим, и понирање има границе, а наш народ заслужује да се пореди са напредним и просперитетним друштвима, то очекује од своје елите којој даје поверење да уместо њега оперативно одлучује и дежура над његовом судбином.

Нема успешног управљања у организационим системима без ефикасних метода и техника за подршку одлучиваању.

Обезбеђење складног и сврсисходног деловања свих кључних чинилаца у систему, на оптималан начин, према конкретним условима ограничења, уз задовољавање увек више а често и међусобно супростављених критеријума представља једну од кључних креативних делатности менаџмента.

У организационим системима преко ефикасности и квалитета процеса одлучивања и ваљаноости одлука оцењује се ваљаност укупног функционисања система и вредност менаџерског

тима. То важи и за сваког учесника који доноси одлуке, па се с тога сматра да “онако како одлучујеш такав си човек”.

Искуство нас учи да најчешће релативно мали управљачки апарат има право да доноси кључне одлуке које затим кроз планове и акције трансформише у конкретне резултате и показатеље успешности рада система. Већина учесника у систему делегира своју одговорност за стање система на одабрану или наметнуту мањину и тиме себе лишава могућности да допринесе и понесе одговорност за стање система. Није велики проблем ако то „уместо нас“ обављају професионалци који су изучавали стратегију, теорију одлучивања и друге систематске научне дисциплине и који поштују процедуре и „правила игре“ и универзалне и позитивне законе. Проблем је када то ради некомпетентна и наметнута и отуђена „квази елита“ без конкретних знања, регулатива и повратне спреге.

Ако хоћемо да учествујемо у свим кључним активностима одлучивања и управљања по властитој савести и моралу на одговоран начин, морамо се за то оспособити и своје способности коректно примењивати и борити се да то буде прихваћено.

Наши ставови биће најлакше прихваћени ако их унапред можемо егзактно исказати и квантификовати па их упоредити са другима и извршити избор.

Самовоља, стварање привида у извесност ситуације лични гестови и заблуде доносилаца одлука, губе легитимитет у организованим друштвима.

Нажалост-организованост, одлучивање и управљање на рационалан-научно заснован начин поштовање правила, усмереност ка циљу, добровољно усаглашавање властитих и друштвених интереса са природним радом, моралом и етиком или нису битна обележја, или често нису поштовани од наших доносилаца одлуке на нивоу топ менаџмента на стратегијском-државном и националном нивоу. Искуство је показало да доносиоци одлука на стратегијском нивоу не познају стратегију и теорију одлучивања често доносе стратешки погрешне одлуке које имају дугорочно негативно дејство на систем. Због тога и због превеликог утицаја екстерних фактора из окружења ми перманентно губимо мале и велике па и стратегијске битке и као по законитости редовно доспевамо у тешке позиције и стављени пред судбинска искушења и као народ и као друштво и као појединци. До када ће то трајати? Вероватно док унапред не будемо одређивали очекивану вредност и жаљења и очекивану вредност потпуне (перфектне) информације. Поред овога морамо се брзо ослобађати код нас већ дуже време присутне орјентације да све наше националне, колективне и индивидуалне слабости учинимо легитимним и тиме избегнемо обавезу да савремене научне методе и технике свакодневно примењујемо у конкретној пракси под изговором “МЕНИ ТО НЕ ТРЕБА” и “ТАКВИ СМО МИ СРБИ”.

Али, питање је ко ће да слуша и да чита и овакве поруке и да их извршава.

Да ли ми данас имамо вишка грађана и вишка запослених када смо у оваквој ситуацији одлучивања? Нема вишка грађана и запослених. Они су шанса за нове пројекте, производе, технологије, надградњу и на крају и за улепшавање земље и природе.

IMPLIKACIJE PROCESA GLOBALIZACIJE NA KORPORATIVNU KULTURU ORGANIZACIJE

J. Radulović, B.Jakić, S.Minić²

Rezime: *Proces globalizacije tržišta i ekonomije u svetu nametnuo je potrebu za primenom novih pristupa u menadžmentu organizacija u cilju dostizanja svetske klase proizvoda. Jedan od tih pristupa jeste koncept uspostavljanja Integrisanog menadžment sistema (IMS).*

Integrisani menadžment sistem, kao sistem koji omogućuje upravljanje različitim oblastima, omogućuje lakše sagledavanje globalne vizije organizacije, njene misije, politike i definisanje ciljeva organizacije što za krajnji cilj ima praćenje performansi na svim rukovodećim nivoima u organizaciji. Time su stvoreni uslovi da se na transparentan način može sagledati učinak zaposlenih u organizaciji. Kako su standardi za procese, ISO standardi i deo globalne priče, oni sa sobom donose promene, menjaju naše navike i ustaljene procese u organizacijama, a time utiču i na korporativnu kulturu. Drugim rečima, globalizacija tržišta, kao rastuća korelacija njegovih pojedinih segmenata, daje nove pretpostavke poslovanja u međunarodnim okvirima. Od učesnika na svetskom tržištu zahteva se novi kvalitet u pogledu izbora modaliteta za uključivanje na globalizovano svetsko tržište. Sve to permanentno utiče na poslovne sisteme organizacije uključujući i korporativnu kulturu.

Ključne reči: korporativna kultura, integrisani menadžment sistem, zaposleni, komunikacija

1. UVOD

U svetu u kome reč "budnost" i "visprenost" poprimaju svoj puni smisao, *promena* se ogleda u globalizaciji tržišta i ekonomije. Dešavaju se velike promene u svetu, u čijem centru stoji nacionalna ekonomija i nacionalna država, menja se gotovo iz osnova. Da bi se izrazile sve te promene i dešavanja, dolazi se do aktualizacije globalizacije, sile koja stvara novi svet, diktira nove uslove i utiče na čovečanstvo.

Globalizacija u svojoj orijentaciji teži maksimalizaciji, pa sa sobom nosi donosi pretnje kvalitetu života. Bez obzira na negativne aspekte globalizacije, njenu pojavu bi trebalo prihvatiti kao izazov za mogućnosti koje ona nudi u ekonomskom razvoju i rastu. Da li je proces globalizacije nešto novo ili proces koji je započeo pre više stotina godina sa početkom razvoja civilizacije. Može se postavljati pitanje da li nije značaj koji je posvećen pitanju globalizacije u savremenim raspravama preuveličan.

Nekada, za veliki broj poslovnih aktivnosti bilo dovoljno poznavati samo bliže lokalno okruženje i prilike, reafirmacijom procesa globalizacije tržišta javlja se spoznaja da bez uvida u kompleksne razvojne tendencije, svako lokalno delovanje postaje u velikoj meri problematično. Drugim rečima, globalizacija tržišta, kao rastuća korelacija njegovih pojedinih segmenata, daje nove pretpostavke poslovanja u međunarodnim okvirima. Od učesnika na svetskom tržištu zahteva se novi kvalitet u pogledu izbora modaliteta za uključivanje na globalizovano svetsko tržište. Sve to permanentno utiče na poslovne sisteme organizacije uključujući i korporativnu kulturu.

² Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Nemanjina 4, Beograd, Srbija

Napuštanje starih paradigmi, tradicionalnih koncepata i definisanje novih pristupa međunarodnom poslovanju, podvlači potrebu da se svi akteri uključe na globalno tržište u kompleksnijem obliku kako bi se izvršila njihova potpunija integracija u međunarodne ekonomske tokove, što sa sobom donosi stresove i potrebe za promenama u poslovanju.

Ekonomske, političke, tehnološke, kulturne, demografske, ekološke i druge tendencije u okruženju imaju značajne uticaje na sam razvoj makro tržišta. Ovaj novi način promene, radikalan i brz, podstiče organizacije u bilo kom sektoru da deluju proaktivno. U današnjim globalnim uslovima poslovanja i surovoj tržišnoj utakmici, organizacijama se nameće potreba za dostizanjem svetske klase proizvoda i poslovanjem po kriterijumima poslovne izvrsnosti. Jedan od načina dostizanja poslovne izvrsnosti jeste implementacija koncepta integrisanog menadžment sistema po standardizovanim zahtevima ISO standarda, koji su zasigurno deo globalne priče.

Sam integrisani menadžment sistem (IMS) se čini prilično kompleksnim imajući u vidu da predstavlja sintezu više menadžment sistema koji treba da odgovore na zahteve pojedinačnih standarda. S tim u vezi se nameće niz logičnih pitanja: Kakva je organizacija koja može svoj poslovni sistem dovesti u okvire IMS-a i odgovoriti na brojne postavljene zahteve? Kakva je struktura organizacije u svim njenim aspektima? Na kojim osnovama organizacija može da izgrađuje IMS? Koje segmente treba prevashodno i permanentno da unapređuje, odnosno njima upravlja?

Integrisani menadžment sistem, kao sistem koji omogućuje upravljanje različitim oblastima, omogućuje lakše sagledavanje globalne vizije organizacije, njene misije, politike i definisanje ciljeva organizacije što za krajnji cilj ima praćenje performansi na svim rukovodećim nivoima u organizaciji. Time su stvoreni uslovi da se na transparentan način može sagledati učinak zaposlenih u organizaciji. Kako su standardi za procese, ISO standardi i deo globalne priče, oni sa sobom donose promene, menjaju naše navike i ustaljene procese u organizacijama, a time utiču i na korporativnu kulturu.

Određenje organizacije ka jednom ili više sistema menadžmenta zavisi od njenih izazova, rizika, pretnji što ljudske resurse stavlja u fokus razmatranja, koji su i preduslov za rezultat, uključujući način upravljanja *poslovnu (korporativnu) kulturu*.

2. INTEGRISANI MENADŽMENT SISTEMI I KORPORATIVNA KULTURA

2.1 Integrisani menadžment sistemi

Menadžment sistem obezbeđuje poredak, strukturu i konstantnost svrhe neke organizacije i stoga smanjuje entropiju. U menadžmentu, entropija se može posmatrati kao količina nereda ili slučajnosti u sistemskoj osnovi informacija. Sistemski pristup menadžmentu je podržan od strane međunarodnih i nacionalnih standarda.

OdpublikovanjaserijastandardaISO 9001 iISO 14001, OHSAS 18001 iISO 27001 godišnjiISOizveštajpokazuje njihovobrzno širenjeusvetu. To širenje obuhvata i Srbiju, ali ne bi se moglo reći da je brzo.

Sa porastom svesti o primeni menadžment sistema prema pomenutim standardima, organizacije tragaju za principima, strukturama i glavnim karakteristikama (obeležjima) pomenutih sistema kako bi se identifikovale zajedničke veze sa ciljem integracije.

Raznestudije ističu prednosti integracije menadžment sistema. Kao glavne prednosti implementacije IMS-a izdvajaju se:

- Veća efikasnost sistema menadžmenta kroz izbegavanje dupliranja rešenja zajedničkih aktivnosti, uz prepoznavanje međuzavisnosti svih aspekata organizacije,
- Međuzavisnost svih aspekata organizacije i istovremeno ohrabrujuće bolja komunikacija između osoblja,

- Smanjenje troškova putem zapošljavanja manjeg broja menadžera koji se bave sistemima i integrisanjem audita preko treće strane; i
- Ušteda vremena kroz sprovođenje integrisanih audita i izbegavanjem dupliranja zajedničkih elemenata.

Postoje dodatne prednosti u usvajanju IMS-a nad primenom zasebnih menadžment sistema, a sastoje se u sledećem:

- Primena konzistentnog procesa menadžmenta u ukupnom poslovanju organizacije;
- Usvajanje pojedinačnih procesa sa zajedničkim zahtevima sistema menadžmenta čime se izbegava dupliranje i smanjenje konfuzije usled dezorganizacije u zahtevima sistema menadžmenta i ulaganja u resurse.

Poteškoće u implementaciji mogu biti:

- Činjenica da se istovremenom primenom obim posla višestruko povećava što može dovesti do povećanja nivoa verovatnoće da se napravi greška i da nešto krene naopako.
- Neadekvatna izbalansiranost problema prema značaju, na primer, ekološke odgovornosti se mogu minimizirati u odnosu na područja za koja se smatra da su od većeg prioriteta, kao što su kvalitet i zdravlje i bezbednost, ili obrnuto, i
- Problemi korporativne kulture koji dovode do disproporcije sistema u odnosu na značaj.

Mnoga istraživanja pokazuju da integrisanje menadžment sistema u jednoj organizaciji umnogome zavisi od korporativne kulture. Kultura se smatra važnom i pomaže (omogućuje) unapređenju poslovanja, ali ni standardi ni koncept sistema ne govori o pitanjima kao što su motivacija i saradnja. Povećanje kompatibilnosti standarda stoga neće prevazići nedostatak kada je reč okulturi.

2.2 Korporativna kultura

„Korporativna kultura“, kultura organizacije“, „poslovna kultura“ su termini kojima obiluju brojni udžbenici iz oblasti menadžmenta. Definicije i opisi navedenih termina variraju, međutim sasvim sigurno, oni obuhvataju široku lepezu manje ili više složenih činioaca: ponašanje zaposlenih, komunikaciju u raznim oblicima (direktna, telefonska, pisana, formalna i neformalna, pregovaranja ...), odnos prema radu, odnos prema korisnicima, ...

Proučavanje korporativne kulture se praktikuje od strane menadžera, ali takođe i posebno od strane istoričara jer je korporativna kultura posledica *vremenskog procesa*.

Korporativna kultura je u izvesnom smislu podproizvod nacionalne kulture. Ona se mora *brzo* prilagoditi promenama (ekonomskim, pravnim, tehnološkim, ...) pri čemu mora biti dovoljno koherentna i stabilna da osigura i ujedini sve zaposlene. Zato mora istovremeno biti i stabilna i nestalna. Ovo ukazuje na kontradiktornost kao i na složenost koncepta. Da bi organizacija mogla da odgovori savremenim zahtevima promenljivog i nepredvidivog poslovnog okruženja potrebno je da postane subjekat promena i da ih sama inicira. Korporativna kultura podrazumeva učenje i prenošenje znanja, uverenja i obrazaca ponašanja tokom nekog razdoblja, što znači da je ona stabilna i da se ne menja brzo. Korporativna kultura koju stvaraju lideri organizacije može u potpunosti promeniti način izvršavanja menadžerskih funkcija.

Značajan element korporativne kulture jeste znanje zaposlenih. Sve je više teoretičara i analitičara koji usmeravaju pažnju na neophodnost sprovođenja takve korporativne kulture koja posebnu pažnju posvećuje znanju zaposlenih, zadržavanju znanja koje oni poseduju i sprečavanju odliva znanja odlaskom zaposlenih iz organizacije. [1]

U kontekstu menadžmenta organizacijom „Korporativna kultura predstavlja skup zajedničkih vrednosti, običaja, mitova, simbola i istorija organizacije“ (M. Thévenet). Na taj način, organizacija je društveno telo koje raspolaže kulturnom baštinom koja je oblikovana njenom istorijom, njenim vrednostima, njenim metodama menadžmenta.

Jedan od najčešće citiranih autora korporativne kulture Edgar Schein smatra da se ona oslanja na artefakte (simboli, ponašanja, običaji, istorija organizacije), vrednosti i verovanja koja su izražena u organizaciji. On ističe da je korporativna kultura šema zajedničkih osnovnih pretpostavki koje je neka

grupa razvila ili otkrila rešavajući svoje probleme u vezi sa spoljnom adaptacijom i unutrašnjom integracijom.

Korporativna kultura, kohabitira (zajedno živi) sa supkulturama: unutar jedne iste organizacije. Socijalne grupe dele, prenose i odražavaju crte ponašanja i psihološke crte koje su specifične za njihovu referentnu grupu zbog pripadnosti: zanimanju (profesiji, struci), teritoriji (zemlji, regionu), starosti (godištu), polu, religiji, ... Supkulture međutim nisu izdvojene i izolovane već egzistiraju u okviru dominantne kulture organizacije. Dominantna kultura u organizaciji izražava njene osnovne vrednosti generalno prihvaćene od celokupne organizacije.

Korporativna kultura stavlja zaposlene u prvi plan. Ona svedoči o velikim promenama izvan organizacije kao što su ekonomski šokovi, evolucija (napredak) na tržištu, koji se prenosi zatim na različite sektore unutar organizacije, bilo da su ljudskog ili tehničkog karaktera, bilo da se odnose na društvo ili na poslovni svet.

Korporativna kultura pruža zaposlenom jak osećaj pripadnosti organizaciji, odnosno referencama koje mogu uzrokovati motivaciju da se razvija osećaj odgovornosti, produktivnosti, prema tome i rentabilnosti organizacije.

Korporativna kultura se može posmatrati kao sistem. Ulazi (inputi) čine povratne informacije društva, profesije, zakoni, priče, heroji, vrednovanje konkurencije itd... Proces se zasniva na našim pretpostavkama, vrednostima i normama. Izlazi ili efekti korporativne kulture su: organizaciona ponašanja, tehnologije, strategije, proizvodi, usluge, izgled, i sl. Zapravo, svaki aspekt organizacije je deo njene kulture i nije moguće govoriti o tome kako 'kultura' utiče na 'strategiju' i 'tehnologije', jer strategija i tehnologija, zajedno sa svim ostalim što čini jednu organizaciju, su elementi kulture.

3. FORMALIZOVANJE (OBLIKOVANJE) KORPORATIVNE KULTURE

Standardi za organizaciju – sisteme menadžmenta i standardi za usluge uključujući i standard o društvenoj odgovornosti su i nosioci razvoja korporativne kulture. Značajne promene korporativne kulture i organizacionog ponašanja pobudili su standardi za sisteme menadžmenta u celini. Neki od zahteva se odnose direktno i na ljudske resurse, tako na primer u standardu SRPS ISO 9001:2008 QMS – Zahtevi, koji se direktno odnose na uključivanje zaposlenih su poglavlje 5 standarda, odnosi se na odgovornost rukovodstva i tačka 6.2 na ljudske resurse. Na osnovu iskustva iz prakse, može se reći čak da, u cilju efikasnijeg upravljanja procesima IMS-a, standardizacija ključnih aktivnosti pomenutih zahteva treba da bude imperativ i treba da ima za cilj da kroz definisanje odgovornosti i ovlašćenja u organizaciji (za sve menadžment sisteme, po hijerarhiji, ...), uspostavljanjem politike organizacije, definisanjem ciljeva, jasnim definisanjem radnih zadataka zaposlenih, obezbeđivanjem svih neophodnih kanala komunikacije (top-down i obrnuto), kao i jasnim definisanjem aktivnosti koje se odnose na upravljanje ljudskim resursima, stvara se sistemskim pristupom, jedan novi model ponašanja i pristupa poslovanju izgradnjom nove korporativne kulture.

Interna komunikacija jeste sastavni deo *korporativne kulture* i preduslov za efikasnu realizaciju svih ostalih zahteva standarda, odnosno aktivnosti. Bez adekvatne komunikacije skoro da se nijedna aktivnost pa ni proces u organizaciji ne može efikasno sprovesti. Ovde se jasno naglašava uloga menadžmenta i menadžmenta ljudskih resursa. Za izgradnju efektivne i efikasne interne komunikacije treba uzeti u obzir sve elemente koji mogu doprineti njenom kvalitetu, počevši od kriterijuma za izbora kandidata pri zapošljavanju (gde se mogu izabrati kandidati sa zahtevanim osobinama) do osiguravanja nesmetanog i redovnog protoka informacija kako horizontalno, tako i vertikalno do najnižih nivoa u organizacijskoj strukturi organizacije. Ovde je važno istaći značaj *feedback*-a – uvek obezbediti povratnu informaciju.

Organizacija koja je u svom poslovanju inkorporirala QMS treba da ima odgovarajuće komunikacione kanale i adekvatne mehanizme. Pri integrisanju drugih menadžment sistema na postojeći, komunikacioni kanali iziskuju veći protok informacija kroz uspostavljene mehanizme. Ukoliko se uzme u obzir povećanje i raznovrsnost informacija (ne samo aspekt kvaliteta), jasno je da takvu komunikaciju treba urediti i da zaposlene treba pripremiti za novi način poslovanja, upoznati ih sa elementima i specifičnostima novih menadžment sistema, ako ne kroz iscrpnije obuke za najodgovornije, onda kroz manje opterećujuće načine nametanja važnih informacija iz određenih oblasti (menadžment sistema)

putem ppanoa, kratkih obuka. Na osnovu prethodno navedenog, jasno je da se **standardizacijom** korporativna kultura može unaprediti i dovesti u prihvatljive okvire.

Promena korporativne kulture pri realizaciji projekta organizacije kod uspostavljanja IMS-a je vrlo složen proces i povezan je sa mnogim problemima i poteškoćama. Ovo proističe iz kompleksnosti čovekove prirode pa i korporativne kulture kao društvenog fenomena. Problemi koji se pojavljuju mogu biti problemi podele znanja, problemi motivacije zaposlenih, ...

Kao *ograničenja korporativne kulture* mogu se pojaviti: faktor akulturacije, faktor otpora prema promenama, kočnica u sposobnosti prilagođavanja, faktor konflikta (između i sa supkulturama), itd.

U uslovima savremenog poslovanja, organizacije su sve češće izložene *kulturološkim šokovima* zbog:

- globalizacije aktivnosti i tržišta
- povećavanja broja alijansi, ujedinjavanja, ...
- razvoja policentričnih strategija od strane preduzeća koja žele da se izraze globalno i lokalno („Misli globalno i deluj lokalno) – pojam glocalizacije (K.Ohmae)
- organizacija koje su sve otvorenije u sistemu ponude (npr.: odnosi sa isporučiocima)
- organizacija sa okvirima i teritorijom koji se sve više i više zamagljuju integrišući višepripadničke aktere (npr.: umrežene organizacije), ...

Usled prethodno navedenog, na scenu nastupa *interkulturni menadžment*. Interkulturni menadžment treba da prevaziđe jednostavnu funkciju upravljanja rizicima kako bi, na ofanzivniji način, posmatrala kulturne razlike kao mogućnost upravljanja – na primer veliki međunarodni projekti iz aeronautike u kojima je suočavanje pristupa izvor inovacija i ključni faktor uspeha.

4. PROMENOM KULTURA KA INTEGRISANOM MENADŽMENT SISTEMU

Koncepti korporativne vrednosti i verovanja su srce korporativne kulture, dakle, njihovom promenom pomaže se i promena kulture. IMS zahteva od korporacije održivu vrednost. U ranoj fazi uvođenja održive vrednosti u poslovanje preduzeća, važno je pružiti članovima osoblja dobre razloge zašto bi ovi sistemi trebali biti integrisani, što se postiže obučavanje zaposlenih u različitim oblicima. Da bi kreirali promenu kulture, obrazovanje treba pružiti ne samo onima koji su direktno odgovorni za relevantna pitanja, već i čitavom osoblju. Obrazovanje treba da bude konstantno. Ako je uređeno kao *jednokratni pohod*, postoji opasnost od klizanja nazad u stare navike. Pored toga, podsticanje učešća (uključivanja) osoblja takođe može promovisati promenu korporativne kulture prema otvorenijem stilu.

Neke organizacije u industriji imaju implementiran QMS, EMS, OHSAS i ISMS u funkciji, dok se druge različitim brzinama kreću u tom smeru. Ovi sistemi menadžmenta su podsistemi koji služe osnovnom biznisu, a svaki pojedinačni podsistem dodaje svoju jedinstvenu vrednost na sistem i svoju osnovnu delatnost.

Osnovna delatnost organizacije je pod uticajem velikog broja unutrašnjih i spoljašnjih uticaja. Ovi uticaji određuju glavne parametre za postojanje i funkcionisanje organizacije. Osnovni biznis može biti servisiran i podržavan od strane mnogo podsistema kada je potrebno.

Da rezimiramo, prethodno predložena promena ne samo da pruža odgovarajuću poslovnu

Takve promene mogu motivisati zaposlene i povećati efikasnost. Takav sistem menadžmenta zajedno sa održivom korporativnom kulturom može da pomogne ostvarivanju koncepta održive izgradnje IMS-a.

StandardiserijeISO 9000, ISO 14000 iOHSAS 18000 sistemamenadžmentasuzasnovanenanaklasičnojteorijimenadžmenta, čimeseističemodel 'Planiraj, Organizuj, Naredi, Koordiniraj iKontroliši' "(Fajol, 1949). Kao posledica toga, potrebno je donositi meke pristupe novih sistema menadžmenta, po principu "privlačenja" ili "motivacije" pre nego "forsiranja". Drugim rečima, pre nego što se odluči da se pristupi uspostavljanju i implementaciji IMS-a, važno je proveriti usklađenost između korporativne kulture i sistema menadžmenta koji je zastupljen standardom.

Iako se ISO 9000, ISO 14000 i OHSAS 18000 ne bavi promenom kulture u organizaciji, više studija ukazuju na postojanje veze između IMS-a i organizacione kulture i postojanje jake interakcije. Korporativna kultura i menadžment kulture jesu pitanja koja utiču na integraciju. Neke kompanije vide

kao veoma važno potrebu za kontrolom i standardizovanim sistemima, i osećaju da IMS mogu koristiti kao sredstvo koje može da pomogne da se izvrše promene.

6. ZAKLJUČAK

Proces globalizacije tržišta i ekonomije u svetu nametnuo je potrebu za primenom novih pristupa u menadžmentu organizacija u cilju dostizanja svetske klase proizvoda. Jedan od tih pristupa jeste koncept uspostavljanja Integrisanog menadžment sistema (IMS).

Uspostavljanje IMS-a navodi organizacije na pažljiviji pristup menadžmentu kroz razvoj korporativne kulture. Korporativna kultura, kao kompleksna kategorija ali kategorija koja je podložna modeliranju, stavlja u prvi plan top menadžment i menadžment ljudskih resursa. Pažljiv izbor zaposlenih, obezbeđenje i stalno unapređenje metoda komunikacije, stvaranje povoljnog poslovnog ambijenta, motivacija zaposlenih i njihovo permanentno obučavanje predstavljaju esencijalne vrednosti korporativne kulture organizacije koje imaju za cilj da obezbede efikasnost u poslovanju. U tome važnu ulogu ima standardizacija, kao značajan instrument organizacije poslovanja, kroz kreiranje internih dokumenata kojima su propisane norme ponašanja zaposlenih što u znatnoj meri doprinosi izgradnji/ dogradnji korporativne kulture. Stalnom primenom PDCA ciklusa, na svim nivoima u organizaciji, unapređuje se i korporativna kultura kroz stalni proces poboljšavanja postojećih iskustava i stalni proces učenja.

Globalizacija u najopštijem smislu ne zaobilazi industriju u Srbiji, što navodi na prihvatanje svetskih trendova menadžmenta njenih organizacija. U tom smislu, u cilju dostizanja svetske klase proizvoda, industrija, tradicionalno poštujući primenu propisa sadržanih u zakonskim i podzakonskim aktima u svim segmentima svog poslovanja, svoju korporativnu kulturu permanentno dograđuje primenom integrisanih menadžment sistema.

REFERENCE

- [1] Potin Y., Coze A., *La culture d'entreprise*, CREG Veille informationnelle, 2006.
- [2] Lécivain G., *Management des organisations et stratégies, Dossier 8: Management de l'organisation et culture d'entreprise*, <http://www.managmarket.com/managementdesorg/dossier8-management-de-l-organisation-et-culture-d-entreprise.pdf>
- [3] Đorđević D., Čočkalović D., *Upravljanje kvalitetom*, TF Mihailo Pupin, Zrenjanin, 2007.
- [4] *Prijava za učešće na Konkurs "Oskar kvaliteta" 2011*, Tehnički remontni zavod Kragujevac, 2011.
- [5] *The Cultural Web*, http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_90.htm
- [6] Radulović J., Grković S., *Poslovna kultura kao preduslov unapređenja IMS-a*, XIII naučno stručni skup AQSS „Sistem kvaliteta uslov za uspešno poslovanje i konkurentnost „, Vrnjačka Banja 24.-26.11.2011. godine
- [7] Radulović J., Grković S., *Korporativnom kulturom ka unapređenju IMS-a*, Kvalitet, br 3-4, Beograd, 2012 Beograd.
- [8] Radulović J., *Implikacije procesa globalizacije na razvoj infrastrukture kvaliteta u odbrambenoj industriji*, Kvalitet, br 11-12, Beograd, 2011 Beograd.

МЕНАЏМЕНТ, ЕКОНОМИЈА И ФИНАНСИЈЕ

RAČUNOVODSTVO I ODRŽIVI RAZVOJ PREDUZEĆA: TEORIJSKA PERSPEKTIVA

Dr Slavoljub Šljivić¹
Dr Snežana Mijailović²
Sonja Šljivić³, dipl.ek

SAŽETAK

Ovaj rad se bavi ulogom računovodstva u održivom razvoju preduzeća. Ta uloga je predmet teorijskih kontroverzi. S jedne strane, u literaturi ne postoji saglasnost oko pojma održivosti i načina na koji se ovaj koncept operacionalizuje na nivou preduzeća. S druge strane, mnogi autori ukazuju na ograničenja tradicionalnog računovodstva u obezbeđivanju relevantnih informacija za menadžere. U radu se predstavlja koncept računovodstva životne sredine (Environmental Accounting), kao relativno novi menadžerski alat. Zaključak je da računovodstvo životne sredine predstavlja instrument održivog razvoja preduzeća, u kontekstu eko-efikasnosti. U tom kontekstu ono treba da sarađuje sa tradicionalnim računovodstvom, što je u interesu vlasnika, ali i neprofitno orijentisanih stejkholdera.

Ključne reči: održivi razvoj, tradicionalno računovodstvo, računovodstvo životne sredine

JEL klasifikacija: M41, Q51

ABSTRACT

This paper deals with accounting role in the sustainable development of firms. That role is subjected to theoretical controversies. From the one side, there is no agreement in a literature about the notion of sustainability and a way by which this concept is operationalised at the level of firms. From the other side, many authors show on the limitations of traditional accounting in securing relevant information for managers. In the paper, environmental accounting concept is presented as a new managerial tool. The conclusion is that environmental accounting represents an instrument for the sustainable development of firms, in the context of eco-efficiency. In that context, it should collaborate with traditional accounting, which is in the owner's interest, but non-profit oriented stakeholders too.

Key words: sustainable development, traditional accounting, environmental accounting

JEL classification: M41, Q51

¹Dr Slavoljub Šljivić, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Mitropolita Petra 8, 11.000 Beograd, Srbija, e-mail: sensa037@gmail.com

²Dr Snežana Mijailović, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Mitropolita Petra 8, 11.000 Beograd, Srbija, e-mail: snezana.km@ptt.rs

³Sonja Šljivić, dipl.ek, Henkel Srbija doo Beograd, Bulevar oslobođenja 383, 11.000 Beograd, Srbija, sonja.sljivic@yahoo.com

UVOD

Tradicionalno računovodstvo je stožer ekonomije privatnog vlasništva. Tokom dugog perioda, tradicionalno računovodstvo je razvijalo sve neophodne elemente za obavljanje te značajne uloge, kao što su: izveštajna jedinica (entitet), knjiženje poslovnih promena na principima dvojnog knjigovodstva, kontrola troškova, sistem finansijskog izveštavanja, planiranje i kontrola. Svi ovi elementi su u funkciji stvaranja profita za vlasnike preduzeća, kao legalnih i najznačajnijih stejkholdera.

Ekonomija privatnog vlasništva se i dalje zasniva na profitu. Okolnosti za sticanje profita, međutim, drastično su se promenile. Ekonomska efikasnost koja se „gradi“ na obilju inputa za proizvodnju i njihovim niskim cenama, nije više održiv model privrednog razvoja.

Sve više se shvata da su resursi životne sredine faktor proizvodnje istog ranga kao i ekonomski kapital. Evropska Unija je jasno prepoznala ovaj problem, ugradivši ciljeve kao što su jačanje prirodnog kapitala, promocija resursno-efikasne ekonomije i jačanje zdravlja ljudi u strateški dokument pod nazivom „Europa 2020“ (European Commission, 2013).

Vlasnici preduzeća i organizacija prepoznaju ove ciljeve na dvojak način. Prvo, kao pritisak da smanje potrošnju prirodnih resursa i kompenziraju troškove degradacije životne sredine. Drugo, kao zahtev da u sistem upravljanja uključe i druge stejkholdere. Te stejkholdere ne motiviše profit, već rešavanje ekoloških problema, socijalna pravda i ljudska prava. Sve to skupa utiče na troškove poslovanja, a ovi na profit.

Profit i njegova raspodela tako postaju neizvesne kategorije za vlasnike preduzeća i organizacija. Tradicionalno računovodstvo, međutim, ne proizvodi informacije koje bi pomogle da se ta neizvesnost smanji. Računovodstvo životne sredine kao relativno nov teorijski koncept, rešava mnoga ograničenja tradicionalnog računovodstva. Računovodstvo životne sredine se koncentriše na troškove i obaveze koje tradicionalno računovodstvo ne prepoznaje ili/i „ne priznaje“. Oslanjajući se na multidisciplinarni pristup, informacije o troškovima životne sredine se obezbeđuju u fizičkoj i monetarnoj formi.

U radu se postavlja hipoteza da računovodstvo životne sredine predstavlja instrument održivog razvoja preduzeća i organizacija. Ono nije „dodatak“ tradicionalnom računovodstvu, niti treba da se sa njime konfrontira. Cilj rada je da ukaže na argumente u prilog saradnje ova dva računovodstva u kontekstu eko-efikasnosti, radi implementacije održivog razvoja preduzeća i organizacija. Rad se sastoji iz tri dela. Prvi deo je pregled literature. U drugom delu se izlaže koncept računovodstva životne sredine. Treći deo je zaključak.

1. PREGLED LITERATURE

Tokom poslednjih decenija, pojmovi kao što su “održivost” i “održivi razvoj” su dobili istaknuto mesto u političkim i privrednim agendama mnogih zemalja. *Brundtlandov Izveštaj* iz 1987. godine je definisao održivi razvoj kao “razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnje generacije, bez dovodenja u pitanje mogućnosti budućih generacija da zadovolje svoje sopstvene potrebe”. U Izveštaju se ističe da održivi razvoj nije stanje nepromenljive harmonije. Reč je o procesu u kome eksploatacija resursa, usmeravanje investicija i institucionalne promene treba da odgovaraju potrebama sadašnjih, ali i budućih

generacija. Definicija je fleksibilna, jer nudi široku lepezu tumačenja pojma održivog razvoja. Zbog toga se ona često navodi, ali i osporava u literaturi.

Velike korporacije i organizacije su ubrzo započele sa implementacijom održivog razvoja. Značajnu pomoć u tom procesu je obezbedila *The Global Reporting Initiative*, tako što je kreirala vodič za izveštavanje o održivosti 2002.godine. Informacije koje su pripremane na osnovu vodiča bile su namenjene akcionarima i drugim stejkolderima⁴. Ubrzo su se pokazale slabosti u implementaciji vodiča. Preduzeća i organizacije koje su javno deklarirale svoju "održivost", u praksi su malo činile na poboljšanju socijalne pravde, ili ljudskih prava. S druge strane, vodič je ispoljio i konceptijske nedostatke; najviše zamerki je bilo upućeno indikatorima performansi održivosti koji nisu bili integrisani, niti su obuhvatali dugoročni vremenski horizont (Moneva, Archel, and Correa, 2006).

Neki autori posmatraju održivi razvoj samo kao prvi korak ka radikalnoj promeni odnosa ljudi prema životnoj sredini. Dugoročno posmatrano, zaštita životne sredine je moguća samo pomoću radikalnih mera koje bi uključile smanjivanje (ili barem stabilizovanje) globalnog stanovništva i ograničavanje privrednog rasta. Na kratak rok, međutim, takve mere bi bile neprihvatljive sa ekonomskog, socijalnog i političkog stanovišta. Ono što jeste prihvatljivo je koncept održivog razvoja. On predstavlja kompromis između potreba životne sredine i ekonomskog rasta. Kompromis može da se ostvari kroz eko-efikasnost, što je prihvatljiv i realan cilj za mnoge nacionalne vlade, preduzeća i organizacije (Jones, 2010).

Jedno od ključnih pitanja je da li „održivost” može da ima bilo kakvo empirijsko značenje na nivou organizacije? Ispod opšte saglasnosti po principu: šta god da je održivi razvoj, to je „dobra stvar”, kriju se neka značajna pitanja. Na primer, koliko zahtevno može da bude ostvarenje održivog razvoja? Koja cena može da bude vredna tog truda? Gde se mi sada nalazimo u odnosu na željeno stanje?

Iz ugla korporacija i organizacija, čini se da je nemoguće doći do odgovora na ova pitanja, barem ne u sadašnjem trenutku. Za to postoje tri razloga. Prvo, održivost je istovremeno ekološki i socijalni koncept. Samo u retkim slučajevima ovaj koncept može da se podudara sa granicama korporacija ili organizacija. O pitanjima održivosti ima smisla da se govori na globalnom, pa čak i na regionalnom nivou; prenošenje tih pitanja na nivo korporacija i organizacija, međutim, može da bude problematično i vrlo napeto. Drugo, ne postoji samo jedna, univerzalna pozicija održivosti. Koja pozicija je „prava”, pitanje je na koje zajednički odgovaraju: politika, religija, moralnost, znanje, preferencije, poznavanje planetarne ekologije i sl. U tom smislu može da se kaže da je održivost kolektivni rezultat vrednosnih sudova ovih pojedinačnih elemenata. Treće, održivost je posledica interakcije različitih subjekata kao što su pojedinci, organizacije i država. U tom spletu interakcija može da se zamisli situacija u kojoj postoji subjekt čije ponašanje je „neodrživo” (na primer, preduzeće u oblasti ekstrakcije neobnovljivih prirodnih resursa), ali funkcioniše u okviru održivog sistema koji svesno kompenzira negativne posledice po životnu sredinu. To praktično znači da nije neophodno da svi entiteti budu održivi. Takav zahtev bio bi suviše restriktivan (Gray, 2010).

U literaturi postoje naponi da se koncept održivosti operacionalizuje na nivou preduzeća i organizacija. Održivost može da se rasčlani na tri dimenzije i to: ekonomsku sposobnost, socijalnu odgovornost i odgovornost za životnu sredinu. Ove tri dimenzije održivosti se analiziraju u okviru tri

⁴Reč je o tzv. *triple bottom line* formi izveštaja, koji sadrži pokazatelje o tri grupe performansi: ekonomskim, socijalnim i životne sredine.

perspektive i to: (a) perspektiva poslovne strategije, (b) operativna perspektiva i (c) perspektiva izveštavanja.

Za perspektivu poslovne strategije, najveći značaj imaju liderstvo i pravilan izbor stejkholdera. Vizija i liderske sposobnosti menadžera su dokazani katalizatori svih promena u organizacijama, pa i onih koje se odnose na održivi razvoj. Lideri imaju zadatak da ugrade koncept održivosti u poslovnu strategiju organizacije. Lideri to mogu da postignu zahvaljujući svojoj formalnoj poziciji u organizaciji, kao i poslovnom znanju i iskustvu. Osim ovih karakteristika, poželjno je da lideri budu lično posvećeni i harizmatični. Izbor stejkholdera je takođe značajno pitanje. Neodgovarajući izbor povlači za sobom negativne posledice u pogledu zadovoljstva i percepcije kupaca, motivacije i morala zaposlenih, funkcionisanja lanca ponude i reputacije organizacije u široj društvenoj zajednici. Kvalitet izveštavanja o perfomansama održivosti takođe veoma zavisi od pravilnog izbora stejkholdera.

Operativna perspektiva se koncentriše na aktivnosti koje su neophodne za implementaciju poslovne strategije. Značajno pitanje je kako da se poboljšaju informacije za podršku odlučivanju o pitanjima kao što su minimizacija otpada, smanjivanja emisije ugljen dioksida i sl. Za ovu svrhu se koriste alati i tehnike. tzv. računovodstva životne sredine, o čemu će više biti reči u narednoj tački rada.

Kvalitetno odlučivanje podrazumeva i odgovarajući sistem menadžment kontrole. Takav sistem treba da osigura ostvarenje ciljeva i zadataka koji proizlaze iz strateškog plana. Polazna tačka za mnoge organizacije je da uvedu sistem upravljanja životnom sredinom (*Environmental Management System*). U perspektivi, taj sistem treba da postane deo opšteg sistema menadžment kontrole u organizacijama.

Perspektiva izveštavanja stavlja težište na uravnoteženi miks informacija koje su namenjene različitim interesnim grupama Organizacije sve više trpe pritiske da poboljšaju kvalitet svojih izveštaja o održivosti. Ti pritisci najčešće potiču od kreatora propisa, finansijskih tržišta, investitora i drugih stejkholdera kao što su partneri u lancu nabavke, kupci, nevladine organizacije i sl. Informacije o perfomansama organizacija koje se pripremaju na bazi postojećih računovodstvenih standarda i pravila, ne odražavaju u punoj meri uticaj faktora kao što su: klimatske promene, upotreba resursa, ljudska prava i sl. Izveštaji korporacija i organizacija koje obelodanjuju informacije o održivosti su previše složeni i često se predstavljaju na nepovezan način (IFAC, 2011).

Tradicionalno računovodstvo ne može da odgovori informacionim potrebama menadžmenta preduzeća kada je u pitanju održivi razvoj. Tradicionalno računovodstvo je usmereno na evidentiranje poslovnih događaja koji su povezani sa stvaranjem profita. Kao takvo, ono primarno služi interesima vlasnika privatnog kapitala. Kapitalizam je eksploatatorski i antagonistički sistem, pre nego sistem koji je spreman za saradnju. Zato ne treba da čudi što su multinacionalne kompanije „viđene” kao glavni krivci za ekološku destrukciju širom planete.

Osim političkih i moralnih razloga, postoje i neka tehnička ograničenja zbog kojih tradicionalno računovodstvo ne obuhvata posledice aktivnosti preduzeća na životnu sredinu. U ta ograničenja spadaju koncept računovodstvenog entiteta i periodičnost izveštavanja. Da bi uopšte moglo da funkcioniše, tradicionalno računovodstvo mora da utvrdi „izveštajnu jedinicu”, ili entitet. Entiteti su socijalni i pravni subjekti u formi preduzeća, ili organizacija. Granice entiteta su fluidne i mogu često da se menjaju. Kako god da su te granice definisane, tradicionalno računovodstvo ih nikada ne prelazi. Posledično, interakcije između preduzeća i životne sredine ostaju uglavnom neregistrovane u finansijskim izveštajima. Poseban problem je i periodičnost izveštavanja. Tradicionalno računovodstvo deli vreme na veštačke i diskretne

periode za svrhe finansijskog izveštavanja. Uobičajeni izveštajni period je godina dana, dok su problemi životne sredine aktuelni tokom dugih vremenskih razdoblja (na primer, globalno zagrevanje) (Jones, 2010).

Tradicionalno računovodstvo pokazuje interes za životnu sredinu samo u ograničenim slučajevima. To se događa onda kada pojedini troškovi, obaveze, ili potencijalni rizici životne sredine mogu da se precizno identifikuju i vrednosno iskažu. Čak ni tada pažnja tradicionalnog računovodstva nije usmerena na životnu sredinu po sebi; cilj je da se utvrde efekti na profit organizacije, odnosno da se procene rizici po investitore. (Gray, 2013).

Računovodstvo životne sredine (*Environmental Accounting*) nastalo je ranih 1990.godina. Ova disciplina je počela da se razvija na idejama ekonomije održivog razvoja Mnogi su taj početak razumeli kao priliku da se intenziviraju istraživanja u ovoj oblasti. U praksi, međutim, odvijao se drugačiji proces. Računovodstvo životne sredine je ubrzo počelo da se integriše u računovodstvene sisteme preduzeća i organizacija. Istraživački fokus računovodstva životne sredine se preorijentisao na teme koje su diktirale druge računovodstvene discipline, a pre svega upravljačko računovodstvo.

Posledično, ispod „radara“ ovog koncepta su ostala takva pitanja održivog razvoja kao što su gubitak biodiveziteta, azotni ciklus i sl. Ova činjenica je navela neke autore da konstatuju kako je time narušena osnovna ideja računovodstva životne sredine-da postane istinski alat održivog razvoja preduzeća. Ipak, takav pesimizam može da se prevaziđe ukoliko računovođe promene svoj metodološki pristup. Odnos računovodstva i održivog razvoja treba da se gradi na multidisciplinarnom pristupu⁵ (Bebbington and Larrinaga, 2014).

Profesionalna udruženja računovođa imaju slična shvatanja. Ona se zalažu za to da se računovođe, u saradnji sa drugim kompetentnim profesijama, aktivno uključe u rešavanje pitanja kao što su: (i) preispitivanje tradicionalnih pretpostavki za bavljenje biznisom, (ii) redefinisanje značenja poslovnog uspeha u kontekstu stvaranja održive vrednosti, (iii) nagrađivanje ispravnog ponašanja zaposlenih i menadžera i (iv) obezbeđenje relevantnih informacija za poslovno odlučivanje i sl. (IFAC, 2011).

Odnos računovodstva i održivog razvoja je pitanje koje se skoro isključivo vezuje za velika preduzeća i multinacionalne kompanije. Mala i srednja preduzeća ne pobuđuju veće interesovanje. Ipak, procene govore da je sektor malih i srednjih preduzeća odgovoran za stvaranje i do 70 procenata ukupnog industrijskog otpada. Retka empirijska istraživanja na ovu temu pokazuju da mala i srednja preduzeća raspolažu sa ograničenim finansijskim i kadrovskim resursima za implementaciju koncepta održivog razvoja. Ova preduzeća se oslanjaju na savetodavne usluge malih računovodstvenih agencija, čiji kadrovi ne poseduju dovoljno znanja i veština u oblasti održivog razvoja. Savetovanje se koncentriše na pitanja koja najviše zanimaju vlasnike malih i srednjih preduzeća. To su: smanjivanje potrošnje energije, minimizacija otpada, smanjivanje troškova transporta i primena zakonodavstva iz oblasti životne sredine (ACCA, 2012).

⁵Multidisciplinarnost je jedan od osnovnih principa za koji se zalaže nauka održivosti (*Sustainability Science*). Ova nauka se bavi fundamentalnim karakterom odnosa između prirode i društva. Ona se sve češće uključuje u rešavanje problema visoke složenosti i neizvesnosti, a koji tangiraju veći broj istraživačkih disciplina. Nauka održivosti se uspešno primenjuje u takvim oblastima kao što su: industrijska ekologija, ekološka ekonomija, humana ekologija, kulturna teorija i sl.

2. KONCEPT RAČUNOVODSTVA ŽIVOTNE SREDINE

Računovodstvo životne sredine je koncept koji nema jednu, univerzalno prihvaćenu definiciju⁶. U literaturi se često citira definicija prema kojoj računovodstvo životne sredine obuhvata identifikaciju, sakupljanje, analizu i korišćenje dve vrste informacija za interno donošenje odluka i to: (1) kvantitativne, ili fizičke informacije o upotrebi i tokovima energije, vode i materijala, uključujući otpad; i (2) monetarne informacije o troškovima, prihodima i koristima koje su povezane sa životnom sredinom. (IFAC, 2005)

Računovodstva životne sredine se koncentriše na troškove koje tradicionalni računovodstveni sistemi preduzeća ne prepoznaju, ili ih na pogrešan način alociraju na procese, proizvode i usluge. Ovi troškovi nisu pod striktnom menadžerskom kontrolom. Posledice neinformisanosti o troškovima životne sredine mogu značajno da umanje finansijske performanse preduzeća i pogoršaju njihov konkurentski položaj.

Troškovi životne sredine se različito definišu u literaturi. Generalno posmatrano, izbor definicije troškova životne sredine zavisi od toga na koji način preduzeće, ili neki drugi subjekt, namerava da koristi informacije (EPA, 1995). Međunarodna federacija računovođa je ponudila klasifikaciju troškova životne sredine u pet grupa i to: (1) troškovi materijala autputa u obliku proizvoda; (2) troškovi materijala autputa u ne-proizvodnom obliku, kao što su otpad i emisija; (3) troškovi kontrole otpada i emisije; (4) troškovi prevencije i ostali troškovi upravljanja životnom sredinom i (5) troškovi koji se teže kvantifikuju (IFAC, 2005).

Integracija tradicionalnog računovodstva i računovodstva životne sredine nosi sa sobom različite izazove. Na primer, informacije o troškovima životne sredine često su „sakrivene“ na računima režijskih troškova u okviru tradicionalnog računovodstva. Zbog toga nije moguća pravilna alokacija ovih troškova na procese, proizvode i usluge (Radukic and Stevanovic, 2011). Osim toga, mnogi troškovi koji su povezani sa životnom sredinom ne mogu uopšte da se pronađu u evidenciji tradicionalnih računovodstvenih sistema.

Jedan od glavnih izazova je i nemogućnost da se sistematski identifikuju potencijali za povećanje efikasnosti korišćenja materijala u preduzećima. To se naročito odnosi na troškove materijala autputa u neproizvodnom obliku, kao što su otpad, otpadne vode i sl. U novije vreme ovaj izazov se rešava pomoću tzv. računovodstva toka troškova materijala (*Material Flow Cost Accounting*). Osnovna pretpostavka na kojoj se zasniva ovaj pristup je da svi fizički inputi moraju u konačnom da postanu autputi-bilo kao fizički proizvodi, ili u obliku otpada i emisije. Inputi i autputi moraju da budu u ravnoteži, što se ogleda u postojanju „materijalnog bilansa“, ili „input-autput bilansa“, odnosno „eko-bilansa“. Računovodstvo toka troškova materijala se fokusira na kresanje troškova materijala kroz smanjivanje količine materijala i korišćene energije (Jasch, 2001).

Računovodstvo životne sredine je još uvek u ranoj fazi razvoja. Nacionalne vlade imaju interes da promovišu uvođenje računovodstva životne sredine u privatni sektor. Ključna ciljna publika za promociju

⁶ Pojam računovodstvo životne sredine u literaturi se sreće pod alternativnim nazivima kao što su: Environmental Management Accounting (EMA), ECO-management accounting, Environmental Cost Accounting (ECA), Full Cost Accounting (FCA), Environmental Cost Accounting (ECA) i sl. Razlike u terminima ne treba da čude, imajući u vidu da veliki broj organizacija razvija različite alate i tehnike koje su povezane sa problemima životne sredine (Savage, Lignon and Lomsek, 2002).

računovodstva životne sredine jesu proizvodna preduzeća, a u okviru njih, mala i srednja preduzeća⁷ (Savage, Lignon and Lomsek, 2002).

Različite studije postoje na temu implementacije računovodstva životne sredine u praksi preduzeća. Glavne poruke tih studija su da otvorenost ka organizacionim promenama, snažno liderstvo, evolutivni (radije nego revolucionarni) prelazak od „starih“ ka „novim“ pravilima i procedurama, kao i dobra komunikacija sa relevantnim kadrovima, mogu da budu ključ za održivi razvoj preduzeća (Bennet, Schaltegger and Zvezdov, 2013; Contrafatto and Burns, 2013).

U novije vreme se razvijaju alati i tehnike koje služe za merenje, upravljanje i izveštavanje o troškovima i koristima od životne sredine. Njihova svrha je da pomognu menadžmentu da izoluju izvore i veličinu prethodno skrivenih i pogrešno alociranih troškova životne sredine, radi donošenja boljih poslovnih odluka. Primena ovih tehnika i alata je efikasnija ukoliko preduzeća imaju definisane strategije životne sredine. U relevantnoj literaturi postoji klasifikacija ovih alata i tehnika u tri grupe, čije glavne karakteristike se opisuju u nastavku.

Analiza obračuna troškova obuhvata širu grupu metoda za definisanje aktivnosti, procesa i proizvoda koji su uzročnici troškova životne sredine. Metod *alokacije troškova životne sredine* nastoji da identifikuje i klasifikuje troškove koji su decenijama ranije bili ignorisani i zanemarivani, što je imalo za posledicu potcenjenost ukupnih troškova, a verovatno i prodajnih cena. Ovaj metod pravi razliku između tri vrste troškova životne sredine i to: (a) troškovi koji su nastali po osnovu ranijih zagađenja i nisu uzrokovani sadašnjim poslovanjem, (b) troškovi sadašnjih zagađenja koji su rezultat sadašnjeg poslovanja i (3) budući troškovi životne sredine koji su povezani sa sadašnjim poslovanjem.

Procena životnog ciklusa je metod koji je inspirisan zahtevima kupaca za funkcionalnim, energetski efikasnim proizvodima i proizvodima koji su odgovorni sa aspekta zaštite životne sredine. Metod se koncentriše na sakupljanje svih troškova koji prate proizvode „od klevke pa do groba“, tj. tokom čitavog životnog ciklusa. Pošto je reč o vremenski zahtevnom metodu, preporučuje se da se najpre tretiraju oni troškovi koji imaju najveći negativan uticaj na životnu sredinu.

Hijerarhijska analiza troškova se koncentriše na troškove koji su prouzrokovani zagađenjem životne sredine. Ovi troškovi su klasifikovani u okviru četiri kruga, sa ambicijom da se obuhvate svi troškovi koji su povezani sa životnom sredinom, od onih lako merljivih do troškova koji su teški za kvantifikovanje. Zbog velikog broja algoritama koji se koriste u analizi, primena ovog metoda praktično je nemoguća bez odgovarajućih softvera.

Obračun troškova zasnovan na aktivnostima (ABC Costing) polazi od pretpostavke da nisu svi procesi i proizvodi podjednako odgovorni za nastanak troškova životne sredine. Suština metoda je da se identifikuju aktivnosti koje su odgovorne za nastanak troškova i da se potom ovi troškovi alociraju na procese, proizvode, ili usluge. Implementacija ABC metoda obračuna troškova je skup proces. Zbog toga koristi od dezagregiranih informacija o troškovima životne sredine treba pažljivo da se uporede sa troškovima održavanja računovodstvene strukture u preduzećima.

Računovodstvo punih troškova životne sredine ima za cilj da integriše sadašnje i buduće, eksterne i interne troškove životne sredine u obračun cene koštanja proizvoda, ili usluga. Ovaj metod se ne

⁷ Mala i srednja preduzeća su poželjni subjekti za implementaciju računovodstva životne sredine, s obzirom na velike potencijale za uvođenje privrednih modela koji se zasnivaju na „zelenom rastu“ i stvaranje „zelenih poslova“ (Šljivić, Vojteški-Klijenak i Pavlović, 2013; Grozdanić, Radović-Marković i Jevtić, 2013).

odlikuje naročito preciznošću, najviše zbog tretmana troškova koji su eksterni u odnosu na preduzeće (eksternalije).

Investiciona analiza takođe obuhvata širu grupu metoda za identifikaciju troškova životne sredine. Svrha ovih metoda je da otklone, ili umanje neke pristrasnosti tradicionalne investicione analize. Na primer, projekti sprečavanja zagađivanja životne sredine nisu previše „na ceni“ kod menadžera. Osnovni razlog leži u neizvesnosti da se troškovi životne sredine identifikuju, proceni njihova veličina, kao i period nastanka. Savremena investiciona analiza obuhvata takve metode i tehnike kao što su: procena ukupnih troškova, višekriterijumska procena i analiza rizika i neizvesnosti koja uključuje Monte Karlo simulaciju, drvo odlučivanja, prognoziranje scenarija i sl.

Ocena performansi je grupa alata i tehnika koji se naročito preporučuju za preduzeća koja se nalaze u poslednjoj fazi implementacije strategije životne sredine. Osnovna pretpostavka je da su performanse životne sredine i finansijske performanse međusobno povezane na dugi rok. Ako su performanse životne sredine zaista važne, onda to treba da bude i potvrđeno kroz nagrađivanje pojedinaca i grupa zaposlenih u preduzeću. Popularna tehnika koja se koristi za ove svrhe je *usklađena lista ciljeva* (*Balanced Scorecard*) (Institute of Management Accountants, 1996).

ZAKLJUČAK

Ovaj rad se bavi pitanjem: da li računovodstvo životne sredine predstavlja instrument održivog razvoja preduzeća, ili je ono samo dodatak tradicionalnom računovodstvu, koje i dalje ostaje „čuvar“ profitnih interesa vlasnika? Teorijska diskusija nudi kontroverzne odgovore. Ako bi se insistiralo na stavu da se izveštajna jedinica ili „entitet“ proširi tako da, osim ekonomske, obuhvati ekološku i socijalnu dimenziju, onda računovodstvo životne sredine ne može da bude instrument održivog razvoja preduzeća. Razlog za to je činjenica da postojeće tehnike i alati računovodstva životne sredine jednostavno nisu dorasli takvom zadatku. Oni još uvek nisu dovoljno razvijeni, te su zato često neprecizni, složeni i skupi za korišćenje u praksi. To se naročito odnosi na grupu metoda u okviru računovodstva punih troškova životne sredine, čiji glavni fokus je na troškove koji su eksterni u odnosu na preduzeće (eksternalije).

S druge strane, računovodstvo životne sredine nije samo puki „dodatak“ tradicionalnom računovodstvu. Štaviše, postoji jasan otklon od nekih njegovih osnovnih elemenata. Naime, klasičan pojam „entiteta“ je preusko definisan u tradicionalnom računovodstvu, jer se time isključuju tzv. eksterni efekti. Principi dvojnog knjigovodstva nemaju mnogo smisla ako obuhvataju samo monetarne transakcije, ali ne i informacije o fizičkom trošenju inputa za proizvodnju. Kontrola troškova je nekompletna i neprecizna, ako ne može da identifikuje troškove životne sredine. Finansijsko izveštavanje ne zadovoljava informacione potrebe šire grupe stejkholdera. Iako mnogi smatraju da informacije računovodstva životne sredine u krajnjem služe interesima vlasnika i finansijskih investitora (za procenu profita i rizika), one su vrlo dragocene za stejkholdere koji brinu o ekološkoj i socijalnoj dimenziji održivosti. U tom smislu dosta prostora postoji za poboljšanje alata i tehnika računovodstva životne sredine na područjima kao što su ocena performansi i integrisano izveštavanje.

Ako bi se odustalo od teorijskog „čistunstva“, onda kao prizemniji reprezentant održivosti za nivo preduzeća i organizacija može da posluži koncept ekološke efikasnosti. Ovaj koncept spaja dva značajna principa održivog razvoja preduzeća i organizacija i to: efikasno korišćenje kapitala i efikasno korišćenje resursa životne sredine. Tradicionalno računovodstvo može i treba da se bavi efikasnim korišćenjem

(ekonomskog) kapitala. Računovodstvo životne sredine treba da razvija alate i tehnike za efikasno korišćenje resursa životne sredine. Saradnja dva računovodstva je logična i odgovara interesima vlasnika kapitala, ali i neprofitno orijentisanim stejkholderima. U tom kontekstu može da se kaže da računovodstvo životne sredine jeste instrument održivog razvoja preduzeća i organizacija.

LITERATURA:

- 1) ACCA (2012), *Environmental aspects of sustainability: SME and the role of accountant*
- 2) Bebbington J., and Larrinaga C. (2014): „Accounting and sustainable development: An exploration”, *Accounting, Organizations and Society*, xxx
- 3) Bennet M., Schaltegger S., and Dimitar Zvezdov D. (2013), *Exploring Corporate Practices in Management Accounting for Sustainability*, ICAEW, icaew.com/academic
- 4) Contrafatto M., and Burns J. (2013): „Social and environmental accounting, organisational change and management accounting: a processual view“, *Management accounting research*, no. 24
- 5) EPA (1995), *An introduction to Environmental Accounting as a Business Management Tool: Key Concepts and Terms*, Washington D.C.
- 6) European Commission (2013), *Environment-a healthy and sustainable environment for future generations*
- 7) Gray, R. (2013): „Back to basis: What do we mean by environmental (and social) accounting and what is it for?-A reaction to Thornton”, *Critical Perspectives on Accounting*, 24
- 8) Gray, R. (2010): „Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability...and how would we know? An exploration of narratives of organizations and the planet”, *Accounting, Organizations and Society*, 35
- 9) Grozdanic R., Radovic-Markovic M., and Jevtic B. (2013): „New Technologies, Green Growth, and Jobs“, *Rural Entrepreneurship: opportunities and challenges*, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade
- 10) Institute of Management Accountants (1996), *Tools and Techniques of Environmental Accounting for Business Decisions*
- 11) International Federation of Accountants-IFAC (2011), *Sustainability Framework 2,0*
- 12) International Federation of Accountants-IFAC (2005), *Environmental Management Accounting*
- 13) Jasch C. (2001), *Management Accounting-Metrics, Procedures and Principles*, *Berichte aus Energie- und Umweltforschung*, 6b
- 14) Jones, M.J. (2010): “Accounting for the environment: Towards a theoretical perspective for environmental accounting and reporting”, *Accounting forum*, 34
- 15) Moneva J., Pablo Archel, P. and Correa, C. (2006): “GRI and the camouflaging of corporate unsustainability”, *Accounting Forum*, 30
- 16) Radukic S. and Stevanovic T. (2011), „Environmental Requirements and Their Accounting Treatment“, *Economic Themes*, no. 1
- 17) Savage D., Lignon P., and Lomsek J. (2002), *Policy Pathways for Promoting Environmental Management Accounting*, *Berichte aus Energie- und Umweltforschung*, 32

18) Sljivic S., Vojteski-Kljijenak D., and Pavlovic M. (2013): „Financial performances of entrepreneurship and green growth“, *Rural Entrepreneurship: opportunities and challenges*, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship, Belgrade

ТРАНСФОРМАЦИЈА САВРЕМЕНОГ ПОЈМА КАПИТАЛА

ПРЕОБРАЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННОГО ПОНАТИА КАПИТАЛА

TRANSFORMATION CONTEMPORARY OF CAPITAL CONCEPT

СЛОБОДАН Н. БРАЦАНОВИЋ¹

Сажетак: У раду се указује на савремено проширење појма и суштине капитала (умјесто ужег тумачења својства производног оплођавања и стварања вишка вриједности), тј. на обухват: духовног, природног, људског, научног, моралног, информатичког, управљачког и др.

Кључне ријечи: капитал, физички, вредносни, идејни, кадровски, морални, предузетнички.

Содержание: В работе указывается на современное расширение понятия и сущности капитала (кроме узкого толкователя свойства производительного оплодотворения и создания прибавочной стоимости), то есть на обхват: духовного, натурального, человеческого, научного, морального, информационного, управляемого и во-вторых.

Ключевые слова: капитал, физически, ценнии, идејни, кадрови, морални, предпринимателни.

Abstract: In work of point to on modern to expand idea and essence the capital (instead of in a narrower sense translation characteristic the production impregnation and to produce surplus value), that is on the scope: spiritual, natural, human, scientific, morality, information, management and secondly.

Key words: capital, physical, valuable, ideological, cadres, ethical, enterprising.

1. УВОДНЕ И МЕТОДОЛОШКЕ НАПОМЕНЕ

У савременим одређењима и детерминантама привредног, економског и свеукупног друштвеног развоја, класични појам капитала доживљава своје неизбјежне преображаје и трансформације у неумитном ходу и току времена. Мијења се његово схватање и улога у развоју као процесу углавном постепене (еволутивне) трансформације, преображаја: привредних,

¹ Економски факултет Косовска Митровица, Србија slobodan.bracanovic@pr.ac.rs

економских, државних, друштвених и цјелине осталих структура. Наиме, ова категорија посебно у економском смислу, која нас као економска величина у овом раду приоритетно интересује (јер смо по образовању и професији економисти), више се не везује као темељна и доминантна одредница капиталистичког друштвено-економског система схваћеног: 1. било у смислу либералног и неолибералног; 2. било у погледу државног капитализма. Прецизније, економска категорија капитала поприма не више класична и неокласична (и марксистичка) већ знатно шира и савременија уочавања, схватања, разумијевања и тумачења; како у садашњим, тако и будућим развојним токовима. Другим ријечима, ова економска, али и државна, социјална, друштвена и остала категорија, добија прикладни промијењени, или нови облик у садашњем времену и друштвено-економском систему; као и у будућем измијењеном и новом друштву. Шаблони и калупи су неодрживи.

Примјењују се у раду прикладни и верификовани методи: дедуктивне, индуктивне и комбиноване, историјске, филозофске, логичке, структурне, компаративне, позитивистичке и остале анализе. Циљ, сврха и домет је постизање доприноса расвјетљавању сржи ових важних категорија и величина, односно превазилажењу већ застарјелих обиљежја и схватања.

2. БИТНЕ САВРЕМЕНЕ ОДРЕДНИЦЕ КАПИТАЛА

Капитал је објективно, реално, веома битан развојни фактор, у ком погледу посебно се има и виду његово мјесто, улога и значај покретања, генерисања, финансирања и динамизирања привредног и укупног друштвено-економског раста и развоја. Појам, суштина и садржина категорије капитала може се тумачити у различитом, ужем, или ширем обухвату.

Под појмом капитала у ужем смислу може се подразумевати: 1) физички (натурални); 2) финансијски капитал; 3) залихе. Али, ово нијесу једини и крути граничници.

а) Физички капитал обухвата: 1. грађевинске објекте (зграде, фабрике, постројења, погоне, са њима припадајућом инфраструктуром и др.); 2. опрему (тј. машине, уређаје, апарате, механизме, алате и сл., укључене у производни процес, уколико производњу схватимо као суштину економских дјелатности). Ово су основна средства (фиксни фондови). У теорији се схватају и појмом средстава рада. Натурални капитал је на овај начин конкретног и опипљивог облика: грађевина и неопходне опреме, инфраструктуре, инвентара и један је од улаза („инпута“), тј. чинилаца и елемената производње (или пружања услуга);

б) финансијски капитал, у општем склопу, обухвата: 1. готов новац; 2. жирални новац; 3. вредносне папире; 4. учешће (удјеле). Конкретније и прецизније, финансијски капитал представљају: новчана средства (тј. папирни и метални новац, злато и девизе); папирна средства, или актива; права, као хартије од вриједности (тј. обвезнице, акције, дионице и сл.); депозити (орочени, штедни, трансакциони, депозити по виђењу и сл.); залог, хипотеке на непокретности (кућу, станове, земљиште и др.); новчани и финансијски кредити, дуговања, потраживања и др. Трансакцијама и „операцијама“ на финансијском тржишту, сучељавају се поједини, институционализовани, сектори; привредни и финансијски субјекти, банке, домаћинства и држава и долази до преображаја облика капитала. Наиме, финансијски капитал се трансформише, или се

може трансформисати у различите облике и видове физичког капитала (као и обратно). Финансијском капиталу, често се приписује доминантна улога са становишта феномена финансирања економског и друштвеног развитака;

в) залихе (недовршене производње и готових производа); у обухвату елемената обртних средстава; односно залихе производа (као роба, тј. производа рада намијењених тржишту) и др.; материјала, у смислу предмета рада и сл. Тежи се формирању рационалних, оптималних залиха (ни прекомјерних, ни минималних) у краћем или дужем временском року.

Ово су облици капитала посматраног у одређеном и ужем аспекту. Наведене видове капитала, можемо јасније, прегледније и илустративније представити дијаграмским методом:

Дијаграм 1.: Структурне одреднице, као елементи капитала (у ужем обухвату и тумачењу)



Из другог угла, видика, хоризонта, посматрања, свеукупности тј. тоталитета привредне, економске и друштвене реалности стварности; појам капитала у ширем уочавању, схватању, разумијевању, тумачењу и објашњавању; укључује детерминанте као: 1) Природни капитал (природна богатства, обновљиве, регенеративне и необновљиве, нерегенеративне ресурсе и изворе, животну средину и амбијент, земљиште и земљу, као чинилац производње у пољопривреди и др.; иако противрјечи појму оплођавања);

2) инфраструктура и инфраструктурне инвестиције (саобраћај, магистрални путеви, жељезничке пруге, путна мрежа, електрична енергија, водоснабдијевање, комунални системи и др.), тј. улагања којима се, дијелом, директно и непосредно стварају производи (и услуге), као и дјелује узрочно-последично на ефекте раста продуктивности других улагања;

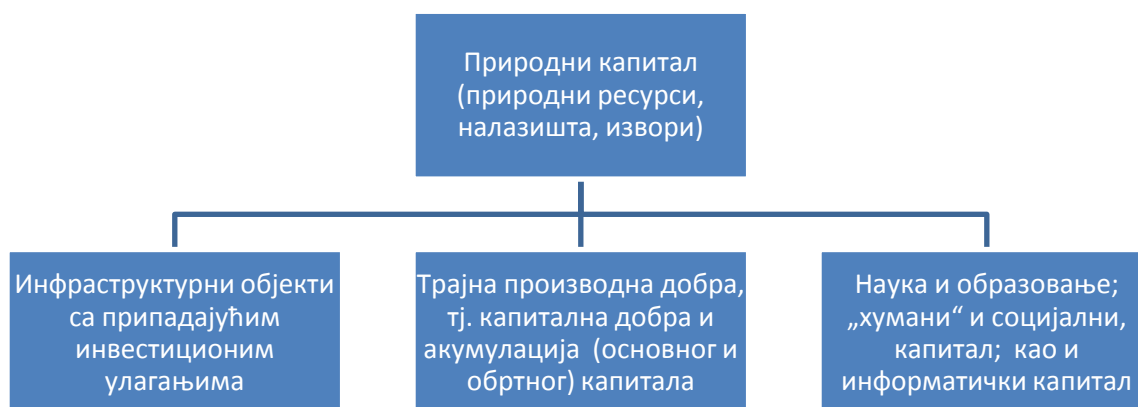
3) трајна производна добра, која се примјењују као улази за дати и конкретни производни процес, са основним својством производног улаза („инпута“) и завршног финалног излаза (тј „аутпута“), или повезано капитална добра, која су излаз у једном производном току а улаз у сљедећем и наредном производном процесу, посебно у слиједу виших и високих фаза и етапа; обраде, дораде и прераде производа и финализације производње (напомињући и могућности разног третмана производних и потрошних добара);

4) вишак производње над потрошњом, тј. акумулацију капитала, као и свеукупност акумулираних величина (стања, „стокова“) материјалних ресурса и извора и њихове материјалне билансе, којима се у динамици временских токова, остварује виши ниво производње (и услуга); повезано са категоријама: добити и профита у савременим условима;

5) улагања у развитак науке (фундаментална, примијењена и развојна истраживања); истраживање и развој; технички прогрес и технолошки напредак; односно инвестиције у тзв. „хумани“, интелектуални капитал, тј. људе и кадрове и систематизовано знање; узрокујући производне и процесне идеје, проналаске, изуме (инвенције, иновације) који знатно повећавају продуктивност рада и средстава; као најважнији облик, вид капитала; 6) социјална и друштвена улагања у: школство, образовање, здравство, културу и др.; која имају дијелом директне, непосредне ефекте на продуктивност, али индиректно, посредним ефектима доводе до знатног пораста продуктивности рада и средстава (као и економичности, рентабилности, ефикасности и ефективности) појединца и тиме и група, колектива и укупне друштвене заједнице (имајући у виду и изградњу: школа, болница, института и сл.) са ефектима на: пораст личног, животног и општег стандарда становништва;

7) информатички капитал (тј. информације; подаци, знање); повезано са системом телекомуникација; као и кибернетизацијом и формирањем моћног и ефикасног рачунарског система чинећи основу показатеља нужних за планирање и економско-финансијску политику.

Дијаграм 2: Обухвати, класификације и тумачања капитала у ширем, или најширем смислу



Уочавамо, код концепта капитала у ширем смислу, да се има у виду не само тумачење оплођавања капитала (који доноси профит, камату и ренту, као облике вишка вриједности са становишта присвајања, расподеле; према марксистичком тумачењу овог сложеног појма); већ знатно шира визија. Даље (по марксистичком схватању и разумијевању), новац као новац не представља капитал, већ већ једино уколико се оплођује у даљем сукцесивном фазном и етапном производном процесу. Исто тако, капитал је друштвено-економски однос, стање, ситуација; повезано са институтом својине, власништва. По појединим другим тумачењима, новац и новчана средства сматрају се, по себи, капиталом. Понакад се имају у виду и одређени обухвати капитала као: средстава за производњу (тј. средстава и предмета рада; конкретније, сталног и дијела оптицајног капитала). Уочавамо, схватамо, разумијемо, тумачимо и објашњавамо; да не постоје униформне, шаблонске, укалупљене, дефиниције, посматрања и разматрања ове сложене, испреплетане, повезане и комплексне друштвено-економске категорије. Прецизније, постоје распони од: 1. најужих (тј. физичког и финансијског) капитала до 2. широких класификација (обухватајући природни, хумани, информатички и остали капитал) и др. У најширем смислу, практично укупност: ресурса, средстава, капацитета и др., којима располажемо у: а) државном; б) мјешовитом или в) приватном и личном власништву могу представљати капитал. Битно је поновити да капитал није само доминантна одредница (нео) либералног или државног капиталистичког друштвено-економског система; већ и измијењеног и новог, наступајућег, савременог друштва: 21. вијека и трећег миленијума (информатичког друштва).

Нужно је истаћи да није битна само: 1. акумулација и њено квантитативно увећавање (величина, разлика између производње и потрошње); 2. већ и квалитет, односно повећање

ефикасности њеног коришћења. Економска ефикасност подразумева у својој суштини остваривање максималних излаза („аутпута“) са минималним улазима („инпутима“). Ефикасност можемо рачунати (као једним од прикладних метода, а постоје и други) начином:

$$e = BDP/K$$

Гдје је:

e = коефицијент ефикасности;

BDP = бруто друштвени производ;

K= капитал (основни и обртни)

Реципрочна вриједност коефицијента ефикасности јесте капитални коефицијент, или:

$$k = K/BDP$$

односно: **k= 1/e.**

За остваривање повољнијих економских ефеката повољније је да: 1) коефицијент економске ефикасности буде виши (тј. већи друштвени производ по јединици ангажованог и утрошеног капитала); односно 2) капитални коефицијент да је нижи (мање капитала по јединици планираног и оствареног друштвеног производа). Ове коефицијенте можемо рачунати као: а) просјечне (односом укупних величина); или б) граничне (маргиналне) (као релације њихових прираста у посматраним периодима). Ефикасност је сложени синтетички показатељ ефеката: продуктивности рада, економичности прихода и трошкова и рентабилности дохотка и средстава. Продуктивност рада и средстава, битна је детерминанта.

Теоријски и практично, користи се и показатељ ефективности, који може имати различита ужа и шира тумачења (са становишта дужине временског периода, статике, динамике, стратегије и оперативне тактике и др.). Једно од могућих тумачења је: економска ефективност је ужи појам и представља интензивније коришћење потенцијалних могућности ресурса, средстава и капацитета, радног времена и рада, са постигнутим јачим (укупним или релативно по јединици) производним и услужним ефектима. Крута схватања су неприкладна.

У даљем слиједу теоретске нализе, неопходно ја истаћи да је штедња веома битна економска категорија која се може поистовјетити са акумулацијом (али, не нужно у отвореној привреди). Потребно је текуће привредне, пословне године, економски логично, остварити вишак производње над потрошњом, како би могли да производимо и слједеће године и периода. Нужна је штедња у садашњем периоду да бисмо у будућем времену били у могућности производити и

инвестирати. Економски није рационално цјелокупни доходак одмах и сада трансформисати у непроизводну потрошњу. Акумулација капитала је одложена текућа потрошња, у циљу пораста производа и дохотка у будућности. У овом смислу, у теорији је познато тзв. „златно правило акумулације капитала“, које подразумева да: друштвено изабрана стопа штедње од стране државе и креатора државне и економске развојне политике, буде на толиком нивоу величина, да будући нараштај може постизати истовјетни ниво потрошње по становнику, као и садашња генерација. Тежи се, теоријски, максимизацији, оптимизацији равнотежног нивоа потрошње (3, 126). Оптимисти ће уочити да несебична и пожртвована садашња генерација, може учинити и више да уштеди од равнотежног нивоа, како би будуће генерације биле у повољнијој позицији у односу на садашњу. У теорији привредног развоја, акумулација је битна одредница коју више или мање наглашавају разне економске школе, али како смо истакли не само у: 1. погледу обима, квантитета; већ и 2. ефикасности и ефективности, квалитета њене употребе.

Уколико су акумулација и потрошња истовјетне величине, јасно је и логично да у будућности временског хоризонта није могуће било какво остваривање капитала; да и не помињемо проширену репродукцију тј. на вишој основи у односу на постојећи ниво. Другим ријечима, нужно је постојање штедње, односно процеса акумулирања и остваривања средстава акумулације као извора будућних инвестиционих улагања; прецизније формирања капиталних фондова. Моделује се економска стварност. Али универзални модели не постоје.

Заступници „реалне концепције капитала“ су становишта да је капитал: стање („сток“) реалних производа, добара; која постоје у привреди у одређеном, конкретном временском тренутку. Повећање, овако схваћеног, капитала резултира из инвестиционих улагања као материјалног ефектуирања штедње из преходних временских интервала. Указује се да бројчани, нумерички, квантитативни израз капитала јесте стање. Увећање капитала у процесу инвестирања представља ток. Друкчије исказано, стања економских процеса, догађаја, трансакција, исказују величину, волумен економске појаве у (статичком) пресеку датог временског момента. На другој страни, вриједност економске појаве у временској јединици, динамици, представља токове. Капитал трансформише волумен адекватним прирастима који чине разлику између два (економска) тока. Обим (опсег) штедње, односно инвестиција, тј. прираст капитала, представља разлику између националног дохотка и потрошње. Овај (макро теоретски) индентитет могуће је представити, прикладним, начином:

$$S = I = \Delta K = Y - C$$

Гдје је:

S = штедња,

I = инвестиције,

ΔK = прираст капитала,

Y = национални доходак,

C = потрошња.

Инвестициона улагања могу бити усмјерена на: 1. усавршавање обиљежја и квалитета постојећих производа; 2. креирање, формирање и обликовање потпуно нових производних и капиталних добара; 3. комбиноване, сложене и изведене процесе; као одређења и детерминанте научног развитака, техничког прогреса и технолошког напретка. Инвестира се, уколико дође до улагања штедње из формираног националног дохотка (3,497).

У теоријски, затвореној (аутархичној) привреди, полазићемо од релеватне једнакости:

$$Y - (C+G) = I$$

Гдје је:

Y = вриједност националног дохотка,

C = лична потрошња,

G = јавна потрошња,

I = инвестициона потрошња.

Видјели смо услов макроекономске равнотеже јесте једнакост штедње и инвестиција:

$$S=I$$

гдје је:

S = национална штедња,

I = инвестиције.

Укупна домаћа штедња састоји се из збира (кумулатива) државне и приватне штедње:

$$S = S_p + S_g$$

гдје је:

S = укупна домаћа штедња,

S_p = домаћа приватна штедња,

S_g = јавна штедња.

Приватну штедњу представља: а) штедња предузећа и б) штедња домаћинства. Прецизније, приватна штедња је: штедња становништва из расположивих доходака; нараспоређена тј. задржана добит (профит) приватних привредних субјеката (компанија, корпорација) и намјенско тј. сврсисходно коришћење расположивих средстава амортизације.

Штедња државе, у теоретском смислу, претпоставља веће јавне приходе у упоређењу са јавним расходима, односно штедња (институционализованог) државног сектора подразумијева постојање буџетског вишка и (или) нераспоређене, задржане добити (профита) јавних привредних субјеката. Уколико су већи јавни расходи у упоређењу са јавним приходима, постоји буџетски дефицит **Bd** (или негативна величина државне штедње):

$$\mathbf{Bd = -Sg}$$

Гдје је:

Bd = буџетски фефицит,

Sg = државна штедња.

Акумулирани буџетски несклади и дефицити представљају јавни дуг. Када се посматра и истражује затворена (аутархична, изолована) привреда, има се у виду логично унутрашњи (интерни) јавни дуг. Изолација привреде узрокована је и наметнута (најчешће) спољним политичким мјерама у пракси. У нормалним и практичним условима, објективна реалност су отвореније и отворене привреде, различитог нивоа, степена отворености (3, 520).

Уколико истражујемо отворену привреду тј. укључујући увозно-извозне токове спољно-трговинске размјене, добијамо овај релевантни макроекономски индентитет (3, 568):

$$\mathbf{I = S - (X - M)}$$

Гдје је:

I = инвестиције,

S = штедња,

X = извоз,

M = увоз.

Вриједност извоза („експорта“) умањена за вриједност увоза („импорта“) представља у макроекономској теорији чисти (нето) извоз **Xn**; из чега слиједи и индентитет:

$$\mathbf{I = S - Xn}$$

Гдје је:

I = инвестиције,

S = штедња,

Xп = чисти (нето) извоз.

Савремени појам капитала, ширих је хоризоната у односу на дате уже формализоване моделске приступе и оквири тумачења капитала. У одређеном смислу, у овим моделима врши се симулација комплексне, сложене и испреплетане, узрочно-последичном повезаношћу економске реалности. Научна истина је у свеукупности, тоталитету, стварности.

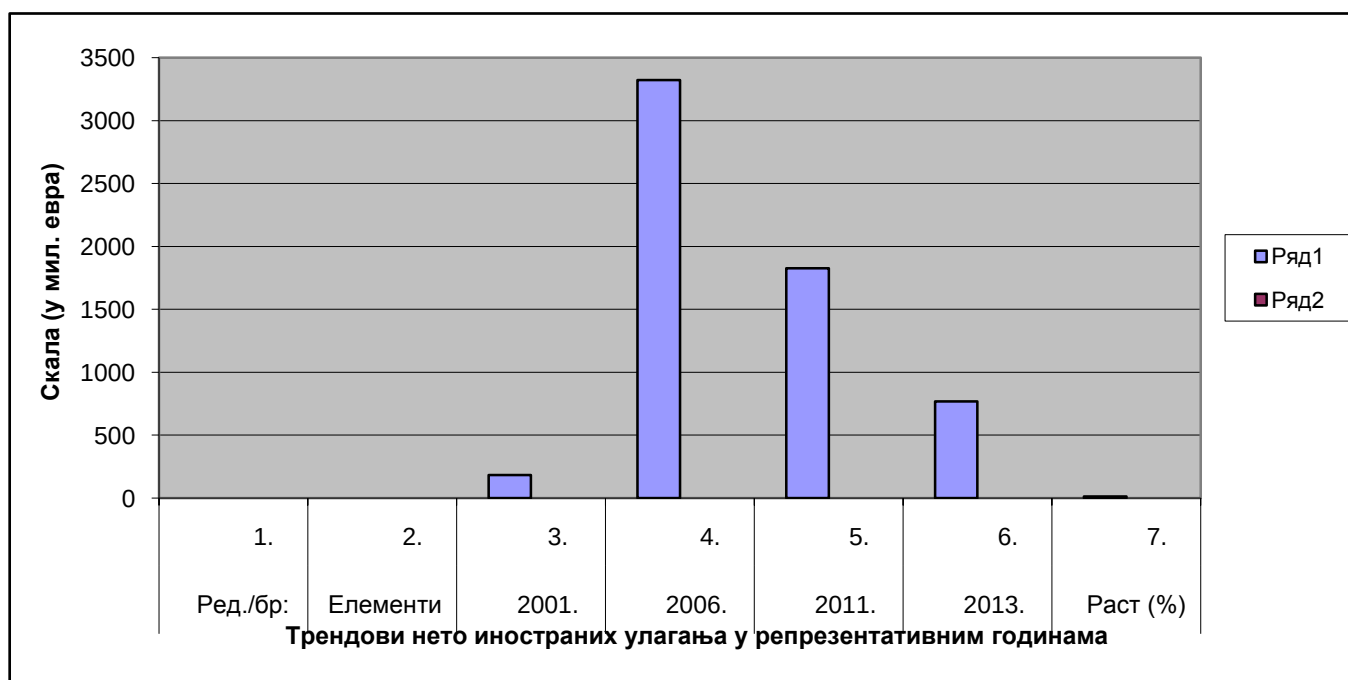
3. ПОЈЕДИНИ ПРАКТИЧНИ КАПИТАЛНИ АСПЕКТИ

У погледу динамике и тенденција кретања обима (опсега) инвестиционих улагања; односно иностраног (посебно финансијског) капитала илустративни су следећи показатељи:

Табела 1.: Трендови (нето) иностраних директних инвестиција, у Србији (у милионима евра)

Ред./бр:	Елементи	2001.	2006.	2011.	2013.	Раст (%)
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.	Нето инв.	184,1	3.322,6	1.826,9	768,5	12,64

Извор: Министарство финансија Републике Србије, „Билтен јавних финансија за мјесец фебруар 2014.“, стр. 18.



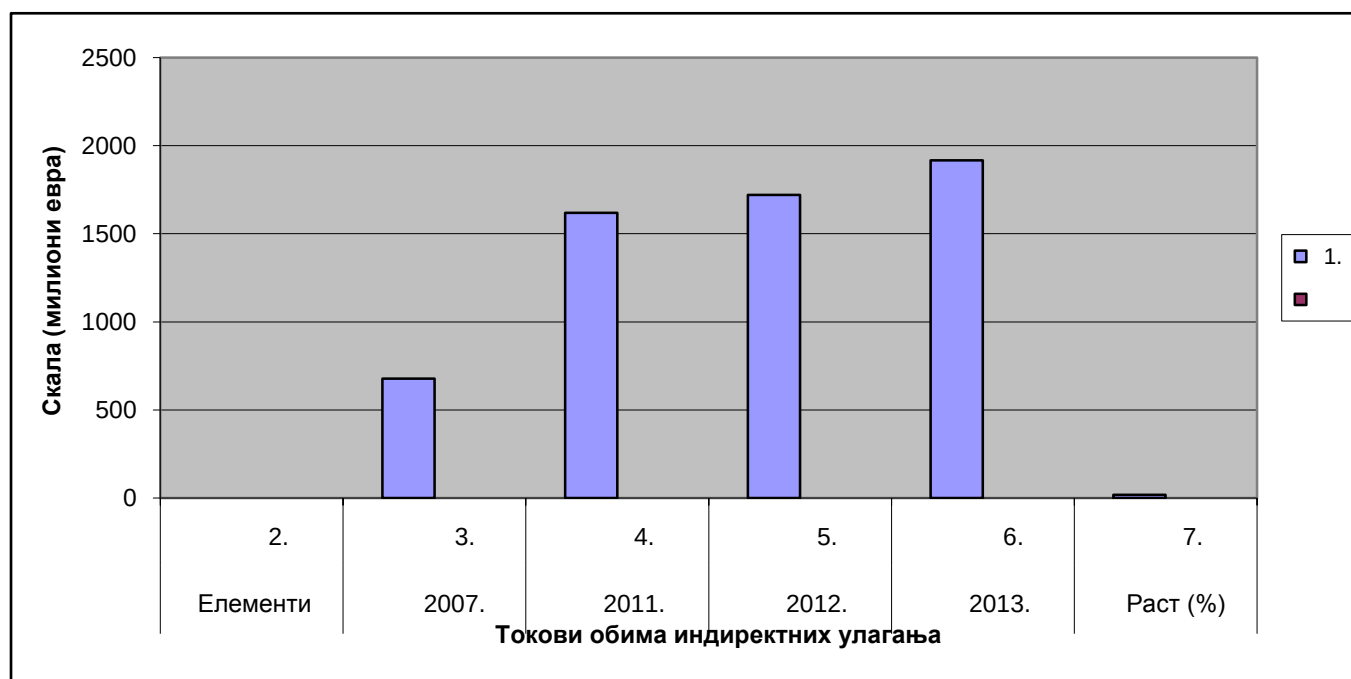
Графикон 1.: Табеларни показатељи инвестиција приказани прегледним графичким методом

Уочава се, схвата, разумије, тумачи и објашњава; општа тенденција опадајућег тренда динамике директних (нето) иностраних инвестиционих улагања у Србију, посматраног временског периода (од почетка овог вијека). Након максималног достигнутог нивоа, тј. кулминације (у току 2006. год.) економска и друштвена криза у великом дијелу свијета дјелује на опадајућу динамику. И у будућем ближем и даљем временском хоризонту, реално је и објективно препоставити опадање значаја ових извора (посебно западних) финансијског и осталог капитала (посебно истицаног у актуелном садашњем „глобализационом“ времену). Са овим у вези добијају на већем значају домаћи извори финасирања капиталних улагања; повезани са могућим, очекиваним и већ започетим приливом финансијског, инвестиционог и осталог капитала из земаља: Истока и Далеког Истока, тј. Русије, Кине, Јапана и др. Прецизније, започета је до сада највећа инвестиција и прилив капитала у Србију из Русије, отпочетом изградњом пројектованог гасовода („Јужни ток“), процијењеног у грандиозном кумулативном износу (од близу 1,5 до 2 милијарде евра), као и великим годишњим приходом од транспорта, транзита гаса преко територијалног простора Србије (у програмираном износу од 200 милиона евра годишње). (8, 411). Започињу већ и гигантски пројекти гасовода између Русије и Кине као великих сила.

Са аспекта индиректних улагања у Србију, приказујемо показатеље у табели: **Табела 2.:** Динамика индиректних („портфолио“) инвестиција у Србији (у милионима евра)

Ред./бр:	Елементи	2007.	2011.	2012.	2013.	Раст (%)
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.	Индир. ин.	678,2	1.619,1	1.720,5	1.916,6	18,93

Извор: Министарство финансија Републике Србије, „Билтен јавних финансија за мјесец фебруар 2014“, стр. 15.



Графикон 2.: Величина (опсег, квантитет) индиректних инвестиционих улагања у Србију:

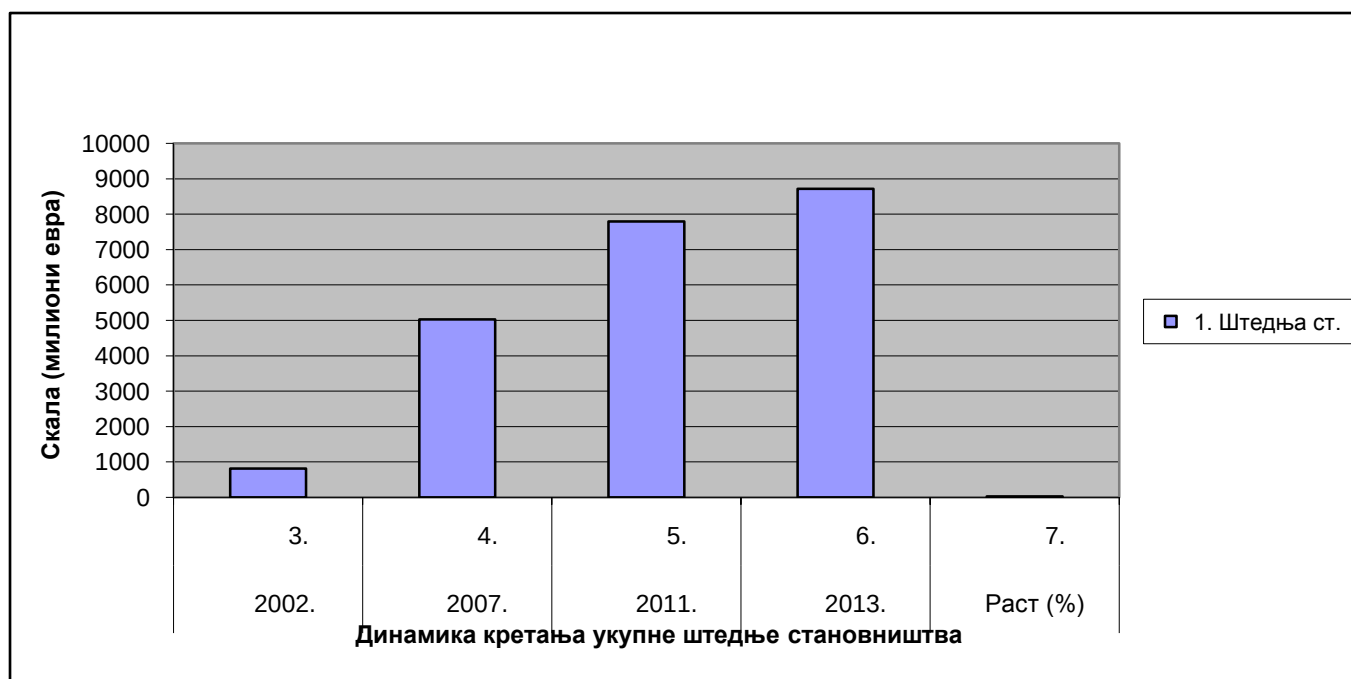
Сагледавајући динамику кретања квантитета, волумена, индиректних тзв. „портфолио“ инвестиционих улагања у Србију, у претходном средњорочном периоду, уочава се тренд њиховог пораста (али ово није случај са обимом осталих инвестиција). Обиљежје индиректних инвестиција је да представљају улагања у: 1) обвезнице; 2) акције; 3) остале хартије од вриједности; које емитују: а) држава; б) државне институције тј. установе и в) привредни субјекти (предузећа) на међународном тржишту капитала. На овај начин, индиректне инвестиције, у погледу одредница и детерминанти међународног инвестирања, подразумевају: куповину иностраних хартија од вриједности, које су емитоване и пласиране од стране домицилних девизних резидената. Ангажовање капитала у овом облику и виду, мотивисано је стицањем права потраживања и капитал функције, без било каквих власничких обиљежја и аранжмана, односно управљања и контроле (за разлику од директних инвестиција, тј. предузетничких улагања, која остварују право власништва над цјелином, или дијелом привредног субјекта у земљи домаћина и чине јединство капитал својине и капитал функције). Логично, тежња иностраних инвеститора, прецизније њиховог активног економског, правног и осталог интереса (и једног и другог облика улагања) јесте остваривање и масимизација профита као циљне функције, који са своје стране може бити полуга за постизање и других економских и осталих разноврсних и комплексних циљева. Неопходно је даље, нагласити да код директних инвестиционих улагања, за већину у управљачким и руководећим (менаџмент) структурама, нужно не мора постојати потпуно (стопоцентно) учешће и утицај страног улагача; већ контрола се може обезбиједити са „контролним пакетом акција“ (тј. по правилу изнад 50% гласова). Али, уколико је велико ширење, дисперзија власништва, посједовањем и мањег броја (неколико процената) акција у структури вриједности укупног капитала добија се третман категорије иностраних улагања. Код индиректних „портфолио“ улагања нижег ризика не постиже се управљање (3, 572–585).

Са аспекта домаћих средстава штедње као најважнијег извора финансирања акумулације и инвестиција илустративни су квантитативни показатељи у сљедећем прегледу:

Табела 3.: Величина (обим) цјелокупне штедње становништва у Србији (у милионима евра)

Ред./бр:	Елементи	2002.	2007.	2011.	2013.	Раст (%)
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.	Штедња ст.	813	5.029	7.796	8.712	24,07

Извор: Министарство финансија Републике Србије, „Билтен јавних финансија за мјесец фебруар 2014“, ср. 32.



Графикон 3.: Укупна штедња становништва у Србији приказана јасно и прегледно графички:

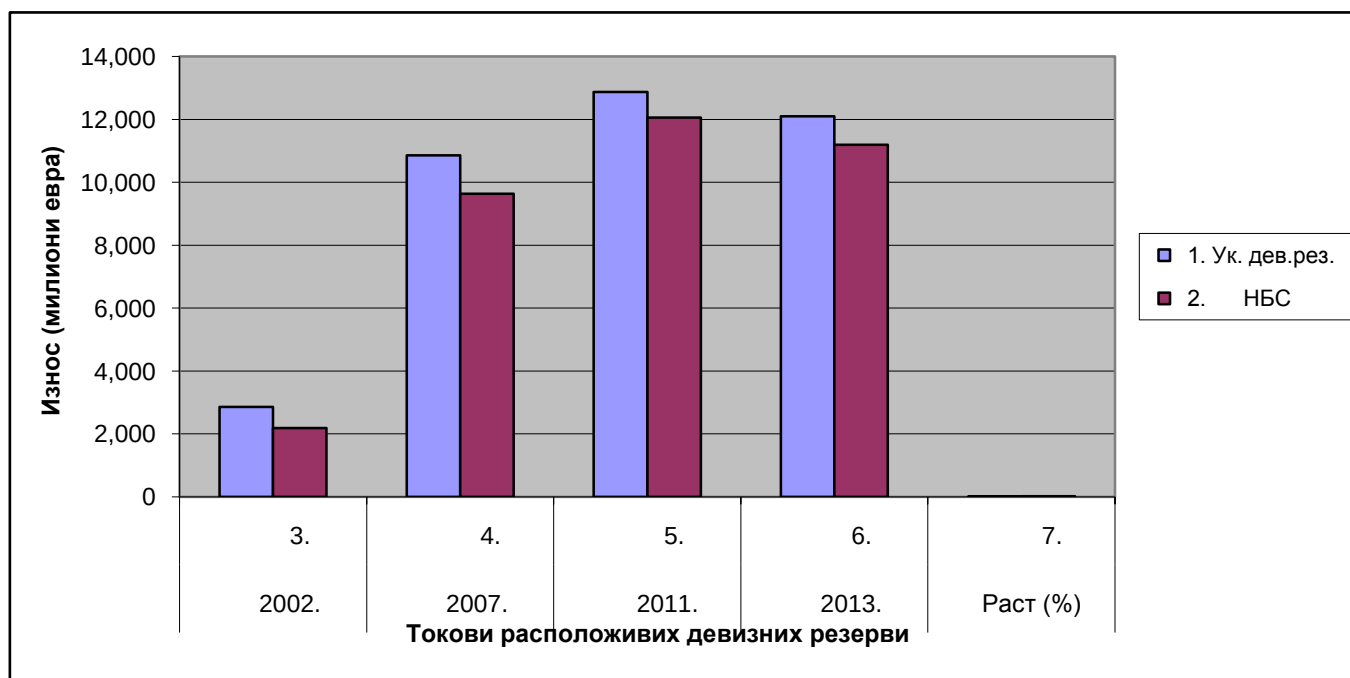
Уочава се средњорочни тренд континуираног раста цјелокупне домицилне штедње становништва као битног економског чиниоца и извора акумулације и улагања. Ово је и показатељ стицања повјерења домаћих штедиша у државни и банкарско-финансијски систем.

Табела 4.: Тенденције кретања расположивих девизних резерви у Србији (у милионима евра)

Ред./бр:	Елементи	2002.	2007.	2011.	2013.	Раст (%)
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.	Ук. дев.рез.	2.864	10.855	12.867	12.102	14,01
2.	НБС	2.186	9.634	12.058	11.189	16,01

Извор: Министарство финансија Републике Србије, „Билтен јавних финансија за мјесец фебруар 2014“, стр. 32.

Графикон 4.: Графички приказ презентованих квантитативних показатеља девизних резерви:



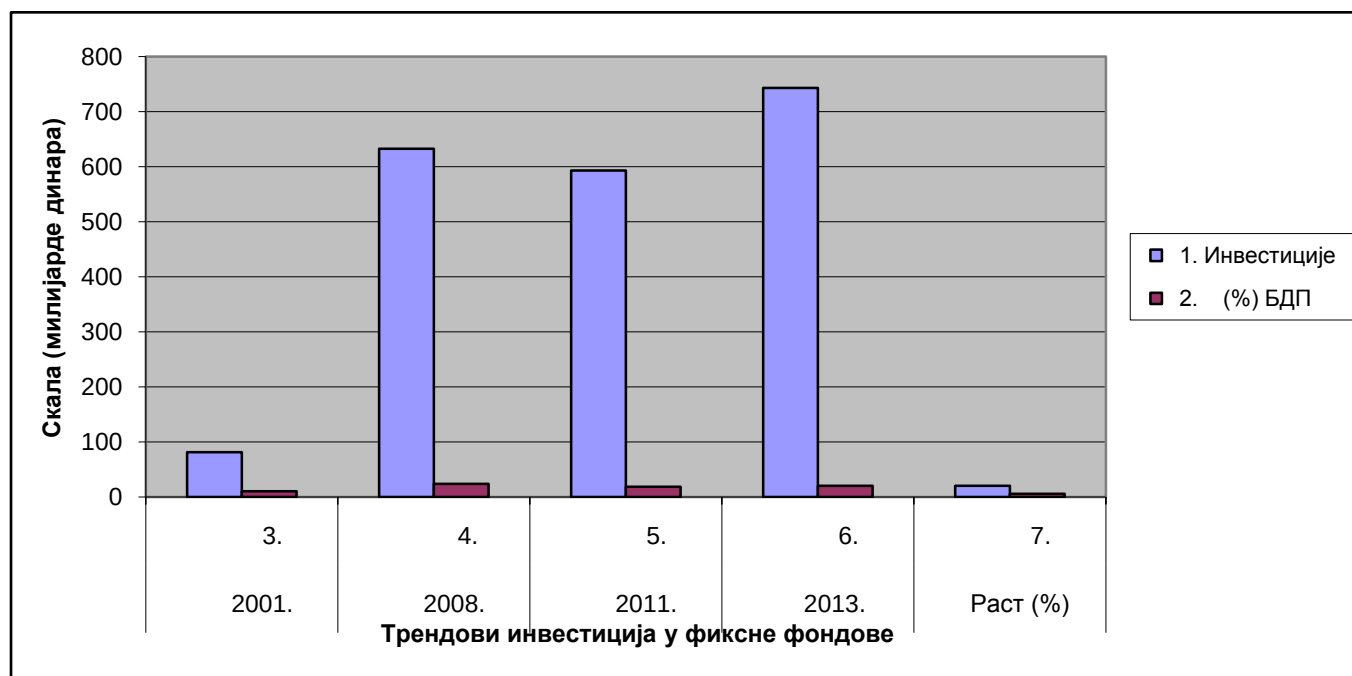
Констатује се значајни тренд раста обима расположивих иукупних девизних резерви.

У погледу инвестиција у основне (фиксне) фондове, индикативни су ови показатељи:

Табела 5.: Токови обима инвестиционих улагања у фиксне фондове (у милијардама динара)

Ред./бр:	Елементи	2001.	2008.	2011.	2013.	Раст (%)
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.	Инвестиције	81,3	632,4	592,8	743,2	20,25
2.	(%) БДП	10,7	23,8	18,5	20,5	5,59

Извор: Министарство финансија Републике Србије, “Билтен јавних финансија за мјесец фебруар 2014“, стр. 18.



Графикон 5.: Илустративни приказ токова улагања у основне (фиксне) производне фондове:

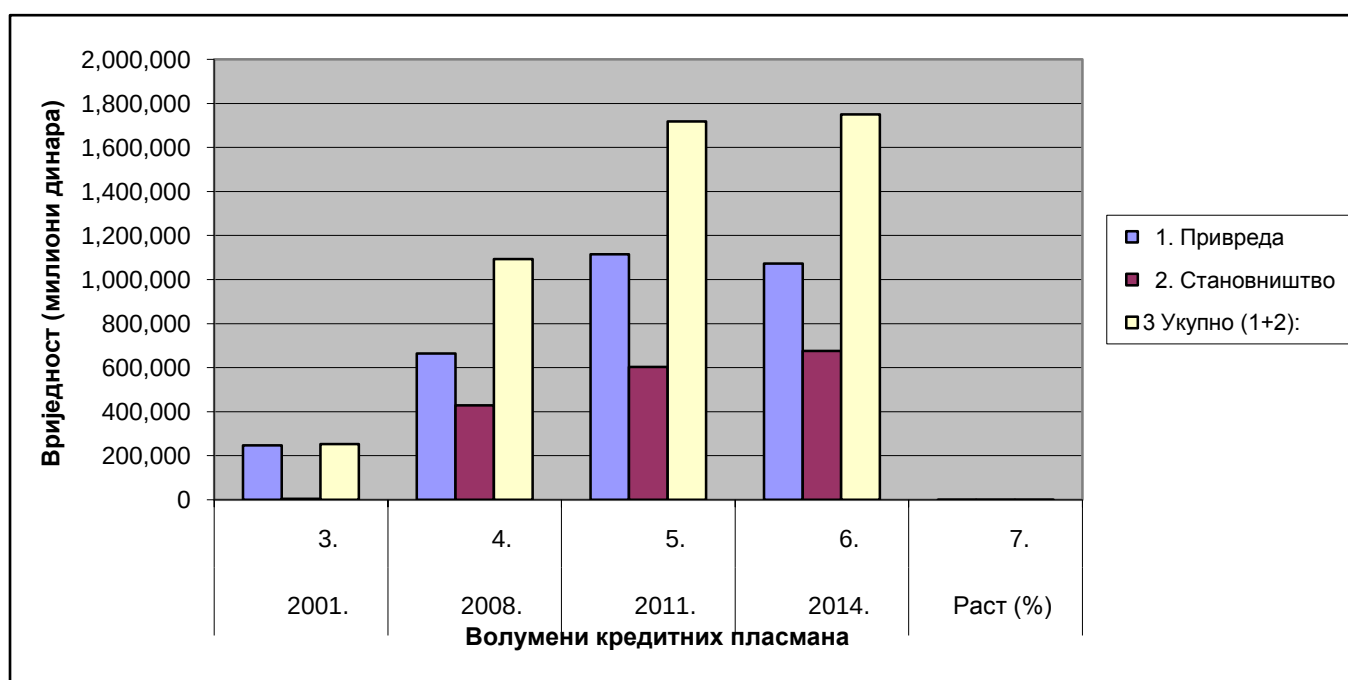
У погледу кредита, индикативни су показатељи у следећем табеларном прегледу:

Табела 6.: Динамика обима (волумена) реализованих, кредитних пласмана (милиони динара)

Ред./бр:	Кредити	2001.	2008.	2011.	2014.	Раст (%)
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.	Привреда	247.829	663.984	1.115.437	1.073.362	11,93
2.	Становништво	5.277	428.683	602.630	676.589	190,48
3	Укупно (1+2):	253.106	1.092.667	1.718.067	1.749.951	16,03

Извор: Министарство финансија Републике Србије, „Билтен јавних финансија за мјесец фебруар 2014“, стр. 18.

Графикон 6.: Величине релевантних обима кредитних пласмана приказане графичким путем



4. НАЈВАЖНИЈЕ ЗАВРШНЕ КОНСТАТАЦИЈЕ

У макроекономској теорији, привредног развоја и савременим условима, различито се и много шире тумачи појам капитала. Поред физичког и финансијског обухвата и домена овог појма и његове суштине; укључује и друге области: 1. природног; 2. инфраструктурног, инвестиционог (привредног, државног и друштвеног); 3. људског (хуманог), интелектуалног и кадровског; 4. информатичког; као и посебно 5. духовног; 6. моралног (етичког); 7. историјског, традиционалног, националног (етничког) капитала и др. У свом ужем, научном и стручном тумачењу, овај појам обухвата; не средства сама по себи (као нпр. новац); већ са претпоставком

да се у производном процесу оплођава и доноси акумулацију, вишак вриједности, добит и профит са становишта присвајања и расподеле (односно камату и предузетничку добит, ренту). У раду су приказани поједини теоретски и практични капитални апекти; 1) растућих и 2) опадајућих приноса и ефеката посебно актуелних у условима кризе. Важно је нагласити да се капитал у модерном смислу не поистовјеђује са капиталистичким друштвено-економским системом, имајући у виду ставове да се врши поновни „јуриш у капитализам“. Одреднице измијењеног и новог друштва нијесу, по мом схватању, ни: а) класично капиталистичке; ни б) класично социјалистичке и комунистичке у марксистичком смислу. Идемо у ново прогресивно информатичко друштво 21. вијека и трећег миленијума. Производно-финансијски капитал имаће јасно важну улогу у савременим облицима капитала.

ЛИТЕРАТУРА

1. Булатовић М. (2011), Свјетска економска криза и крах институционалне економске науке, Међународни научни скуп ЕС-НБЕ (2011), Економска наука у функцији креирања новог пословног амбијента, Економски факултет Приштина, Косовска Митровица;
2. Брацановић С. (2014), Економија, држава и друштво, Економски факултет Приштина, Косовска Митровица;
3. Драгутиновић, Д., Филиповић М., Цветановић С. (2005) Теорија привредног раста и развоја, Центар за издавачку дјелатност Економског факултета у Београду, Београд;
4. Јанчетовић М., Ђурић З. (2005), Стратегијски и оперативни менаџмент, Београдска пословна школа, Београд;
5. Министарство финансија Републике Србије (2014), Билтен јавних финансија за мјесец фебруар 2014, Београд;
6. Милачић С. (2004), Институционални инвеститори у земљама у транзицији, Економски погледи, бр. 3, Економски факултет, Научно-истраживачки центар, Приштина, Зубин Поток;
7. Миленковић И. (2011), Ризици у међународном банкарству, Економски погледи, бр. 1, Економски факултет, Научно-истраживачки центар, Приштина, Косовска Митровица;
8. Милићевић З., Мицић Р., Арсић Љ. (2013), Технолошко-економска анализа природног гаса из Руске Федерације, Међународни научни скуп ИПЕС–СР (2013), Искуства и перспективе економске сарадње Србије и Русије, Економски факултет Приштина, Косовска Митровица;
9. Маркс К. (1973) Капитал, Критика политичке економије, Том 1, 2 и 3, Београдски издавачко-графички завод и Издавачко предузеће Просвета, Београд;
10. Рикаловић Г. (2002), Дугорочни економски развој – Начин стварања богатства, Књига 12, Економски зборник Српске академије наука и умјетности, Београд;
11. Стојадиновић Д. (2006), Економски календар, Академска штампа, Београд, Земун;
12. www.mfin.gov.rs
13. www.stat.gov.rs
14. www.nbs.rs

KRIZNI MENADŽMENT - IZAZOVI SAVREMENOG DRUŠTVA

Prof. dr Jugoslav Radulović
M. Sc. Katarina Stojanović¹

Rezime

Savremni uslovi poslovanja nose sobom brojne izazove i šanse, ali i pretnje, koje ukoliko se ne uoče na vreme, mogu negativno da utiču na poslovanje preduzeća. Menadžment preduzeća treba da identifikuje simptome koji mogu da dovedu do kriza u poslovanju. Okruženje i zahtevi tržišta menjaju se iz dana u dan, tako da statično preduzeće koje ne prati tempo promena rizikuje uspeh poslovanja, pa i opstanak na tržištu. Promene mogu da se tiču samog okruženja koje uzrokuju faktori na koje preduzeće ne može da utiče ili promene koje se dešavaju u preduzeću kao rezultat prilagođavanja tržištu. Bez obzira o kojim promenama je reč, krizni menadžment je taj koji prepoznaje i otklanja uzroke eventualne krize, kako ona ne bi eskalirala i dovela u pitanje uspeh poslovanja i opstanak preduzeća.

CRISIS MANAGEMENT – CHALLENGES OF MODERN SOCIETY

Summary

Contemporary business conditions carries the numerous challenges and opportunities, and threats, which if not detected in time, can negatively impact on business. Management companies should identify symptoms that may lead to a crisis in business. Environment and market demands a change from day to day, so that static enterprise, which does not follow the tempo of changes, risk business success and survival in the market. The changes may be related to the environment caused by factors that a company cannot influence or change occurring in the enterprise as a result of market adjustments. No matter in what changes we are talking about, crisis management is the one that detects and removes any possible causes of the crisis, as it would not be escalated and led to the success and survival of business enterprises.

1. UVOD

Savremeni trendovi poslovanja, inovacije i informatička tehnologija dovele su do značajnih promena u načinu poslovanja gotovo svih privrednih subjekata. Napušta se tradicionalno poslovanje i prihvataju se savremeni oblici koje karakterišu stalne promene na tržištu uz povećanje konkurencije. Svaka promena nosi sa sobom određene rizike, koji ukoliko se ne saniraju na vreme i na pravi način, mogu da dovedu do trajnih negativnih posledica po preduzeće.

Kriza je vreme preispitivanja, kada se pitanja množe, a na površinu izbijaju brojni otvoreni problemi i dileme: da li ekonomska kriza implicira krizu ekonomske nauke, kakva je uloga globalizacije u nastanku i razvoju krize, kako se globalna ekonomija menja pod dejstvom krize, koji su mogući odgovori politike? Država i tržište nalaze se pred izazovom – preispituje se njihova uloga i regulativni značaj u ekonomskom životu [1].

¹ Prof. dr Jugoslav Radulović, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd
M. Sc. Katarina Stojanović, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd

Kriza je sastavni deo poslovnog veka svake orga nizacije. Ne postoji organizacija koja nije zapala makar u neku manju poslovnu ili finansijsku krizu. Minimalna pažnja menadžera uslovila bi da se mnoge krize izbegnu, a njihove organizacije sačuvaju od lomova (poslovnih, finansijskih, psiholoških i drugih) koje kriza izaziva. Iskustva uče da kriza može da pogodi celu privredu (opšta ekonomska i društvena kriza), neke grane preduzetništva, neke preduzetničke firme ili samo neke delove većih preduzetničkih organizacija [10].

Današnje poslovanje ne može se posmatrati kao poslovanje koje je nasleđeno, trajno dat mehanizam i način rada. Spoljašnje i unutrašnje okruženje prepuno je izazova koje treba prepoznati i usmeriti u pravcu pozitivnih promena. Odgovori na promene moraju biti smišljene i vođenje kroz različite nivoe menadžmenta.

2. PROMENE

Promene predstavljaju transformaciju jednog stanja u drugo. One su sastavni deo svakodnevnog života i mogu da imaju pozitivne i negativne posledice. Veliki broj menadžera plaši se promena jer one sobom nose veliku odgovornost i rizik. Međutim, konkurencija nameće tempo poslovanja u kojem ukoliko se ne odgovari na promene, dovodi se u pitanje uspešnost poslovanja, pa čak i opstanak preduzeća na tržištu. Proaktivni menadžeri idu ispred konkurencije i sami iniciraju promene, koje pored rizika stvaraju i šansu za ostvarivanje liderske tržišne pozicije.

Da bi se promene inicirale neophodna je praksa. Razlog za to leži u menadžerskom razmišljanju. Menažer mora da uvežbava novi oblik ponašanja i poslovanja u uslovima promena, sve dok to ne postane nešto što je uobičajeno, to jest, sve dok to ponašanje ne usavrši do nivoa bezuslovnog učenja. Zamišljanje nečega do potpunog detalja može podstaći stvaranja realnosti da do promene dođe. Na taj način menadžer i zaposleni se neće osećati nelagodno kada te novostečene veštine zaista trebaju biti primenjene u praksi [2].

Hiatt, J.M., i Creasey, T.J. [3] su ispitivali više od 400 kompanija i definisali neke od činioca koji dovode do uspešnih promena:

- Efektivno učešće od strane senior menadžmenta sa idejom da daju aktivnu podršku, uz težnju da budu ambasadori promena,
- Angažovati menadžere i zaposlene koji omogućavaju promene i održavaju promene u stalnom kretanju,
- Stalna komunikacija kroz projekat,
- Iskusan i kredibilan tim koji održava unutrašnje radne i ostale veze u organizaciji,
- Dobro isplaniran i organizovan pristup koji je uspostavljen u zavisnosti od tipa upravljane promene.

Kao i sve u životu, tako i promene imaju svoje faze kroz koje treba proći da bi one bile uspešne. Ipak, veliki broj menažera želeći da što pre dođu do rezultata koje promene sobom nose, ubrzaju proces promena i samim tim sami iniciraju krizu u poslovanu. Koter [5] tvrdi da mnogi menadžeri ne shvataju da je transformacija proces, a ne dešavanje, koje napreduje kroz faze koje se nadograđaju jedna na drugu. To je proces koji traje godinama. Da bi ubrzali proces menadžeri često pod pritiskom preskaču faze. Ništa manji problem nije ni činjenica da čak iiskusni menadžeri prave kritične greške – kao što je prerano proglašavanje pobede, pretvaranje dobitaka u gubitke i uopšte uništavanje transformacionog truda.

Kegan i Lahej [4] navode neke od zamki uspošnih promena:

- Uzaludan posao - Konkurentski pritisci prouzrokuju da se zaposleni ponašaju na način koji izgleda neobjašnjivo i neizlečivo pa to postaje veoma frustrirajuće za menadžere. Bez obzira što se menadžeri trude, ne mogu da razumeju ponašanje zaposlenog,
- Dijagnostikovanje otpornosti prema promenama – Menadžeri ne uspevaju da dijagnosticiraju pravi razlog otpornosti promenama, pa preduzimaju aktivnosti koje ne dovode do pozitivnog ishoda i do prilagođavanja,
- Podsticanje grupa na promene - Iako su suprotstavljeni ciljevi i snažne pretpostavke obično duboko lične, grupe su podložne koliko i pojedinci dinamici otpornosti na promene. Mali timovi, odeljenja, pa čak i cele kompanije mogu postati žrtve unutrašnjih protivrečnosti koje ih "štite" od značajnih promena kojima možda zapravo teže,
- Test za dijagnostiku - imunost na promene - Najvažnija stvar u dijagnozi imunosti za promenom je u otkrivanju ciljeva zaposlenog i njegovih pretpostavki. To se rešava na najbolji način razgovorom i prikupljanjem informacija koje zaposleni daju.

Menadžeri moraju da dobro da poznaju organizaciju sa aspekta resursa kojim raspolaže, ali isto tako moraju biti upoznati i sa okruženjem. Oni moraju precizno shvatiti sa kojim vrstama promena postojeća organizacija je sposobna da se nosi, a kojim promenama ne može uspešno da odgovori. Neophodno je prepoznati osnovne mogućnosti na organizacionom nivou, a zatim je neophodno ispitati mogućnosti kako da organizacija postane ona koja će da raste i sazreva. Promene moraju da postanu deo svakodnevne poslovne politike i da se na njih odgovara rutinski, uz manje ili više napora, kako bi se izbegle krize u poslovanju.

2. KRIZE U POSLOVANJU

Krize u poslovanju su stanja koja remente normalni tok procesa poslovanja. One mogu biti izazvane dejstvom spoljnih faktora koji su van uticaja preduzeća (svetska ekonomska kriza, recesija, kriza grane i sl.), ali uzročnici krize u poslovanju mogu biti u samom preduzeću (velika administracija, loš menadžment, zastarela organizaciona struktura, neadekvatno i neblagovremeno odgovaranje na promene i sl.)

Preduzeće da bi uočilo nastajanje krize i da bi na vreme sprovedo mere za prevazilaženje, potrebno je da uoči njene simptome. Simptomi su vidljiva dejstva krize, ali se oni ne mogu posmatrati odvojeno od uzroka krize, jer mogu biti rezultat više uzroka, a i sami mogu postati uzrok krize. Često se prvi znaci krize manifestuju u vidu pada tržišnog u česća, što dovodi do pada prodaje, pa zatim i dobiti. To je prvi simptom da organizacija mora da promeni nešto u svom poslovanju.

Što je više simptoma krize, to preduzeće dublje zalazi u krizu. Zbog toga je od velike važnosti da se objektivno uoče najmanji simptomi i da se brzo reaguje u pravcu promena. Ukoliko preduzeće ništa ne preduzima i ne menja, onda će sve više tonuti u krizu koja može da dodove u pitanje i samo poslovanje.

Zadatak menadžmenta je da uoči momenat u kojem preduzeće može zapasti u probleme. Veliki broj preduzeća zapada u krizu zato što dopuštaju da se gomilaju problemi godinama i da se ne preduzimaju korektivne aktivnosti. Danas se od menadžmenta zahteva blagovremeno otkrivanje simptoma opasnosti i adekvatno reagovanje na situacije, pre nego što bude prekasno.

Identifikaciju pokazatelja lošeg poslovanja nije teško utvrditi ukoliko oni omogućuju izvođenje zaključka o odgovarajućim uzrocima problema. No, češći je slučaj, da mnoštvo pokazatelja lošeg poslovanja izazivaju različiti faktori koji nisu uvek u direktnom (jasnom) odnosu sa pravim uzrocima lošeg poslovanja. Stoga je veoma teško dati jednostavnu formulu za uočavanje lošeg poslovanja u njegovom startu. U početnom stadiju problemi su neznatni, a kasnije se sve više zahuktavaju i sve više uzimaju maha. Što je poslovanje lošije, to su pokazatelji krize jasniji, zbog čega postaje teže vraćanje preduzeća na prethodno normalno stanje [14].

Prahalad i Hamel [9] navode da je najmoćniji način da se pobedi u globalnoj konkurenciji još uvek nevidljiv za većinu organizacija. Pošto se granice tržišta veoma brzo menjaju preovladavanje tržištem je u najboljem slučaju privremeno. Neke organizacije su se pokazale vične u izmišljanju novih tržišta, brzo se uključujući na njih i dramatičnom usmeravanju potrošačkih izbora na već ustanovljena tržišta. Ovakve kompanije treba oponašati. Najvažniji zadatak menadžera je da stvori organizaciju sposobnu da stvara proizvode sa neodoljivim funkcijama, ili još bolje, da stvara proizvode koji su potrošačima potrebni, ali ih još nisu ni zamislili.

2.1. Krizni menadžment

Savremene uslove poslovanja preduzeća karakteriše kompleksnost i neprestane promene. Svako preduzeće se s vremena na vreme suočava sa krizom u poslovanju. Ta kriza ne mora da se tiče samo krize nastale usled dejstva spoljašnjih ili unutrašnjih faktora koji negativno utiču na poslovanje, već može da bude posledica prilagođavanja novim promenjenim uslovima poslovanja.

Otkrivanje i sprečavanje, posebno savladavanje krize, su u domenu aktivnosti menadžmenta preduzeća. U takvim okolnostima, menadžment preduzeća poprima obeležja kriznog menadžmenta kao specifične forme upravljanja preduzećem. Kriza poslovanja preduzeća, simptomi i uzroci, posebno načini savladavanja krize, imaju svojevrzne specifičnosti, što kriznom menadžmentu daje dodatnu ulogu i značaj.

Kriza preduzeća predstavlja "kritičnu tačku ili trenutak" u nizu neuspešnih upravljačko-poslovnih aktivnosti, koje su dovele do stanja u kome je preduzeće egzistencijalno ugroženo. Ovako učinjeno pojmovno određenje krize preduzeća svakako treba razlikovati od pojmova koji se često koriste u praksi, kao što su konflikti, poremećaji, agonije, katastrofe i sl., a koji se ne mogu smatrati sinonimima [6].

2.2. Strategijsko prilagođavanje organizacije promenama

Da bi se poboljšala pozicija preduzeća u budućnosti neophodno je preduzeti određene akcije u sadašnjosti. Akcije se sprovode odlučivanjem na osnovu činjenica, iskustva i znanja. Takođe je neophodno izvršiti određene analize kako bi se što preciznije predvidela perspektiva i događaji u budućnosti.

Da bi strategijsko prilagođavanje organizacije promenama bilo uspešno neophodno je usklađivanje strategije i strukture [6]. Struktura je osnova koja opredeljuje poziciju preduzeća, njegov razvoj kao i način kako faktori različitog kvaliteta i intenziteta delovanja utiču na postojeću organizacionu strukturu. Smatra se da je potrebno da se stvara interna organizaciona struktura oko kritičnih faktora uspeha, ključnih zadataka koji treba da se ostvare u preduzeću koji se sastoje od nekoliko etapa kako bi se uskladili struktura i strategija:

- Neophodno je ukazati na ključne funkcije i zadatke potrebne za sprovođenje strategije;
- Oceniti koje su organizacione jedinice kritične za uspeh strategije;
- Težiti da kritične organizacione jedinice postanu glavni blokovi u organizaciji;
- Odrediti stepen autoriteta da se rukovodi svakom organizacionom jedinicom;
- Obezbediti potreban nivo koordinacije između organizacionih jedinica.

3. TRANSFORMACIJA PREDUZEĆA

Cilj transformacije preduzeća je da preduzeće iz stanja krize ili potencijalne krize prevede u zonu uspešnog poslovanja. Ova transformacija je često radikalna i sprovodi se kao proces koji donosi neizvesnost i rizik. Da bi se izbegle neizvesnosti, neophodno je da se transformacija preduzeća sprovodi kao proces, koji mora biti osnova kod formulisanja strategije preduzeća.

Preduzeće posluje u promenljivom okruženju koje usled svoje neuređenosti deluje na poslovanje na različite načine. Cilj transformacije je da se na efikasan način smanji negativan uticaj okoline na preduzeće i da se obezbedi unapređenje privrednih sistema. Svako preduzeće, pa i ekonomije kao celine, osuđene su na propast ukoliko ne potenciraju realan, uravnotežen rast i razvoj.

Tokom transformacije preduzeća neophodno je uvažavati tekuće i buduće trendove, njihove pravce i intenzitete. Transformaciju treba shvatiti kao upravljanje preduzećem u dinamičnim uslovima poslovanja, gde se strategija formira na bazi unutrašnjih (jakih i slabih strana preduzeća) i spoljošnjih (šanse i opasnosti) faktora koji pozitivno ili negativno utiču na poslovanje. Na raspolaganju su brojne intervencije koje se sprovode radi što boljeg prilagođavanja preduzeća u procesu transformacije, kao što su: intervencije u tehnologiji, menadžmentu, organizaciji i sl.

Svaka transformacija sobom nosi određen rizik. Prema Verzuhu [12] identifikacija i upravljanje rizikom sastoji se iz nekoliko faza:

- Identifikovanja rizika - predstavlja početak proaktivnog planiranja, kako bi se predvideli mogući problemi. Veliki je broj svih mogućih problema, tako da je takođe neophodno da se oni povežu i da se napravi prioritizacija kako bi fokus bio na one koji će verovatno dovesti do najveće štete;
- Razvoj plana odgovora na rizike – razumevanje problema je prvi korak u njegovom rešavanju, tako da jasno razumevanje svakog rizika prvi korak u odgovoru na njega. Definisanje rizika se sastoji iz opisa specifičnih problema koji mogu dovesti do potencijalnih negativnih uticaja i problema. Sledeći elemenat definisanja rizika je kvantifikovanje verovatnoće gde će rizik dovesti do najveće štete;
- Uspostavljanje rezervi – idealno, neke rezerve su već alocirane u budžetu poslovanja za odgovore na rizike. Svakako, jednom postavljen plan rizičnih situacija, dovešće do boljeg postavljanja odgovora koliko sredstava treba da se obezbedi da bi se odgovorilo na rizike;
- Nastavak upravljanja rizikom – dobro je napraviti plan za moguće rizike na početku svakog posla. Kontinuitet upravljanja rizikom je ponavljanje identifikacije rizika, odgovor na razvoj i postavljanje plana rizika.

Preduzeća su danas izložena mnogim rizicima. Preduzeće se stalno suočava sa rizikom tržišnih promena i neizvesnosti. Procena i predviđanje budućih ishoda na tržištu su nezaobilazan element strategije svakog preduzeća. Dobar menadžment anticipira buduće problem i unapred se priprema za rešavanje problema u poslovanju. Loš menadžment je odraz nesposobnosti preduzeća da u konkretnoj situaciji kontroliše svoje namere. Kod lošeg menadžmenta uobičajeni procesi u poslovanju pretvaraju se u rizike [11].

Transformacija preduzeća predstavlja imperativ, ukoliko se želi postići poslovni uspeh. Ni jedna organizaciona struktura ili način poslovanja u današnjim uslovima nije stalan i ne garantuje uspeh na duge staze. Promene načina poslovanja, organizacije, proizvoda i usluga koji su usaglašeni sa tržištem i njegovim zahtevima, jedino vode poslovnom uspehu. Samo smišljene i usklađene transformacione promene, sa adekvatnim utvrđivanjem simptoma krize smanjuju rizik poslovanja na najmanji mogući nivo.

Kod sistema za rano upozoravanje treba naglasiti doprinos istraživanja tržišta, jer je poznat, na primer, višestruki uticaj koji novi proizvod može da ostvari na uspeh preduzeća, pre svega zbog velikih investicija koje za sobom povlači. Ukoliko ne bi postojala spremnost potrošača da ga prihvati, ne treba

posebno naglašavati kakve bi sve posledice imala ta promašena investicija. Zatim, ukoliko bi se propustio pravi moment uvođenja, gubitkom efekata inovativnosti, prepuštanjem tržišnog učešća konkurenciji i mnogim drugim posledicama, preduzeće ne samo da ne bi iskoristilo šansu i mogućnost, nego bi vrlo brzo dospelo u nezavidan položaj [7].

4. KRIZNI MENADŽMENT U SUZBIJANJU KRIZE

Krizni menadžment u preduzeću mora da postoji i funkcionise stalno, a ne samo u momentima kada se oseti da će do krize doći. Krizni menadžment u uslovima normalnog funkcionisanja preduzeća ima zadatak da neprestano preispituje interno i eksterno okruženje i nastoji da identifikuje da li postoje simptomi krize.

Krizni menadžment može biti [13] anticipativni krizni menadžment i preventivni krizni menadžment. Anticipativni krizni menadžment ima za cilj preduzimanje protivmera potencijalnoj krizi čije dejstvo može pogoditi preduzeće u budućnosti, ako ga uopšte bude. Preventivni krizni menadžment ima za cilj preduzimanje mera za pravovremenu identifikaciju latentne, već postojeće krize preduzeća. Pravovremena identifikacija ostvaruje se pomoću sistema za rano upozoravanje, a zatim se na osnovu takvih informacija vrši: planiranje, sprovođenje i kontrola mera za izbegavanje ili sprečavanje latentne krize preduzeća.

Reaktivni krizni menadžment obuhvata aktivnosti koje su usmerene na suzbijanje krize kada je ona vidljiva za preduzeće. On može biti repulzivni koji ima zadatak preduzimanje mera za savladavanje već nastale akutne krize preduzeća, kako bi se obezbedio opstanak preduzeća. Likvidativni reaktivni krizni menadžment znači preduzimanje mera za plansku likvidaciju preduzeća koja su zahvaćena akutnom krizom i ne postoje nikakve šanse za opstanak.

Savladavanje krize može da se kreće u nekoliko pravaca: povlačenje iz onih segmenata proizvoda ili tržišta kojima je ugrožena egzistencija preduzeća; ostajanje u dosadašnjim područjima uz poboljšanje penetracije tržišta; ekspanzija na nove segmente proizvod / tržišta putem diverzifikacije. Na menadžmentu je da prepozna i predvidi koji je najbolji način suzbijanja i izlaska iz krize. U nekim slučajevima i povlačenje je bolje od ostanka uz velike troškove.

5. ZAKLJUČAK

Kriza je stanje u kojem je poremećeno redovno poslovanje preduzeća. Ona može da bude posledica internih ili eksternih promena u okruženju. Menadžment preduzeća je taj koji ima zadatak da prepozna promene, pozitivne i negativne faktore i da identifikuje simptome krize. Nijedno preduzeće ne može da opstane ukoliko ne vrši stalna prilagođavanja i ukoliko ne ide u korak sa promenama koje se dešavaju u okruženju. Krizni menadžment mora da postoji i dejstvuje stalno, bez obzira da li preduzeće posluje pozitivno ili negativno. Formiranje i aktiviranje kriznog menadžmenta u uslovima kada je kriza eskalirala samo je u retkim slučajevima efikasno.

Kriza je normalna pojava poslovanja svakog preduzeća, bilo da nastaje kao posledica spoljašnjeg okruženja ili unutrašnjih faktora usled prilagođavanja spoljašnjem okruženju. Bez obzira na uzroke, kriza mora da se svede na najmanju moguću meru, uočavanjem simptoma i neprestanim ispitivanjem poslovanja i okruženja što je zadatak kriznog menadžmenta.

LITERATURA:

1. Gavrilović, J. B. (2009): Svetska ekonomska kriza i perspective održivog rasta, *Ekonomski horizonti*, 11 (2), str. 19-31.
2. Goleman, D., Boyatzis, R., McKee, A. (2001): Primal Leadership: The Hidden Driver of Great Performance, *Harward Business Review*, December 2001, str. 41-51.
3. Hiatt, J.M., Creasey, T.J. (2003): *Change Management*, Prosci, New York.
4. Kegan, R., Lahey L.L.(2001): The Real Reason People Wan't Change, *Harvard Business Review*, November, str. 65-73.
5. Kotter, P.J. (2006): Leading Change – Why Transformation Efforts Fail, *Harvard Business Review*, Best of HBR, str 1-11.
6. Mihailović, B., Hamović, V., Cvijanović, D. (2020): Upravljanje promenama u kriznom okruženju, *Škola biznisa*, broj 4/2010, str 67 – 75.
7. Milojević, S. (2011): Tehnike za rano otkrivanje signala latentne krize preduzeća, *Škola biznisa*, Broj 1/2011, str 123 - 137.
8. Pešević, S. (2013): Faktori koji dovode do pada poslovne aktivnosti preduzeća, *Naučno-stručni časopis SVAROG*, br.7., oktobar 2013., str 289-304.
9. Prahalad, C.K., Hamel, G.(1990): The Core Competence of the Corporation, *Harward Business Review*, May-June, str 1-15.
10. Rujan, Z. (2010): Delovanje menadžmenta u kriznim siutacijama, *Međunarodna naučna konferencija, Menadžment 2010*, Kruševac 17-18, mart 2010., str. 465-470.
11. Šabović, Š., Šabović, S. (2012): Otkrivanje rizika u poslovanju preduzeća, *Socioeconomica – The Scientific Journal for Theory and Practice of Socioeconomic Development*, Vol. 1 N⁰2, pp. 213-222.
12. Verzuh, E. (2003) : *Portable MBA in project management*, John Wiley & Sons, New Jersey.
13. Vidaković, S.(2009): Osnovi kriznog menadžmenta, *Naučni skup sa međunarodnim učešćem Sinergija 2009.*, Univerzitet Sinergija, str. 201-204.
14. Wang, K.C., Guild, P.D.: *The Strategic Use of Organizational Competencies and Backcasting in Competitive Analysis*, the Pennsylvania State University, 1995, str.153.

ТРАНСФОРМАЦИЈА МЕНАЏМЕНТА ЈАВНИХ УСЛУГА У ЕВРОПСКОЈ УНИЈИ

Далиборка Петровић¹

Апстракт: Крајем двадестог и почетком двадесетпрвог века, у Европи долази до раста критичне масе заговорника реформе јавног сектора и трансформације начина на који се до тада управљало јавним услугама (најпре у Енглеској а затим и у Немачкој). Године 2000., и Европска унија је дефинисала нову политику јавних услуга, те у оквиру Белог документа изложила основне принципе организовања и пружања јавних услуга на наднационалном нивоу. Предмет рада обухвата анализу кључних промена у менаџменту јавних услуга, чија је примена резултирала професионализацијом и модернизацијом јавног сектора у европским земаљама. Циљ рада је да аналитичким приступом прикаже основне елементе промена у менаџменту јавних услуга, чија је примена неопходна како би се остварио висок квалитет јавних услуга и повећала ефикасност у процесу њиховог пружања.

Кључне речи: услуге од општег економског интереса, менаџмент јавних услуга, Европска унија, професионализација менаџмента јавних услуга

Нова европска политика јавних услуга

Јединственост политике јавних услуга у оквиру Европске уније огледа се у стварању одговарајућег макрооквира и адекватних политика које би подстакле економски раст, иновативност и конкурентност али без угрожавања темеља државе благодатања, која у већини европских земаља има дугу традицију и чини интегрални део економске политике. У том погледу, Европска унија тежи изналагању баланса између високих нивоа социјалне заштите и редистрибуције националног дохотка, односно остваривања планираних стопа економског раста и праведне редистрибуције дохотка.² Остваривање економског раста и развоја у савременој глобалној економији уз одржавање завидног нивоа социјалне заштите представља спецификум економије Европске уније и њених чланица. Подједнака важност и заступљеност како економске тако и социјалне политике, те што мањи ниво њихове међусобне колизије, чини макорекономски амбијент Европске уније јединственим и комплексним. Присуство дуализма економске и социјалне политике представља посебан изазов у процесу модернизације јавног сектора и професионализације менаџмента јавних услуга. Нове тенденције у области јавних услуга на нивоу Европске уније попут повлачења државе од директног управљања организацијама које пружају јавне услуге, изградње комплементарних и/или супституционих веза између јавног и приватног сектора, подстицања конкуренције и јачања конкурентности често су се перципирале као изазов увреженом поимању друштвено економских односа и улоге државе у окриљу континенталне, европске традиције. Међутим, промене у политици јавних услуга Европске уније не само да се темеље на пуном

¹ Доц. др, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Београд, Универзитет Привредна Академија, Нови Сад

² Maroto, A., Rubalcaba, I., (2002), The structure and size of the public sector in an enlarged Europe, Publin Report No. D14, PUBLIN research project, EU 5th Framework Programme, www.survey.nifu.no/step/publin/reports/d14Size.pdf

уважавању европских вредности, већ их додатно акцентују и јачају. Концепт услуга од општег економског интереса првенствено наглашава потребу да се свим грађанима омогући приступ квалитетним услугама по приступачним ценама. Основни принципи у политици јавних услуга обухватају континуитет, једнак приступ и могућности, универзалност и транспарентност услуга. Услуге од општег интереса доприносе остваривању циљева солидарности и једнакости који се налазе у основи европског модела друштва.³

Поред традиционалних, континентално-европских карактеристика, нова политика јавних услуга на нивоу Европске уније обogaћена је и селективном имплементацијом англосаксонских економских начела као што су: отварање тржишта јавних услуга, подстицање конкуренције, унапређење ефикасности и ефективности јавних предузећа кроз увођење тржишних механизма пословања, професионализацију менаџмента, јачање одговорности, евалуацију перформанси, повећање транспарентности, третирање грађана као корисника јавних услуга (концепт конзумеризма), ефикасније управљање финансијским средствима и примену начина пословања карактеристичног за приватни сектор (на стратешком, тактичком и оперативном нивоу).

Специфична комбинација традиционалне континентално-европске и англосаксонске економске традиције у области пружања јавних услуга у Европској унији, има за циљ модернизацију јавних услуга и повећање конкурентности у овој области привређивања уз истовремено одржавање завидног нивоа социјалне правде и једнакости. Могућност интегрисања више традиција и модела објашњава се променом у поимању односа између економске и социјалне политике на територији Европске уније. Социјална политика се, у најширем смислу, не перцепира као оптерећење економских токова, већ пре као неопходан предуслов за одрживи економски раст. Стога је пројекат социјалне Европе нужна основа за будући економски раст и развој у Европи.⁴ У том контексту се посматра и преузимање идеје о грађанима као корисницима услуга из англосаксонског модела; не као супротност, већ пре као компатибилна допуна која подржава и учвршћује постојећи став Европске уније да грађани имају право на одабир организација-пружалаца услуга које су ефикасне, конкурентне и на најбољи начин одговарају на њихове потребе.

Терминолошко разграничавање и дефинисање јавних услуга на нивоу Европске уније

Европска унија је 2000. године дефинисала постулате нове, уникатно европске политике јавних услуга, у којој је уведена терминолошка и суштинска подела јавних услуга на две групе: услуге од општег интереса и услуге од општег економског интереса. Прва група услуга обухвата безбедност, полицију, судство, социјалну заштиту, војску. Другим речима, реч је о нетржишним услугама које остају у потпуној надлежности влада земаља чланица Европске уније. У другу групу услуга убрајају се: поштанске услуге, телекомуникације, енергетика (струја, гас) и саобраћај. Наведене услуге су означене као тржишне јер у њима доминирају карактеристике економске природе.

Термин услуге од општег интереса је шири и обухвата субкатегорију услуга од општег економског интереса, које имају два основна обележја: реч је о услугама од високог јавног значаја у којима доминирају економски критеријуми пословања. Европска комисија је истакла да економски критеријуми нису обележје свих услуга од општег интереса те да је оне услуге које не поседују

³ http://europa.eu/legislation_summaries/other/126087_en.htm

⁴ Clifton, J., Comin, F., Diaz-Fuentes, D., (2007), Public Services in the European Union: competition, cohesion and enlargement, 9, <http://www.ucm.es/info/sieterem/87.pdf>

истакнуте економске карактеристике потребно изузети из примене правила о конкуренцији. У складу са тим, услуге од општег интереса се дефинишу као неекономске активности и изузете су од примене закона о конкуренцији. Услуге од општег економског интереса се пак дефинишу као услужне активности са израженом комерцијалном (економском) природом, које се доминантно финансирају од плаћања корисника и као такве подлежу конкуренцији.

Наведена подела јавних услуга на нивоу Европске уније одговара традиционалној подели јавних добара на чиста и нечиста јавна добра. Међу јавним добрима које својим грађанима обезбеђује држава, налазе се она која се ни на који начин не би могла прибавити на тржишту као приватна добра. Таква јавна добра се називају чиста јавна добра.⁵ У чиста јавна добра убрајају се, на пример, спољна и унутрашња безбедност, судство, полиција, војска. За разлику од приватних добара, чиста јавна добра одликују неконкурентност и неискључивост. Чисто јавно добро доступно је за све грађане, без обзира на њихову способност или жељу да, путем пореза, плате добро које користе. На пример, уколико појединац, са субјективне тачке гледишта, не одобрава порезе за безбедност и избегава његово плаћање у целини, том појединцу се ипак не ускраћују користи националне одбране и безбедности.⁶ За разлику од чистих јавних добара, постоје и нечиста јавна добра, која би било могуће обезбедити посредством тржишта, као и приватна добра, али приватни сектор нема интерес да их производи и пружа на тржишту, примарно због њихове карактеристике неискључивости.

Опредељење Европске комисије да уместо термина јавни сектор и јавне услуге уведе нови термин услуге од општег економског интереса настало је као потреба да се правазиђу конфузија и неједнакост дефиниција јавног сектора и јавних услуга у земљама чланицама. Понекад се наведени појмови односе на услуге које се пружају општој јавности, затим услуге које имају специфичну улогу у јавном интересу, док се у неким случајевима оне односе на структуру власништва и статус организације која пружа услугу. Генеричким термином услуге од општег економског интереса Европска комисија наглашава неутралност Европске уније у погледу структуре власништва у домену јавних услуга (јавно или приватно). Власништво је ирелевантно, а нагласак је првенствено на томе да се грађанима као корисницима пруже одговарајуће и dostatне услуге (концепт конзументизма) као и да се повећају квалитет и конкурентност јавних услуга на јединственом европском тржишту.

Иако је нова терминологија озваничена у документима Европске комисије и постала део официјалног политичког вокабулара, ипак је остављена могућност наизменичне употребе оба термина: термин јавне услуге, и то онда када се наглашава да је реч о контексту на националном нивоу, као и термин услуге од општег економског интереса, када је нагласак на комунитарном нивоу.

⁵ Ђатовић, Д., (2005), Основи микроекономије, Мегатренд универзитет примењених наука, Београд, 180-181

⁶ Musgrave, F., Kasapir, E., (2009), Microeconomics/Macroeconomics, Barron's Educational Series, Inc., USA, 83

Базични принципи организовања и пружања јавних услуга у Европској унији

Европска комисија је 2004. године сачинила Бели документ о услугама од општег (економског) интереса у коме је изложено девет кључних принципа везаних за њихово организовање и пружање.⁷

- омогућавање јавним органима да функционишу што је ближе могуће грађанима;
- остваривање циљева јавних услуга у оквиру конкурентног отвореног тржишта;
- обезбеђивање кохезије и универзалног приступа;
- одржавање високог нивоа квалитета, безбедности и сигурности;
- осигуравање права корисника и конзумента;
- мониторинг и евалуација перформанси;
- респектовање разноликости услуга и околности;
- повећање транспарентности
- обезбеђивање законске сигурности.

Наведени принципи Европске уније за област услуга од општег економског интереса пружају кључне смернице за организовање и пружање јавних услуга на нивоу земаља чланица. Уважавајући наведене принципе, земље чланице су позване да постепено уводе промене у систему јавних услуга на националном нивоу.

Смернице за трансформацију менаџмента јавних услуга у земљама чланицама ЕУ

На основу досадашњег процеса реорганизације и модернизације јавног сектора развијених тржишних привреда Европе (пре свега Енглеске и Немачке) произашле су и базичне смернице за трансформацију менаџмента јавних услуга:⁸ одвајање улоге доносилаца политичких одлука од улоге пружалаца јавних услуга, подстицање склапања уговора и ангажовања других организација за директно пружање јавних услуга, дефинисање одговорности за перформансе јавних услуга, флексибилност у процесу утврђивања цена услуга и рада, креирање тржишта и квази-тржишта, увођење концепта конзумеризма, формирање независних регулаторних тела.

Важна новина у оквиру јавних услуга јесте одвајање процеса утврђивања политика јавних услуга од процеса њиховог директног пружања јавности. Страна која утврђује политички оквир јавних услуга не учествује у њиховом стварању и пружању, већ то чини друга страна односно организација. Међу странама не сме да постоји сукоб интереса, а њихови односи се регулишу уговором.

На пример, ресорно министарство доноси одлуку о оквирним политикама јавних услуга али за потребе директног пружања јавних услуга ангажује и склапа уговоре са организацијама/агенцијама које, у складу са дефинисаном политиком, сnose директну одговорност за квалитет и ефикасност пружених јавних услуга. Надзор и контрола припадају страни која је ангажовала другу да у њено име испоручује јавне услуге, што би у овом случају било надлежно министарство (министар). У оквиру владиних тела такође је присутан приступ (полу)уговарања са

⁷ White Paper on services of general interest, Commission of the European Communities, Brussels, COM (2004) 374 -final, http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2004/com2004_0374en01.pdf, 7-11

⁸ Stewart, J., Walsh, K., (1992), Change in the Management of Public Services, Public Administration, Vol. 70 Winter, 504-507

одсецима и агенцијама које пружају одређене јавне услуге, чиме се ствара нека врста интерног квази-тржишта у коме се креирају односи размене на уговорном принципу. Поред тога, локална самоуправа такође ангажује организације са којима склапа уговоре за пружање јавних услуга на локалном нивоу, како за потребе грађана тако и саме локалне самоуправе која се у том случају налази у улози клијента. Организацијама које пружају јавне услуге руководе професионални менаџери.

Последица овако измењених односа јесте раздвајање процеса политичког одлучивања и утврђивања политика о јавним услугама од процеса менаџмента. У питању је однос принципала и агента, у коме једна особа или ентитет (који се назива агентом) делује у име другог ентитета (који се назива принципал). Овај однос је познат у домену приватног сектора али представља новину за јавни сектор. На пример, власници акција компаније (принципали) бирају менаџмент (агенти) да делују у њихово име. Прецизирање услова односа између принципала и агента врши се склапањем уговора. Одвајање улоге доносилаца политичких одлука од организација које пружају јавне услуге сматра се круцијалним за развој тржишних механизма у оквиру јавног сектора и за будући развој јавних услуга.

Одвајање процеса којим се утврђују оквирне политике јавних услуга од самог процеса пружања јавних услуга резултира променом традиционалних односа хијерархије који су доминирали у области јавних услуга, постављајући у центар односе базиране на принципу уговора.

Нови приступ се огледа у склапању уговора између две стране-оне која доноси одговарајуће политике јавних услуга и оне која директно пружа јавне услуге. Страна која пружа јавне услуге добија већу слободу оперативног одлучивања али истовремено сноси и већу одговорност за квалитет и ефикасност услуга које пружа јавности. Страна која је одговорна за стварање политика јавних услуга у својој надлежности има и контролу и надзор рада оних организација које је ангажовала да пружају јавне услуге и са којима је у ту сврху склопила уговор. Приступ уговарања мења ранију, хијерархијски устројену природу контроле у јавном сектору у правцу контроле базиране на уговору, којим се дефинишу права и обавезе обе уговорне стране. Сарадња, стога, постаје норма у великом броју јавних услуга. Ангажовањем различитих партнера, влада повећава свој капацитет да грађанима пружи квалитетније услуге. Поред позитивног утицаја сарадње на уштеду јавних трошкова, кључни циљ укључивања партнера у пружање јавних услуга огледа се у пружању квалитетних услуга.⁹ Уговорни принцип у области јавних услуга подстиче већу или мању институционалну конкуренцију између јавних, јавно-приватних и регулисаних предузећа, коопераната и социјалних организација.

Савремени развојни правац јавних услуга захтева и дефинисање одговорности за перформансе јавних услуга. Било да се ради о склапању уговора са организацијама из приватног сектора или креирању агенција које у име уговарача (надлежних владиних тела) пружају одређену врсту јавних услуга, питање јасно дефинисаних улога и одговорности у новом систему односа у јавном сектору је од великог значаја за постизање опште ефикасности у процесу пружања јавних услуга. Попут приватног сектора, јавни сектор се окреће ка професионализму у смислу јачања улоге и значаја менаџмента и свих запослених у организацијама и агенцијама које пружају јавне услуге. Иако је процена перформанси нова област у јавном сектору, а њени ефекти специфични, ипак се

⁹ Gray, A., Jenkins, B., Leeuw, F., Mayne, J., (2003), *Collaboration in Public Services: the challenge for evaluation*, Transaction Publishers, New Brunswick, New Jersey, 105

генерални процеси и технике за процену организационих и индивидуалних перформанси сматрају базичном основом која је применљива на више области, без обзира на то да ли је реч о организацијама из приватног или јавног домена.¹⁰ Процена перформанси за собом повлачи и потребу за прецизним дефинисањем циљева које треба постићи, критеријума процене перформанси и одговорности. Одговорност је уско повезана са процењивањем перформанси јавних услуга. Уколико је менаџерима дата већа контрола над ресурсима како би постигли одређене циљеве, онда се они сматрају и одговорнима за перформансе јавних услуга.¹¹

Политику и услове наплаћивања јавних услуга, као и цену рада у јавном сектору традиционално је доносила влада. Међутим, са променом односа у јавном сектору и већом одговорношћу менаџмента у организацијама и агенцијама са којима се склапају уговори за пружање јавних услуга, на националну политику одређивања цена се све више гледа као на препреку која ограничава слободу деловања менаџмента и њихову спосособност да ефективно користе ресурсе који им стоје на располагању. Захтев за конкурентним надметањем, као део савремене политике јавног сектора, није компатибилан са рестриктивним оквиром у погледу цена услуга као ни цене рада.

Флексибилнији приступ у одређивању цене рада повлачи за собом и питање промене читавог система управљања људским ресурсима у области јавног сектора. Стварање нове пословне културе у којој су запослени мотивисани (материјалним и нематеријалним бенефитима) на активније учешће у креирању и пружању јавних услуга представља важан услов за успешну трансформацију менаџмента јавних предузећа и повећање квалитета јавних услуга. Да би се јавни сектор учинио атрактивним за постојеће запослене али и за будући висококвалификовани кадар, потребно је да се систем управљања људским ресурсима базира на већем степену слободе, иницијативе и подстицаја за обављање задатака. Врло је важно да јавни сектор буде атрактиван са становишта запослених појединаца јер су управо они носиоци процеса трансформације јавних услуга. Од ефективности и ефикасности свакодневног рада и залагања менаџмента и запослених у крањој инстанци зависи и успешност модернизације јавних услуга. Запосленима је неопходно понудити довољно стимулативан амбијент у коме би развијали своје каријере и напредовали у складу са уложеним трудом и постигнутим резултатима. То подразумева давање веће одговорности запосленима за обављање задатака и увођење адекватног система материјалног и нематеријалног награђивања. Стога, каријере запослених у јавном сектору, а до одређеног нивоа и њихова примања (посебно додатне материјалне награде и стимулације), требало би да буду у складу са њиховим перформансама и постигнутим резултатима. С тим у вези, подстицаји за успех и казне за неуспех морају да буду јасније дефинисани.¹²

На тржишту јавних услуга дуго је постојао само један или неколицина понуђача јавних услуга, најчешће у власништву државе и под више или мање директном контролом доносилаца политичких одлука. У таквим околностима, организације које пружају јавне услуге су монолитне јер су у једном центру сконцентрисани целокупни менаџмент, финансијска и буџетска контрола. Једна од важних промена политике јавног сектора у Европи огледа се у подстицању већег броја понуђача јавних услуга путем механизма јавних тендера. Локалне самоуправе се такође

¹⁰ Daley, D.M., (1992), *Performance Appraisal in the Public Sector: Techniques and Applications*, Greenwood Publishing Group, USA, 4

¹¹ Stewart, J., Walsh K., (1992), „Change in the Management of Public Services“, *Public Administration*, Vol.70, 505

¹² Butler, R., (1988), *Government and good management-are they compatible?*, Institute of Personnel Management, London, 13-14

усмеравају на употребу алтернативних извора јавних услуга. Ова врста промене отвара могућност за постојање конкуренције или квази-конкуренције између алтернативних понуђача и пружаоца јавних услуга.

Једна од значајних промена у процесу трансформације јавних услуга односи се на оснаживање улоге грађана као корисника јавних услуга. Концепт конзументизма, уместо концепта грађанства, представља један од важних инструмената за јачање тржишног приступа у пословању организација које пружају јавне услуге. Нагласак се ставља на индивидуална права избора и на квалитет јавних услуга, што је значајно другачији поглед у односу на пређашњи у коме је доминирала идеја колективизма. Наведено доводи и до редефинисања односа између државе и грађана у правцу наглашавања уговорне природе односа у односу на ранију представу о обавезама и одговорностима. Држава је та која треба да гарантује права, а не да буде активно, директно укључена у пружање јавних услуга.

Улога владе у директном пружању јавних услуга се смањује али се њена улога у областима регулативе и контроле знатно повећава. Нпр. у Енглеској, свака већа приватизација јавних добара и услуга била је праћена оснивањем регулаторне агенције.¹³ Тела која врше надзор и контролу рада морају бити одвојена од интереса организација које пружају јавне услуге. У ранијем периоду, инспекцију, контролу и регулативу вршиле су исте организације које су и пружале јавне услуге, док се сада инсистира на независности надлежних тела која врше контролу рада оних актера који директно пружају јавне услуге, при чему мора постојати одвојеност њихових међусобних интереса.

Организацијске и управљачке промене у процесу пружања јавних услуга

Традиционалну концепцију јавних услуга на европском континенту, од краја другог светског рата па све до 1980-их и 1990-их година, одликовала је водећа и одлучујућа улога државе, док је учешће грађана било спорадично у смислу повремених избора и третирано се као колективно изражени став. У организацијском смислу, јавне услуге су биле базиране на хијерархији и бирократској рационалности, док су се водећим вредностима јавних услуга сматрали правичност, правда и непристрасност. Вредности јавног сектора сматране су јединственим и потпуно различитим у односу на приватни сектор.

Од 1980-их година у Енглекој а затим и од 1990-их година у Републици Немачкој, започиње процес реорганизације јавног сектора који карактерише смањење активне улоге државе у директном пружању услуга и увођењу конкуренције и тржишних механизма у процес снабдевања и пружања јавних услуга. Спровode се организацијске и управљачке промене у јавним услугама, које представљају настојање развијених европских држава да промене традиционалну концепцију јавних услуга како би постигле побољшање квалитета и ефикасности јавних услуга. Другим речима, присутна је тенденција смањивања неефикасности јавног сектора, која прозилази из организационих разлика у односу на приватни сектор (меко буџетско ограничење, немогућност банкротства, улога политичког фактора, одсуство конкуренције, ограничења у вези са запосленима, набавком и буџетирањем), као и индивидуалних разлика (проблем принципала и

¹³ Stewart, J., Walsh K., (1992), „Change in the Management of Public Services“, *Public Administration*, Vol.70, 507

агента, остваривање бирократских циљева, наглашено избегавање ризика, строго поштовање процедура).¹⁴

Табела 1. Организацијске претпоставке јавних услуга, савремени менаџмент јавних услуга и основни ефекти промена

Традиционалне претпоставке функционисања јавних услуга	Промене у управљању јавним услугама	Основни ефекти промена
Самодовољност	Оснивање и укључивање већег броја агенција и организација, оснивање независних регулаторних тела, уговарање и <i>outsourcing</i>	Повећање квалитета и ефикасности јавних услуга
Директна контрола	Пракса склапања уговора, постављање циљева перформанси, развој односа конкуренције	Унапређење квалитета перформанси и акцентовање крајњих резултата
Униформност	Већи број пружалаца јавних услуга, акцентовање избора, стимулисање ефективности и ефикасности	Увођење механизма конкуренције и трговине у јавне услуге, употреба различитих начина пружања јавних услуга и стимулисање иновација
Одговорност навише	Промена хијерархијских односа и одвајање доносила политичких одлука од актера који испоручују јавне услуге, независна инспекцијска и регулаторна тела делују као агенти у интересу грађана као корисника јавних услуга	Укидање баријера које су јавни сектор чиниле затвореним системом, акцентовање права грађана као корисника јавних услуга, примена концепта конзументизма у области јавних услуга
Стандардизоване процедуре и праксе	Наглашавање мотивације и нове структуре материјалног и нематеријалног нагађивања запослених и менаџмента	Ослобађање потенцијала менаџмента и запослених, менаџмент поседује шири овлашћења у управљању али и већу одговорност за перформансе јавних услуга, активно учешће запослених и награђивање за постигнуте резултате

Извор (прилагођено): Stewart, J., Walsh, K., (1992), „Change in the Management of Public Services“, *Public Administration*, Vol.70, 509-510

¹⁴ Stiglitz, E.J., *Ekonomija javnog sektora*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2004, 207

Савремена концепција јавних услуга одликује се смањењем економске улоге државе у директном пружању јавних услуга, и повећањем њене регулаторне, контролне као и функције превенције.¹⁵ Подстиче се активно учешће грађана као појединаца у креирању и пружању јавних услуга, при чему се грађани третирају као потрошачи јавних добара и корисници јавних услуга (концепт конзументизма). У организацијском смислу, савремене јавне услуге одликује постојање (оснивање) организација и агенција које пружају јавне услуге, како из домена јавног тако и приватног сектора. Подстицањем тржишних механизма и јачањем конкуренције, у области јавних услуга отвара се пут ка постепеном укључивању нових вредности попут слободе, права избора и индивидуализма. За потребе рехабилитације јавног сектора у правцу унапређења економских критеријума пословања препозната је и прихваћена потреба за увођењем модела, принципа и механизма карактеристичних за приватни сектор. Управљање јавним сектором би требало да буде што је више могуће професионализовано, у смислу примене менаџерских функција попут управљања стратегијом и променама, операцијама и активностима, квалитетом, људским ресурсима, финансијама и информацијама. Менаџмент јавних услуга се састоји од следећих компоненти: пословног приступа налик оном у приватном сектору, веће унутрашње одговорности и управљања перформансама према економским критеријумима економичности, ефикасности и ефективности.¹⁶

Некадашње велике разлике између јавног и приватног сектора постају знатно мање, а јавни сектор много флексибилнији.

Закључак

Нову политику јавних услуга на нивоу Европске уније карактерише терминолошко и суштинско разграничавање јавних услуга на две групе: услуге од општег интереса (суд, полиција, војска) и услуге од општег економског интереса (енергетика, саобраћај, поштанске услуге, телекомуникације). Друга група услуга подлеже закону о конкуренцији на јединственом европском тржишту, јер је природа активности ових услуга доминантно економска. Европска комисија је 2004. године објавила Бели документ о услугама од општег економског интереса, у коме је поставила опште принципе организовања и пружања ове групе услуга: омогућавање јавним органима да функционишу што је ближе могуће грађанима; остваривање циљева јавних услуга у оквиру конкурентног отвореног тржишта; обезбеђивање кохезије и универзалног приступа; одржавање високог нивоа квалитета, безбедности и сигурности; осигуравање права корисника и конзумента; мониторинг и евалуација перформанси; респектовање разноликости услуга и околности; повећање транспарентности обезбеђивање законске сигурности. Наведени принципи подстичу европске земље да, на националном нивоу, изврше трансформацију начина на који се управља јавним услугама, како би се остварили основни циљеви унапређења квалитета услуга и повећања ефикасности у њиховом пружању. Земље развијених тржишних привреда, попут Енглеске и Немачке, већ су стекле одређено искуство у процесу трансформације менаџмента јавних услуга (процес је започео крајем 1980-их у Енглеској и током 1990-их година у Немачкој), на основу којих је могуће издвојити основне смернице, односно претпоставке процеса трансформације: менаџмента јавних услуга: одвајање улоге доносилаца политичких одлука од улоге пружалаца јавних услуга, подстицање склапања уговора и ангажовања других организација за директно пружање јавних услуга, дефинисање одговорности за перформансе јавних услуга, флексибилност у процесу утврђивања цена услуга и рада, креирање тржишта и квази-тржишта,

¹⁵ Denhardt, J., V., Denhardt, R.B., (2011), Public Administration and the New Public Management, M.E. Sharpe, Inc, USA, 18

¹⁶ Doherty, T.L., Horne, T., (2002), Managing Public Services- Implementing changes, Routledge, London, 16

увођење концепта конзумеризма, формирање независних регулаторних тела. Наведене смернице се сматрају основним елементима чија је примена неопходна како би се процес трансформације менаџмента јавних услуга успешно спровео и остварили кључни циљеви унапређења квалитета јавних услуга и повећања ефикасности у њиховом пружању.

Литература:

1. Butler, R., (1988), Government and good management-are they compatible?, Institute of Personnel Management, London
2. Clifton, J., Comin, F., Diaz-Fuentes, D., (2007), Public Services in the European Union: competition, cohesion and enlargement, available at: <http://www.ucm.es/info/sieterem/87.pdf>
3. Denhardt, J., V., Denhardt, R.B., (2011), Public Administration and the New Public Management, M.E. Sharpe, Inc, USA
4. Doherty, T.L., Horne, T., (2002), Managing Public Services- Implementing changes, Routledge, London
5. Ђатовић, Д., (2005), Основи микроекономије, Мегатренд универзитет примењених наука, Београд
6. Maroto, A., Rubalcaba, I., (2002), The structure and size of the public sector in an enlarged Europe, Publin Report No. D14, PUBLIN research project, EU 5th Framework Programme, available at: www.survey.nifu.no/step/publin/reports/d14Size.pdf
7. Musgrave, F., Касапир, Е., (2009), Microeconomics/Macroeconomics, Barron's Educational Series, Inc., USA
8. White Paper on services of general interest, Commission of the European Communities, Brussels, COM (2004) 374 –final
9. Stewart, J., Walsh, K., (1992), Change in the Management of Public Services, Public Administration, Vol. 70 Winter
10. Stiglitz, E.J., Ekonomija javnog sektora, Ekonomski fakultet, Beograd, 2004
11. http://europa.eu/legislation_summaries/other/l26087_en.htm

БУЏЕТСКИ ДЕФИЦИТ И МОНЕТАРНА СТАБИЛНОСТ

др Иван Милојевић¹
др Предраг Јовићевић²

Резиме

Савремена фискална политика прихватила је филозофију да буџет све мање постаје средство нужних социјалних функција државе, а све више постаје средство развојне и стабилизационе политике.

Политика финансирања макро-буџета у фискалној теорији и политици третира се као синтеза политике јавних прихода и јавних расхода, као врло ефикасан инструменат у вођењу стабилизационе политике, с једне, уз истовремену синтезу мера фискалне и монетарне политике, у покретању или подстицању привредног раста, с друге стране.

Са друге стране политика финансирања микро-буџета на нивоу привредног субјекта третира се као синтеза политике прихода привредног субјекта и јавних прихода, уз синтезу пословне политике, с једне и фискалне и монетарне политике, с друге стране, уз повећања профита.

Кључне речи: фискалитети, порез, предузеће, финансирање, буџет, ефикасност.

Abstract

Modern public politics was accept philosophy where budget is not instrument of necessary social function of country, and it is more resource of development and stabilization politics.

Politics of finance macro-budget in fiscal theory and politics is synthesis of politics public revenues and public expenses, like very effective instrument in stabilization politics, or synthetic instruments of fiscal and monetary politics, in initiation economic growth.

Politics of finance micro-budget on company level is synthesis revenues politics of company and public revenues, and synthesis of business and fiscal and monetary politics.

Key words: fiscalities, tax, company, financing, budget, efficiency.

¹ ванредни професор, Војна академија Београд, Катедра за финансије, Улица Генерала Павла Јуришића Штурма бр. 1, 11000 Београд

² доцент, Факултет за примењени менаџмент, економију и финансије, Универзитет Привредна академија, Улица Немањина бр. 4, 11000 Београд

УВОД

Карактеристике економија у транзицији неизоставно се репрезентују и приказују на пољу економије Републике Србије показујући неке опште законитости у погледу буџетског дефицита.

На економском пољу праћења и утицаја на буџетски дефицит у свим стабилизационим програмима економија у транзицији, па и у Републици Србији, важна полуга је фискално уравнотежење. Последњи степен кризе у транзиционим економијама је био карактеристичан по огромним буџетским дефицитима, па је и логично што је сваки стабилизациони план подразумевао постизање буџетске равнотеже, односно утицање на смањење буџетског дефицита. С тим у вези потребно је спровести низ мера како би се буџетски дефицит смањιο. Овде морамо нагласити да је на почетку увођења стабилизационих програма, у већини економија у транзицији дошло до неочекиваних побољшања.

Основни циљ овог рада је допринос разумевању логике и искуства која се налазе у основи савремених истраживања буџетског дефицита и његовог утицаја на макроекономску политику. Пошто се ради о компаративној анализи у оквиру теорије јавног сектора, уважавајући досадашња истраживања у овој области, циљ истраживања је приказивање буџетског дефицита системски, са могућим подсистемима и везама, анализирање одговарајуће теорије и праксе буџетског дефицита, као и теоријска интерпретација и анализа буџетског дефицита у савременој макроекономској теорији преко општих обележја.

1. БУЏЕТСКИ ДЕФИЦИТ У КЛАСИЧНОЈ ГРАЂАНСКОЈ ЕКОНОМСКОЈ ТЕОРИЈИ

Дефицитарно финансирање државе³ (финансирање помоћу дуга), крајем друге деценије овога века, нагло је порасло у свим привредама, а посебно у земљама у транзицији, па се поставља питање: докле се држава може задуживати, а да не настану трајне штете за националну привреду и друштво, нестабилност и инфлаторна напетост.

Може ли се утврдити граница задуживања и какав је кредитни рејтинг држава које се задужују по питању бонитета као корисника кредита. Државно дефицитно финансирање подстиче инфлаторне процесе како у фази депресије тако и у фази успона. Стални или хронични буџетски дефицит подстиче непродуктивно трошење, инфлацију типа трошкови – тражња, али подстиче и инфлаторна очекивања. Државни расходи у фази депресије углавном подстичу непроизводну потрошњу, обарају профитне стопе, прерасподељују дохотке из привредне сфере у коначну потрошњу, доводе до снажних финансијско - реалних диспропорција у привреди.

Депресија данас најчешће је последица недовољне тражње и ниске потрошње коју треба стимулисати јавним трошењем и апсорбовањем робних фондова на тржишту. Структура јавне и приватне потрошње углавном се не поклапају, тако да агрегатна потрошња и структурна

³ Раичевић Б., *Јавне финансије*, Економски факултет, Београд, 2006. стр. 318

потрошња не морају бити на оптималном нивоу (посебно не истовремено).⁴ Дефицитно финансирање у фази успона, које је засновано на израженој примарној емисији новца, у правилу снажно подстиче инфлацију и искривљује структуру потрошње.

Државно дефицитно финансирање, у склопу стабилизационог потенцијала кејнзијанске макроекономске политике, уз нагли раст државних расхода (по стопама изнад раста домаћег производа) заоштрава кризу и инфлациону напетост. Често се истиче да буџетски дефицит сам по себи не мора бити фактор инфлације, посебно у случају када по висини не прелази разлику између штедње и инвестиција других сектора. Тада дефицит може да се финансира, а да не утиче на монетарну експанзију, која би се, на крају, одразила на раст цена. Тешко је очекивати такав однос штедње и инвестиција у модерним привредама, када је сва слободна штедња (углавном сектора становништва) понуђена на финансијском тржишту и ту апсорбована, или преко банкарског система пласирана у друге секторе у кредитном облику. Напетост се повећава у фази привредне стагнације, због изостанка јавних прихода уз потребне све веће државне интервенције (подстицај производњи, увозне интервенције, социјална давања у условима кризе, незапослености и др.). Пораст дефицита у државном буџету тражи нове нето позајмице на тржишту капитала, или код емисионе банке.⁵

Државни расходи у развијеним привредама капитализма учествују између 35% и 55% домаћег бруто производа (GDP), буџетски приходи (порези и сл.) су на нешто нижем нивоу, што ствара редовно стални буџетски дефицит.⁶

⁴ Комазец С., *Неолиберализам, приватизација и финансијски капитал*, Јантар, 2004. стр. 30.

⁵ Штиглиц Ј, *Економија јавног сектора*, Економски факултет Београд, 2007. стр. 787

⁶ http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2012/pdf/ee-2012-4.pdf

Табела 1. Приходи и расходи земаља ЕУ (% of GDP)

	Приходи					Расходи				
	2009	2010	2011	2012*	2013*	2009	2010	2011	2012*	2013*
DK	55.2	55.1	56.0	54.5	54.7	57.8	57.6	57.8	58.6	56.6
EE	43.2	40.9	39.2	38.9	38.1	45.2	40.6	38.2	41.2	39.3
IE	34.8	35.6	35.7	35.8	35.5	48.8	66.8	48.8	44.1	43.1
EL	38.2	39.7	40.9	42.4	42.2	53.8	50.0	50.0	49.7	50.6
ES	35.1	36.3	35.1	36.0	35.7	46.3	45.6	43.6	42.4	42.0
FR	49.2	49.5	50.7	51.8	52.0	56.8	56.5	55.9	56.3	56.2
LT	34.3	33.7	32.0	33.5	33.1	43.8	40.9	37.5	36.8	36.1
MT	39.7	39.5	40.2	41.9	40.8	43.5	43.3	43.0	44.4	43.8
NL	46.0	46.2	45.5	46.3	46.1	51.6	51.3	50.2	50.8	50.8
PL	37.2	37.5	38.5	40.1	39.8	44.5	45.4	43.6	43.1	42.4
RO	32.1	33.4	32.5	33.4	33.2	41.1	40.2	37.7	36.2	35.4
SK	33.5	32.4	32.6	33.0	32.5	41.5	40.0	37.4	37.7	37.3
HU	46.9	45.2	52.9	46.1	44.6	51.5	49.4	48.6	48.6	47.6
IT	46.5	46.0	46.1	48.4	48.4	52.0	50.6	50.0	50.4	49.5
SI	43.2	44.2	44.5	44.4	44.0	49.3	50.3	50.9	48.7	47.9
UK	40.1	40.2	40.8	40.8	40.8	46.3	47.3	48.3	49.3	50.3
BE	48.1	48.9	49.4	50.9	50.4	53.7	52.7	53.2	53.9	53.7
BG	36.3	34.3	33.1	33.3	33.6	40.7	37.4	35.2	35.2	35.3
CZ	39.1	39.3	40.3	40.4	40.5	44.9	44.2	43.4	43.3	43.1
DE	44.9	43.6	44.7	44.7	44.4	48.1	47.9	45.7	45.6	45.2
CY	40.1	41.1	41.0	42.6	42.8	46.2	46.4	47.3	46.0	45.3
LV	34.7	35.7	35.6	36.0	34.9	44.5	43.9	39.1	38.1	37.0
LU	42.2	41.6	41.4	41.9	41.8	43.0	42.4	42.0	43.6	44.0
AT	48.7	48.1	47.9	48.4	48.6	52.9	52.6	50.5	51.4	50.6
PT	39.6	41.4	44.7	43.0	43.1	49.7	51.2	48.9	47.7	46.1
FI	53.4	52.7	53.2	53.6	54.3	55.9	55.2	53.7	54.3	54.7
SE	54.0	52.4	51.4	51.8	51.8	54.7	52.2	51.1	52.1	51.8
EA-17	44.8	44.7	45.3	46.2	46.1	51.2	51.0	49.4	49.4	49.0
EU-27	44.2	44.1	44.6	45.2	45.2	51.1	50.6	49.1	48.9	48.4

*Figure from Commission services' Spring 2012 forecast.

Source: Commission services.

Стално присутан раст буџетског дефицита у свим државама је евидентан. Посматрајући класичну грађанску теорију морамо поћи од улоге државе у смањењу буџетског дефицита. С тим у вези држава у духу кејнзијанске економске теорије може да:

- Прошири задуживање да би властитим расходима покренула економски раст, који ће се касније смањити повећаним пореским приходима (порастом националног дохотка), или смањивање трансферних расхода због пораста запослености,
- Држава може да смањи дефицит оштрим смањењем издатака из буџета, али по цену заостравања проблема стагнације у развоју и порасту незапослености. Контрактивна буџетска политика, коју као стратегију стабилизације прокламују готово све државе, мотивисана је углавном ставом да би даље ширење дефицита дало додатне импULSE инфлацији. Поред такве тежње и прокламација за нужну консолидацију државних буџета и смањивања дефицита, очито је да дефицит државног буџета у односу на укупне буџетске расходе, у свим развијеним државама, показује и даље све већи проценат.⁷

Фискална неравнотежа (као однос дефицита буџета према расходима буџета) све више се продубљава. Буџетски дефицит расте у односу на домаћи бруто производ, национални доходак и укупну потрошњу. Учешће државе се тиме све више повећава у свим макроагрегатима привреде. Наравно, мора се поставити питање извора финансирања буџетског дефицита, посебно у фази када

⁷ Комазец С., оп. цит., стр. 32.

је динамика раста буџетских расхода већа од раста домаћег бруто производа и јавних прихода, док је раст камате на јавни дуг већи од раста националног дохотка. Државни буџет постаје један од основних инструмената прерасподеле националног дохотка. Буџетским приходима се захвата и прерасподељује и до 60% домаћег бруто производа. Када би се узео у обзир видљиви и невидљиви јавни дуг, тада је учешће и преко 90%.

Табела 2. Стабилизација јавног дуга за одабране земље код којих је % јавног дуга за 2015. годину преко 60% од GDP-а

Држава	2015 Јавни дуг % GDP	2015 раст каматне стопе	2015 раст јавног дуга % GDP	Стабилизација јавног дуга % GDP
BE	92.3	0.2	3.5	0.2
DE	76	0.8	2.6	0.6
ES	80.8	-0.4	2.9	-0.3
FR	86.4	-0.6	2.2	-0.5
IE	117.4	1.5	2.1	1.7
IT	114.4	1.6	6.1	1.7
CY	65.4	0.4	3.6	0.3
HU	72.7	2.7	2.8	1.9
MT	65.3	1.8	3	1.1
AT	72.8	0.5	2	0.4
PT	109.5	0.2	4.5	0.2
UK	91.4	-0.8	0.9	-0.7

Source: SCPs, Commission services.

Међутим, ни тако веома јака средства нису довољна за потребе државних расхода. Настао је и стално се шири дефицит државних буџета готово свих земаља. У неким државама је то повећање и преко пет пута. Ради се о огромним прерасподелама дохотка, измени структуре потрошње, али и губитка контроле над примарном емисијом новца и новчаном масом.⁸

Фискални биланси буџета показују перманентни буџетски дефицит. Буџетски дефицит су постали стална појава, без обзира да ли се привреда налази у рецесији или високој коњунктури. Циклични буџетски дефицит се претвара у хронични. Еволуција буџетског макрорегулисања економије определила је и нову улогу буџета у макроекономској политици развијених привреда.

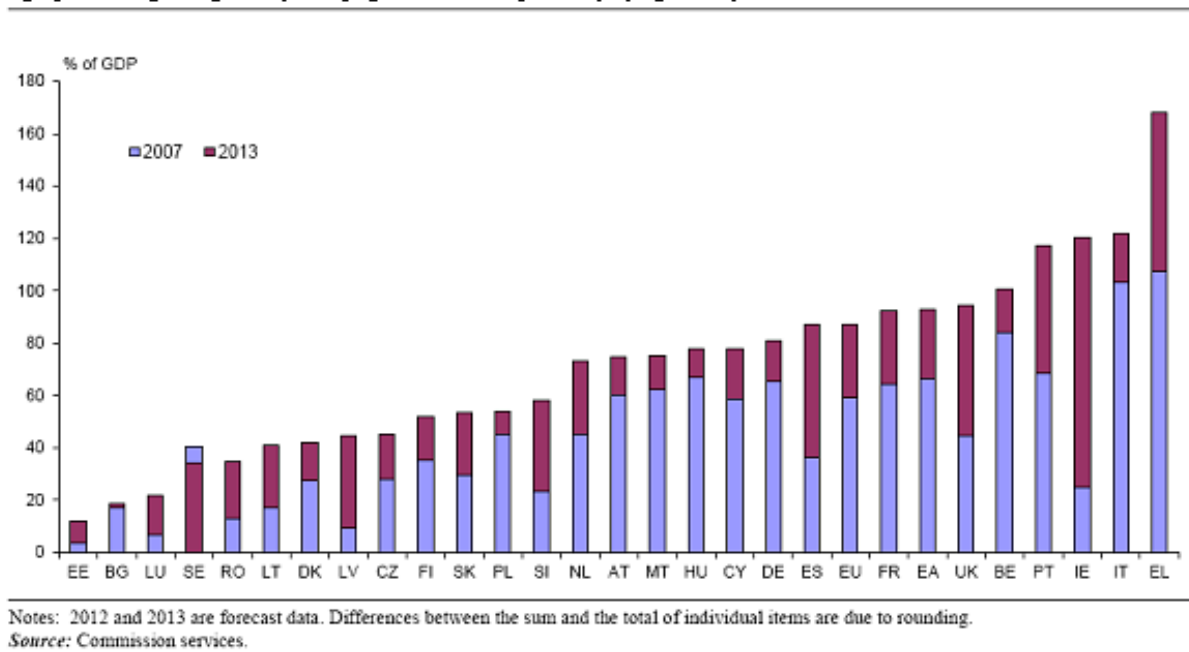
⁸ Вигвари А, Раичевић Б, Брњас З, *Основи теорије државног буџета и финансијске послови самоуправа*, Европски покрет за Србију, 2003. стр. 97

2. БУЏЕТСКИ ДЕФИЦИТ У САВРЕМЕНОЈ ГРАЂАНСКОЈ ЕКОНОМСКОЈ ТЕОРИЈИ

Неокласична теорија, на супрот кејнзијанској теорији, сматра да постоје одређене границе јавног задуживања и дефицита буџета. Углавном се истичу следеће:

- Пораст државног задуживања доводи до слабљења и успоравања циркулације, уз деловање ефекта истискивања⁹ капитала и приватних инвестиција са тржишта. Истовремено се погоршава структура и рентабилност капитала, али и структура монетарних агрегата уз све веће тешкоће монетарне контроле.
- Граница постоји у расту каматних стопа. Однос каматне стопе (у домаћем бруто производу) и раста домаћег бруто производа је битно ограничење државног дуга. Ако је каматна стопа већа од стопе економског раста (негативан нето доток капитала у буџет, негативан нето пораст капитала за развој), за плаћање камата морају да се користе додатни порези или смање други државни издаци.¹⁰ Долази до кумулације расхода буџета и нових дугова за њихово покриће. Настаје аутономни раст буџетских расхода и каматних трошкова.

График 1. Краткорочни утицај кризе - Општи јавни дуг у проценту од GDP-а 2007-2013 година



- Коришћење буџетског дефицита, посебно у фазама ниског економског раста, уз коришћење јавног дуга за његово покриће, приватним инвеститорима отежава приступ тржишту капитала. Падање производних инвестиција, масе профита и дохотка, угрожава економски развој. На тај начин настаје двоструки негативан ток: нарастање државног интервенционизма и ширење јавног сектора уз истовремено ширење кризе и инфлације.¹¹

⁹ Ристић Ж., *Фискална стратегија*, Економски факултет, Београд, 2002. стр. 254-272.

¹⁰ Молнар Д., *Да ли је децентрализација добра за привредни раст*, Kvartalni monitor Br. 34, 2013. стр. 79-88

¹¹ Ефект истискивања (crowding out) у кризи је мали, јер се приватни капитал уздржава од инвестиција и не користи финансијска средства на тржишту.

Огромни буџетски дефицит држава, који се крећу преко 9% домаћег бруто производа, уз високе реалне камате на тржишту капитала, доводе до поскупљења кредита за приватне зајмотражиоце. Држава све више користи новац и штедњу (порезима) за покриће дефицита, а то доводи до даљег раста буџетских дефицита и камата на јавни дуг. Индиректно, то утиче на кризу развоја многих грана производње, успоравање темпа раста, пораста незапослености у привреди (уз раст непроизводног запошљавања у државном сектору), чиме се слаби доходна страна буџета (порези на доходак и добит). Круг се затвара, али уз ново задуживање државе и стални раст јавног дуга и камата на јавни дуг.

Табела 3. Буџетски биланси за одабране земље Европске Уније % GDP-а

	Буџетски биланс					Структурни биланс					Структурни примарни биланс				
	2009	2010	2011	2012*	2013*	2009	2010	2011	2012*	2013*	2009	2010	2011	2012*	2013*
BE	-5.6	-3.9	-3.9	-3.1	-3.3	-3.7	-3.2	-3.4	-2.7	-2.6	-0.1	0.2	-0.1	0.7	0.7
DE	-3.2	-4.3	-1.0	-0.9	-0.7	-1.3	-2.3	-0.8	-0.4	-0.3	1.4	0.2	1.8	2.1	2.0
EE	-2.0	0.3	1.0	-2.4	-1.3	-0.9	-0.5	-0.2	-0.8	-0.5	-0.7	-0.4	-0.1	-0.6	-0.3
IE	-14.0	-31.2	-13.0	-8.3	-7.5	-9.7	-9.6	-8.4	-8.1	-7.9	-7.6	-6.5	-4.9	-4.1	-2.4
EL	-15.6	-10.5	-9.2	-7.3	-8.4	-14.7	-9.0	-5.7	-2.9	-4.5	-9.6	-3.4	1.2	3.4	1.9
ES	-11.2	-9.3	-8.5	-6.4	-6.3	-8.7	-7.4	-7.3	-4.8	-4.8	-6.9	-5.4	-4.9	-1.6	-1.5
FR	-7.6	-7.1	-5.2	-4.5	-4.2	-6.2	-5.7	-4.1	-3.2	-2.9	-3.7	-3.3	-1.5	-0.6	-0.2
IT	-5.4	-4.5	-3.8	-1.9	-1.0	-4.0	-3.6	-3.6	-0.7	-0.1	0.7	1.0	1.3	4.7	5.5
LU	-0.8	-0.9	-0.6	-1.8	-2.2	1.3	0.5	0.4	-0.6	-1.4	1.6	0.9	0.9	0.0	-0.8
NL	-5.6	-5.0	-4.6	-4.4	-4.6	-4.1	-3.8	-3.5	-2.4	-2.5	-1.9	-1.8	-1.4	-0.3	-0.3
AT	-4.1	-4.5	-2.6	-3.0	-1.9	-2.7	-3.3	-2.4	-2.2	-1.8	0.0	-0.6	0.2	0.5	0.9
PT	-10.2	-9.8	-4.2	-4.7	-3.1	-8.6	-8.4	-6.2	-3.0	-1.3	-5.8	-5.6	-2.3	1.8	3.7
SI	-6.1	-6.0	-6.4	-4.3	-3.8	-4.4	-4.5	-3.9	-2.2	-1.9	-3.0	-2.9	-2.0	0.3	0.7
FI	-2.7	-2.8	-0.9	-1.0	-0.6	0.8	-0.5	0.6	0.3	0.3	1.9	0.5	1.7	1.5	1.6
MT	-3.8	-3.7	-2.7	-2.6	-2.9	-3.5	-4.4	-3.3	-3.5	-3.3	-0.4	-1.3	-0.2	-0.2	0.1
CY	-6.1	-5.3	-6.3	-3.4	-2.5	-5.9	-5.0	-5.5	-2.7	-1.7	-3.3	-2.7	-3.1	0.5	1.6
SK	-8.0	-7.7	-4.8	-4.8	-5.1	-7.7	-7.3	-5.1	-4.4	-4.6	-6.3	-5.9	-3.5	-2.5	-2.5
EA-17	-6.4	-6.2	-4.1	-3.2	-2.9	-4.6	-4.4	-3.4	-2.1	-1.9	-1.7	-1.6	-0.4	1.1	1.4
BG	-4.3	-3.1	-2.1	-1.9	-1.7	-3.1	-1.5	-1.0	-0.7	-0.8	-2.3	-0.9	-0.3	0.1	0.2
CZ	-5.8	-4.8	-3.1	-2.9	-2.6	-5.6	-4.6	-2.6	-1.8	-1.8	-4.3	-3.2	-1.2	-0.4	-0.3
DK	-2.7	-2.7	-1.9	-4.2	-2.1	0.6	0.1	0.2	-1.7	-1.0	2.4	1.8	1.9	-0.1	0.4
LV	-9.7	-8.1	-3.5	-2.1	-2.1	-6.6	-5.0	-3.2	-2.2	-1.7	-5.1	-3.5	-1.7	-0.6	0.1
LT	-9.4	-7.3	-5.5	-3.2	-2.8	-7.2	-5.1	-4.6	-2.9	-2.1	-5.9	-3.3	-2.8	-0.8	0.0
HU	-4.5	-4.3	4.2	-2.6	-3.0	-2.2	-3.6	-4.3	-2.1	-2.0	2.5	0.4	-0.2	2.0	2.1
PL	-7.4	-7.9	-5.1	-3.0	-2.5	-7.4	-7.5	-5.0	-2.8	-1.9	-4.8	-4.8	-2.3	-0.1	0.9
RO	-9.0	-6.8	-5.2	-2.8	-2.2	-9.6	-6.1	-3.3	-1.8	-1.2	-8.1	-4.6	-1.7	0.0	0.6
SE	-1.0	-0.1	0.1	-0.5	-0.1	2.5	1.1	0.1	0.3	0.4	3.5	1.9	1.1	1.4	1.5
UK	-11.4	-10.2	-8.3	-8.0	-6.9	-9.4	-8.8	-6.9	-6.9	-5.1	-7.4	-5.9	-3.7	-3.5	-1.6
EU-27	-6.9	-6.5	-4.5	-3.8	-3.4	-5.1	-4.9	-3.8	-2.7	-2.2	-2.4	-2.2	-0.8	0.4	0.9

Note: The structural budget balance is calculated on the basis of the commonly agreed production function method (see European Commission (2004)).

*Figure from Commission services' Spring 2012 forecast.

Source: Commission services.

Критичари неокејнзијанске теорије у томе гледају кризу овог теоријског правца и немоћ кејнзијанства у отклањању кризе и стагфлације. То су истовремено и границе кејнзијанске политике регулисања коњунктуре регулисањем тражње и потрошње, уз истовремено стварање нових могућности за економику понуде. Ове критике посматране са данашње инстанце постају неоправдане, јер економија тражње све више долази до изражаја.

Учешће камата у домаћем бруто производу углавном је веће од стопа економског раста, што, по логици ствари, води кумулисању јавног дуга на бази каматног механизма. Основни проблем није само висина државних издатака, већ, пре свега, њена структура. Да ли се државним трошењем отвара процес мултипликатора и акцелерација (из кејнзијанске теорије), а то значи стварање дохотка, а не само његово извлачење из приватног сектора и непроизводно трошење (непроизводно улагање новчаног капитала). Непроизводно трошење државе, посебно стварање буџетског дефицита и његово покриће емисијом новца, директно подстиче инфлацију, али не покреће економски раст и инвестиције приватног сектора. Ефекат инфлаторног деловања је двострук: државни расходи стварају диспропорцију на тржишту новца и робе, додатна емисија

новца покрива непроизводне издатке државе, што ствара додатни раскорак на тржишту.

3. БУЏЕТСКИ ДЕФИЦИТ - НОВИЈИ ПРАВЦИ

Номинални раст јавног дуга директно подстиче инфлацију и потрошњу, али постоји и супротно деловање. Наиме, инфлација обезвређује масу средстава јавног дуга доводећи до његовог реалног пада. Исто тако инфлација обезвређује и масу плаћених камата на државне обвезнице, што отежава стварање нових зајмова – стимулираних каматном политиком. Енормни раст јавног дуга доводи до неравнотеже економских и финансијских односа. Дуг се најчешће покрива државним обвезницама тако да државне обвезнице постају најуносније инвестиције. Питање је да ли ће и даље банке и појединци куповати обвезнице дуга, уместо да новац пласирају на финансијско тржиште.

Табела 4. Општи буџетски биланс - Европска Унија % GDP-а

	2008	2009	2010	2011	2012*	2013*
Total revenue (1)	45.0	44.8	44.7	45.3	46.2	46.1
Total expenditure (2)	47.1	51.2	51.0	49.4	49.4	49.6
Actual balance (3) = (1) - (2)	-2.1	-6.4	-6.2	-4.1	-3.2	-2.5
Interest (4)	3.0	2.9	2.8	3.1	3.2	3.2
Primary balance (5) = (3) + (4)	0.9	-3.5	-3.4	-1.1	0.0	0.3
One-offs (6)	-0.1	0.0	-0.7	0.1	0.1	0.0
Cyclically adjusted balance (7)	-2.9	-4.6	-5.1	-3.3	-2.0	-1.8
Cyclically adj. prim. balance = (7) + (4)	0.2	-1.8	-2.3	-0.2	1.2	1.4
Structural budget balance = (7) - (6)	-2.8	-4.6	-4.4	-3.4	-2.1	-1.5
Change in actual balance:	-1.4	-4.3	0.2	2.1	0.9	0.3
- Cycle	-0.6	-2.4	-0.1	1.1	-0.4	0.1
- Interest	0.1	-0.2	-0.1	0.2	0.2	0.0
- Cycl. adj. prim. balance	-0.9	-2.0	-0.5	2.0	1.5	0.2
- One-offs	-0.1	0.0	-0.6	0.8	0.0	-0.1
- Structural budget balance	-0.8	-1.8	0.2	1.0	1.3	0.2

Note: Differences between totals and sum of individual items are due to rounding.

*Figure from Commission services' Spring 2012 forecast.

Source: Commission services.

Буџетска политика Европске Уније иде и даље преко система бројних прерасподела у привреди: учешће јавних средстава у домаћем бруто производу износи око 10% просечно изнад горе изнетих званичних података, и то:

- Држава проводи директне комплексне програме развоја, начешће непроизводног карактера, с огромним ангажованим капиталом, али и све широм применом дефицитног система финансирања.
- Држава примењује развијен сет мера монетарне и фискалне политике у антицикличном деловању, а посебно у правцу ех анте антикризног деловања.
- Држава решава положај крупних произвођача, као и банака, када се нађу у кризи, тако да спречава њихово пропадање и ликвидацију, што је била нормална појава у фази чистог тржишног капитализма и либерализма у економији.
- Стални раст државне интервенције остварује се паралелно с растом јавног дуга, субвенцијама, расходима за потребе одбране¹², одржавањем нерентабилних грана низом фискалних, монетарних и заштитних мера.

Бројним механизмима државе (расходи за одбрану, јавни радови, увоз и извоз капитала, кредитна

¹² Jovičević, P., Tepavac, R., & Milojević, I. (2008). Structural and dynamic coverage of the budgetary expenditures for financing the defence in the European member states of NATO. *Vojno delo*, 60(1), 197-209.

политика, камата, међудржавни кредити, набавке државе и стварање резерви, царине, девизна политика и др.) настоје да се реше, или ублаже нарасле противречности савремене економије (криза, незапосленост, инфлација, монетарна криза, недостатак капитала, финансијске кризе и сл.). То из основа мења односе и факторе раста привреда у транзицији. Сада се пред економску теорију у истраживању савременог економског система оправдано постављају следећа питања: однос јавног и приватног капитала; деловање државе и понашање целокупне привреде, насупрот ранијем доминантном деловању приватног капитала; основаност теорије недовољне потрошње као фактора криза у савременим економијама; деловање високих социјалних и расхода за одбрану¹³; циклично кретање привреде с тенденцијом пада профитне стопе; да ли је профитна стопа у свим секторима основни мотив понашања; шта се догађа са профитном стопом, не исказивањем стварних резултата пословања, повезане са избегавањем опорезивања добити предузећа; данас не треба да се сузбија дефлација, већ хронична инфлација.

Коришћење примарног новца за финансирање државног буџета углавном у дужем временском периоду није смањивано (отплатама и гашењем новца и дугова). То је доводило до сталног раста дугова, емисије новца, камата на јавни дуг и поново нове емисије новца. Стална инфлација праћена новом емисијом води високој тражњи у односу на понуду. Решавање привредних проблема и кризно-инфлаторног механизма данас се све више тражи у регулисању понуде, а не регулисању глобалне тражње.

Увек у ситуацији када није могуће повећати порезе, јер је порески лимит достигнут готово у већини земаља, преко 40% бруто домаћег производа се захвата порезима и трансформише (прерасподељује у већини земаља), треба да држави омогући контролу над виталним сегментима привреде и привредним токовима.¹⁴ Тај нови инструмент стављен у руке капиталистичке државе, постаје снажно средство редистрибутивног карактера којим се покушава деловати на ублажавање с једне стране цикличних кретања привреде, а с друге стране на ублажавање кризних стања у савременој економији.¹⁵ Тиме се истовремено у рукама државе покушава створити један снажан инструмент којим би се регулисали како социјални проблеми, тако и глобални економски проблеми, и коначно, проблеми незапослености.

Нова криза има своје друге и дубље корене – ради се о технолошкој кризи, структуралној кризи, кризи вредности, кризи морала, еколошкој кризи, кризи односа у привредама и светској економији у целини, која се преноси специфичним путевима преко одређених грана привреде на целу светску економију. Технологија и корпорације диктирају специјализацију производње, уговорима одређују цене, набавке и продаје, тако да је тешко говорити о тржишту као јединственом контролном механизму. С друге стране, монополи уговорима одређују висину и структуру производње и понуде, чиме понуда постаје пресудан фактор у односима на тржишту и расподели дохотка.

¹³ Milojević, I., Mihajlović, M., & Cvijanović, M. (2012). Impact of organizational failure of relevance consolidated budget. *Ekonomika poljoprivrede*, 59(1), 63-71.

¹⁴ http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_tax_revenue_as_percentage_of_GDP

¹⁵ http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2012/pdf/ee-2012-4.pdf

Табела 5. Приходи и расходи буџета Европске Уније % GDP-а

	2008	2009	2010	2011	2012*	2013*
Total revenue	45.0	44.8	44.7	45.3	46.2	46.1
Taxes on imports and production (indirect)	12.5	12.5	12.7	12.8	13.1	13.3
Current taxes on income and wealth	12.5	11.6	11.6	11.8	12.4	12.4
Social contributions	15.3	15.8	15.6	15.7	15.7	15.5
of which actual social contributions	14.2	14.6	14.4	14.5	14.5	14.3
Other revenue	4.7	4.9	4.8	5.0	4.9	4.9
Total expenditure	47.1	51.2	51.0	49.4	49.4	49.0
Collective consumption	8.0	8.6	8.4	8.2	8.1	7.9
Social benefits in kind	12.6	13.6	13.6	13.3	13.3	13.2
Social transfers other than in kind	16.0	17.6	17.6	17.4	17.5	17.5
Interest	3.0	2.9	2.8	3.1	3.2	3.2
Subsidies	1.2	1.2	1.4	1.4	1.3	1.3
Gross fixed capital formation	2.6	2.8	2.5	2.3	2.2	2.1
Other expenditures	3.7	4.4	4.7	3.7	3.7	3.8

Note: Differences between the sum and the total of individual items are due to rounding.

Expenditure figures are corrected for the difference between the definition of expenditures according to ESA95 and according to EDP rules. This mainly reflects the interest expenditures related to swap transactions.

*Figure from Commission services' Spring 2012 forecast.

Source: Commission services.

Јавни расходи у модерним привредама учествују у домаћем бруто производу између 34 и 52%, при чему доминантну улогу добијају тзв. трансферни расходи. То је врло нееластична категорија потрошње, тако да за њихово покриће редовно држава приступа буџетском дефициту, емисији новца и јавном дугу, што доводи до синтезе монетарне и трошковне инфлације.

Фискална политика кејнзијанског типа тиме постаје нееластична, док се мерама монетарне политике (углавном каматном стопом и понудом новца) тешко може регулисати било који макроекономски агрегат. Враћања неокласичној теорији, неокласичној синтези, окретање тржишту, понуди и тражњи, ограничавању државно - монополситичког капитализма државне интервенције само у одређеној сфери, указује на чињеницу да повремене кризе капиталистичке економије само подстичу дубока теоријска истраживања у којима се траже нови путеви и нови приступи кризи савремене економије и привредних система.

ЗАКЉУЧАК

Буџетски дефицит данас представља једну од главних тема са којим се суочавају све земље у свету. Наизглед његова једноставна дефиниција која нас упућује на то да се троши више него што је расположиво у одређеном временском периоду, мора да да одговор како и на кој начин ту разлику надокнадити.

Разне школе и теорије које су се развијале током прошлог века нису могле у потпуности да објасне и прикажу у целисти позитивне и негативне ефекте дефицита буџета.

Присталице кејнзијанске теорије заступају мишљење да дефицит позитивно делује, јер доприноси додатној куповној моћи и агрегатној тражњи и да се овим доприноси одржавању високе стопе економског раста. У развијеном свету држава је уложила напор да оствари контролу над друштвом, да употреби пореске механизме прерасподеле дохотка. Са друге стране монетаристичка анализа каже да ако се дефицит финансира емисијом новца, то може убрзати инфлацију. Стална инфлација праћена новом емисијом води високој тражњи у односу на понуду. Решавање

привредних проблема и кризно-инфлаторног механизма данас се све више тражи у регулисању понуде, а не регулисању глобалне тражње.

Увећано трошење новаца од стране владе подиже реалне каматне стопе и тиме истискује приватни капитал са тржишта што негативно делује на економски раст. Данас буџет захвата преко једне трећине националног дохотка, при чему готово није могуће уравнотежавати јавне расходе само редовним приходима. У условима великих осцилација у дохотку и запослености, што је карактеристично за савремене развијене и неразвијене привреде, није могуће покрити чак ни оперативне државне расходе одговарајућим пореским приходима.

Превазилажење дефицита је потало толико тежак посао за државу због тога што су расходи и потребе толико нарасле да је тешко више одредити пририотете у финансирању. Ширење јавног сектора захватања државе већ низ година улазе у кризу у фазу све нижих профитних стопа, ефикасност капитала опада, продуктивност рада стагнира или опада, конкурентна моћ привреде се смањује, док су јавна давања све већи терет за предузетнички (рални) сектор.

Снажан јавни сектор и његов велики утицај на све макроагрегате (домаћи производ, доходак, инвестиције, запосленост, расходи, увоз, извоз и др.), довео је и до истискивања приватног сектора са тржишта капитала. Јавни сектор, доказано је, због социјалних и других друштвених функција које приватни сектор никада успешно не би могао обављати, мање је профитно ефикасан, док су профитни мотиви на знатно нижем нивоу од приватног сектора.

Економске кризе које су постали саставни део привредног живота, показују да ни једно тумачење дефицита не може се узети као апсолутно, као ни да сваки метод који објашњава превазилажење дефицита не може се објаснити као апсолутно успешан. Државе Европске уније тешко успевају да и поред моћних економија, јаког јавног сектора смање буџетски дефицит који и поред свих снага улаже Европска комисија.

ЛИТЕРАТУРА

1. Вигвари А, Раичевић Б, Брњас З, *Основи теорије државног буџета и финансијске послови самоуправа*, Европски покрет за Србију, 2003.
2. Jovićević, P., Tepavac, R., & Milojević, I. (2008). *Structural and dynamic coverage of the budgetary expenditures for financing the defence in the European member states of NATO*, *Vojno delo*, 60(1), 197-209.
3. Комазец С., *Неолиберализам, приватизација и финансијски капитал*, Јантар, 2004.
4. Молнар Д, *Да ли је децентрализација добра за привредни раст*, *Kvartalni monitor* Br. 34, 2013. стр. 79-88
5. Milojević, I., Mihajlović, M., & Cvijanović, M. (2012). *Impact of organizational failure of relevance consolidated budget*, *Ekonomika poljoprivrede*, 59(1), 63-71.
6. Раичевић Б., *Јавне финансије*, Економски факултет, Београд, 2006.
7. Ристић Ж., *Фискална стратегија*, Економски факултет, Београд, 2002.
8. Штиглиц Ј, *Економија јавног сектора*, Економски факултет Београд, 2007.
9. http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2012/pdf/ee-2012-4.pdf (Commission services)
10. http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_tax_revenue_as_percentage_of_GDP

SISTEMI KAO MOĆNA SREDSTVA PODRŠKE U ODLUČIVANJU

dr Jasmina Madžgalj¹
Vladan Ivanović MA²
Olgica Milošević MA³

Apstrakt

Rad kritički analizira prirodu, stanje i svrhu sistema za podršku u odlučivanju. Sistemi za podršku u odlučivanju (DSS) su interaktivni kompjuterski sistemi koji pomažu donosiocima odluka da reše nestrukturirane probleme pod složenim, neizvesnim uslovima. Upravljanje ma kojom organizacijom uključuje donošenje odluka i rešavanje problema odlučivanja. Savremeno efikasno poslovno odlučivanje se ne može zamisliti bez informacionih sistema. Informacioni sistemi svojom delatnošću obezbeđuju podatke, informacije i znanje za svrhu donošenja odluka i rešavanje problema odlučivanja. Koncept DSS je prvobitno zamišljen još sredinom 60-tih godina, a danas se ovi vredni sistemi koriste u privatnom i javnom sektoru, organizacijama širom sveta. U radu je prezentovan razvoj DSS, definicije, komponente, navedena je klasifikacija, kao i prednosti i nedostaci DSS.

Кључне речи: odlučivanje, sistemi za podršku u odlučivanju, donošenje odluka.

SYSTEMS AS A POWERFUL DECISION SUPPORT

Abstract

The paper critically designates the nature, status and purpose of the system for decision support. Systems for decision support (DSS) are interactive computer-based systems that help decision makers to solve unstructured problems under complex, uncertain conditions. Management of any of the organization which includes making decisions and solving decision problems. Modern efficient business decision-making can not be imagined without the information systems. Information Systems through its activities provide data, information and knowledge for the purpose of decision-making and problem-solving decision-making. The concept of DSS was originally conceived in the mid-'60s, and today these valuable systems used in the private and public sector organizations around the world. This paper presents the development of DSS, definitions, components, referred to the classification, as well as the advantages and disadvantages of DSS.

Key words: decision-support, systems for decision support, decision-making.

¹ Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd

² MUP RS, Uprava za vanredne situacije u Nišu

³ Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd

UVOD

Odluka i odlučivanje se kao reči javljaju i koriste svakodnevno, ali kako često u takvim situacijama biva, te reči su u upotrebi, a da se pri tome i ne zna uvek njihovo pravo značenje. Da se radi o značajnoj ljudskoj delatnosti (iza svake odluke stoji neka delatnost), govori i činjenica da se već pedesetak godina neguje i razvija posebna naučna disciplina zvana teorija odlučivanja.

Odlučivanje je deo poslova koje svaki menadžer mora obavljati u toku svog rada. Odlučivanje je, u stvari, sinonim za menadžment. Odluke se donose stalno, tj. u toku obavljanja, odnosno izvršavanja poslova vezanih za klasične upravljačke funkcije (management functions) kao što su: planiranje, organizovanje, upravljanje kadrovima, rukovođenje i kontrola. Odlučivanje nije posebna, izolovana funkcija upravljanja, već je zajedničko jezgro svim pomenutim poslovnim funkcijama.

Izrada prave odluke u poslovanju se obično zasniva na kvalitetu podataka i sposobnosti da se analiziraju podaci, da se pronađu trendovi koji mogu da kreiraju rešenja i strategije.

Savremeno poslovanje danas podrazumeva primenu informacionih sistema kao podrška svim aspektima organizacionih funkcija i aktivnosti. Moderno poslovno okruženje zahteva i novi tip menadžera koji kombinuje menadžerske veštine sa ekspertizom u oblasti IT-a. Informacioni sistemi za podršku menadžmentu su najsloženiji informacioni sistemi i uglavnom su određeni za korišćenje od strane rukovodećih struktura na različitim hijerarhijskim nivoima strukture organizacije. Organizacije koriste informacione sisteme kako bi dobile informacije i koristile ih u procesu strateškog, taktičkog i operativnog upravljanja, kao i za podršku osnovnim delatnostima kroz unapređenje, automatizaciju i racionalizaciju poslovnih procesa.

Većina kompanija, kao jedan od sistema za podršku menadžmentu, integrisala je sistem za podršku u odlučivanju u svojim svakodnevним poslovnim aktivnostima, na taj način konstantno analiziraju podatke i tako ažuriraju svoju strategiju na osnovu analiziranih podataka i trenutnih rezultata.

Sistemi za podršku odlučivanju su stvoreni da pomognu ljudima u donošenju odluka, pružajući pristup informacijama i pojedinim alatima za analizu, što je način da se formira model podataka i na osnovu njega definiše kvalitetna odluka. Pravilno dizajniran sistem za podršku u odlučivanju je interaktivni sistem-softver namenjen da pomogne donosiocima odluka, zasnovan da sastavi korisne informacije iz sirovih podataka, dokumenata, ličnih saznanja, i / ili poslovnih modela.

U današnjem poslovnom okruženju, međutim, pod sistemima za podršku u odlučivanju se obično podrazumevaju kompjuterski informacioni sistemi dizajnirani da pomognu vlasnicima, rukovodiocima i menadžerima u upravljanju i u rešavanju složenih poslovnih problema ili pitanja. Ranije su se ovi sistemi smatrali kao sredstvo za velike kompanije, međutim, poslednjih godina bivaju priznati kao potencijalno vazno sredstvo i za mali biznis, kompanije.

PODRŠKA ODLUČIVANJU U ORGANIZACIJAMA

Podrška odlučivanju je potrebna iz najmanje tri razloga⁴:

- U skoro svim situacijama odlučivanja postoji velika količina podataka koju treba obraditi
- Vreme za odlučivanje je uvek ograničeno, tj postoji vremenski period u kome je potrebno doneti odluku
- Postoji potreba donosioca odluke da donese ispravnu odluku

Za podršku odlučivanju u organizacijama u današnje vreme najčešće se koristi naziv poslovna inteligencija. Poslovna inteligencija se definiše kao: skup informacionih tehnologija, organizacionih pravila kao i znanja i veština zaposlenih u organizaciji udruženih u generisanju, zapisivanju, integraciji i analizi podataka sve sa ciljem da se dođe do potrebnog znanja za donošenje odluka.

Odluke koje se donose u organizacionom okruženju mogu biti⁵:

- Operativne – najčešće izvršavane odluke koje karakteriše mogućnost dovođenja do perfekcije izvršavanja, zbog učestalosti izvršavanja i zbog strukturiranosti (bitna je efikasnost)

⁴ Power D.J. (2002), „Decision Support Systems: Concepts and Resources for Managers“, Quorum Books, Westport Conn.,

⁵ Balvan N., Ristić Ž. (1998) Sistemi podrške odlučivanja, Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet, Subotica.

- Taktičke – predstavljaju sponu između operativnih i strateških, služe za prevođenje strateških u operativne (bitna je efektivnost)
- Strateške – najsloženije koje treba doneti, za njihovo donošenje i realizaciju potrebno je najviše vremena

Podrška odlučivanju može da se koristi za sve vrste odluka, ali je ona najznačajnija na strateškom i taktičkom nivou donošenja odluka. Podrška odlučivanju je zastupljena svugde gde je potrebno donositi ispravne upravljačke odluke. Podrška odlučivanju je metadisciplina koja prožima sve ostale discipline, ona nije zamena za ostale discipline. Podrška odlučivanju može da se pridoda svim organizacionim disciplinama i da unapredi funkcionisanje organizacije.

STRUKTUIRANOST PROBLEMA

Po **Simon-u** strukturiranost se može izjednačiti sa njegovom definisanošću, a pod potpuno strukturiranim problemom se podrazumeva da:⁶

- je problem jasan
- su precizno definisani ulazni podaci
- su poznati načini na koji se vrši analiza i dolazi do rešenja

Problemi koje je potrebno rešavati sa stanovišta odlučivanja mogu biti strukturirani, polustrukturirani i nestrukturirani. Prevođenje problema odlučivanja iz nestrukturiranosti u strukturiranost je jedan od najbitnijih zadataka podrške odlučivanju.

RAZVOJ SISTEMA ZA PODRŠKU U ODLUČIVANJU

Smatra se da je koncept sistema za podršku u odlučivanju nastao kao rezultat teorijskih istraživanja organizacionog donošenja odluka tokom ranih 60-tih godina i kao rezultat rada sa kompjuterskim sistemima sredinom 60-tih godina.

U ranim 1960-im, organizacije počinju da kompjuterizuju mnoge operativne aspekte svog poslovanja. Informacioni sistemi razvijeni su da obavljaju aplikacije tipa obradu porudžbine, fakturisanje, kontrola zaliha, plate, obaveza prema dobavljačima i sl.⁷ Cilj prvih menadžment informacionih sistema (MIS) je da informacije u sistemima obrade i stave na raspolaganju menadžmentu za potrebe donošenja odluka.

Primena prvih sistema za podršku u odlučivanju ogledala se u pronalazenju načina da kompjuteri i primenjeni analitički modeli pomognu menadžerima u donošenju ključnih odluka. Tokom vremena sistemi za podršku odlučivanju su se pokazali kao nezamenjiv alat u procesima donošenja odluka o problemima poslovnih sistema.

POJAM, SUŠTINA I SVRHA SISTEMA ZA PODRŠKU U ODLUČIVANJU

⁶ Simon. H. (1960), *The New Science of Management Decision*, Harper & Row, New York

⁷ Turban E., Aronson J.E. (1997), „Decision Support Systems and Intelligent Systems“, Prentice Hall College.

Donošenje odluka je proces razvoja i analize alternativa, izbor iz raspoloživih alternativa. Odluke mogu biti programirane ili ne-programirane. Programirana odluka se primjenjuje na stuktuirane ili rutinske probleme. Programirane odluke su rutinske, često se ponavljaju, donose se kroz jasan mehaničkih postupak, kao što je primena pravila da se pronađe najbolje rešenje. Do 90 odsto odluka menadžmenta su programirane. Neprogramirane odluke se koriste za nestruktuirane, nove i slabo definirane situacije koje se ne ponavljaju. Dakle, menadžeri koji moraju da donose ne-programirane odluke oslanjaju se na presude, kreativnost i intuiciju.

Sistemi za podršku u odlučivanju⁸:

- Utiču na širinu i sposobnost upravljačkog odlučivanja,
- Unapređuju efikasnost i efektivnost procesa odlučivanja,
- Pomažu pri otkrivanju, definisanju i rešavanju problema,
- Olakšavaju interpersonalne komunikacije,
- Ne zamenjuju menadžera u donošenju odluka već pružaju podršku odlučivanju.

DSS je uresređen na podršku donošenja odluka u kontekstu menadžerskog pristupa otkrivanja, definisanja i rešavanja problema odlučivanja svih nivoa. DSS daje podršku korisniku, ne zamenjuje ga i usredsređuje se na poboljšanje procesa odlučivanja omogućavajući menadžeru da koristi kvantitativne metode i razne analitičke tehnike koje su korespondentne sa prirodom problema odlučivanja, ostavljajući računaru da uradi ono što radi najbolje-kvantitativne analize. Sistem, dakle, omogućava pristup kvantitativnim modelima, jezicima modelovanja i posebnim bazama podataka.

Sistem podrške odlučivanja može se, prema tome, pojednostavljeno odrediti kao interaktivni računarski informacioni sistem pomaganja, potkrepljivanja struktuisanog, polustruktuisanog odlučivanja; a više o značenju tog izraza kazuju dalje citirane definicije iz literature odnosno osnovne odlike tih sistema.

Jedna od tih definicija glasi (**Gorry & Scott-Morton, 1971**) :

„ DSS je na modelima zasnovan skup procedura za obradu i tumačenje informacija koje daju podršku menadžeru u procesu donošenja odluka“. Autori se slažu i u tome da bi takav sistem bio uspešan mora biti: jednostavan, robusan, lak za kontrolu, adaptivan, lak za komunikaciju.⁹

Bonczek, Holsapple & Whinston, 1981., tvrde da je „DSS sistem koji se sastoji od:¹⁰

- jezičkog sistema-mehanizma koji obezbeđuje komunikaciju između korisnika i drugih komponenti DSS,
- sistema znanja-odgovarajuće znanje iz problemskog domena otelovljenog u DSS kao podaci i proceduri,
- sistema za procesiranje problema-veza između dve predhodno navedene komponente, koji poseduje jednu ili više sposobnosti za manipulisanje sa problemom na način determinisan prirodom datog procesa odlučivanja“.

Sprague and Carlson, 1982. i Power J.D. 2002., definišu “DSS kao interaktivne kompjuterske sisteme i podsisteme koji pomažu ljudima da koriste kompjuterske komunikacije, podatke, isprave, znanja i modele za rešavanje problema i donošenje odluka”.¹¹

Robert Thierauf, 1988., „DSS omogućava donosiocu odluka kombinaciju ličnog prosuđivanja sa

⁸ Power D. (2005), Decision Support Systems: Frequently Asked Questions, iUniverse, Lincoln.

⁹ Gorry, G. and Scott, M.(1971) 'A framework for management information systems' *Sloan Management Review* 13 55-70 Hall

¹⁰ Bonczek R.H., Holsapple C.W., Whinston A.B.(1981) Foundations of Decision Support Szstems, New Zork, Academic Press Inc.

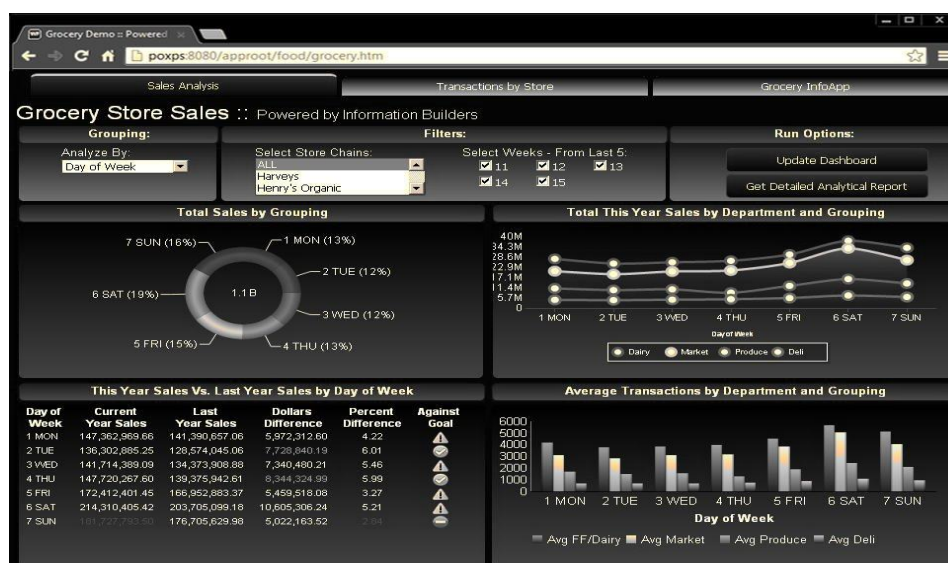
¹¹ Sprague, R. H. and E. D. Carlson (1982). Building effective decision support systems. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall.

računarskim outputom u aktivnom korisničkom interfejsu sa mašinom, pružajući korisne informacije za proces donošenja odluka. Takvi sistemi su sposobni rešavati sve vrste problema (struktuirane, polustruktuirane i nestruktuirane) i koriste pitanje sposobnosti za dobijanje informacija na ad hoc zahteve. Na odgovarajući zahtev oni koriste baze podataka i kvantitativne metode da bi se našlo adekvatno rešenje za problem odlučivanja. U perspektivi će DSS biti integralni deo pristupa otkrivanja i rešavanja problema odlučivanja i upravljačke doktrine utemeljene na principima Management by perception¹².

Chris Boylan, smatra da je „DSS kompjuterski program, aplikacija koji analizira poslovne podatke i predstavlja ih tako da korisnici mogu lakše da donose poslovne odluke. Pravilno dizajniran sistem podrška odlučivanju je interaktivni sistem, softver namenjen da, pomogne donosiocima odluka, sastavi korisne informacije iz sirovih podataka, dokumenata, ličnih saznanja, i / ili poslovnih modela, identifikuje i rešava probleme i donosi odluke“¹³.

Autor prikazuje i daje mogućnost probe, demo verziju aplikacije za podršku u odlučivanju Grocery Store Sales (Slika 1.).

Slika 1. Prikaz aplikacije DSS - Grocerz Store Sales



Izvor: <http://marketingdemos.informationbuilders.com:8080/approot/food/grocery.htm>

Tipične informacije koje aplikacija može da prikaze jesu¹⁴:

- Pristup svim svojim trenutnim informacionim sredstvima, uključujući i nasleđe i relacione izvore podataka, kocke, skladišta podataka, i tržnicama podataka,
- Uporedni prikaz prodajne vrednosti između jedne nedelje i sledeće,
- Projektovani prihod po osnovu figure novih prodajnih proizvoda i pretpostavki,
- Posledice različitih alternativa odluka, dati prethodno iskustvo u kontekstu koji je opisan.

U okviru aplikacije moguće je zahtevati i detaljan analitički izveštaj-pojedinačni izveštaj po

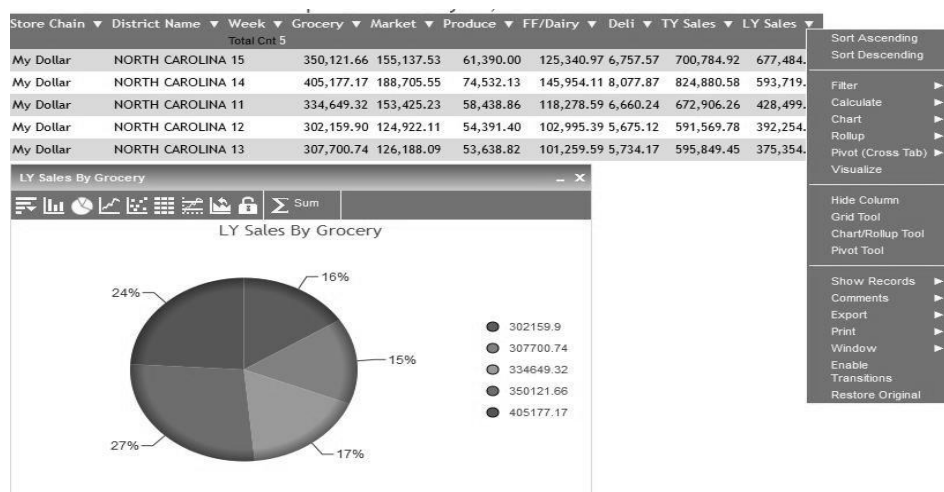
¹² Thierauf, R. J. (1988). User oriented decision support systems, accent on problem finding. Englewood Cliff

¹³ Chris Boylan, Website: <http://www.informationbuilders.com/decision-support-systems-dss>

¹⁴ Chris Boylan, Website: <http://www.informationbuilders.com/decision-support-systems-dss>

stavkama, a u okviru tog izveštaja nalazi se podmeni u okviru svake stavke sa funkcijama koje koji omogućavaju rad sa datim podacima, dodatne analize, detalje i prikaz podataka preko grafikona, a sve u cilju donošenja bolje odluke (Slika 2).

Slika 2. Prikaz podmenija i funkcija u okviru aplikacije DSS



Izvor: http://marketingdemos.informationbuilders.com:8080/ibi_apps/WFServlet

Na kraju, **Alter, 1980.**, definiše DSS posredno, suprostavljajući ga MIS-u, kroz pet ključnih dimenzija:

Табела 1. Кључне димензије по Алтеру

Димензије	DSS	MIS
➤ Upotreba ➤ Korisnik ➤ Cilj ➤ Vrem. horizont ➤ Osobenost	➤ Aktivna ➤ Menadžment pred. ➤ Efikasnost ➤ Sadašnj., budućnost ➤ Fleksibilnost	➤ Pasivna ➤ Službenici ➤ Mehan. efikasn. ➤ Prošlost ➤ Konzistentnost

Izvor: Alter, S. L. (1980), Decision support systems : current practice and continuing challenges. Reading, Mass., Addison-Wesley Pub.

Svaki DSS je unikatna aplikacija razvijena radi zadovoljenja posebnih ciljeva. Ove sisteme razvijaju korisnici koji su veoma dobri poznavaoци problema odlučivanja i graditelji DSS koji su veoma dobri poznavaoци teorije odlučivanja, teorija upravljanja i metodologije, metoda i sredstava za razvoj DSS.

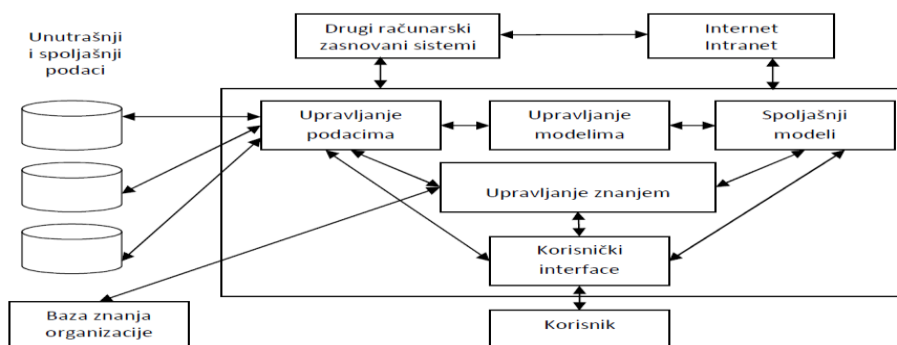
KOMPONENTE SISTEMA ZA PODRŠKU U ODLUČIVANJU

Osnovne komponente nekadašnjih DSS-a su baza podataka, baza znanja i interpretater pravila. Ovakvi sistemi postojali su od 70-tih do kraja 90-tih godina prošlog veka. Sa razvojem kompjuterske tehnike i sve složenijim uslovima poslovanja moralo je doći i do osavremenjavanja karakteristika DSS-a. Komponente današnjih DSS (Slika 1.) su: ¹⁵

- *Podsistem za upravljanje podacima* predstavlja deo SPO u kome se čuvaju ulazni i izlazni podaci organizacije, ova baza se razlikuje od klasičnih relacionih baza podataka
- *Podsistem za upravljanje modelima*, komponenta SPO koja se sastoji od poslovnih modela odlučivanja, svaki model rešava određeni problem kod određenog poslovnog procesa. Njihov zadatak je da na osnovu ulaznih podataka i modela odlučivanja generišu izlazne podatke na osnovu kojih DO donosi odluku.
- *Podsistem – korisnički interfejs* treba da omogući komunikaciju između SPO i korisnika, i razloga što DO nisu specijalisti za određeni model, te je s toga ovaj podsistem i najvažniji.
- *Podsistem za upravljanje znanjem* može da podržava bilo koji podsistem ili da deluje kao samostalna komponenta. On može da bude povezan sa skladištem znanja organizacije. Glavna karakteristika koja izdvaja ovaj podsistem od ostalih je postojanje baze znanja, što omogućava korisniku ekspertizu o postavljenom problemu. Komponente podsistema mogu se obezbediti putem ekspertnih sistema, neuronskih mreža, inteligentnih agenata, fazi logike itd. DSS koji poseduje ovaj podsistem naziva se inteligentni DSS ili DSS baziran na znanju (knowledge-based DSS).

¹⁵ Turban E., Aronson J.E. (2007) „Decision Support and Business Intelligence Systems“, Prentice Hall College.

Slika 3. Arhitektura sistema za podršku u odlučivanju



Izvor: Turban E., Aronson J.E. (2007), „Decision Support and Business Intelligence Systems“, Prentice Hall College.

Menadžer odnosno korisnik se takođe smatra delom sistema i doprinos DSS se izvodi iz uspešnosti interakcije računara i donosioca odluka. U suštini, korisnik je taj koji komunicira sa DSS-om kroz DGMS, a DGMS komunicira sa DBMS i MBMS.

KLASIFIKACIJA SISTEMA ZA PODRŠKU U ODLUČIVANJU

Postoji više načina da se klasifikuje DSS: prema upravljačkim aktivnostima koje podržavaju, prema dizajnu procesa, prema načinu rada ili prema primeni. Treba ipak imati na umu da svaki DSS ne spada isključivo u jednu kategoriju. Ovde su navedene neke od najznačajnijih podela.

Turban E. & Aronson J. E., navode da se sistemi za podršku u odlučivanju s obzirom na upravljačke aktivnosti koje podržavaju mogu razvrstati na:¹⁶

- *DSS za strategijsko upravljanje.* Strategijsko upravljanje se definiše kao proces postavljanja i merenja ciljeva organizacije, izbora i implementacije strategije i obezbeđivanja resursa za postizanje postavljenih ciljeva, strategija, planova, programe i politiku. Strategijsko upravljanje je dužnost najvišeg rukovodstva preduzeća, ali njime se bave i takvi organi kao što su odbor direktora, komitet za korporativno planiranje, odeljenje za strategijsko planiranje, menadžment srednjeg nivoa. DSS za strategijsko upravljanje treba projektovati i izgraditi tako da obezbeđuju sve vrste informacija potrebne vrhom rukovodstvu i njihovim štabovima radi izvršavanja zadataka u domenu strategijskog upravljanja i planiranja.;
- *DSS za upravljačku kontrolu.* Upravljačka kontrola su procesi kojima srednji nivo menadžmenta obezbeđuje da se resursi organizacije angažuju i koriste efektivno i efikasno kako bi se postigli postavljeni ciljevi organizacije. Središnji menadžment je veza između najnižeg i najvišeg. Njegov posao je veoma složen, manje rutinski, manje struktuiran i više promenljiv. Srednji menadžment koristi kontrolne upravljačke informacije koje se protežu na relativno kratak vremenski period, obično do jedne godine. Njihova je funkcija podrška celokupnog strategijskog koncepta

¹⁶ Turban E., (2007) „Decision Support and Business Intelligence Systems“, Prentice Hall College.

upravljanja, specifičnih strateških planova i programa za organizacione i strateške poslovne jedinice i različita funkcionalna područja.;

- *DSS za operativno planiranje i kontrolu.* Operativno planiranje i kontrola je proces obezbeđivanja efektivnosti i efikasnosti u izvršavanju tekućih poslova i operacija. Usmerena je ka svakodnevnim poslovima. Relativno veliki broj zadataka i poslova su ponavljajući i naglasak je mahom na kontroli akcija. DSS obezbeđuje informacije za niže nivoe upravljanja u cilju potpomaganja operativnog planiranja i kontrole. Proizvodnja, nabavka, prodaja, skladištenje, računovodstvo i druga područja rada imaju posebne potrebe za operativnim planiranjem i kontrolisanjem.

Prema Power D.J., podelu DSS treba izvršiti prema nameni na:¹⁷

- *Enterprise-wide DSS* koji je povezan sa velikim bazama podataka i skladištima podataka i opslužuje više menadžera.
- *Desk-top DSS* koji radi samostalno najednom računaru.

Prema **Holsapple C.W.** i **Whinston A.B.**, razlikuju se šest različitih grupa DSS-a:¹⁸

- *Text-oriented DSS* – DSS gde se informacije uglavnom javljaju u tekstualnom obliku. Zbog postojanja velike količine informacija ova grupa DSS-a poseduje snažan tekst processor radi mogućnosti prezentovanja i obrade tekstualnih informacija. Text-oriented DSS najčešće podržava rad preko interneta pa stoga ima implementirane tehnologije kao što su hipertekst, inteligentne agente i sl.
- *Database-oriented DSS* – DSS gde baza podataka igra glavnu ulogu u strukturi sistema.
- *Spreadsheet-oriented DSS* – DSS gde se pomoću posebnog jezika za modeliranje dozvoljava korisniku da kreira modele direktno u programima za analizu. Poznati alati za razvoj Spreadsheetoriented DSS su Microsoftov Excel i Lotus 1-2-3.
- *Solver-oriented DSS* – DSS gde postoji algoritam ili procedura, koja je napisana u obliku kompjuterskog programa za izvođenje određenih izračunavanja za rešavanje određene vrste problema.
- *Rule-oriented DSS* – DSS koji ima bazu znanja. Putem definisanja niza pravila formira se baza znanja za rešavanje određene vrste problema.
- *Compound DSS* – DSS koji predstavlja grupu sistema za podršku odlučivanju tzv. hibridni sistemi, koji se sastoji od kombinacije dva ili više, od 5 osnovnih, predhodno iznetih struktura DSS.

AIS SIGDSS (Association for Information System Special Interest Group on Decision Support Systems) klasifikacija DSS-a:¹⁹

- *Communications-driven and group DSS* (GSS) uključuje kompjuterske, kolaboracione i komunikacione tehnologije za podršku grupi u njenim zadacima. On može, ali ne mora da uključuje i donošenje odluka. U suštini svaki DSS koji uključuje podršku grupnom radu spada u ovu kategoriju.
- *Data-driven DSS* se prvenstveno oslanja na podatke i njihove procesiranje u informacije, zajedno sa prezentacijom tih informacija donosiocima odluka. Postoji minimalan akcenat na matematičke modele. U ovoj vrsti DSS-a baza podataka organizacije (često je to skladište podataka) igra važnu ulogu u DSS strukturi. Većina DSS razvijenih u OLAP-u i data mining softverski sistemi spadaju u ovu kategoriju.
- *Document-driven DSS* se oslanja na kodiranje znanja, analizu, pretraživanje, i preuzimanje u cilju donošenja odluka. Takođe, i ovde postoji minimalan akcenat na matematičke modele. Obuhvata svaki DSS zasnovan na tekstu. Većina KMS spada u ovu kategoriju.

¹⁷ Power D., (2005), Decision Support Systems: Frequently Asked Questions, iUniverse, Lincoln.

¹⁸ Holsapple C.W., Whinston A.B.(1996), "Decision Support Systems – a Knowledge-based Approach", St.Paul: West Publishing.

¹⁹ Website: <http://start.aisnet.org/group/SIGDSS>

- *Knowledge-driven DSS*, data mining, i upravljanje aplikacijama ekspernih sistema obuhvata aplikacije tehnologijaznanja kako bi se pronašle specifične potrebe za podršku odlučivanju. Svaki DSS zasnovan na veštačkoj inteligenciji spada u ovu kategoriju. ANN i ES spadaju ovde. Zbog beneficija koje pružaja DSS zasnovan na znanju ili inteligentni DSS, organizacije najviše investiraju u njega.
- *Model-driven DSS* - DSS, koji su razvijeni pre svega oko jednog ili više optimizacionog ili simulacionog modela, obično sadrže značajne aktivnosti u formulisanju, održavanju i upravljanju modelom u distribuiranom kompjuterskom okruženju, i „šta ako“ analizi. Mnoge large-scale aplikacije spadaju u ovu kategoriju.
- *Kombinovani ili hibridni DSS* sadrži dve ili više glavne kategorije opisane gore.
-

PREDNOSTI I OGRANIČENJA DSS

Holsapple u Whinston izdvajaju sledeće prednosti i ograničenja sistema za podršku u odlučivanju.²⁰

Prednosti :

- Prednosti DSS zavise od prirode donosioca odluke i situacije po pitanju odluka
- DSS povećava urodjene sposobnosti rukovodjenja donosioca odluka
- DSS može da resi probleme koji bi oduzeli puno vremena ili koje on ni ne bi ni pokušao da resava
- DSS se približava se rešavanju problema mnogo brže i pouzdanije od donosioca odluka;
- Čak i kad DSS ne može da resi problem, može da stimulise donosioca odluka da dublje razmišlja o dotičnom problemu;
- Izgradnja DSS može ukazati na nove načine razmišljanja u oblasti odlučivanja;
- DSS može da obezbedi dokaže o opravdanosti stava donosioca odluka;
- U cilju unapredjenja produktivnosti DSS može pružiti značajne konkurentske prednosti.

Ograničenja:

- Neke ljudima urođene veštine i talenti ne mogu biti ugrađeni u današnje DSS;
- DSS je ograničen na znanje koje poseduje, odnosno ograničene su mu sposobnosti da stekne nova znanja;
- DSS ograničen je vrstama obrade znanja koju njegov software može da izvrši;
- Mogućnosti DSS su ograničene mogućnostima kompjutera koji se koriste;
- Jezik kojim korisnici treba da saopšte svoje zahteve ograničava broj korisnika na one koji prihvataju ovakav način izražavanja. Način prezentacije takodje ograničava broj korisnika;
- DSS mogu biti napravljeni za prilično usku i specifičnu oblast primene;
- DSS u resavanju različitih zadataka u toku rada. Tada se postavlja pitanje ko treba da koordinira rad nekoliko DSS.

ZAKLJUČAK

Sistemi podrške odlučivanju su moćno sredstvo integrisanih naučnih metoda za podržavanje složenih odluka sa tehnikama razvijene informatike, i kao takvi danas dobijaju sve veću popularnost u domenu odlučivanja. Oni su posebno dragoceni u situacijama, u kojima je količina dostupnih informacija prevelika za intuiciju jednog ljudskog donosioca odluke i u kojima je preciznost i optimalnost od značaja. Tako da su stvoreni da pomognu ljudima u donošenju odluka, pružajući pristup informacijama i

²⁰ Holsapple C.W., Whinston A.B. (1996), "Decision Support Systems – a Knowledge-based Approach", St.Paul: West Publishing,.

pojedininim alatima za analizu, što je način da se formira model podataka i na osnovu njega definiše kvalitetna odluka.

Dobro osmišljen sistem podrške odlučivanju treba da uključi sve neophodne informacije, kako bi odluke bile precizne. Sistemi se razlikuju, tako da menadžeri moraju navesti šta žele i na osnovu njihovih potreba i namena će se kreirati takva aplikacija / sistem koji će ih podržati u donošenju odluka.

Literatura

1. Alter, S. L. (1980). *Decision support systems : current practice and continuing challenges*, Reading, Mass., Addison-Wesley Pub.
2. Andrew P.Sage. (1991), *Decision Support Systems Engineering*, John Wiley & Sons ,Inc., NewYork,.
3. Balvan N., Ristić Ž. (1998) *Sistemi podrške odlučivanja*, Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet, Subotica.
4. Berner E.S. (2009), „*Clinical Decision Support Systems: State of the Art*“, Agency for Healthcare Research and Quality Publication No. 09-0069-EF.
5. Bonczek R.H., Holsapple C.W., Whinston A.B. (1981), *Foundations of Decision Support Szstems*, New Zork, Academic Press Inc.
6. Chris Boylan, <http://www.informationbuilders.com/decision-support-systems-dss>
7. Finlay, P. N. (1994). *Introducing decision support systems*, Oxford, UK Cambridge, Mass., NCC.
8. Gorry, G. and Scott, M.(1971), „*A framework for management information systems*“, *Sloan Management Review* 13 55-70 Hall.
9. Holsapple C.W., Whinston A.B. (1996), „*Decision Support Systems – a Knowledge-based Approach*“, St.Paul: West Publishing.
10. <http://marketingdemos.informationbuilders.com:8080/approot/food/grocery.htm>
11. <http://start.aisnet.org/group/SIGDSS>
12. Power D. (2005), *Decision Support Systems: Frequently Asked Questions*, iUniverse, Lincoln.
13. Power D.J. (2002), „*Decision Support Systems: Concepts and Resources for Managers*“, Quorum Books, Westport Conn.,
14. Simon. H. (1960), *The New Science of Management Decision*, Harper & Row, New York
15. Sprague, R. H. and E. D. Carlson (1982), *Building effective decision support systems*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall.
16. Thierauf, R. J. (1988), *User oriented decision support systems, accent on problem finding*, Englewood Cliff.
17. Turban E., Aronson J.E. (2007), „*Decision Support and Business Intelligence Systems*“, Prentice College.
18. Turban E., Aronson J.E., (1997), „*Decision Support Systems and Intelligent Systems*“, Prentice Hall College

ETIČKO UPRAVLJANJE ORGANIZACIJOM

Aleksandar Todorović, MS

Biljana Viduka, MS

Vladimir Varadjanin, MS

Goran Dimić, MS¹

Apstrakt

Suština ljudskih odnosa ne počiva na njihovoj pravnoj sankcionisati, već na njihovom individualnom i društvenom funkcionalnom značaju. Bilo koji od pomenutih odnosa ili neki drugi, obezbeđuju funkcionalnost ljudskih odnosa i prihvaćenost, voljnu ili prinudnu, sadržaja tih odnosa, kako bi se obezbedilo funkcinisanje cele društvene organizacije ma koje ona bila prirode.

Predmet istraživanja ovog rada predstavlja etika i etički odnos u poslovnim organizacijama – biznis etika. Problem etike u poslovnim odnosima se postavlja kao vrlo jednostavno pitanje. Da li kategorija profita isključuje moralno ponašanje u cilju njegovog ostvarivanja? U poslovnoj etici ovo se postavlja i kao filozofsko i kao ekonomsko pitanje.

Ključne reči: etika, mora, poslovni moral

Abstract

The essence of human relationships not based on their legal sanction, but on their individual and social functional significance. Any of these relationships or otherwise, provide functional human relationships and acceptance, willing or forced, the content of these relations, to ensure.

The subject of this paper is ethics and ethical behavior in business organizations - business ethics. The problem of ethics in business relationships is set as a very simple question. Did category profit excludes moral behavior for the purpose of exercising? In business ethics, this is set as a philosophy and as an economic issue.

Key words: ethic, moral, bussines ethic

¹ Aleksandar Todorović, Uprava za zajedničke poslove republičkih organa, Beograd, Nemnjina 22-26

Biljana Viduka, Spescom doo, Novi Sad, Birčaninova 29

Vladimir Varadjanin, Viskoka škola strukovnih studija za obrazovanje vaspitača, Kikinda, Svetosavska 57

Goran Dimić, JKP „Komunalac“, Čačak

UVOD

Čovek svakodnevno stupa u različite društvene odnose. Bilo da je reč o poslovnim odnosima, ili o odnosima subordinacije, ostvarivanja ljudskih prava prema državi ili od države, svi ovi odnosi predmet su uređivanja neke pravne norme. Bilo da je privatno-građanskog odnosno imovinskog karaktera, bilo da je reč nekim imperativnim zakonskim normama kojima se ostvaruje ili štiti neko građansko pravo ili se u skladu sa zakonom ograničava neko drugo pravo u cilju ostvarivanja opšteg interesa, reklo bi se da pravni poredak u najvećoj meri može zaštititi osnovne potrebe za uređenim ljudskim odnosima u cilju funkcionisanja svih društvenih faktora koji obezbeđuju održivost društvene zajednice omeđene i zaštićene državom.

Problem etike u poslovnim odnosima se postavlja kao vrlo jednostavno pitanje. *Da li kategorija profita isključuje moralno ponašanje u cilju njegovog ostvarivanja?* U poslovnoj etici ovo se postavlja i kao filozofsko i kao ekonomsko pitanje. Predmet istraživanja ovog rada predstavlja etika i etički odnos u poslovnim organizacijama – biznis etika. Važno je napomenuti da predmet istraživanja nisu samo striktno odnosi unutar organizacije, već jednako i odnosi koji usled delovanja i funkcionisanja same organizacije nastaju sa subjektima van nje.

POJAM ETIKE I MORALA I ETIČKE KATEGORIJE

Etika je filofska disciplina koja proučava ethos – moral i moralni život. Ona teži da uobliči opštu teoriju morala i teorijske osnove razvoja morala, radi razumevanja i objašnjenja moralnih htenja, vladanja i delanja ljudi. Moral kao oblik ljudske prakse odnosno praktičnog odnosa čoveka prema svetlu, prema drugima ljudima, kao i premasebi samom, manifestuje se u vrednosnom procenjivanju ljudskih postupaka i htenja kao vrednih i nevrednih, odnosno onog što se odobrava, želi, preporučuje, nalaže i onog što se ne odobrava, osuđuje ili zabranjuje. Moral je istorijska kategorija što znači da moral nije isti u svim društvenim grupama i istorijskim periodima, pa univerzalna skica moralnog razvoja opisuje kulturno različite standarde.

Etika se bavi onim što je moralno ispravno ili pogrešno, pravedno ili nepravedno, a određuje se kao skup društvenih pravila koja rukovode ponašanje članova zajednice, njihove izbore i aktivnosti. Ta pravila predstavljaju utvrđen standard ponašanja. Međutim, sami po sebi, standardi utvrđeni putem propisa i pravila koji nisu zaštićeni pravno propisanom sankcijom, već ubeđenošću pripadnika društvene zajednice u važnost postojanja tih propisa. Ova društvena ubeđenost većinskog ili celog broja pripadnika društvene zajednice kao kulturološki i društveni fenomen sažima se u kategoriju integriteta.

Moral je oblik ponašanja, oblik ljudskog delovanja, praktičnog odnošenja čoveka prema samom sebi, prema drugim ljudima kao i prema svetlu. Moral se manifestuje u vrednosnom procenjivanju ljudskih postupaka, dela i htenja kao pozitivno ili negativno vrednih, pri čemu se prvi odobravaju, žele, preporučuju, zapovedaju, a drugi ne odobravaju, kude osuđuju, zabranjuju. Na osnovu svega što je do sada rečeno o moralnim kategorijama može se reći da je moral aktivno čovekovo oblikovanje i ocenjivanje sebe i drugih ljudi kao dobrih i zlih. Moral ipak, nije apstrakcija ili metafizički prostor u kome se odvijaju društveni procesi. Naprotiv moral je vrlo dinamičan sklop, koji stalno kroz epohe menja svoje sadržaje, pa s toga ni vrednosti dobra i zla ne mogu se uzimati kao apstraktna viđenja nego konkretne situacije u datom momentu. Ono što moral čini stvarnim jeste činjenica moralnosti, kao odnosa potencijalno moralnog pojedinca prema društvu. O moralu se ne može govoriti u slučaju pojedinca koji nije involviran u društvo i nije mu stalo da ostvari društvena priznanja.

Moralnost je prema teorijsko-metodološkoj lektiri, jedan od oblika društvenosti čovekove društvene svesti, a organizaciona moralnost je u tom slučaju jedan od oblika i konkretizovanih iskaza organizacione svesti.

Najznačajnije etičke kategorije su: vrednosti, ideal, vrlina i porok, dobro i zlo, moralni dug, savest, stid i krivica, sloboda, moralna odgovornost, sreća. Ove kategorije predmet su kontinuiranog izučavanja, kako istorije filozofije tako i savremene filozofske teorije.

POSLOVNA ETIKA I NJENA PRIMENA

Poslovna etika proučava primenu ličnih moralnih normi na aktivnosti (procesе i odnose) i ciljeve organizacija sveta rada. Poslovna etika nije poseban moralni standard, već naučna analiza kako poslovni kontekst postavlja svoje jedinstvene probleme pred moralnu ličnost, a etika ličnosti predstavlja osnovna, temeljna pravila po kojima ta ličnost deluje. Poslovna etika odražava navike i izbore koje čine vrhovne uprave organizacija sveta rada kada su posredi njihove aktivnosti i aktivnosti ostalih članova organizacije (Miljević, 2010).

Poslovna etika se može podeliti u tri osnovne oblasti odlučivanja: izbori u okviru zakonskih propisa; izbori u okviru ekonomskih i socijalnih pitanja izvan granica zakona; izbori koji podrazumevaju davanje prednosti sopstvenom interesu. Poslovna etika novijeg doba nastupa pod imenom *sporazumna poslovna etika*. Ona nastoji da ponudi usklađen spoj motiva zasnovanih na profitu i vrednosti drugih orijentacija koje pomažu stvaranje poverenja i saradnje među ljudima. Sporazumna poslovna etika ima tri aspekta:

1. kao primarni cilj vidi stvaranje vrednosti u njenim brojnim oblicima;
2. profit i druge socijalne nagrade vidi više kao rezultat drugih ciljeva, nego kao najvažniji cilj;
3. problemima poslovanja pristupa više u smislu odnosa nego opipljivih proizvoda.

Sporazumna etika se razvija sa ciljem da se stvori više prostora za opštu moralnost u poslovnom razmišljanju, ali i priliku za jačanje osećaja sopstvene vrednosti kod menadžera. Osnova sporazumnog razmišljanja je uverenje da je svaki pojedinac vreda poštovanja i uslužnosti i da se njegova vrednost ne meri samo troškom ili zaradom koju proizvodi. Teorija sporazumne poslovne etike je potvrda humanizma, jer smatra da je svaki život vrednost, čak i u ekonomskom kontekstu služenja korporacijaskom entitetu.

Međutim, tradicionalni koncepti društvene odgovornosti su u velikoj meri dovedeni u pitanje pod uticajem informacionog i informatičkog vremena. Narušavanje privatnosti kao eklatantan primer neetičkog poslovanja u danšnjim uslovima se redovno promovise. Pored toga, krađa intelektualne svojine i korupcija predstavljaju prvorazredna pitanja za današnje etičare. Današnji razvoj organizacije života dobija do sada neviđeni zamah i podstrek kako od nauke kroz svakodnevno sticanje novih znanja, tako i od korporacija. Etičko pitanje naravno ne prati taj korak. Današnji etičari su suočeni sa izazovom kako zauzdati progres i sprečiti uništenje prirode kao elementarnog mesta za preživljavanje. Po svemu sudeći odgovori na ova pitanja tražiće zalaženja u metafizičko preispitivanje etičkog smisla opstanka čoveka i prirode. Novi koncept poslovne etike danas glasi: „Ne dovodi u opasnost uslove za neograničeno opstajanje čovečanstva na Zemlji.

Nedostatak poslovne etike dovodi do poremećaja uobičajenih tokova poslovanja, kako u sredini gde se kompanija nalazi, tako i u širem okruženju, a neikada deluje i na svetske ekonomske i poslovne tokove izazivajući gubitak poverenja u poslovanje, preduzeće i rukovodstvo. Osim toga poslovna etika nije samo prisutna u odnosima između kompanija nego i u odnosima u organizaciji. Odnos, poslodavaca i menadžmenta i njihov zajednički odnos prema zaposlenima neodvojiv je od etičkog sagledavanja. Nizak moral zaposlenih u jednom preduzeću onemogućava i najbolji menadžment da postigne neke značajnije rezultate u poslovanju.

Do sada najuspešniji primer organizovanog etičkog koncepta u biznisu predstavlja koncept korporativne društvene odgovornosti. Po Kotleru korporativna društvena odgovornost je posvećenost da se unapredi društveno blagostanje kroz diskrecione biznis prakse i doprinos korporativnih sredstava. Opšta područja aktivnosti društvene odgovornosti preduzeća su:

- sprečavanje i rešavanje ekoloških problema;
- unapređivanje obrazovanja, umetnosti i zdravlja zajednice;
- doprinos rešavanju opšteltjudskih i socijalnih problema i unapređivanja zajednice;
- unapređenje javne uprave omogućavanjem menadžerima i stručnjacima angažman na Vladinim pozicijama.

Korporativna društvena odgovornost je kritična i kontraverzna. Kritična je zbog toga što profitni sektor predstavlja najveći i najinovativniji deo bilo koje slobodne društvene ekonomije, čime predstavlja veoma dobro obavešten resurs o problemima društvene zajednice u kojoj se organizuje. Kontraverznost korporativne društvene odgovornosti proizlazi iz teoretske rasprave o tome da korporacije treba/ne treba da izdvajaju sredstva iz profita i pomažu društvenu zajednicu. Poslovna etika i profitabilnost nisu pojmovi koji se međusobno isključuju, to smo dokazali u gore pomenutom razmatranju problema etičkih granica u poslovanju.

Drugi poznati koncept etičkog poslovanja je korporativno građanstvo.

Konačno primer koji zaslužuje značajnu pažnju predstavlja socijalno preduzetništvo. Socijalna preduzeća su privatne organizacije koje ne posluju radi ostvarivanja profita, a pružaju robu ili usluge koje su direktno povezane sa njihovim eksplicitnim ciljem da rade za dobrobit zajednice. Dakle ove organizacije zasnivaju se na dva kriterijuma: socijalni i ekonomski.

DONOŠENJE ETIČKIH ODLUKA I ETIČKO UPRAVLJANJE ORGANIZACIJOM

Odluka koja je donešena ili treba da se donese, doneće se i realizovati isključivo u okviru atmosfere koja postoji u sklopu organizacione kulture. Etičke i moralne norme i pravila primenjuju u sprovođenju odluka na četiri hijerarhijska nivoa:

- a. **Svest o postojanju etičkih normi i pravila** – predstavlja osnov razvoja etičke kulture ponašanja. Zaposlenima je potrebna pomoć u identifikovanju etičkih problema kada se sanjima suočavaju. Kako bi što efikasnije pomogla svojim zaposlenima u ovakvim situacijama kompanije sastavljaju određeni Kodeks etičnosti, koji služi kao smernica u radu i ono što kompanija očekuje da zaposleni provode u svom radu.
- b. **Etički način rasuđivanja i razmišljanja** – kodeks o etičkom ponašanju pruža samo okvir za razvoj ovakvog načina razmišljanja, ali nije upotrebljiv u svakoj situaciji. Ovaj kodeks je

obično ispraćen i mnogim programima i treninzima, koje organizuje uprava kompanije za svoje zaposlene.

- c. **Etičko delovanje** – kodeks i treninzi ako nisu ispraćeni adekvatnom slobodom za njihovu primenu, predstavljaju uzaludan trud i utrošen novac. U tom cilju se sastavljaju smernice za sprovođenje etičkih pravila i normi, kako bi se svakom zaposlenom olakšao put do donošenja adekvatne odluke i poslovanje učinilo prijatnijim.
- d. **Etičko liderstvo** – predstavlja najviši stepen primene i realizacije etičkih pravila i normi u jednoj organizaciji. Sistem se sastoji u tome da uprava i njeni menadžeri nisu samo tu da propagiraju etičke vrednosti i pravila već i da im se povinuju i aktivno ih primjenjuju. Ovo podrazumeva da menadžeri imaju sposobnost i kapacitet u priznavanju svojih grešaka i aktivno rade na njihovom rešavanju. Takođe u sprovođenju etičkih pravila i normi moraju biti uključeni i potrošači, investitori, kao i šira javnost (Lajović).

Donošenje poslovnih odluka u organizaciji vezano je, najčešće, za pet grupa etičkih pitanja.

To su:

- Etička pitanja o finansijskim ciljevima organizacije;
- Etička pitanja u obavljanju finansijskih transakcija;
- Etička pitanja odlučivanja;
- Etička pitanja informisanja;
- Etička pitanja regrutovanja.

Svaka kompanija se suočava sa teškim odlukama i ponekad dolazi u iskušenje da zanemari svoje vrednosti zarad kratkoročne koristi. To je najdestruktivniji mogući način postupanja sa stanovišta dugoročne vrednosti. Ovde se radi o povjerenju, tom najkritičnijem elementu svih odnosa. Zaposleni moraju da veruju svojim rukovodiocima, rukovodioci moraju da veruju svojim timovima, kupci dobavljačima – i to uvek. Greške se dešavaju, a ponekad nešto krene naopako, ali je lakše povratiti ono što je izgubljeno ako postoji osnova izgrađena na uzajamnom poverenju. A poverenje je centralni element brendova, koji su osnovna imovina u poslovanju.

Dobra kompanija odmerava svaku odluku i radnju na osnovu ovih vrednosti, uključuje te vrednosti u postupak uvođenja novih zaposlenih u posao, u merenje učinaka i sistem nagrada i proširuje ih na svoje odnose sa kupcima, dobavljačima, regulatornim telima, akcionarima i zajednicom. Zauzvrat dobija posvećenost i strast, ponos koji je posledica osećaja svrhe i integriteta, rešenost da se postave najviši standardi, očekivanje da se organizaciji može verovati, da će ispuniti ono što je obećala.

Pojedinac, koji se nalazi u situaciji etičke dileme, uvek je pod određenim pritiskom. Hoće li odluku donijeti prema situaciji ili prema unaprijed utvrđenim načelima? Kakve su posledice donešene odluke? U tom slučaju on je u nemogućnosti da zadovolji jedan od zahteva, a da pritom ne prekrši drugi. Protivrečni zahtevi dovode do podeljene svesti pojedinca (*double bind*), u psihološki teško rešivu ili nemoguću situaciju. Time se ograničavaju ili čak ukidaju osnovne pretpostavke etike: *sloboda izbora* i posledična *odgovornost* za lične postupke. Na primer, savremeno poslovanje zasnovano na logici privrednog darvinizma i mota „Mi ne gubimo vreme, mi ne sanjamo i nemamo pogrešne nade”, postavlja kontradiktorne zahteve. Od poslovnih ljudi se traži žestoka kompeticija, agresivnost, prodornost, individualizam, pragmatizam, konformizam, ambicioznost, ali i poslušnost. Istovremeno, postavljaju se zahtevi da pojedinac bude kooperativan, tolerantan, komunikativan, odgovoran, ali i inicijativan i kreativan (Ratković Njegovan, 2008).

Donošenje etičkih odluka ne znači samo primenu vrednosti na svakodnevna pitanja. Ono što predstavlja najveći izazov je situacija u kojoj se dve ili više vrednosti nađu nasuprot jedna drugoj, a mi moramo da odlučimo koja će da prevlada.

Najčešći takvi konflikti, su između: istine i lojalnosti; pojedinca i društva; kratkoročnosti i dugoročnosti; i pravde i milosrđa.

Postoji mnoštvo spoljnih faktora koji utiču na formiranja etičke filozofije i ponašanje menadžera. Najveći uticaj od spoljnih snaga na rukovodstvo preduzeća imaju politički, socijalni i kulturni faktori. Takođe, i pritisci konkurencije predstavljaju znatnu pretnju poslovnoj etici. Promenljivi ekonomski uslovi, manjak finansijskih sredstava i pritisak akcionara takođe mogu izazvati pad etičnog ponašanja u organizacijama. Etička zamka koju stvaraju spoljni faktori poput ovih je očigledna. Ona stavlja firmu u položaj da je prinuđena da bira između mogućnosti da bude etički model u okviru svoje industrijske grane i za okruženje uopšte, ili da se potčini pritiscima situacije i ponaša neetično.

Dakle, spoljni faktori su: političko stanje, socijalne institucije, kulturne institucije, konkurencija na globalnom tržištu, opšti ekonomski uslovi, lokalna konkurencija, raspoloživost proizvodnih resursa.

Preovlađujuće je mišljenje da visoki etički standardi učvršćuju konkurentsku poziciju firme. Etičnost može direktno uvećati profitabilnost kompanije (smanjiti troškove smanjujući broj krađa od strane zaposlenih) ili, pak, smanjiti profitabilnost firme (povećati troškove zbog uvođenja skupog sistema za kontrolu zagađenja). Etičke akcije mogu imati i manje direktne, ali nimalo manje stvarne efekte na konkurentnost kompanije. Teoretičari sociologije tvrde da odluke koje su donete u prošlosti igraju ključnu ulogu u odlučivanju u sadašnjosti i budućnosti. Jednom važeća i sprovedena odluka utiče na buduće odluke pojedinca. Dakle, donošenjem i podsticanjem etičkih odluka tokom vremena pojedinac razvija istoriju etičkog odlučivanja. Kroz ovakav proces, etička filozofija i ideologija odlučivanja mogu postati relativno trajne (Lajović).

Ključno je pitanje morala zaposlenih u stepenu njihove integrisanosti u radnu okolinu. Ako je sigurna i prilagodljiva radna sredina, ako članovi organizacije u njoj mogu da postignu sopstvene ciljeve usmerene prema uspehu preduzeća, onda je srazmerno tome i na odgovarajućem nivou i moral. Dakle, princip integracije traži da se jednako uvažavaju i potrebe organizacije i potrebe pojedinca. To zahteva iskren napor od zaposlenih i od menadžmenta. U protivnom, i organizacija i svaki pojedinac u njoj će da trpe zbog neuspešne integracije.

Psiholozi su otkrili da integracije zaposlenih u preduzeću ne trpe poremećaje u odnosima rukovodstvo – zaposleni, da je stepen integrisanosti (unutrašnje i spoljne) u neposrednim odnosima s delujućim osnovnim dinamičkim faktorima, naročito u nepovoljnom okruženju. Prava integracija, traži od menadžmenta takvu strategiju da prihvate u integrativnim procesima i prirodu ljudskog faktora kada ga kontrolišu. To znači da ne čine od radnika amorfne ličnosti već da priznaju njihove specifične individualne vrednosti i ugrade ih u integrativni korpus organizacije.

ETIČKI KODEKS

Etičko ponašanje se nameće i sprovodi putem institucionalizacije poslovne etike. To se može sprovesti uvođenjem etičkih kodeksa, etičkim komisijama, programima za sprovođenje etičkog obrazovanja, sprovođenjem društvene kontrole i dr. Mnoge organizacije se odlučuju za donošenje etičkog kodeksa kojim određuju etičko i neetičko ponašanje u svom poslovanju. Da bi se uspešno sproveo etički kodeks ponašanja u organizaciji bitno je da menadžeri redovno vrše kontrolu njegovog poštovanja.

Etički kodeksi se donose kako bi organizacije definisale prihvatljivo ponašanje svojih zaposlenih a ujedno nametnule visoke standarde poslovanja. Sa aspekta konkurentnosti etički kodeksi omogućavaju kompanijama da uporede svoje poslovanje sa poslovanjem konkurenata i najboljim praksama svetskih i domaćih organizacija. Poslovna etika proučava primenulicnih normi na

aktivnosti i ciljeve komercijalnih preduzeća i da kao takva ne predstavlja nekiposeban moralni standard, već studiju o tome kako poslovni kontekst postavlja svojejedinstvene probleme pred moralnu ličnost koja djeluje kao predstavnik tog sistema.

Većina kompanija započne proces formiranja programa organizacione etike razvijajući kodeks ponašanja, koji predstavlja formalnu izjavu koje opisuje šta organizacija očekuje od svojih zaposlenih. Takve izjave mogu imati tri različita oblika: etički kodeks, kodeks ponašanja, i izjava o vrednosti.

Etički kodeks je najsveobuhvatniji i sastoji se od opštih iskaza, ponekad altruističnih ili inspirativnih, koji služe kao principi i osnova za pravila ponašanja. Etički kodeks generalno definiše metode za prijavljivanje prekršaja, disciplinski postupak za prekršaje, kao i strukturu procesa. Kodeks ponašanja je pisani dokument koji može da sadrži neke inspirativne izjave, ali obično se navode prihvatljive ili neprihvatljive vrste ponašanja. Kod ponašanja je više sličan regulatornom skupu pravila i, kao takav, teži da izazove manje rasprave o konkretnim akcijama.

Prednosti etičkih kodeksa:

- Zaposleni počinju da razmišljaju o etičkim pitanjima prije nego se sa njima susretnu u realnim poslovnim situacijama;
- Omogućava se zaposlenima da odbiju izvršavanje neetičkih aktivnosti;
- Definišu se granice prihvatljivog i neprihvatljivog ponašanja;
- Pomaže se uvođenju zaposlenih u etičko ponašanje i njihovo podučavanje;
- Omogućava menadžmentu preduzeća da jasno definiše šta smatra neetičkim ponašanjem;
- Formiranje etičkih komisija.

Etički kodeksi predstavljaju izjave o normama i učenjima preduzeća, izražavaju očekivanja menadžera o ponašanju i razmišljanju zaposlenih. Njihova namera je da podstaknu način razmišljanja i modele odnosa koji će dovesti do željenog ponašanja. Etički kodeks trebao bi da upućuje na opšta moralna načela i da pomaže u izgradnji moralne atmosfere unutar preduzeća. Etički kodeks je izveštaj o etičkim principima i pravilima ponašanja. Kao takav, on mora biti komponenta ukupne kulture preduzeća. To je način života, duboko usađen u kolektivitet preduzeća koje sprovodi procedure, pravila i instrukcije, da se vrednosti sadržane u ovom kodeksu poštuju, od strane svih radnika i saradnika. Etički kodeks mora biti tradicija, način ponašanja koji se prenosi sa kolena na koleno. Menadžer, posrednik je dužan sa u svom radu, i u životu uopšte, brani čast, dostojanstvo i ugled svoje profesije kroz kodekse ponašanja. Ponašanje zaposlenih nije ništa manje važno od znanja i sposobnosti, a to je posebno uočljivo u uslužnim organizacijama.

LITERATURA

1. Bebek, B., Kolumbić, A.; Poslovna etika, Sinergija, Beograd, 2003
2. S. Certo, T. Certo, Moderni menadžment, Mate, Zagreb, 2009
3. A. Crane, D. Matten; Business ethics, 2007
4. Dragan Lajović, Biznis etika
5. Milan Miljević, Poslovna etika i komuniciranje, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010
6. Biljana Ratković Njegovan, Poslovna etika, 2008

УПРАВЉАЊЕ ЈАВНИМ КОМУНАЛНИМ ПРЕДУЗЕЋИМА ПРЕМА КОНЦЕПТУ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА

Горан Димић, M.Sci¹
Биљана Видука, M.Sci²
Александар Тодоровић, M.Sci³
Владимир Варађанин, M.Sci⁴

Резиме: У условима глобалне економске кризе, са свим проблемима које она носи и погађа све поре друштва, јавна комунална предузећа треба да усклађују и поспешују свој рад. Овај рад представља управљање пословања ЈКП „Комуналац“ Чачак према концепту одрживог развоја, као позитиван пример. Позитиван пример се огледа кроз успостављање енергетског засада на депонији Прелићи, у циљу смањења трошкова грејања.

Кључне речи: Одрживи развој, управљање предузећем, енергетски засади.

Abstract: In times of global economic crisis, with all the problems it brings and affects all aspects of society, public utilities should coordinate and promote their work. This work represents the management of PUC "Komunalac" Čačak the concept of sustainable development as a positive example. A positive example is reflected in the establishment of energy plantations in the landfill Prelići, in order to reduce heating costs..

Key words: Sustainable development, business management, energy crops

1. УВОД

Одговорно понашање предузећа резултат је моралне обавезе менаџмента, али и тежње за одрживим развојем, добијањем тзв. лиценце за рад и увећањем репутације. Морална обавеза подразумева понашање предузећа као доброг грађанина које подразумева широк спектар различитих активности: објективно извештавање, поштовање закона, подржавање кључних друштвених активности и пројеката, итд. Такве активности доприносе одрживом развоју једног друштва јер се садашње потребе стављају у функцију потреба будућих генерација[3].

Концепт одрживог развоја подразумева развој усклађен са потребама и ограничењима природе. Одрживи развој има више димензија које изражавају повезаност привредног, социјалног и културног развоја и њихову усклађеност са потребама и ограничењима животне средине[4].

Одрживост се такође може посматрати у оквиру равнотеже три облика безбедности, а то су[6]:

1. Еколошка безбедност,

¹ Горан Димић, ЈКП „Комуналац“ Чачак, goranddimic@gmail.com

² Биљана Видука, Висока техничка школа Зрењанин, biljana@viduka.info

³ Александар Тодоровић, Управа за заједничке послове републичких органа, atodorovic@uzzpro.gov.rs

⁴ Владимир Варађанин, Висока школа струковних студија за образовање васпитача, Кикинда, varadjaninv@yahoo.com

2. Социо-економска безбедност и
3. Ресурсна безбедност.

Одрживи развој и друштвена одговорност предузећа у директној су вези. Друштвена одговорност је обавеза управе предузећа да предузме радње које штите и унапређују добробит друштва са интересима организације [7]. Једно од подручја у којима предузећа могу деловати како би штитила и унапредила добробит друштва јесте питање заштите животне средине и одрживог развоја.

Интегрисање друштвених принципа са економским није једноставан задатак, с обзиром на то да су правила понашања – писана и неписана, везана за одређена друштва и да се временом мењају у складу са променом друштвене климе и система вредности. Да би била успешна у својим друштвеним иницијативама, предузећа морају предвидети и на одговарајући начин реаговати на промене друштвених перцепција одређених проблема[3]. .

На основу сагледавања токова човечанства средином прошлог века и узимајући у обзир све већи несклад између технолошког напретка и демографског развоја, с једне, и могућности експлоатације природних ресурса с друге стране, многа предузећа мењају своју пословну политику. Имиџ еколошки одговорног предузећа је нешто што ће у будућности значити све више. Инвестирање у очување животне средине компанију чини атрактивном и конкурентном, па она остварује већи профит и гради специфичан имиџ који привлачи пословне партнере и медије[4]. .

Управљање заштитом животне средине према стандардима ISO 14000 је управљање организованим људским активностима (у предузећима и другим организацијама) ради смањивања негативних утицаја на животну средину. Управљање заштитом животне средине не може се посматрати одвојено од управљања квалитетом. Основна сврха стандардизације ISO 14000 је да промовише ефективније управљање животном средином и предузећима према концепту одрживог развоја. Одрживи развој је генерално усмерење, тежња да се поред сиромаштва, односно избалансираног развоја и потрошње оствари просперитет човечанства без запостављања потреба садашњих генерација али уз истовремено очување природних богатстава наше планете за будуће генерације[4].

Менаџмент ЈКП „Комуналац“ Чачак, стратешким планирањем, тежи постизању дугорочних циљева који су у складу са захтевима тржишне економије, који су друштвено прихватљиви и који омогућавају одрживи развој.

У раскораку између неусаглашености одређених Закона, чувања социјалног мира и жеље да се пружи најквалитетнија услуга свим корисницима, предузеће је свакодневно приморано да сагледава окружење, како интерно тако и екстерно и генерише што више алтернатива са циљем регулисања пословања.

Сагледавајући трошкове пословања који утичу на цену услуге, генерисано је низ алтернатива. У раду ће бити презентована једна од алтернатива која значајно може снизити трошкове пословања.

Алтернатива се односи на успостављање продукције биомасе на депонији Прелићи, ради коришћења у сврху грејања.

2. ЈКП „КОМУНАЛАЦ“ ЧАЧАК

Предузеће за одржавање чистоће и пијаца ЈКП „Комуналац“ Чачак, основано је 29. децембра 1961. године. Од оснивања до данас Предузеће је претрпело низ организационих промена од стране локалне самоуправе као оснивача.

Главна делатност Предузећа је скупљање, транспорт, складиштење и третман отпада који није опасан. Остале делатности предузећа су: услуга тржница на велико и мало; одржавање чистоће у стамбеним зградама; одржавање јавне хигијене коловоза и тротоара; зимско одржавање коловоза и тротоара; извлачење фекалија; одржавање јавних тоалета; рециклажа металних отпадака и остатака; производња цистерни, резервоара и судова од метала; општи машински радови; производња буради и сличне амбалаже од челика; складишта и стоваришта.

Предузеће своју делатност финансира на основу пружања услуга физичким и правним лицима. Учешће у укупним приходима од стране оснивача је од 3,5 до 4%.

У овом предузећу запослено је 260 људи, а у складу са делатностима које ово предузеће обавља значај организације је изузетно важан. Предузеће је организовано по узору на Веберов бирократски модел из класичне теорије организовања, са поделом рада по радним јединицама, којима руководи и за које има одговорност управник или шеф радне јединице. Овакав модел је доста специјализован и радници раде само одређене послове у склопу своје радне јединице па долази до засићености, незадовољства као и до преоптерећења запослених, јер су сви радни задаци прилично тешки. Због тога је важно успоставити равнотежу између послова који су наведени и мотивације радника да не би долазило до прављења грешака и проблема у раду. Запослени обављају најтеже физичке послове на прикупљању, транспортовању и одлагању отпада у екстремним временским условима (киша, снег, лед, високе летње температуре итд). Такође, у Предузећу је запослен и велики број људи са различитим степеном инвалидитета.

Пословна политика, где је човек у центру пажње, обавезује менаџмент Предузећа да обезбеди радне задатке који су у складу са способностима и здравственим стањем запослених радника.

Политика у односу на кориснике услуга заснована је на пружању квалитетне услуге по најнижој цени али и цени која ће покрити трошкове пословања. Свесни неадекватне цене услуга али и свесни у каквом се стању налази сектор привреде, да се све више малих и средњих Предузећа, која су тренутно корисници услуга, гаси односно да се налази пред банкротством, захтева озбиљан приступ кориговању цена услуга у функцији смањења намета на наведена предузећа, без којих се може довести у питање оправданост функционисања једног овако димензионисаног Предузећа.

Предузеће је у оквиру својих надлежности, које се пре свега односе на управљање отпадом на територији Града Чачка, Одлуком Скупштине Града Чачка, проширило подручје деловања и на прикупљање смећа са сеоског подручја, послове примарне селекције отпада, као и депоновање истог на Регионалној депонији Дубоко.

Проширење надлежности и пружање услуга на читавој територији Града, директно утиче на формирање цене услуге која је у овом тренутку једна од најнижих у Србији и не покрива трошкове пословања Предузећа.

Цена услуге изношења и депоновања смећа је нереална. Подизање цена услуга ограничавала се „Меморандумом о буџету“ где стоји да се цене услуга могу кориговати само за проценат који дозвољава сам Меморандум под претњом да се трансферна средства не врате Буџету локалних самоуправа.

Овакво формирање цена са својим ограничењима није у складу са „Законом о комуналним делатностима“ где се прецизира начин формирања цене комуналних услуга, кроз неколико основних начела, а једно од начела је: „Довољност цене да покрије расходе“. Под утицајем глобалне економске кризе, раста цена и инфлације, пословање комуналних предузећа самим тим и пословање ЈКП „Комуналац“ Чачак је угрожено.

Свакодневно су присутни проблеми неликвидности, блокаде рачуна, проблеми око неисплаћених плата, велика дуговања добављачима, непоштовање рокова плаћања на свим нивоима и тако даље.

Након уводних напомена важно је истаћи да се менаџмент Предузећа свакодневно бави анализом пословања, поставља нове и веће циљеве и стандарде.

Значајан сегмент у пословању представља екологија и заштита животне средине, што се може закључити из анализе претежне делатности Предузећа, а то је управљање отпадом на повереној територији, ради смањења загађења природне средине.

2.1. Енергетски ресурси и њихов утицај на пословање Предузећа

Коришћење фосилних горива и њихова цена коштања значајно утичу на формирање калкулације цена услуга ка крајњим корисницима. Свест о ограничениости ових ресурса утиче на изналагање алтернативних извора енергије који ће задовољити потребе Предузећа, редуковати трошкове и смањити штетни утицај на животну средину. Поред тога што би се остварила уштеда и корист за Предузеће, постигла би се вишеструка корист за становништво, животну средину, а будуће генерације би нове изворе енергије користиле на адекватан и рационалан начин.

Оваква размишљања имају и познати аутори Certo and Peter који наводе да су: „Четири специфична подручја бриге организације за друштвену одговорност: брига за потрошаче, брига за запослене, брига за животну средину, и брига за друштво у најширем значењу“ [7].

Значај управљања ресурсима, којима једна национална привреда располаже, од великог је значаја за сваку земљу. Уколико се оскудева у погледу енергената они се морају прибавити у иностранству, а Србија је најдефицитарнија у погледу енергетских ресурса нафте и нафтних деривата.

Енергетски ресурси имају важну улогу у развоју привреде Републике Србије, а у свету се непрекидно води борба у освајању нових налазишта сировина, па се у овој области жестоко преплићу политички и економски интереси земаља. Утицај ових ресурса на развој националне економије може бити различит по карактеру, димензијама и усмерености.

Значај управљања енергетским ресурсима проистиче из њихове необновљивости и великог негативног утицаја на животну средину. Њихове количине у земљиној кори су ограничене и једном извађене и потрошене природа не надокнађује или надокнађује али врло споро. Значи да необновљиве природне ресурсе морамо штедети и њима правилно управљати.

Обим и структура енергетских резерви и ресурса Србије веома су неповољни.

Овакво стање енергетских ресурса приморава сваку савремену организацију да у своју структуру угради: „Управљање променама и организовано напуштање свега што ради, али и способност да креира ново“ [5]

2.3. Успостављање продукције биомасе на депонији Прелићи

На основу свега изнетог, а у циљу поспешивања перформанси, у складу са Законом о стандардизацији („Сл.гласник РС“, бр.36/2009), ЈКП „Комуналац“ Чачак прихвата и обавезу стандардизације.

Ова обавеза се пре свега односи на стандард ISO 14001 који дефинише захтеве за управљање животном средином и може да се имплетира одвојено или интеграцијом са стандардом ISO 9001 развојем интегрисаних система менаџмента (IMS).

Стандард ИСО 14001 развијен је на концепту одрживог развоја, којим се обезбеђују потребе садашњости али и опстанак будућих генерација.

Применом овог стандарда ЈКП „Комуналац“ Чачак жели да управља услугама и процесима сопствене организације, а допринос се огледа у следећем:

- Економичније коришћење природних ресурса;
- Класификовање отпада и одлагање истог на месту за то предвиђеном;
- Рециклажа отпада;
- Побољшање еколошког учинка;
- Примена нових технологија у коришћењу алтернативних извора енергије;
- Стварање нових радних места и већа примена зелене економије.

Решавање наведених проблема може се постићи развијањем зелене економије. У овом послу заједнички морају деловати држава, локалне самоуправе и становништво и само тада се могу очекивати конкретни и видљиви резултати.

Стратегијом развоја енергетике РС до 2015. године („Службени гласник РС“ бр.35/05) промовишу се и подстичу Пројекти из области коришћења обновљивих извора енергије (ОИЕ), а у циљу смањења енергетске зависности и рационалног коришћења фосилних горива. Локалне

средине и њихова делатност су веома важне за спровођење ове Стратегије. Град Чачак је препознао значај и важност смањења енергетске зависности и због тога подржава пројекте који се односе на повећање енергетске ефикасности. Стратегија одрживог развоја Града Чачка је још један документ који подржава смањење енергетске зависности а у скаладу је и са Акционим планом за биомасу.

Запослени у ЈКП „Комуналац“ Чачак, чији је оснивач Град Чачак, урадили су пројекат „Успостављање биомасе на деградираном подручју депоније Прелићи“. Град Чачак и Министарство за животну средину подржали су овај пројекат.

ЈКП „Комуналац“ Чачак дата је депонија Прелићи на управљање од стране Града Чачка. На депонији Прелићи, површине 280000 м², депоновање отпада је започето 1973. године. Отварањем Регионалне депоније Дубоко стварају се услови за затварање депоније Прелићи па самим тим и рекултивацију читаве површине која се у друге сврхе, за сада, не може користити.

Идеја менаџмента ЈКП „Комуналац“ Чачак да успостави продукцију биомасе на депонији је да смањи зависност од добављача за енергенте који се сада користе за грејање а самим тим и да умањи трошкове за енергенте.

Цене енергената свакодневно расту, испорука је несигурна и зависи од ситуације на европском и светском тржишту. С друге стране постоји жеља и свест о важности активног учествовања у заштити животне средине и могућностима преквалификације и упошљавања већег броја незапослених.

Продукција биомасе на деградираним површинама заснована је на чињеници да је енергија добијена из ових енергетских ресурса чиста енергија односно зелена енергија. Стварање чисте енергије новим технологијама остварује се кроз нулту емисију угљен-диоксида, са много мање емисије сумпор-диоксида, као и емисије азотних оксида.

Као што знамо биомаса, као обновљиви извор енергије, обнавља се брже од фосилних горива, могуће је контролисати њено успостављање али уједно је и ограничена количином. Активним коришћењем биомасе пре свега остатака шумског потенцијала дрвета, можемо да нарушимо екологију, па нам се могу јавити појачана клизишта, ерозија тла и тако даље. Потенцијали за коришћење биомасе у нашој земљи нису довољно искоришћени као енергетски ресурс, па је могуће успоставити засаде биомасе али не на уштрб пољопривредних земљишта која служе за производњу хране.

Идеја Предузећа је да се смање трошкови грејања који утичу на цену услуга и на тај начин смање задужења корисницима услуга.

Критеријуми на основу којих је извршен избор енергетске биљке, ради доношења одлуке о заснивању енергетског засада, је компарација особина одређених врста, а оне се односе на:

- годишњи принос биомасе;
- проценат влаге у време жетве;
- економску компоненту успостављања и одржавање усева;
- екологија и заштита животне средине.

Оптимално решење добијено компарацијом задатих параметера одређених врста енергетских биљака и позитивном праксом узгајања издваја енергетску биљку *Miscanthus X giganteus*.

Miscanthus X giganteus осим на депонији Прелићи засађен је на још седам локација.

Еколошка прихватљивост енергетске биљке *Miscanthus X giganteus* огледа се кроз више аспекта [1, 8-9]:

- повећава плодност земљишта и кроз коренов систем усисава воду и штетне материје из дубљих делова земљишта чиме се храни;
- побољшава морфолошке и микробиолошке карактеристике земљишта;
- омогућава нагомилавање биљног покривача зато што је вишегодишња биљка;
- обезбеђује станиште за птице и сисаре кроз бујну вегетацију, јер нема непријатеља зато што није конзумна биљка ;
- има нулту емисију CO₂.

На основу свега изнетог битна ствар за пројекат јесте локација депоније Прелићи и чињеница да је потврђена могућност успостављања овог енергетског засада на деградираној површини. Остале локације су служиле за анализу која нас доводи до закључка да на земљиштима изнад 593 метра надморске висине не треба садити *miskantus* јер се на локацији Рошци 2 није примио ниједан ризом [2]:

Наведене локације су различите и по карактеристикама земљишта, па је извршена и анализа земљишта на наведеним парцелама и упоређена са земљиштем које је заступљено на депонији Прелићи.

На основу израчунатих доњих просечних приноса енергетске биљке *Myscantus* у износу од 340 t/ha за период експлоатације од 20 година, укупно на 2 хектра са 600 тона произведеног *miskantusa* заменили бисмо 250 t угља односно 280000 литара нафте или 280000 м³ гаса за грејање. У зимском периоду ЈКП „Комуналац“ Чачак на локацији у улици Николе Тесле, користи електричну енергију и гас за грејање својих пословних просторија. Просечна годишња потрошња гаса за зграду Управе предузећа за грејање износи 12.000 м³ гаса. На основу предвиђених приноса *Myscantusa* уместо гаса *miskantus* би се могао користити као замена у периоду од око 24 године.

Цена успостављања засада *Miscanthus*-а ради истраживања и преласка у другу фазу грејање прерадом у брикете или пелете је 2.725 Eur/ha (у цену су урачунати сви трошкови). Проширивање засада са садашњих 2 хектара посађених ризома у наредним годинама би се извео из сопствених извора.

Предност овог пројекта може се сагледати са више аспеката[2]:

- Представља један од примера који може подстаћи друга предузећа са сличном делатношћу;
- Може утицати на побољшање способности постојећих предузећа;
- Може утицати на пословно повезивање предузећа која пружају услуге у области заштите животне средине са предузећима који представљају генераторе отпада и загађиваче;
- Може иницирати сарадњу између предузећа, образовних и научних установа;
- Може утицати на мењање пословне политике предузећа, која ће бити у складу са принципима зелене економије, одрживог развоја и заштите животне средине;
- Може утицати на подизање свести, размену знања и искуства;
- Може подстаћи на размишљање о промени потребних знања и вештина за будуће генерације које су у складу са захтевима нове привреде и економије;
- Може утицати на преквалификацију и упошљавање незапослених на једноставнијим пословима а самим тим и на побољшање социјалног статуса угрожених категорија;
- Може утицати на повезивање и сарадњу са појединцима који би на тај начин започели свој посао.

3. ЗАКЉУЧАК

У овом раду приказана је улога менаџмента јавног комуналног предузећа у креирању нових могућности које су у складу са захтевима зелене економије и савремених економских токова заснованих према концепту одрживог развоја.

Овај рад указује и на унапређење и коришћење техничке и менаџерске стручности, којом се може унапредити финансијско и оперативно пословање.

Једна од могућности јесте управо заснивање биомасе на деградираним површинама, у овом случају на депонији са циљем смањења зависности од добављача енергентима, коришћења фосилних горива и повећања енергетске ефикасности и одрживог развоја ЈКП „Комуналац“ Чачак и Града Чачка као оснивача предузећа. Коришћењем биомасе остварило би се смањење емисије штетних гасова у атмосферу и ефекта стаклене баште по Кјото Протоколу. Важно је истаћи да се за сваки мегават сат потрошене електричне енергије (1MWh=1000kWh) мора ископати више од 3 тоне угља чијим се сагоривањем у термоелектрани „Никола Тесла“ испусти 500 килограма пепела, више од 1500 килограма угљен-диоксида. Такође овим поступком сагоревања долази и до испуштања око 2000 kWh топлоте што је еквивалентно 200 кубних метара земног (руског) гаса.

Да би овакав и слични пројекти били примењени широм Републике Србије неопходно је да се изврши и анализа донетих Закона, стратегија и других правних аката, са фокусом на озелењавању економије и одрживом развоју. Даљи кораци су и унапређење зелених јавних набавки као и охрабрење локалних самоуправа за формирање посебних буџетских средстава за зелену економију и одрживи развој.

Овакав начин размишљања претпоставља и обавезну едукацију најширег слоја становништва, преквалификацију незапослених, перманентно образовање ради повећања свести о овако битној теми. Овај рад је приказ једне од могућности и подршка јавним предузећима.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Bellamy, P.E., Croxton, P.J., Heard, M.S., Hinsley, S.A., Hulmes, L., Hulmes, S., Nuttali, P., Pywell, R.F., Rothery, P., The impact of growing miscanthus for biomass on farmland bird populations, Biomass and Bioenergy, Vol. 33, No.2, pp. 191-199, 2009.
- [2] Goran Dimic at al, The economic and ecological importance of biomass production on degraded land, The first international conference Employment, Education and Entrepreneurship, December 12th-14th Belgrade-Serbia, page 8, 11.
<http://adlib.everysite.co.uk/resources/000/023/838/miscanthus-guide.pdf> (online Oct 2012)
- [3] Љ.Станковић, Д.Раденковић-Јоцић, С.Ђукић, Ниш,Економски факултет, 2007
Ниш:Петрограф и други (2007.) Унапређење пословне конкурентности, 113стр.)
- [4] Др М.Вуковић , др Н.Штрбац Еколошки менаџмент, 2010, стр. 22, стр 130.
- [5] P.F.Drucker „Postkapitalističko društvo , Grmeč-Privredni pregled , Beograd, 1995. Str. 64.
- [6] Радуловић и сарадници 1997, 102 стр. Еколошки менаџмент
- [7] Samuel C.Certo, Korporacijska društvena odgovornost i poslovna etika, стр 51.
- [8] Samuel C. Certo and J.Paul Peter, Strategic Management: Concepts and Applications; McGraw-Hill,Inc 1991. Page 225-229.
- [9] Semere, T., Slater, F.M., Ground flora, small mammal and bird species diversity in miscanthus (*Miscanthus × giganteus*) and reed canary-grass (*Phalaris arundinacea*) fields, Biomass and Bioenergy, Vol. 31, No.1, pp. 20-29, 2007.

KRITIČKI OSVRT NA MENADŽMENT U FUNKCIJI ODRŽIVOG RAZVOJA

Goran Dimić M.Sci¹

Marko Protić M.Sci²

Apstrakt: Ovaj rad se bavi kritičkim osvrtom na menadžment u funkciji održivog razvoja. Rast populacije, klimatske promene i ekološka devastacija guraju Zemlju prema potencijalno kobnim i nepovratnim biološkim promenama. Ljudska aktivnost na Zemlji već je izazvala trajne promene u biosferi, što je direktno povezano s masovnim izumiranjem brojnih biljnih i životinjskih vrsta. Zabrinjavajuća je i činjenica što se broj ljudi na Zemlji prebrzo povećava, a globalno zagrevanje dodatno pogoršava situaciju. Zbog emisije ugljen dioksida okeani postaju toksičniji, a izgled kopnenih površina se istovremeno drastično menja zahvaljujući ljudskoj delatnosti, što uzrokuje izumiranje biljnih i životinjskih vrsta, suprotno trenutnom menadžmentu održivog razvoja.

Ključne reči: održivi razvoj, ciljevi ekološkog menadžmenta, iso 1400 standardi, klimatske promene, koncepti održivog razvoja

This paper deals with critically review on managment in Function of Sustainable development. Population growth, climate change and environmental devastation pushing the Earth according a potentially fatal and irreversible biological changes. Human activities have already caused permanent changes in the biosphere, which is directly linked to the mass extinction of many plant and animal species. What is worrying is the fact that the number of people on Earth too fast increasing, and global warming further exacerbated situation. Because of carbon dioxide the oceans are becoming more toxic, a appearance of ground surface at the same time drastically changing thanks to human activities, causing the extinction of plant and animal species, contrary to the current management of sustainable development.

Key words: sustainable development, the objectives of environmental management, ISO 1400 standards, climate change, sustainable development concept

UVOD

Ekološki menadžment ili ekomenadžment podrazumevaju niz upravljačkih aktivnosti u vezi sa ekologijom, pa na taj način i u vezi sa životnom sredinom. Termin envrionmental management vezuje sa upravljanje u rešavanju konkretnih problema vezanih za životnu sredinu konkretnoj oblasti (otpad, vode, vazduh...). Termin eco-management se vezuje za upravljanje u pojedinim privrednim subjektima, a u

¹ Goran Dimić, JKP „Komunalac“ Čačak, goranddimic@gmail.com

² Marko Protić, Elektrodistribucija Čačak, markoprotic.ca@gmail.com

kontekstu nastojanja da se kroz pivredne aktivnosti obezbedi poštovanje zahteva vezanih za stanje i uslove životne sredine.

Menadžeri moraju donositi odluke u domenu tehnološkog i ekonomskog razvoja, na bazi koncepcije stabilnog i usklađenog – održivog razvoja, koje uzimaju u obzir socijalne, zdravstvene, političke, etičke i kulturne faktore. Naime, koncept održivog razvoja uzima u obzir prekogranično širenje zagađenja vazduha, izmenu klime, zaštitu i upravljanje prirodnim resursima, zaštitu okeana i obalskih područja, kvalitet snabdevanja resursima pijaće vode i menadžemnt otpada.

Međutim, i ako [4] navodi da je makro pristup konceptu održivog razvoja, i državna intervencija, kao komplementator, imperativ ekonomskog razvoja svake države, u Srbiji i dalje ne postoji svest o značaju eco-managmenta, kao ni problemima sa kojima se u budućnosti moramo suočiti, a sve kao posledica našeg ne znanja. Ovde ne bi trebalo uzeti Srbiju kao jedinu zemlju u kojoj ne postoji jasan pristup ovoj grani menadžmenta, već posmatrajući širu, globalnu sliku, možemo videti da je planeta zemlja došla do tačke u kojoj nema više povratka. Došli smo do momenta kada bi trebalo, i ako će zvučati kao ne humani, uvesti nove koncepte u ovoj grani menadžmenta, kako bi bar za koju deceniju odložili neizbežne posledice koje nas očekuju.

CILJEVI EKOLOŠKOG MENADŽMENTA

Postoji više ciljeva ekološkog menadžmenta ali da su dva posebno važna[6]:

1. opšti ciljevi vezani za zaštitu životne sredine kao što su održivi razvoj, pravo čoveka na zdravu životnu sredinu, kvalitet života, opstanak ekosistema, itd.
2. konkretniji ciljevi pojedinih subjekata privređivanja vezanih pre svega za samu suštinu tržišnog privređivanja – ostvarenje profita.

Nadovezujući se na navode Pavlovića, [4] navodi da neki od gore navedenih ciljeva su i formalno određeni. Tako, na primer, prvi princip Rio deklaracije o životnoj sredini i razvoju eksplicitno formuliše da “ljudska bića imaju centralno mesto u brizi za održivi razvoj. Ona imaju pravo na zdrav i produktivan život u harmoniji sa prirodom”. Agenda 21, kao najširi globalni dokument usvojen na Svetskom samitu o životnoj sredini i održivom razvoju (Rio de Ženeiro, 1992), u glavi 30, koja je posvećena jačanju uloge biznisa i industrije, sadrži dva odvojena programa i to:

1. unapređivanje čistije proizvodnje i
2. unapređivanje odgovornosti preduzetništva.

Ciljeve upravljanja zaštitom životne sredine je moguće posmatrati i kroz ciljeve sistema upravljanja zaštitom životne sredine. Tako se, prema EMAS Pravilu iz 2001, opštim ciljem smatra procena i unapređivanje ekološkog učinka neke organizacije i obezbeđenje relevantnih informacija javnosti i drugim zainteresovanim subektima[1].

Međutim, ovde je potrebno napraviti kritički osvrt, i videti šta je zapravo urađeno povodom ovih ciljeva.

Sve većim povećanjem ljudske populacije došlo je do ulaska čoveka u staništa mnogih životinjskih vrsta, uništavanjem njihovih ekosistema, pojedine vrste životinja neće postojati već za pet godina, dok će druge

postepeno nestajati polako sa decenijama koje dolaze, trošenje prirodnih resursa te se ovde ne može govoriti da je obezbeđena zdrava životna okolina i kvalitet života uz ne uništavanje ekosistema. Svojim delovanjem, čovek je uništio ono što se ne kada zvalo pluća planete Zemlje, ovde se naravno misli na tropske šume, koje od nekadašnjih 55% kiseonika koje su proizvodile, svedene su na nešto malo više od 5%. Krčenjem tropskih šuma kako bi se obezbedili stambeni uslovi za sve veću populaciju ljudi, uništavao je se decenijama ekosistem. Mnoge kompanije želeći da u svemu ovome ostvare profit, kao i profit sečom stabala nisu ni u najmanju ruku vodile računa o da kao superiorna ljudska bića imaju centralno mesto u brizi za održiv razvoj. Posmatrajući upravo primer Brazil, uništavanje amazonskih predela, sve veći ulazak čoveka u prirodna staništa životinja, govori samo o tome da je čovek izgubio uslove na zdrav i produktivan život u harmoniji sa prirodom. Porastom biznisa i industrije zanemarena su oba programa koja su se ticala unapređenja čistije proizvodnje i odgovornosti u preduzetništvu. Željom za ostvarenjem većeg kapitala, svedoci smo da firme koje su pod velom zaštite životne sredine, da su iste najveći zagađivači životne sredine. Da godinama one iste firme koje najviše ulažu u životnu sredinu, najveći su i zagađivači životne sredine. Da skoro svake strane direktne investicije dovode do uvoza prljavih tehnologija u zemlju primaoca, kao i iskorišćavanje prirodnih resursa iste zemlje. Ovde se nameće pitanje, koje je neizbežno postaviti, a to je, postoji li cena za ne povratno uništavanje životne sredine? Da li je dovoljno primiti odštetu ili godišnje odvajanje firmi za zaštitu životne sredine i zažmuriti na posledice koje su iste firme proizvele? Ne nabrajajući pitanja na dalje, ovde je jasno da se moraju uvesti jasni koncepti, a koji bi sa sobom nosili ne samo zaštitu životne sredine na papiru sa lepim željama i usvajanje deklaracija koje nikada neće biti primenjene, primer Kjoto protokol, već jasnu zakonsku politiku za sva fizička i privatna lica koja nastanjuju planetu zemlju. Ovo bi podrazumevalo:

1. izbacivanje uloge novca kao sredstva za obmanu, pogotovu velikih industrija, u zataškavanju korišćenja prljavih tehnologija i uništavanja životne sredine,
2. zatvaranje svake firme i oduzimanja licenci koja nastavi sa uništavanjem prirodne sredine bez obzira na njenu veličinu i vlasništvo,
3. izradu jasnog plana naseljavanja ljudi na područjima gde bi moglo dovesti do narušavanja prirodnog ekosistema
4. uvođenje obaveznog obrazovanja dece, počevši od obdaništa, o značaju očuvanja životne sredine,
5. svakog pojedinca zakonski i krivično kazniti za bilo koji vid narušavanja životne sredine.

KONCEPT ODRŽIVOG RAZVOJA I ZNAČAJ STANDARDA ZA EKOLOŠKI MENADŽMENT

Polazeći od Granice rasta [3], kada je Međunarodno udruženje za zaštitu prirode i prirodnih resursa razvilo strategiju zaštite koja je imala osnovni zadatak „ostvarivanje održivog razvoja kroz zaštitu životnih resursa“ i finalnog Izveštaju Svetske komisije za zaštitu životne sredine, razvoj iz 1987. godine, popularno nazvanom Brundtlandov izveštaj do 1992. godine sa detaljnije razrađenim materijalima Svetske konferencije o životnoj sredini, održanoj u Rio de Žaneiru, sem donošenja nacrtu o značenju i definiciji održivog razvoja, sem na papiru ništa se nije promenilo. Čak oko osnovnih principa održivog razvoja postoje neslaganja. Pre navođenja primera koji potkrepljuje našu tezu, navešćemo neke od donetih principa održivog razvoja kroz sve ove godine;

1. održiv je onaj razvoj koji obezbeđuje zadovoljavanje sadašnjih potreba bez ugrožavanja mogućnosti budućih generacija da zadovoljavaju svoje potrebe,

2. održivi razvoj znači kvalitativan rast, odnosno razvoj, koji je usklađen sa uslovima, ograničenjima i kapacitetom životne sredine, i koji treba da se odvija na način da se budućim generacijama ne pogoršavaju uslovi opstanka,

3. konceptom socijalne, ekonomske i političke održivosti naglašava se značaj unutar generacijske jednakosti i pravičnosti, dok je tzv. međugeneracijska jednakost i pravičnost od većeg značaja u prostorno-ekološkom shvatanju održivosti,

4. sa stanovišta menadžmenta preduzeća, održiv je onaj razvoj koji:

- omogućava kontinuiran ekonomski rast/razvoj;
- sadrži sklad socijalnog i ekonomskog razvoja preduzeća sa ekološko-prostornim kapacitetima/pragovima datog područja;
- socijalno prihvatljiv, odnosno doprinosi intenzivnijoj integraciji preduzeća u zajednicu i
- politički prihvatljivo, tj. odluka može biti predmet dogovora u zvaničnim institucijama i forumima.

Posmatrajući sve navedeno primećujemo da sem lepih želja malo šta je praktično i urađeno. U navedenom postoji dosta ne slaganja između kako teoretičara, javnosti i samih firmi. Svaka od strana u navedenom pokušala je da sistem zaštite životne sredine definiše na onaj način koji bi bio odgovarajući samo njoj. Takođe, osvrćući se na trenutno stanje vidimo da naša planeta, kao živi organizam, godinama trpi uništavanje prirodnih resursa od strane čoveka, te za neke procese za koje je bilo potrebno hiljade ili čak milioni godina da se dese, uticajem ljudskog faktora ti procesi su ubrzani za manje od nekoliko stotina godina. I ako planeta zemlja, kao i svaki drugi živi organizam, poseduje moć isceljenja, ovakvi ubrzani procesi nisu nešto što bi, za razliku od prirodnog dešavanja bilo normalno, moglo biti prirodnim putem zaustavljeno. Životinjski svet polako prestaje da postoji onakav kakvog smo ga znali. Mnoge vrste izumiru, a mnoge će nestati već u narednoj deceniji. Klimatske promene dovele su do ne postojanja određenih godišnjih doba, što je uticalo kako na fotosintezu, tako i na biosintezu. Svedoci smo prirodnih pojava koje se ne dešavaju u određenim godišnjim dobima (sneg u letnjem periodu) . Efekti staklene bašte i zagrevanje planete zemlje. Bepovratno topljenje glečera i sigurno nestajanje Antartika. Povećanje nivoa okeana. Sve veća emisija CO_2 , pri tom opet iskorišćavanjem neobnovljivih resursa i ako je donet Kjoto protokol. Ne nabrajajući više vidimo da sem definicija koje su ostale na papiru i lepih želja, ništa značajno nismo uradili. Ono što smo uradili je da smo došli do tačke da se ne možemo vratiti u nazad i ispraviti sve ovo, te ni samim uvođenjem standarda o kojima ćemo govoriti u nastavku, ne ćemo moći uraditi mnogo.

STANDARDI I SISTEMI U EKOLOŠKOM MENADŽMENT

Zaštita životne sredine pored ostalog predstavlja problem upravljanja menadžmentom zaštite životne sredine i shodno tome su i nastali standardi koji se odnose na ekološko upravljanje. Sistem ekološkog menadžmenta je alat (instrument) za prepoznavanje i rešavanje problema životne sredine, zasnovan na konceptu stalnog napredovanja. On može da bude implementiran u organizacijama na različite načine, zavisno od sektora aktivnosti i potreba menadžmenta. Ekološki uticaj je bitno globalno pitanje i veliki je

pritisak sa različitih strana da se taj uticaj minimizira – zahtevi potiču od vlada, trgovinskih asocijacija, proizvodnih lanaca i drugih socijalnih i finansijskih interesnih grupa. Sistem ekološkog menadžmenta

upravo daje okvir za efikasno upravljanje i raspoređivanje ekološke odgovornosti na način da bude integrisana u svim operacijama

tehnološkog sistema [5].

Sistemi ekološkog menadžmenta uvedeni su kao pomoć proizvodnim preduzećima i organizacijama u njihovim naporima da na sistematičan i efikasan način upravljaju uticajima na životnu sredinu koji su pod njihovom kontrolom. Kao takvi, oni su zasnovani na ciklusu upravljanja definisanom kao "Planiranje – Aktivnosti – Proveravanje – Reagovanje", ("Plan – Do – Check – Act"). U fazi planiranja, kompanija mora da analizira početno stanje i sopstvene performanse u oblasti životne sredine, uključujući i uticaje, da definiše politike, zadatke i ciljeve. Na osnovu toga, sprovodi se program informisanja i obuke osoblja i izgrađuju poslovne operacije, uključujući dokumentaciju i kanale komunikacije [8].

Kontrola performansi, monitoring i revizioni mehanizmi se projektuju da bi se obezbedilo stalno usavršavanje ekoloških performansi i postizanja mera održivog razvoja.

Sintezom nacionalnih ili međunarodnih standarda i smernica ekološke politike, stvoreni su sistemi ekološkog menadžmenta i kao takvi predstavljaju instrumente ekološkog upravljanja sa visokim stepenom formalizacije i unifikacije.

Jedan od široko korišćenih standarda, kao osnova za sisteme upravljanja zaštitom životne

sredine je ISO 14000. Međunarodni standard ISO 14000 spada u grupu generičkih standarda koji se mogu primeniti u svim organizacijama, proizvodnim ili uslužnim, velikim, srednjim ili malim preduzećima, kao i u svim zemljama bez obzira na stepen razvijenosti. Nivo primene zahteva iz standarda zavisi od prirode delatnosti, politike zaštite životne sredine i drugih faktora. Osnovni cilj standarda ISO 14000 je smanjenje zagađenja, pri čemu standard ne propisuje nivo tog smanjenja, nego je to propisano

nacionalnom zakonskom regulativom.

Serijski standardi ISO 14000 su definisani kao sistematski pristup zadovoljenju zahteva vezanih za očuvanje životne sredine. Cela serija je strukturirana tako da omogućiti organizacijama postizanje efektivnosti po pitanju zaštite životne sredine (što uključuje postizanje finansijskih rezultata koji su bolji nego pre postavljanja sistema upravljanja

zaštitom životne sredine) i vrednovanje njihovih aktivnosti, operacija, proizvoda i usluga.

U okviru celokupnog procesa primene sistema ekološkog menadžmenta posebno mesto zauzima evaluacija učinka zaštite životne sredine.

To je interni upravljački proces i alat koncipiran da omogućiti rukovodiocima preduzeća dostupne i proverljive informacije na postojećoj osnovi, radi određivanja da li učinak preduzeća po pitanju zaštite životne sredine zadovoljava kriterijume postavljene od strane rukovodstva.

Radi se o seriji ISO 14000 koju čine grupe standarda:

- sistemi ekološkog menadžmenta (ISO 14001-14004)
- ekološko proveravanje (ISO 14010-015)

- ekološko obeležavanje (ISO 14020-025)
- ocenjivanje ekološkog učinka (ISO 14032-32)
- ocenjivanje životnog ciklusa (ISO 14040-49)

Uvođenjem standardizacije ekološkog menadžmenta mnoge firme su morale da ispune određene procedure kako bi stekle sertifikate iz oblasti ekološkog menadžmenta i kako bi mogle nastaviti sa obavljanjem svojih delatnosti. Ovakva standardizacija je trebala imati najveći učinak na one industrijske firme koji su najveći zagađivači i koje koriste u svom radu prljave tehnologije. Etički razlozi uvođenja ekološkog menadžmenta u praksu ostaju sekundarni. Mada je registracija za ISO 14000 dobrovoljna, na desetine hiljada preduzeća u svetu je pristupilo ovom procesu, jer posedovanje sertifikata donosi brojne koristi: smanjenje troškova poslovanja, rast produktivnosti i prednost nad konkurentima. Pored toga, sertifikacija postaje ključni faktor za poboljšanje komunikacije o ekološkim problemima sa javnošću i državnom administracijom, čime se smanjuje nivo premije osiguranja i obim nadzora [7].

Međutim, već godinama kakao naučna javnost koja se bavi problemom zaštite životne sredine i održivim razvojem, tako i obični građani shvatili su da se ovi standardi ne primenjuju u potpunosti. Naime, firme su se pripremale da dobiju sertifikate i prođu standardizaciju, međutim kasnije u praksi nisu primenjivali iste. U najvećem broju slučajeva one firme koje su najviše ulagale u standardizaciju bile su i najveći zagađivači životne okoline. Obično finansijski jake i pod vođstvom krupnog kapitala, lako su mogle da izbegnu sud javnosti, te su se često prekršaji ovih firmi zataškavali novcem koji nije ni približno bio jednak šteti koju su napravile.

Uvođenje standarda bez ozbiljne kontrole i donošenja već pomenutog koncepta po kome bi svaki propust bio tretiran kao krivično delo i istoj firmi bi se oduzela licenca za rad, sami po sebi ne predstavljaju nikakvu sigurnost u sprovođenju menadžmenta održivog razvoja.

Sistemi ekološkog menadžmenta moraju igrati najbitniju ulogu u sprovođenju sistema ekološkog menadžmenta sa konceptom stalnog napredovanja i kontrole. Samo tada možemo pričati o sprovođenju menadžmenta održivog razvoja.

OSVRT NA BUDUĆE POSLEDICE POGREŠNOG SPROVOĐENJA MENADŽMENTA ODRŽIVOG RAZVOJA

U samom radu je već bilo reči o problemima sa kojima se suočavamo zbog pogrešne politike sprovođenja menadžmenta održivog razvoja, međutim autori smatraju da je potrebno više nego jednom upozoriti na opasnosti koje se mogu javiti zbog grešaka u sprovođenju ekološkog menadžmenta.

Prirodne katastrofe prisiljavaju milione ljudi na beg. Iako ovaj problem postoji već duže vreme i postaje sve veći, za sada još uvek ne postoje zakonske odredbe koliko neka država mora primiti ovih izbeglica. Suša, poplave, oluje – sve više ljudi u sveta ne samo da oseća posledice klimatskih promena već zbog njih mora napustiti svoje domove. Na primer u Keniji se u izbegličkim logorima nalazi trenutno oko 200.000 „klimatskih“ izbeglica iz Somalije. Mnoge porodice koje sada žive u izbegličkim kampovima živele su kao nomadi, sve dok njihova stoka, usled nedostatka hrane, nije uginula. Ne tako davno Srbija je doživela monsunske kiše koje nisu uobičajene za ovo podneblje. Poznato je da su ljudi ostali bez svojih domova, posebno u Obrenovcu, te isti žive kao izbeglice. Stvorena je opasnost od infektivnih bolesti, čak i onih

koje ne pripadaju ovom podneblju (nilska groznica). Ovi ljudi su prepušteni u krajnji ruku sami sebi, jer kako dani prolaze sve ih više zaboravljamo i vraćamo se svojim problemima.

Uništavanje ozonskog omotača ispuštanjem CO₂ i sagorevanjem fosilnih goriva, povećać će temperaturu na površini Zemlje za 4,5 stepeni, što će uz efekat staklene bašte dovesti do topljenja glečera i podizanja svetskih mora za 1,5 m, a Antrtik će nestati.

Kisele kiše koje se javljaju zagađene su sumpornim dioksidom, amonijakom, ugljen dioksidom i drugim hemiskim pojavama. Kisele kiše negativno deluju na biljke, jezera, građevine, izumiranje šuma, stvaraju probleme pitke vode, stvaraju kisele okeane...itd, a što sve zajedno utiče na čovečiji, životinjski i biljni svet.

Skraćanjem noći u pojedinim zemljama, preduslov za opstanak noćnih životinja nestaje, njihova sredina se menja, a one se ne mogu prilagoditi i nestaju. Došlo je i do poremećaja u prirodnom ciklusu dana i noći, poremećen je jedan od temeljnih faktora življenja u prirodi (ciklus rada/ hranjenja i odmora / spavanja). To je dovelo da neke životinje nemaju dovoljno vremena za hranjenje, drugima odmor ne traje dovoljno dugo, treće su dezorjentisane u prostoru i vremenu. Slične se stvari dešavaju i sa biljkama.

Uticaj na ljude je takođe opasan. Iz godine u godinu vidimo da je na pojedinim kontinentima temperatura sve veća i veća, dok se na drugim kontinentima beleže sve niže i niže temperature koje imaju smrtnu ishode kod ljudi jer se ljudska bića ne mogu brzo adaptirati na ovakve promene[2].

ZAKLJUČAK

Iz svega navedenog neki mogu smatrati ovaj rad nekim apokaliptičnim predskazanjem. Međutim, autori rada nisu imali tu nameru, već jednostavno su hteli da ukažu na trenutne probleme menadžmenta održivog razvoja i kako se to trenutno odražava na planetu Zemlju. Takođe, u radu su navedeni primeri koji su svima poznati, dešavanja koja su posledica klimatskih promena, a koja su u direktnoj vezi sa ekološkim menadžmentom.

Kao najveći krivac za ovakav razvoj situacija prikazan je čovek, i autori rada ostaju pri svojoj tezi. Kao superiorno i intelektualno biće, čovek je naneo najviše štete planeti zemlji i ugrozio svoj sopstveni opstanak, kao i opstanak čitavih biljnih i životinjskih vrsta ugrožavajući njihove ekosisteme.

Autori smatraju da je potrebno doneti koncepte navedene u radu kao obavezne, a zbog produženja života na planeti zemlji, jer ostaju pri tezi da se nalazimo u tački bez povratka. Uvoćenjem predloženih koncepta u menadžment održivog razvoja, stvorili bi se uslovi za poboljšanje života budućih pokoljenja i produženja života na planeti Zemlji.

Prirodni resursi kao što su: voda, čist vazduh, zemljište, svojevremeno su tretirani kao „slobodna dobra“, koja se nalaze na raspolaganju besplatno i koja ne zahtevaju nikakve izdatke. Međutim, jasno je da su ekološka dobra kvalitativno različita od dobara koja imaju određenu cenu.

Čista voda, vazduh i nezagađeno zemljište nisu danas raspoloživi „besplatno“ u prirodi. Iz tog razloga su ekološka ekonomija i ekološki menadžment uključili u razmatranje troškove čišćenja životne sredine i troškove zaštite prirodnih resursa radi osiguranja dugoročno održivog razvoja.

Razvoj, bez narušavanja životne sredine, mora biti ugrađen u ekološki standard i široko se primenjivati širom sveta. Iako, na njega obavezuju mnoge međunarodne i regionalne konvencije i predstavlja uslov za održavanje kontakata sa svetom, on se još uvek nedovoljno primenjuje.

Svest ljudi o mogućim posledicama zbog neadekvatnog korišćenja prirodnih resursa se ne povećava, delom zbog sve manjeg broja normi i zakona iz oblasti ekologije, a delom zbog kampanje koju vode mnogi mediji. Međutim, jedan broj potrošača daje konkurentsku prednost onim kompanijama koje imaju bolji odnos prema ekologiji. Ne čudi onda zašto su, poslednjih decenija, zaštita životne sredine i očuvanje prirodnih resursa postali osnova razvoja mnogih novih tehnologija. I ako se čine određeni naponi, uvode standardi i norme, održivi razvoj još uvek je u nekim zemljama mrtvo slovo na papiru.

REFERENCE

1. Andevski, M. (1997). Uvod u ekološko obrazovanje. Novi Sad: Univerzitet Novi Sad
2. CLIMATE CHANGE FUTURES, Health, Ecological and Economic Dimensions, The Center for Health and the Global Environment Harvard Medical School, 2006.
3. Donnella Meadows, Dennis Meadows, Jorgen Randers, Granice rasta, 1972.godina
4. Milana Mrkalj, Mladenovac, Srbija, Menadžment u funkciji razvoja, Međunarodna naučna konferencija 20-21. april 2012
5. Mitić M. Sistem ekološkog menadžmenta, (2008) Fakultet za primenjenu ekologiju Futura, Univerzitet Singidunum.
6. Pavlović, V. (1996). *Ekologija i etika*. Beograd: Eko centar.
7. Uzunović, R. (2001). Menadžment kvalitetom i životnom sredinom. Beograd: Jugoslovensko udruženje za standardizaciju i kvalitet
8. Viegas M., Environmental performance evaluation, (2005) ISO 14031 - ISO TC 207 Plenary, Madrid, Spain.

**КВАЛИТЕТ, ОБРАЗОВАЊЕ И ПОСЛОВНИ
ИНФОРМАЦИОНИ СИСТЕМИ**

MENADŽMENT OBRAZOVANJA U FUNKCIJI ODRŽIVOG RAZVOJA PODUNAVSKOG REGIONA

Doc. dr Vukajlović Đurđica¹
Jovan Rudež MA

Rezime: Rad na usavršavanju i sprovođenju strategija obrazovanja za održivi razvoj predstavlja jedan od značajnih Razvojnih milenijumskih ciljeva, utvrđenih od strane Ujedinjenih Nacija, do 2015. godine. U tom smislu, period od 2005. do 2015. godine je proglašen decenijom obrazovanja za održivi razvoj. Cilj je da se uspostave nove društvene vrednosti koje vode formiranju društva koje uči, koje se vrednuje na osnovu znanja, kreativnosti, kritičkog i analitičkog mišljenja i sposobnosti ljudi za ostvarivanje razvoja zasnovanog na ravnoteži ekonomskih, društvenih i dimenzija zaštite životne sredine. U skladu sa tim, cilj rada je da istakne značaj obrazovanja u sprovođenju održivog razvoja, kao i smernice za njegovu primenu, a sve na primeru Podunavskog regiona.

Ključne reči: menadžment, obrazovanje, održivi razvoj, Podunavski region

EDUCATIONAL MANAGEMENT IN FUNCTION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF DANUBE REGION

Summary: Effort on the development and implementation of education strategies for sustainable development is one of the most important Millennium Development Goals, established by the United Nations, until 2015. In this sense, period of time from 2005 by 2015 was declared as decade of education for sustainable development. The aim is establishing new social values that lead the formation of a learning society, which will be based on knowledge, creativity, critical and analytical thinking and the ability of people to implement development based on economic, social and environmental dimensions. Accordingly, the aim of this paper is to highlight the importance of education in the implementation of sustainable development, guidelines for its implementation, on the base of example of Danube region.

Key words: Management, Education, Sustainable Development, Danube region

UVOD

Menadžment se često smatra univerzalnim, jer koristi organizacione resurse za ostvarivanje ciljeva i obezbeđenje visokih performansi za sve vrste profitnih i neprofitnih organizacija. Menadžment može da znači koordinisanje aktivnosti vezane za posao, tako da se one obavljaju efikasno i efektivno [5]. Brojne aktivnosti omogućavaju da se lakše shvati menadžment. To su pre svega procesi, znanje, poslovna veština, profesija i umetnost upravljanja [2]. Mnogo puta je konstantovano da na definiciju menadžmenta, odnosno na njen sadržaj utiče u mnogo čemu epoha u kojoj se sam čin upravljanja privredom odigrava. Činjenica je da vreme u kojem se živi uvodi nove elemente u definiciju menadžmenta. Realnost modernog doba predstavlja prelaz sa industrijske privrede na informatičku privredu. Kako bi se što spremnije dočekao taj prelaz, potrebno se pozabaviti menadžmentom obrazovanja, kao osnovom održivog razvoja bilo kog regiona ili države. Taj prelazak je posledica tzv. imperativa promena u čijoj osnovi leži činjenica da je današnji zahtev na tržištu da se inovira, automatizuje, a zatim se brzo nestaje sa tržišne scene, ukoliko se opet ne inovira. Poslovni svet se suočava sa zahtevom promena koje uključuju i menadžment. Ključni faktori uspeha u modernoj ekonomiji su sposobnost i brzina prilagođavanja. Od menadžera se zahteva analitičko rasuđivanje, vizionarstvo i eksperimentisanje sa novim mogućnostima. Poslovanje je dinamičan proces te se i ciljevi i strategije moraju kontinuirano preispitivati kako bi se moglo spremno odgovoriti na konkurenciju i razvoj

Doc. dr Vukajlović Đurđica, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd
MA Jovan Rudež, MUP RS, Sektor za vanredne situacije, Odeljenje Smederevo, Srbija

tehnologije. Do uspešnog društveno-ekonomskog razvoja se dolazi znanjem, a do znanja se dolazi obrazovanjem. Samim tim stvaraju se brojna pitanja koja traže odgovore u procesu razvoja obrazovanja koje dobija attribute jednog od nosećih činilaca razvoja zemlje. Dakle, promene zahtevaju aktivnosti i u okviru procesa obrazovanja, odnosno svega onoga što sistem obrazovanja može učiniti efikasnijim i efektivnijim u kontekstu društveno - ekonomskog razvoja Srbije, pa tako i Podunavskog regiona.

1.MENADŽMENT OBRAZOVANJA

Obrazovanje kao proces sticanja znanja i obrazovnost kao rezultat toga procesa, postali su jedan od ključnih elemenata u strategijama razvoja mnogih zemalja. Uporedo sa prihvatanjem i širenjem saznanja da znanje postaje jedan od najznačajnijih, ako ne i najznačajniji razvojni resurs, i da razvijanje ovog resursa zavisi od razvijenosti obrazovnog sistema, sa odgovarajućom organizacijom i odgovarajućim obrazovnim sadržajem, ovi problemi postaju predmet menadžmenta. Njihovo rešavanje traži i njihovo upravljanje ne samo na nacionalnom nivou, već i u okviru regionalnih i međunarodnih organizacija. Međutim, menadžment u obrazovanju (ili obrazovni menadžment) ne može biti izgrađen jednostavnim prenošenjem principa, metoda i sredstava menadžmenta iz ekonomske sfere života čiji je cilj povećanje efikasnosti rada. Neophodno je izgrađivati principe i metode menadžmenta u obrazovanju koji će polaziti i zasnivati se na specifičnostima obrazovanja kao društvenog procesa i cilja takvog menadžmenta, u kojem povećanje efikasnosti rada ima za posledicu uvećanje znanja kao komponentu razvijene slobodne i stvaralačke ličnosti. Takav pristup izgrađivanja menadžmenta obrazovanja zahteva rad na izboru metoda i sredstava menadžmenta, kao načina upravljanja na regionalnom i nacionalnom planu, uz stalno vođenje računa o specifičnostima organizovanja i postojanja ovih oblika društvenog života ljudi [1].

1.1. Osnovne komponente

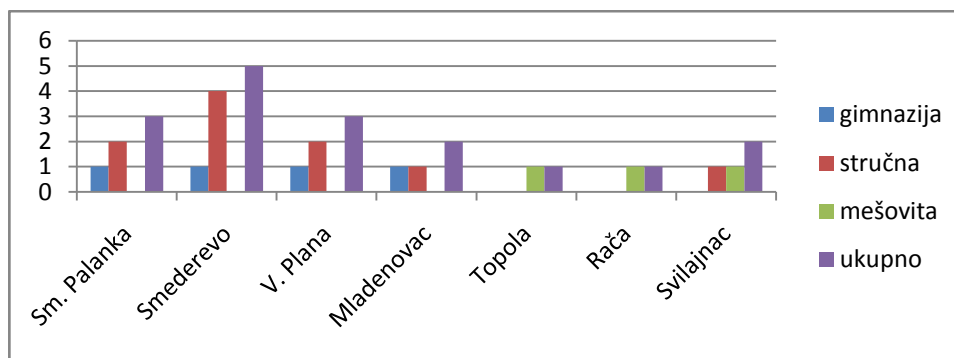
Cilj menadžmenta u obrazovanju je postizanje rezultata najboljim korišćenjem ljudskih, finansijskih i materijalnih potencijala, koji su dostupni školama i samim direktorima škole. Prvi i osnovni cilj jeste voditi brigu o ljudskim potencijalima (učenicima, nastavnicima, roditeljima i drugim stejkholderima). Drugi cilj je menadžment znanja (razvoj znanja u deci, edukacija nastavnika, roditelja i sl., pružanje i nuđenje edukativnih usluga itd.). Jedan od ciljeva je i obogaćivanje navedenih potencijala (stvoriti dodanu obrazovnu vrednost). Menadžment u obrazovanju ne bi u svojoj potpunosti funkcionisao bez etičkog menadžmenta. Zato je razvoj vrednosti (čovek kao čuvar, korisnik i stvaralac vrednosti) treći cilj obrazovnog menadžmenta. Iz ovih ciljeva proističu i tri osnovne komponente obrazovnog menadžmenta. On je satkan od elemenata menadžmenta znanja, menadžmenta ljudskih potencijala i etičkog menadžmenta [6].

2. OBRAZOVANJE U PODUNAVSKOM REGIONU

Svaka zemlja i svaki region ima svoje nasleđe i specifičnosti, kako u kulturi, tradiciji, navikma, tako i u obrazovanju. Sistem obrazovanja je i zakonski regulisan, ali svakako zavisi od regiona i populacije koja je nastanjena u njemu. Obrazovanje treba da je protkano u svesti ljudi, koji treba znanje da shvataju kao sastavni deo života, kojim se on upotpunjava, nadograđuje i obogaćuje.

2.1. Struktura Podunavskog regiona

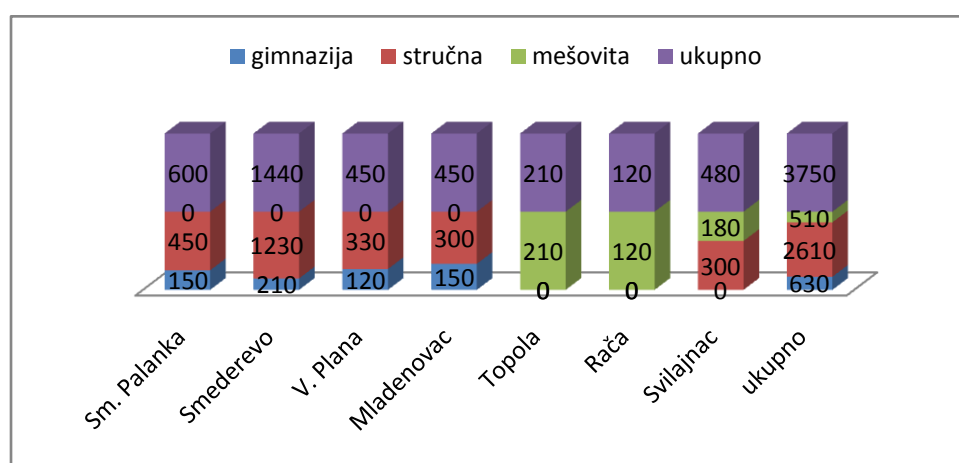
Regija Podunavskog regiona sa susednim opštinama, obuhvata sledeće opštine: Smederevska Palanka, Smederevo, Velika Plana, Mladenovac, Topola, Rača i Svilajnac. Opštine podunavskog regiona: Smederevska Palanka, Smederevo i Velika Plana, pripadaju školskoj upravi Požarevac. Opština Mladenovac pripada školskoj upravi Beograd. Opštine Topola i Rača pripadaju školskoj upravi Kragujevac. Opština Svilajnac pripada školskoj upravi Jagodina. Vidi se na osnovu podataka, da se radi o zanimljivom području, gde na malom prostoru u poluprečniku od 40 kilometara postoje četiri različite školske uprave. U nastavku će se predstaviti broj škola sa brojem učenika i njihova područja rada, na teritoriji Podunavskog regiona, kao i na susednim opštinama ovog regiona (grafikon br.1.).



Izvor: Prema sopstvenom istraživanju raspoloživih podataka (web sajтови, Republički Zavod za statistiku i Ministarstvo prosvete a koji se odnose na početak školske godine 2012/2013.)

Grafikon br.1: Broj škola u Podunavskom regionu i susednim opštinama u školskoj 2012/2013.

Grafikonom br. 2. predstavljen je ukupan broj đaka u Podunavskom regionu.



Izvor: Prema sopstvenom istraživanju raspoloživih podataka (web sajтови, Republički Zavod za statistiku i Ministarstvo prosvete a koji se odnose na početak školske godine 2012/2013.)

Grafik br.2: Ukupan broj đaka u Podunavskom regionu sa susednim opštinama u školskoj 2012/2013.

Prema raspoloživim podacima, gore navedenim, na posmatranom području, došlo se do zaključka da u svakom opštinskom centru postoji srednjoškolsko stručno obrazovanje kao i mogućnost gimnazijskog srednjoškolskog obrazovanja. Srednje obrazovanje u posmatranoj oblasti se sprovodi u 17 škola - 4 gimnazije, 10 srednjih stručnih škola i tri mešovite škole. Četiri gimnazije nalaze se u: Smederevskoj Palanci, Velikoj Plani, Smederevu i Mladenovcu. Mešovite škole se nalaze u: Topoli, Rači i Svilajncu. Ove škole uz srednjoškolsko stručno obrazovanje nude i gimnazijski program. Ove četiri gimnazije, u četiri opštine, ukupno imaju 21 odeljenje sa oko 630 učenika. Od toga su 9 odeljenja sa oko 270 učenika prirodno – matematičkog smera, 10 odeljenja sa oko 300 učenika su društveno – jezičkog smera i dva odeljenja sa oko 60 učenika su opšteg tipa.

Na osnovu svega navedenog, treba istaći da na području Podunavskog regiona sa okolnim opštinama oko 20% učenika završava gimnazijsko obrazovanje, dok oko 80% učenika završava srednjoškolsko stručno obrazovanje, većina u četvorogodišnjim profilima. Imajući u vidu jasne preferencije učenika da biraju stručne, četvorogodišnje profile koji im omogućavaju nastavak školovanja i strategiju obrazovanja Srbije koja predviđa povećanje broja učenika u gimnazijskom obrazovanju, za očekivati je da će broj učenika koji će nastavljati školovanje ostati stabilan.

2.2. Visokoobrazovne institucije u Podunavskom okrugu

Na teritoriji Podunavskog regiona sa susednim opštinama, od visokoobrazovnih institucija, postoji samo jedna visokoškolska jedinica, van sedišta ustanove bez svojstva pravnog lica, a koja je akreditovana, a to je privatni fakultet "Edukons" u Svilajncu. Oni imaju u svom programu područje rada poljoprivrede, smer ratarstvo i povrtarstvo, na dva nivoa studija, osnovnim i master. Potrebno je uzeti u obzir postojeću mrežu visokoobrazovnih institucija u ili u blizini Podunavskog okruga sa susednim opštinama, kako bi se stekla realna slika sveukupnih nivoa školstva kao i moguće zasićenje tržišta rada obrazovnim profilima.

Terensko istraživanje pokazalo je da na teritoriji Podunavskog okruga postoji određen broj privatnih neakreditovanih studijskih programa. Međutim, s obzirom da se radi o neakreditovanim studijskim programima nije bilo moguće sastaviti listu studijskih programa i institucija, niti proceniti broj studenata koji se upisuju na te programe. Naime, uvidom u popis akreditovanih studijskih programa na visokoškolskim ustanovama u Republici Srbiji, ustanovljeno je da niti jedna privatna institucija nema akreditiranu podružnicu ili studijski program na teritoriju Podunavskog okruga sa susednim opštinama, sem gore navedenog "Edukons"-a.

2.3. Trendovi na tržištu rada

Sagledavajući realnost i perspektive tržišta rada u Podunavskom okrugu, adekvatan cilj jeste afirmisanje održivog trenda rasta zaposlenosti, koga prati rast učešća odraslog stanovništva na tržištu rada. Realizovanje ova dva cilja smanjilo bi nezaposlenost, kako onu među licima koja aktivno traže zaposlenje, tako i među obeshrabrenim licima koja su privremeno napustila tržišta rada. Značajnije poboljšanje uslova na tržištu rada, koje se očekuje po kompletiranju restrukturiranja javnih preduzeća u 2014. godini, u prvoj fazi će doprineti ne samo rastu zaposlenosti, nego i dodatnim prilivom u nezaposlenost, kroz povratak neaktivnih lica na tržište rada.

Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku Republike Srbije, u Podunavskom okrugu je u 2012. godini registrovano ukupno 36.596 zaposlenih lica. Pri tome, 26.947 zaposlenih u pravnim licima (privredna društva, preduzeća, ustanove, zadruge i druge organizacije) i 9.649 privatnih preduzetnika (lica koja samostalno obavljaju delatnost) i zaposlenih kod njih. U Podunavskom okrugu na 1.000 stanovnika evidentira se 185 zaposlenih, dok je proseka za Republiku Srbiju 240 zaposlenih (u Beogradskom regionu 341). Očigledno, postoje značajne regionalne asimetričnosti u regionalnoj zaposlenosti.

3. ULAGANJE U ZNANJE U FUNKCIJI ODRŽIVOG RAZVOJA

Nauka i obrazovanje definitivno moraju biti povezani sa:

- zaradom lokalnih ekonomija i progresivnom razmenom aktivnosti;
- razvojem transportnih mreža, kao i pojavom novih profesionalnih mogućnosti;
- rastom stanovništva u urbanim centrima i sa njima povezanim fenomenom stope migracija;
- pojavom novih sistema socijalne diferencijacije na osnovu migracije i prihoda;
- stvaranjem novih oblika zajednica (pre svega regionalnih) zasnovanih na osnovnim obeležjima regiona (društveno-ekonomski, socijalnim, obrazovnim i dr.).

Važnija uloga za države je da sprovede neophodne strukturne reforme da bi ulaganja u inovacije donela korist. Naime, državni fondovi su ionako oskudni, stoga treba da budu angažovani tamo gde se najbolje mogu vratiti.

Ako zemlja ima nedostatak institucionalnog okvira i inovacione i informativne infrastrukture ili nedostatak prikladnog seta ekonomskih politika i podsticaja, nedovoljnu povezanost naučnih institucija sa privatnim sektorom, neadekvatan sistem obrazovanja i slično, fondovi korišćeni za podršku istraživanju i razvoju, kao i inovacijama mogu biti uzalud potrošeni.

Kao indikatori ulaganja u ekonomiju znanja Podunavskog okruga mogu se iskoristiti i:

1. Prostorna distribucija ostvarenih investicija u obrazovanje Podunavskog okruga;

2. Ostvarene investicije u obrazovanje prema ukupnim investicijama.
3. Istraživački radovi (projekti i studije) prema sektorima i teritoriji;
4. Objavljeni naučni i stručni radovi, pronalasci i patenti, prema naučnoj oblasti;
5. Bruto domaći izdaci za istraživanje i razvoj prema sektorima i naučnim oblastima;
6. Izvori sredstava za istraživanje i razvoj.

Prostorna distribucija ostvarenih investicija u obrazovanje Podunavskog okruga, ukazuje na određena oscilatorna kretanja učešća pojedinih opština u ukupnim investicijama u oblasti obrazovanja analiziranog okruga (tabela br.1).

Naime, u Velikoj Plani učešće ostvarenih investicija u obrazovanje (prema investicijama u ovoj oblasti u Podunavskom okrugu) kreće se u rasponu od 4,75% do 36,78; u Smederevu od 16,52% do 86,90%; u Smederevskoj Palanci od 4,27% do 69,71%.

Tabela br.1: Prostorna distribucija ostvarenih investicija u obrazovanje, u 000 dinara

Godine	Jedinice mere	Podunavski okrug	Velika Plana	Smederevo	Smederevska Palanka
2004	dinar	81.725	7.217	71.022	3.486
	%	100	8,83	86,90	4,27
2005	dinar	26.371	9.698,00	12.844	3.829
	%	100	36,78	48,71	14,52
2006	dinar	46.004	5.436	8.497	32.071
	%	100	11,82	18,47	69,71
2007	dinar	62.250	2.957	30.212	29.081
	%	100	4,75	48,53	46,72
2008	dinar	34.299	2.365	28.013	3.921
	%	100	6,90	81,67	11,43
2009	dinar	29.599	5.411	4.889	19.299
	%	100	18,28	16,52	65,20

Izvor: Investicije Republike Srbije, 2004-2009, Republički zavod za statistiku, Beograd, 2005-2010. [3]

Ostvarene investicije u obrazovanje Podunavskog okruga tokom obuhvaćenog perioda imaju trend smanjivanja učešća u ukupno ostvarenim investicijama Podunavskog okruga (Tabela br.2). Ovo učešće je smanjeno sa 8,60% (2004. godina) na 0,74% (2009. godina). Istovremeno, u Smederevskoj Palanci maksimalno učešće je ostvareno u 2006. godini u iznosu od 6,09%, a nakon toga sledi silazni trend. Relativno više vrednosti učešća ostvarenih investicija u obrazovanje u ukupnim investicijama Smederevske Palanke, mogu se pripisati upravo niskom nivou ukupnih investicija u opštini.

Tabela br.2: Ostvarene investicije u obrazovanje prema ukupnim investicijama Podunavskog okruga i Smederevske Palanke, u 000 dinara

Godine	Podunavski okrug			Smederevska Palanka		
	Obrazovanje	Ukupne investicije	%	Obrazovanje	Ukupne investicije	%
2004	81.725	950.097	8,60	3.486	120.959	2,88
2005	26.371	2.421.204	1,09	3.829	77.322	4,95
2006	46.004	5.737.425	0,80	32.071	526.919	6,09
2007	62.250	6.959.302	0,89	29.081	540.555	5,38
2008	34.299	7.664.748	0,45	3.921	685.795	0,57
2009	29.599	3.974.221	0,74	19.299	817.755	2,36

Izvor: Investicije Republike Srbije, 2004-2009, Republički zavod za statistiku, Beograd, 2005-2010. [3]

Dakle, investiranjem u nauku i obrazovanje, direktno se utiče na povećanje ukupnih investicija posmatranog regiona, te se na taj način stavlja u funkciji održivog razvoja.

4. ZAKLJUČAK

Kvalitet ljudskih resursa ključ je za povećanje produktivnosti. Što je veće ulaganje u obrazovanje, veća je i produktivnost. Osnovni problem finansiranja nauke i obrazovanja u Srbiji je limitirani budžet, koji za nauku iznosi 0,4%, a za obrazovanje 3,9% BDP-a. Nauka i obrazovanje nose razvoj zemlje i obezbeđuju njenu budućnost.

Nauka i obrazovanje predstavlja čvrst temelj i siguran oslonac svake dobro uređene države [4]. One su oduvek bile u funkciji neprestanog i neprekidnog unutrašnjeg uspona i održivog razvoja, snažan činilac u sveukupnom razvoju.

Obrazovni nivo stanovništva nezaobilazan je pokazatelj dostignutog stepena društvenog razvoja u svakoj društvenoj zajednici. Viši stepen obrazovanja podrazumeva i viši stepen osposobljenosti za obavljanje složenih i odgovornih poslova u društvu i utiče na sve oblasti društvenog života – na ekonomiju, politiku, kulturu, zdravstvenu kulturu i socijalnu sigurnost. Nauka i obrazovanje su merilo progressa u svakoj društvenoj zajednici.

Ekonomska kriza ubrzava interesovanje za mesto i ulogu nauke i obrazovanja koji predstavljaju riznicu dragocenih iskustava koja se mogu prilagoditi sadašnjem trenutku razvoja Srbije, kroz intenzivno istraživanje različitih oblasti delovanja, generisanje ideja, kao i razvoj metoda i tehnika rešavanja problema u praksi što u savremenim uslovima podrazumeva brzinu, optimalne troškove i inovativnost. Neophodne promene su pre svega vezane za promene u stavovima ljudi (u motivaciji, znanju, kriterijumima, ponašanju pojedinaca i grupnom ponašanju sposobnostima i drugim personalnim karakteristikama).

Povećanje zarada i zaposlenosti se može postići unapređenjem obrazovanja stanovništva Podunavskog okruga, posebno iz oblasti preduzetništva i poljoprivrede, čime bi se stekli uslovi za difuziju novih znanja na komercijalnim poljoprivrednim gazdinstvima, čime se stvara mogućnost transformacije ovakvih gazdinstava u mala i srednja preduzeća u oblasti agrobiznisa. Posledično, to bi doprenelo i umanjenju regionalnog jaza u zaposlenosti i zaradama.

Kada je reč o ekonomskom održivom razvoju, za visoko obrazovanje se tvrdi da uvećava produktivnost, prvenstveno kroz rast ljudskog kapitala, odnosno stvaranje veće i bolje obrazovane radne snage. Pored

ovoga, imajući u vidu pretpostavku da se razvijena društva kreću ka ekonomiji znanja, proizvodnji znanja, kao i prenosom znanja industriji, visoko obrazovanje smatra se jednim od ključnih faktora za ekonomski rast.

Visoko obrazovanje ima širu društvenu ulogu. Jedna od tradicionalnih uloga visokog obrazovanja, naročito fakulteta, jeste da izgrađuje nacionalni identitet, a istovremeno i izgrađuje kritičko mišljenje, promoviše vrednosti i stavove koji podstiču razvoj kritičkog mišljenja. Samo ulaganje u obrazovanje, dovešće do podizanja svesti stanovništva o značaju održivog razvoja, koji je primarni cilj savremenog društva.

LITERATURA:

- [1] Agatonović, B. (2000): Menadžment u obrazovanju i unapređivanje obrazovnog sistema, Nastava i vaspitanje, vol. 49, br. 3, str. 369
- [2] Dorđević, B. (2003): Menadžment, Ekonomski fakultet u Prištini, Blace, str. 76.
- [3] Investicije Republike Srbije, 2004-2009, Republički zavod za statistiku, Beograd, 2005-2010.
- [4] Karavidić S. (2006):, Menadžment obrazovanja – socioekonomski aspekti razvoja i modeli finansiranja obrazovanja, Institut za pedagogiju i andragogiju, Filozofski fakultet, Beograd.
- [5] Robbins, S.P., Coulter, M. (2005): Menadžment, Data status, Beograd.
- [6] Slotina, M. (2002): Menadžment u obrazovanju, , Univerzitet Sarajevo, Sarajevo.

Apstrakt:

Sa tehničko tehnološkim razvojem u dvadesetom veku i sve većom potrebom za smanjenje troškova zbog jake konkurencije na tržištu javila se potreba za ocenom učinka radnika. Radi ostvarivanja organizacionih ciljeva neminovno je kontinuirano praćenje, vrednovanje i prilagođavanje performansi zaposlenih.

U radu su prikazane potrebe i prednosti praćenja rada zaposlenih, metode merenja rada i načini normiranja poslova koji su preduslov upravljanja radnim učinkom. Takođe, dat je primer praćenja radnog učinka sa mogućnošću upravljanja pomoću Excel programa.

Ukazano je na brojne prednosti koje ima upravljanje radnim učinkom, ali i na moguće nedostatak procesa merenja i normiranja koji mogu dovesti do dobijanja lošijih rezultata.

UVOD

Upravljanje učinkom je termin koji opisuje procese, metodologije i sisteme koji se koriste za upravljanje i nadzor nad poslovnim rezultatima preduzeća. Ocenjivanje učinka nije novost jer se još u III veku jedan kineski filozof žalio da je carski ocenjivač neobjektivan, jer retko ocenjuje ljude u skladu sa zaslugama već u skladu sa onim što kod nekog voli ili ne.

Pedesetih godina XX veka ocena učinka se primenjivala u svim većim organizacijama, prvenstveno za zaposlene nižeg nivoa. Početkom XXI ocena učinka postaje skoro univerzalna i primenljiva na sve, bar u teoriji. Na žalost, u većini organizacija se radi po principu moranja. Mnoge studije su pokazale da su organizacije koje ocenjuju svoj učinak u većini slučajeva uspešnije od onih koje ga ne praktikuju.

Kvalitetno upravljanje individualnim učinkom je sastavni deo poslovnog uspeha i vodi ka operativnoj perfekciji.

POTREBA ZA UPRAVLJANJEM RADNIM UČINKOM

U toku praćenja ostvarenja radnog učinka rukovodilac u razgovoru daje zaposlenom povratnu informaciju o njegovoj uspešnosti u radu. Ako rukovodilac smatra da su ostvareni rezultati ispod očekivanog nivoa, obvezan je da u razgovoru sa zaposlenim skrene pažnju na ostvareni nezadovoljavajući učinak i dogovori aktivnosti za poboljšanje uspešnosti u radu čiji bi sastavni deo bio korektivni plan. U takvim slučajevima uloga rukovodioca je veoma važna. Razgovori s takvim zaposlenima tokom godine ostavljaju vremena za poboljšanja. U radnim sredinama gde se tako radi, nema prevelikih iznenađenja na kraju godine kada se analiziraju rezultati i daju procene učinka. Ispravan i što objektivniji pristup rukovodioca kod procene učinka je neophodan za samog zaposlenog, ali i za ostale u radnoj sredini. Svima je važno da poslovni rezultati budu što bolji, ali je važno i za pojedinca da bude uspešan pa je podrška rukovodioca u takvim slučajevima uvek dobrodošla.

Ako nema obostrane volje da se rezultati poprave, potrebno je preduzeti i određene dodatne mere. Ukoliko u toku razdoblja praćenja ostvarenja radnog učinka zaposleni, uprkos upozorenju i dodatnim merama za poboljšanje,

¹ spec. Ivan Bilić, Visoka tehnička škola strukovnih studija u Novom Sadu, Školska 1, Novi Sad

i dalje iskazuje nezadovoljavajuće rezultate u radu, rukovodioc može preduzeti i određene mere. Kvalitet povratne informacije o učinku ima veliki uticaj na poboljšanje kvaliteta rada, razvoj i motivaciju zaposlenih. To se odnosi na davanje pozitivne ali i negativne povratne informacije. Neki stručnjaci preporučaju da se ocenjivanje ne veže za nagrađivanje kako bi se izbegli negativni učinci na motivaciju i međuljudske odnose.

Zato se može reći da je upravljanje radnim učinkom fluidan proces koji umnogome zavisi od uticaja iz okoline.

Dok se ocenjivanje bavi postavljanjem standarda i indikatora, merenjem i procenjivanjem individualnih radnih učinaka, upravljanje učinkom je proces kojim se zadaci pojedinih službenika povezuju s organizacionim ciljevima i vizijom, što ima za rezultat da oni svojim radom doprinose rezultatima organizacije.

Uvek kada govorimo o upravljanju radnim učinkom neminovno iskrsne i pitanje ocene rada. Međutim, godišnja ocena radne uspešnosti zaposlenog je samo jedan segment upravljača radnim učinkom koji shvatamo kao proces uspostavljanja zajedničkog razumevanja onoga što treba postići i nagrađivanja ljudi na način kojim se povećava njihova verovatnoća uspešnosti.

Protivnici praćenja i ocenjivanja radne uspešnosti ističu koliko je teško postaviti merljive ciljeve kao i probleme koje ocene kreiraju jer mere pogrešne aspekte rada i stvaraju konflikte među zaposlenima. Međutim, istraživanja pokazuju da kompanije koje su uvele sisteme upravljanja radnim učinkom, kako po finansijskim tako i po ostalim merama produktivnosti, daleko nadmašuju kompanije u kojima takvi sistemi ne postoje.

Akcent se stavlja baš na sistem upravljanja radnim učinkom zbog toga što organizacije ne rade same, već to čine ljudi zaposleni u njima.

PRAĆENJE RADA ZAPOSLENIH

Ocenjivanje performansi zaposlenih je proces organizovanog i kontinuiranog praćenja, vrednovanja, usmeravanja i prilagođavanja njihovih rezultata i njihovog radnog ponašanja radi ostvarivanja organizacionih ciljeva, a zasnovan je na odgovarajućim kriterijumima, metodama i sistemima procene.

Praćenjem, vrednovanjem i usmeravanjem performansi zaposlenih ostvaruju se dva veoma značajna cilja:

- povećava se motivacija za rad,
- utvrđuje se plan budućeg razvoja zaposlenih.

Osnovni cilj praćenja i ocenjivanja performansi, odnosno radne uspešnosti je podizanje opšte organizacione sposobnosti i ostvarivanje strategijskih ciljeva. Procena uspešnosti, između ostalog, služi za donošenje kvalitetnih odluka u vezi sa nagrađivanjem.

Prednosti dobrog sistema praćenja i procenjivanja radne uspešnosti su:

- povezivanje pojedinaca u timove,
- objektivno vrednovanje uspešnosti,
- podsticanje razvoja karijere,
- povezivanje sistema nagrađivanja i radne uspešnosti i slično.

Proces procenjivanja performansi, odnosno radne uspešnosti karakterišu sledeće radnje i aktivnosti:

- određivanje posla i kriterijuma uspešnosti,
- ocenjivanje uspešnosti,
- pružanje povratne informacije - razgovor o uspešnosti.

Prilikom implementacije sistema ocenjivanja radne uspešnosti uglavnom se čine sledeće greške:

- postavljaju se niski standardi rada,
- pristrasnost,
- nema dovoljno vremena za ocenu radne uspešnosti,
- troše se mnogo vremena pričajući umesto slušajući zaposlene koji se ocenjuju,
- ne dokumentuje se radni učinak zaposlenih ili, ako se vodi evidencija, ona nije odgovarajuća za poštenu i blagovremenu ocenu,
- svačije zalaganje ocenjuje se kao zadovoljavajuće...

SISTEM UPRAVLJANJA RADNIM UČINKOM

Upravljanje radnim učinkom je proces razumevanja onoga što se mora postići, na koji način i u kom roku. Ostvarivanje planiranih ciljeva u određenom periodu gotovo je nemoguće postići bez kontinuiranog stimulisanja razvoja zaposlenih. Osnovna dva kriterijuma praćenja, ocenjivanja i nagrađivanja zaposlenih su ciljevi (šta i koliko treba postići) i kompetencije (način na koji treba postići). Planiranje je pri tome prvi korak, a podrazumeva dogovor i definisanje ciljeva koji se trebaju postići u idućem periodu. Osim ciljeva, definisane su i kompetencije nužne za uspešno obavljanje radnih zadataka na određenom radnom mestu. Ciljevi odgovaraju na pitanje “koliko” se nečega postiže, a kompetencije “kako” se to postiže.

Najčešće mere za praćenje ostvarenja ciljeva su:

- Kvalitet: tačnost, izgled, korisnost, učinak...
- Kvantitet: broj proizvedenih proizvoda, pruženih usluga, iznosi u novcu...
- Vreme: brzina rada ili određivanje datuma do kojeg je potrebno nešto realizovati.
- Isplativost: ušteda nekog resursa, skraćanje vremena potrebnog za izradu...

Sistem upravljanja radnim učinkom sastoji se iz:

- 1. Planiranje:** Dogovor i definisanje ciljeva koji se moraju postići. Osim ciljeva, definišu se i kompetencije potrebne za uspešno obavljanje radnih zadataka na određenom radnom mestu. Planiranje ciljeva kao i završni razgovor predstavljaju formalne tačke procesa upravljanja radnim učinkom.
- 2. Praćenje rada i razvoj:** Najvažniji korak je praćenje rada i razvoj koji se odvija između planiranja i ocenjivanja, na primer, kontinualno davanje povratne informacije o dobro ili loše izvedenim aktivnostima... Stalnim praćenjem rada nadređeni rukovodilac može uočiti neprihvatljiv radni učinak i ponašanje, pa može uvesti potrebne promene u trenutku kada su i uočene.
- 3. Evaluacija:** Ocenjivački razgovor kojim se upoređuju planirani i ostvareni ciljevi u proteklom periodu. Reč je o sažetku svih dosadašnjih svakodnevnih razgovora. Ako su planiranje ciljeva (razumevanje šta se očekuje od zaposlenog) i praćenje rada (redovno dobijanje povratne informacije) uspešno ostvareni, formalni razgovor je jednostavan, a ocenjivanje nije iznenađenje za zaposlenog.
- 4. Nagrada:** Davanje priznanja radnicima za njihov doprinos u ostvarenju organizacionih ciljeva. Zavisno od rezultata ocenjivanja, zaposleni može dobiti neku od nagrada: bonus, bolje radno mesto, dodatno školovanje, dodatne beneficije...

Prednosti sistema upravljanja radnim učinkom:

- **Povećanje radne uspešnosti.** Kada se radnim učinkom efikasno rukovodi on se poboljšava zato što zaposleni rade bolje kada znaju da njihovog šefa zanima ko su oni, šta rade i kako rade.
- **Bolja komunikacija.** Aktivno partnerstvo sa zaposlenima zahteva stalnu komunikaciju, a ona je ključna za efikasniji rad.
- **Organizaciono usklađivanje.** Kada se individualni ciljevi poklapaju sa ciljevima organizacije, dolazi do usklađivanja svih njenih delova, a samim tim i izgledi za postizanje uspeha postaju veći. Zaposleni su usredsređeni na iste glavne prioritete i svi znaju na koji način mogu da doprinesu ostvarenju ukupnog uspeha organizacije.

- **Organizaciona moć.** Mnogo više može da se postigne kada je organizacija jedinstvena celina i kada se svako unutar nje kreće u istom smeru uz pomoć sistema efikasnog upravljanja radnim učinkom.
- **Bolje samoorganizovanje zaposlenih.** Zaposleni znaju kakva su očekivanja njihovih pretpostavljenih i u situaciji su da preuzmu odgovornost za svoje vreme provedeno na poslu. Zaposleni takođe mogu sami da odrede svoje prioritete umesto da čekaju da njihov menadžer to za njih učini. Oni znaju koji su zadaci najznačajniji.
- **Veća satisfakcija zaposlenih.** Zaposleni vole da imaju jasna očekivanja i da znaju kakve su reakcije na njihova zalaganja. To je ono čemu sistem upravljanja radnim učinkom služi. Ne sme se zanemariti ni činjenica da što su zaposleni samostalniji u planiranju i dostizanju određenih ciljeva, njihova odgovornost je veća ali je veće i zadovoljstvo zbog onoga što rade.

METODE MERENJA RADA

Proučavanje metoda i merenje rada u naporima za povećanje produktivnosti rada ima velik značaj. Cilj ovih metoda je najracionalnije korišćenje ljudskih i materijalnih činioca proizvodnje. Proučavanje metode podrazumeva sistematsko snimanje, analizu i kritičko ispitivanje postojećih predloženih metoda za obavljanje rada kao i razrada i primena lakših i efikasnih metoda.

Merenje rada je primena određenih metoda s ciljem skraćivanja dužine rada, nekog konkretnog posla i izračunavanje vremena koje je potrebno prosečnom radniku da ga obavi. Na optimalno korišćenje radnog vremena (što se teško ostvaruje) utiče više faktora. Svaki prekid rada koji čini da radnik prestane da radi je u određenoj meri nekorisno upotrebljeno vreme. Nekorisno upotrebljeno vreme smanjuje produktivnost, jer produžuje rad, tj. trajanje operacije. Ono najčešće nastaje zbog slabe organizacije rada i nedovoljnog angažovanja radnika. U tom smislu proučavanje rada treba da doprinese poboljšanju procesa i postupaka, poboljšanju rasporeda zaposlenih kao i ekonomisanju njihovog naprezanja, poboljšanju korišćenja sredstava za rad, jačanju kvaliteta međuljudskih odnosa i dr.

Praćenje i analize radnog vremena zaposlenih daje odgovor na pitanje koji deo tog vremena otpada na:

- iskorišćeno radno vreme, tj. ono radno vreme koje je radnik upotrebio za proučavanje dokumentacije, pripremanje i raspremanje radnog mesta, rada sa sredstvima za rad kojim se neposredno ostvaruje cilj tehnološkog procesa (vreme osnovnog rada), stavljanje u pogon i zaustavljanje sredstava za rad, nameštanje i skidanje predmeta rada.
- neiskorišćeno radno vreme, tj. onaj deo radnog vremena koji se odnosi na vreme nekorisnog rada, vremena dopuštenih (odmor) i nedopuštenih prekida, bilo da su subjektivnog ili objektivnog karaktera.

Analiza vremenskog trajanja pojedinih operacija, kao i trajanje rada, omogućuju da se uoči gde i kako se vreme neracionalno koristi. Smanjivanjem neiskorišćenog radnog vremena stvaraju se uslovi za ubrzavanje radnog procesa, a time se stvara i slobodno radno vreme za dopunsku proizvodnju.

Nakon određivanja vremenske norme, potrebno je pratiti određeno vreme njeno izvršenje, da bi se utvrdilo, da li se odstupanja od prosečnog izvršenja norme kreću u granicama tolerancije. Izvršenje norme, izračunava se po obrascu:

$$\text{Izvršenje norme} = \text{normirani sati} / \text{utrošeni sati} * 100$$

Pošto se završi posao oko postavljanja norme, potrebno je napraviti spisak metoda, alata i opreme koja se koristi pri tome radu. To je u svakom slučaju potrebno, jer promene u sadržini rada koje utiču na trajanje, utičaće i na planiranje i na troškove. To je naročito važno ako se norma koristi kao osnova sistema za stimulativno nagrađivanje. Glavni princip svih dobrih stimulativnih sistema koji se zasnivaju na proučavanju vremena je, da se norma ne sme menjati izuzev kada se menja sadržina rada normiranog posla, ili ako se menja način organizovanja posla ili ispravlja računska greška.

NORMIRANJE POSLOVA

Usko povezano s merenjem radnog vremena je pitanje utvrđivanja radnih normi, što je ujedno i važan cilj samog merenja. Pod „normiranjem rada“ podrazumeva se određivanje potrebnog vremena za izvršenje tačno određenog zadatka pod tačno određenim uslovima.

Postoje dva načina iskazivanja normi:

- ***Norma izrade (učinka) pokazuje koliko proizvoda treba proizvesti u jednoj jedinici vremena pod tačno određenim uslovima.***
- ***Norma vremena pokazuje koliko vremena treba utrošiti za izradu jedinice nekog proizvoda.***

Prema načinu utvrđivanja postoje kalkulativne norme, tehničke norme, norme utvrđene grubim snimanjem i iskustvene norme.

Radna norma utiče na razvijanje inicijative zaposlenih, kroz usavršavanje i zalaganje. Da bi radne norme bile stimulativne potrebno je da su realne. Ako bi bile preniske, zaposleni bi ostvarili i premašivali norme bez odgovarajućeg naprezanja i zalaganja, što bi s jedne strane uticalo na nedovoljan porast produktivnosti rada, a s druge strane na porast troškova rada. Ako bi radne norme bile previsoke, onda bi demotivaciono delovala na zaposlene i oni ne bi činili napore niti se zalagali da ih ispune i premaše, što bi se opet negativno odrazilo na produktivnost rada, a s druge strane i na porast troškova rada. Da bi norme bile realne, pa time stimulisale proizvodne radnike na veće učinke, od značaja je način njihovog utvrđivanja. Ukoliko se utvrđuje na bazi snimanja vremena i pokreta, utoliko će biti i realnije, a ukoliko su rezultat iskustva iz prošlosti, utoliko će njihova realnost biti manje sigurna. Za realnost norme, zainteresovani su svi zaposleni.

Za stimulativnost radnih normi od značaja je njihova stabilnost, tj. da se ne menjaju, sem u opravdanim slučajevima. Ukoliko je reč o tehničkim normama (koje su utvrđene merenjem i snimanjem procesa rada) mogu da se menjaju recimo u sledećim slučajevima: ako postoje računске greške, promena mašine, promena materijala, itd. Ukoliko su norme iskustvene ili statističke (ako su utvrđene na bazi ranijih iskustava i evidencije učinka) njihove promene mogu biti izvršene povremeno, jer uz iste uslove rada i uz istu tehničku opremljenost, u dinamici proizvodnog procesa na bazi sadašnjeg faktora, moguće je da ranije norme prihvaćene na osnovu ranijih iskustava budu nerealne. Ne treba često menjati norme, jer to unosi nesigurnost i nepoverenje kod zaposlenih. Ukoliko u nekom preduzeću ima pojava čestih promena normi moguća su taktiziranja onih koji rade po normi. Naime, zaposleni ispunjavaju normu i delimično je premašuju, ali ne u onoj meri u kojoj bi to mogli, iz straha da će veći premašaj normi uticati na promenu visine norme. Zbog toga, tehničke norme bi trebalo menjati samo kada se promene objektivni faktori.

Da bi radnik bio stimulisan potrebno je da su norme jasne, odnosno da ih razume i da može svoj učinak da poredi sa normom.

Norme mogu biti pojedinačne i grupne. Pojedinačne norme utvrđuju se za radni učinak jednog radnika. Grupne norme se utvrđuju u slučajevima, kada tehnološki proces ne omogućuje merenje rezultata rada pojedinaca. Grupne norme se primenjuju i u slučajevima kada je moguće izmeriti učinak pojedinca, ali zbog međuzavisnosti pojedinih poslova to nije celishodno.

Za učinak po normi značajna je evidencija učinka. Od toga kako se vodi, odnosno da li se tačno i uredno boduju učinci zaposlenih, zavisi obračun normi, a što se odražava na zainteresovanost zaposlenih za rad po normi i njihovo ispunjenje, pa i premašivanje.

Normiranje rada je uslovljeno i organizacijom rada. Od stepena podele rada i sinhronizovanja tako izdelenog rada zavisi visina normi radnika. Ukoliko je izvršena detaljnija podela rada na proizvodnim

radnim mestima, radnik na svom radnom mestu obavlja manji broj raznorodnih operacija, ili manji deo jedne operacije.

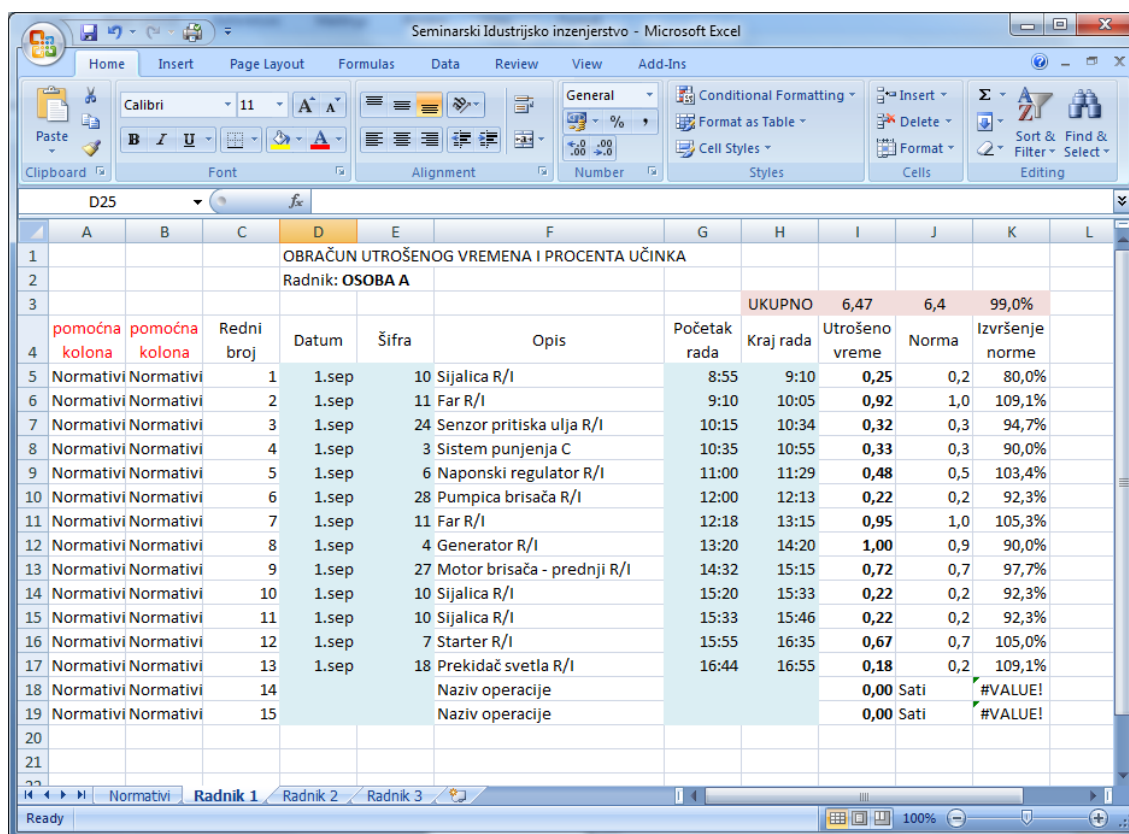
Dakle, norma rada je propisani radni učinak, koji jedan radnik ili grupa radnika, određene kvalifikacije, na određenom radnom mestu, uz normlno naprezanje, u utvrđenim uslovima i na određeni način treba da ostvari u određenoj jedinici vremena. Utvrđuje se kao norma izrade (operacije koje treba ostvariti u jedinici vremena) i kao norma vremena (koliučina vremena koja treba da se utroši za obavljanje jedne radne operacije).

PRAĆENJE UČINKA POMOĆU EXCEL PROGRAMA

Za praćenje učinka pomoću programa Excel osmišljen je sistem tabela pomoću kojih se prati učinak, a za primer je uzet servis koji se bavi popravkom električnih uređaja na automobilu.

Određeni su normativi koji su dati u prvoj listi pod nazivom „Normativi“.

U ostalim listama (*slika 1*, *slika 2* i *slika 3*), nazvanim „Radnik 1“, „Radnik 2“ i „Radnik 3“, vrši se obračun ukupnog vremena rada i učinka za svakog pojedinačnog radnika, kao i za svaki nalog koji dobije određeni radnik. Unos podataka se vrši tako što nadređeni (šef servisa, menadžer, vlasnik,...) unosi podatke u kolone „Šifra“, „Početak rada“ i „Kraj rada“. Na osnovu liste „Normativi“, automatski se popunjava kolona „Opis“ i „Norma“, a na osnovu kolona „Početak rada“ i „Kraj rada“, vrši se obračun vremena u koloni „Utrošeno vreme“. Na osnovu podataka o vremenu izračunava se procenat izvršenja norme. Treba naglasiti da postoje i dve pomoćne kolone koje služe za popunjavanje kolona „Opis“ i „Norma“, te da se njihova vidljivost može ograničiti.



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1				OBRAČUN UTROŠENOG VREMENA I PROCENTA UČINKA								
2				Radnik: OSOBA A								
3								UKUPNO	6,47	6,4	99,0%	
4		pomoćna kolona	pomoćna kolona	Redni broj	Datum	Šifra	Opis	Početak rada	Kraj rada	Utrošeno vreme	Norma	Izvršenje norme
5		Normativi	Normativi	1	1.sep	10	Sijalica R/I	8:55	9:10	0,25	0,2	80,0%
6		Normativi	Normativi	2	1.sep	11	Far R/I	9:10	10:05	0,92	1,0	109,1%
7		Normativi	Normativi	3	1.sep	24	Senzor pritiska ulja R/I	10:15	10:34	0,32	0,3	94,7%
8		Normativi	Normativi	4	1.sep	3	Sistem punjenja C	10:35	10:55	0,33	0,3	90,0%
9		Normativi	Normativi	5	1.sep	6	Naponski regulator R/I	11:00	11:29	0,48	0,5	103,4%
10		Normativi	Normativi	6	1.sep	28	Pumpica brisača R/I	12:00	12:13	0,22	0,2	92,3%
11		Normativi	Normativi	7	1.sep	11	Far R/I	12:18	13:15	0,95	1,0	105,3%
12		Normativi	Normativi	8	1.sep	4	Generator R/I	13:20	14:20	1,00	0,9	90,0%
13		Normativi	Normativi	9	1.sep	27	Motor brisača - prednji R/I	14:32	15:15	0,72	0,7	97,7%
14		Normativi	Normativi	10	1.sep	10	Sijalica R/I	15:20	15:33	0,22	0,2	92,3%
15		Normativi	Normativi	11	1.sep	10	Sijalica R/I	15:33	15:46	0,22	0,2	92,3%
16		Normativi	Normativi	12	1.sep	7	Starter R/I	15:55	16:35	0,67	0,7	105,0%
17		Normativi	Normativi	13	1.sep	18	Prekidač svetla R/I	16:44	16:55	0,18	0,2	109,1%
18		Normativi	Normativi	14			Naziv operacije			0,00 Sati		#VALUE!
19		Normativi	Normativi	15			Naziv operacije			0,00 Sati		#VALUE!
20												
21												

Slika 1: Obračun ukupnog vremena rada i učinka za radnika 1

Seminarski Industrijsko inženjerstvo - Microsoft Excel

OBRAČUN UTROŠENOG VREMENA I PROCENTA UČINKA											
Radnik: OSOBA B											
							UKUPNO	6,53	6,6	101,0%	
	pomoćna kolona	pomoćna kolona	Redni broj	Datum	Šifra	Opis	Početak rada	Kraj rada	Utrošeno vreme	Norma	Izvršenje norme
5	Normativni	Normativni	1	1.sep	8	Starter S/R	9:03	11:05	2,03	2,0	98,4%
6	Normativni	Normativni	2	1.sep	16	Kontakt brava R/I	11:09	12:05	0,93	0,9	96,4%
7	Normativni	Normativni	3	1.sep	10	Sijalica R/I	12:35	12:45	0,17	0,2	120,0%
8	Normativni	Normativni	4	1.sep	10	Sijalica R/I	12:47	12:58	0,18	0,2	109,1%
9	Normativni	Normativni	5	1.sep	17	Prekidač žmigavaca R/I	13:00	13:44	0,73	0,7	95,5%
10	Normativni	Normativni	6	1.sep	6	Naponski regulator R/I	13:50	14:21	0,52	0,5	96,8%
11	Normativni	Normativni	7	1.sep	23	Sirena R/I	14:32	14:48	0,27	0,3	112,5%
12	Normativni	Normativni	8	1.sep	25	Senzor temp. težnosti R/I	14:48	15:04	0,27	0,3	112,5%
13	Normativni	Normativni	9	1.sep	10	Sijalica R/I	15:10	15:21	0,18	0,2	109,1%
14	Normativni	Normativni	10	1.sep	10	Sijalica R/I	15:25	15:35	0,17	0,2	120,0%
15	Normativni	Normativni	11	1.sep	2	Akumulator C	15:38	15:50	0,20	0,2	100,0%
16	Normativni	Normativni	12	1.sep	29	Motor brisača - zadnji R/I	15:55	16:27	0,53	0,5	93,8%
17	Normativni	Normativni	13	1.sep	10	Sijalica R/I	16:31	16:42	0,18	0,2	109,1%
18	Normativni	Normativni	14	1.sep	10	Sijalica R/I	16:43	16:53	0,17	0,2	120,0%
19	Normativni	Normativni	15			Naziv operacije			0,00	Sati	#VALUE!

Slika 2: Obračun ukupnog vremena rada i učinka za radnika 2

Seminarski Industrijsko inženjerstvo - Microsoft Excel

OBRAČUN UTROŠENOG VREMENA I PROCENTA UČINKA											
Radnik: OSOBA B											
							UKUPNO	7,23	6,5	89,9%	
	pomoćna kolona	pomoćna kolona	Redni broj	Datum	Šifra	Opis	Početak rada	Kraj rada	Utrošeno vreme	Norma	Izvršenje norme
5	Normativni	Normativni	1	1.sep	5	Diodna ploča R/I	9:00	10:23	1,38	1,3	94,0%
6	Normativni	Normativni	2	1.sep	10	Sijalica R/I	10:25	10:38	0,22	0,2	92,3%
7	Normativni	Normativni	3	1.sep	10	Sijalica R/I	10:38	10:52	0,23	0,2	85,7%
8	Normativni	Normativni	4	1.sep	21	Prekidač ručne kočnice R/I	10:53	11:14	0,35	0,3	85,7%
9	Normativni	Normativni	5	1.sep	12	Far A	11:15	11:27	0,20	0,2	100,0%
10	Normativni	Normativni	6	1.sep	12	Far A	11:27	11:39	0,20	0,2	100,0%
11	Normativni	Normativni	7	1.sep	30	Radio R/I	12:10	12:24	0,23	0,2	85,7%
12	Normativni	Normativni	8	1.sep	9	Bendix R/I	12:25	13:25	1,00	0,9	90,0%
13	Normativni	Normativni	9	1.sep	26	Senzor nivoa goriva R/I	13:27	14:15	0,80	0,7	87,5%
14	Normativni	Normativni	10	1.sep	14	Svetlo registracije R/I	14:15	14:30	0,25	0,2	80,0%
15	Normativni	Normativni	11	1.sep	2	Akumulator C	14:37	14:52	0,25	0,2	80,0%
16	Normativni	Normativni	12	1.sep	15	Unutrašnje svetlo R/I	14:55	15:10	0,25	0,2	80,0%
17	Normativni	Normativni	13	1.sep	13	Zadnje svetlo R/I	15:12	15:32	0,33	0,3	90,0%
18	Normativni	Normativni	14	1.sep	20	Prekidač stop svetla R/I	15:34	15:47	0,22	0,2	92,3%
19	Normativni	Normativni	15	1.sep	22	Instrument tabla R/I	15:48	16:08	0,33	0,3	90,0%
20	Normativni	Normativni	16	1.sep	19	Prekidač brisača R/I	16:09	16:55	0,77	0,7	91,3%
21	Normativni	Normativni	17	1.sep	1	Akumulator R/I	16:55	17:08	0,22	0,2	92,3%

Slika 3: Obračun ukupnog vremena rada i učinka za radnika 3

Na osnovu analiza učinka sa *slike 1*, *slike 2* i *slike 3* nadređeni može izvući konkretne zaključke i preduzeti određene mere.

Vidi se da „Radnik 1“ ima dobar učinak kada su u pitanju složeniji i obimniji poslovi, dok za jednostavnije poslove ima relativno loš učinak, bez obzira na ovo ukupan učinak je skoro idealnih 100%.

Istovremeno „Radnik 2“ ima lošiji učinak na komplikovanijim i obimnijim polovima, dok lakše radne zadatke izvršava dosta brže od zadate norme, ali i kod njega je ukupan učinak skoro idealan.

Kada bi se izvršila preraspodela posla između „Radnika 1“ i „Radnika 2“, da svako radi one poslove koje radi brže, svakako bi se dobio bolji učinak, odnosno u krajnjem slučaju moglo bi se skratiti radno vreme. Ovo bi uticalo na zadovoljstvo radnika bez obzira što bi ovo skraćenje bilo relativno malo.

Kada je „Radnik 3“ u pitanju može se zaključiti da je u ozbiljnom zaostatku u izvršenju obaveza te se sa njim što pre mora obaviti razgovor radi ispravljanja nepravilnosti.

ZAKLJUČAK

Prema nekim istraživanjima, samo trećina naših firmi ima sistem upravljanja radnim učinkom. Većina još uvijek meri rezultate, neki samo vreme provedeno na poslu, dok ostatak nema pojma, koliko i šta zaposleni rade. U firmama koje imaju sistem upravljanja radnim učinkom, od zaposlenih se ne dobija ono što se želi, već ono što se ocenjuje i što se nagrađuje. U Velikoj Britaniji krajem prošlog veka 70 % firmi je imalo sistem upravljanja učinkom.

Radni učinak može da ne zadovoljava uglavnom zbog neprilagođenih veština, neadekvatne obuke i ličnih problema zaposlenog. Zato je potrebno blagovremeno zaposlenog savetovati sa ciljem da se izbori sa postojećim problemima što pre, kako bi se, ukoliko je to moguće, spasila karijera zaposlenog. Potrebno je:

- upozoriti zaposlenog na uočene probleme u radu,
- objasniti da se slab radni učinak ne može tolerirati,
- osmisliti plan kako bi se slab radni učinak popravio,
- zabeležiti razgovor kao dokaz da je uloženi trud kako bi se pomoglo zaposlenom da popravi svoj učinak.

U svemu ovome značajno može pomoći prikazani Excel document u kome se na jednostavan način može pratiti ukupan radni učinak svakog radnika. Pored ovog može se pratiti i učinak radnika za svaki radni nalog. Analizom radnih učinaka, a zbog šarolikosti posla, može se vršiti preusmeravanje određenih poslova radnicima koji imaju bolji učinak, odnosno radnicima se mogu davati oni poslovi za koje imaju dobar učinak.

Ovakav menadžment radnim učinkom može da rezultira, da se za isto vreme obavi više posla, a da pri tom radnici ne budu nezadovoljni, ili da se postojeći obim posla obavi za kraće vreme, a samim tim postoji mogućnost skraćanja radnog vremena što utiče na zadovoljstvo radnika.

LITERATURA

- [1] Grout D., *Procena i unapređenje radnog učinka*, ASEE, Novi Sad, 2008.
- [2] Miletić Lj., Ćosić I., *Nauka o radu*, VPŠ, Novi Sad, 1995.
- [3] Duić N., *Upravljanje individualnim radnim učincima*, Članak, Ericsson Nikola Tesla, Zagreb, 2010.
- [4] Živković D., *Upravljanje radnom efektivnošću i evaluacija učinka*, Izvod iz predavanja, Visoka škola za projektni menadžment, Beograd
- [5] Ružić B. *Upravljanje radnim učinkom zaposlenika*, Lider, Zagreb 2007.
- [6] Autodata, Katalog, Autodata Limited, Berkshire, 1999.
- [7] *Upravljanje radnim učinkom*, Članak, E-Zine, 2007.

ZNANJE KAO PREDUSLOV ZA RAZVOJ PRIVREDNIH SUBJEKATA NA SAVREMENOM TRŽIŠTU

Doc.dr Jelena Vemić Đurković¹

Apstrakt: *Danas nije sporno shvatanje da je ovo vek znanja koji je ključni nematerijalni resurs i pokretač daljeg razvoja. Ono što je sporno jeste šta konkretno to znači za razvoj naših privrednih subjekata. Pored toga, što je mnogo rečeno i napisano o značaju znanja za razvoj privrede i društva u savremenom svetu, u praksi naših preduzeća još uvek postoji veliki raskorak između onog što se proklamira i čini. U tom smislu, osnovni cilj ovog rada je da ukaže na suštinske probleme koji stoje na putu tranzicije naše ekonomije u ekonomiju znanja kao i načine njihovog prevazilaženja.*

Ključne reči: *ljudski resursi, kompetencije, ekonomija znanja, konkurentnost, razvoj, menadžment ljudskih resursa, inovativnost*

KNOWLEDGE AS A PREREQUISITE FOR ECONOMIC ENTITIES DEVELOPING ON THE CONTEMPORARY MARKET

Abstract: *Nowadays, it is not questionable understanding that this is the century of knowledge which is a key intangible resource and driving force for further development. What is questionable is what exactly does this mean for our economic entities developing. In addition, of how much is said and written about the importance of knowledge for the economy and society development in the contemporary world, the practice of our company is still a large gap between what is proclaimed and what is done. In this sense, the main objective of this paper is to highlight the fundamental problems that stand in the way of the transition of our economy to the knowledge economy and ways to overcome them.*

Key words: *human resources, competencies, knowledge economy, competitiveness, development, human resource management, innovativeness*

1. Uvod

Pojam tranzicija pojavio se u zapadnoj literaturi 70-tih godina prošlog veka kao oznaka za prelaz iz jednog sistema u drugi i vezivao se za promene u čitavom svetu. Može se konstatovati da se praktično, sve ekonomije u savremenom svetu nalaze u nekom vidu procesa tranzicije. Džozef Štiglic, američki nobelovac i svetski priznati ekonomista, u svom članku *Kuda idu reforme – deset godina tranzicije*, objašnjava tranziciju kroz primere dva ekonomski neuspela eksperimenta. Rezultat prvog eksperimenta, socijalizma, koji je u najekstremnijem obliku započeo u Sovjetskom Savezu 1917, sada je jasan i u njegovim kritikama ukazivano je na: na neefikasnost društvene svojine i načina upravljanja razvojem koji se na njoj zasniva, odsustvo konkurencije, nesloboda tržišnih mehanizama, na nizak životni standard

¹ Fakultet Poslovne ekonomije, Univerzitet Educons, Vojvode putnika 87, Sremska Kamenica, djurkovic.jelena@yahoo.com

stanovništva, na nepostojanje ili ne-ostvarivanje ličnih prava i sloboda građana i postojanje partijske države koja nije izraz demokratskih odnosa u društvu i održive privrede.

Drugi eksperiment je kretanje u obrnutom smeru – od socijalističke prema tržišnoj privredi koja je trebala da obezbedi: veću ekonomsku efikasnost, brži privredni razvoj, viši životni standard stanovništva, veće slobode i prava građana. Ubrzani tehnološki razvoj, dominantnost privatnog vlasništva, hiperkonkurencija, spajanja i pripajanja u službi stvaranja multinacionalnih kompanija, umesto boljeg životnog standarda samo su još više produbili jaz između bogatih i siromašnih. Neoliberalni koncept razvoja i slobodna tržišna utakmica posebno finansijskih institucija doživeli su svoj krah sa eskalacijom svetske ekonomske krize.

Pitanje kojim se Štiglic bavi u već pomenutom članku jeste otkud ovi neuspesi? Jedan od njegovih odgovora leži u nerazumevanju same suštine tržišne privrede kao i nerazumevanja fundamentalnih problema procesa tranzicionih reformi. Kao čvrst argument služi mu analiza koja pokazuje konstantan pad efikasnosti korišćenog finansijskog kapitala u zemljama. Ukratko, on tvrdi da je kriza ništa drugo do jedna velika transformacija privrede. Svemu ovome treba dodati i dva disbalansa: prvi je nesrazmernost između javne potrošnje i prihoda države. Već godinama u svim zemljama zaposlenost i kakav-takav rast BDP-a hrani se zaduživanjem. Drugi disbalans prisutan je u privredi celog sveta, a pokazuje da već dugi niz godina prikazani profiti u kompanijama nemaju nikakve veze sa ostvarenom vrednošću. U praksi to znači da rešenje kroz mere rigorozne štednje vodi još većim problemima preduzeća.

Razlog neuspešnosti tranzicionih reformi, teške situacije nastale pod dejstvom ekonomske krize, Štiglic navodi u ne spremnosti i ne prihvatanju prelaska, u kako on to naziva, kreativnu ekonomiju, dok se većina ekonomista i analitičara opredelila za termin ekonomiju znanja. Glavna karakteristika te nove ekonomije je intelektualno stvaranje vrednosti. To znači da se vrednost ne stvara povećanjem broja komada, kao u staroj ekonomiji, nego ugradnjom znanja u proizvode i usluge. U brzo promenljivom i nepredvidljivom okruženju današnjice u kome preduzeća traže način da kreiraju i održe konkurentsku prednost, znanje koje organizacija poseduje postaje jedan od odlučujućih faktora u tržišnoj borbi. Iz svega prethodno navedenog se mogu izvesti glavni motivi za pisanje ovog rada, a aktuelnost i značaj teme potvrditi i u sledećim činjenicama: jačanje i rast uslužnog sektora, proporcionalno smanjenje radne snage u industriji, porast udela znanja u vrednosti proizvoda i usluga, porast udela znanja u vrednosti preduzeća i, konačno, porast udela ekonomskih aktivnosti koje se zasnivaju na eksploataciji znanja u bruto društvenom proizvodu.

Materijalna dobra su oskudna i potrošna, dok u svetu nematerijalnih dobara nema oskudice, jer svako može koristiti isto dobro ne ograničavajući drugog u tome, i ne umanjujući supstancu tog dobra. Otuda, znanje se može neograničeno akumulirati i koristiti, što znači da ono ima potencijal da obezbedi uvećanje prinosa proporcionalno investiciji u njegovo stvaranje. Pomenuti model endogenog rasta predstavlja tumačenje očiglednog procesa premeštanja težišta savremene poslovne aktivnosti od one zasnovane na materijalnim resursima ka onoj zasnovanoj na znanju. Konkretnije, ljudska sposobnost da proizvodi, razmenjuje i primenjuje znanje prepoznata je kao glavni oslonac održivog rasta i razvoja preduzeća. U ekonomiji zasnovanoj na znanju, kreiranje, transfer i primena znanja postaju ekonomski procesi koji dobijaju zasebno mesto u društvenoj podeli rada, i postaju jedan od aspekata ukupnog privrednog procesa. Znanje je privredno dobro za sebe, čija se vrednost zasebno kvantifikuje i iskazuje. Ovo pred preduzeća svakako da postavlja nove izazove u poslovanju, a brzina njihovog prihvatanja i implementiranja svega toga konkurentsku prednost.

2. Kontekst rasta i razvoja preduzeća zasnovanom na znanju

Savremeno poslovanje moglo bi se opisati u kontekstu intenzivnog prodora nematerijalnih, neopipljivih resursa, pre svega znanja, na uštrb materijalnih resursa i fizičkog rada. Uočena je tendencija opadanja značaja fizičkih sredstava i rada kao osnovnih faktora proizvodnje i izvora stvaranja vrednosti, umesto njih znanje je postalo neposredna proizvodna snaga. Znanje kao resurs i primena tog znanja omogućili su da se sredstva za rad stvaraju sa manje utroška radne snage i da sredstva za rad postanu „pametnija“ i kao takva iziskuju sve manje ljudskih intervencija i fizičkog rada u finalnom procesu proizvodnje. Posledica toga je da je vremenom potreba za fizičkom radnom snagom sve više opadala, a primena radne snage se izmeštala u procese pripreme, organizovanja i upravljanja proizvodnjom (Komnenić, 2007). Takođe, znatan deo korporativnog znanja nije opredmećen u mašinama, proizvodnji, već u distribuciji, marketingu, uslugama, upravljanju, a efekti toga su neizmerni. Ovi efekti na presudan način utiču na matrice širenja tehnologija, na odluke o izboru lokacije, na odnose preduzeća i radne snage, strategije izgradnje konkurentске prednosti i proširenje aktivnosti.

Početkom prošlog veka ekonomisti su počeli da prepoznaju činjenicu da akumulacija znanja može u velikoj meri biti analizirana onako kako se analizira akumulacija drugih kapitalnih dobara, da se na njega mogu primeniti ekonomski principi proizvodnje i razmene, kao i da je ono suštinski endogeno za ekonomski i društveni sistem. Ekonomske aktivnosti zasnovane na proizvodnji znanja, njegovoj distribuciji i potrošnji nisu nešto što je za ekonomiju i poslovanje novo. Ono što jeste novo jeste da su takve aktivnosti postale najvažniji činioci ne samo poslovanja organizacija, već i celokupne ekonomije zemlje. Drugačije vrednovanje resursa u organizaciji, u korist ljudskih resursa kao glavnih nosioca znanja, pred preduzeća postavlja zahteve u pravcu izmene postojećih modela, strategija i politike poslovanja. Rast značaja resursa zasnovanih na znanju, odnosno njihov doprinos stvaranju vrednosti i njihov sve značajniji uticaj na suštinske promene strukture i polja delanja preduzeća, dokumentovan je u mnogim teorijskim i empirijskim istraživanjima. Na primer, procenjeno je da je u SAD tokom 1950-tih, 80% vrednosti stvoreno putem prerade poljoprivrednih sirovina, mineralnih sirovina i sekundarnih materijala, dok je 20 preostalih procenata stvoreno na osnovu neopipljivih sredstava. U 1995. godini podaci su pokazali drugačiju sliku, gde se odnos fizičkih resursa i znanja u doprinosu stvorenoj vrednosti izmenio i iznosio 30 naspram 70 procenata u korist neopipljivih sredstava (Stewart, 1997). U zemljama OECD-a, u periodu 1975 – 1995, investicije u različite vrste istraživanja i razvoja uticale su na trostruki rast stope proizvodnje. Tokom istog perioda, broj registrovanih patenta u SAD povećao se sa 76800 na 113600, odnosno za 48 procenata, dok se broj патената u sektorima koji su do tada važili za intenzivnije zasnovane na znanju (na primer, hemijska, farmaceutska, kompjuterska industrija) povećao za 182 procenata. Ovi podaci ukazuju na to da u razvijenim ekonomijama neopipljiva sredstva stvorena u okviru ekonomskih aktivnosti sve više zamenjuju prirodne resurse i materijalna sredstva kao glavne izvore stvaranja vrednosti. Ovo je potvrđeno i sve većim učešćem usluga vezanih za proizvodnju u ukupnom stvorenom BDP-u.

Dugoročno posmatrano učešće ljudskog kapitala u ukupnom kapitalu zavisi od udela znanja koje pojedinci stiču, njihovih veština, kompetentnosti i drugih atributa. Razvoj sve više zavise od ljudskog znanja, a sve manje od materijalnih i drugih resursa. Veliki broj autora su prepoznali sve veći značaj znanja kao sredstva za postizanje konkurentске prednosti (Sveiby, 1996; Norton i Kaplan, 1996; Edvinsson i Malone, 1997; Drucker, 1993; Nonaka i Takeuchi, 1995; Stewart, 1997; Pfau i Kay, 2002; Fitz-enz, 2002; Becker i Gerhart, 1996.). Potvrđeno je da znanje koje dovodi do stvaranja i jačanja ljudskog kapitala, vremenom postaje zastarelo i ako se ne nadograđuje prestaje da bude faktor stvaranja konkurentске prednosti. Brojne studije pokazale su da je učenje glavni pokretač budućih finansijskih performansi. Na primer, studija u kojoj je na uzorku od 750 velikih kompanija pokazala je da organizacije sa najboljom praksom u ulaganju u ljudske resurse ostvaruje prihod vlasnicima akcije koji je za 3 puta veći od onih koje nemaju dobru praksu (Pfau i Kay, 2002). Tokom 2001. godine u SAD je uloženo oko 800 milijardi dolara u ljudske resurse (NCES, 2004). Po Hageu i ostalima (2001) noviji podaci iz Švedske i Norveške govore da je u Švedskoj procenat vremena provedenog na obuci povećan sa 2,5% u 1999. godini na 3,5% u 2001. godini, dok se u Norveškoj kreće na nivou između 4% i 6%.

Budući da rast značaja neopipljivih resursa pre svega proizilazi iz sve veće složenosti i promenljivosti okruženja koji su posledica strukturalnih promena ekonomskog sistema nastalih u ekonomiji zasnovanoj na znanju, to od preduzeća zahteva da razviju sposobnost bržeg reagovanja na promene. Pored potrebe za identifikovanjem, konstantnim generisanjem i obnavljanjem znanja i njegovim prevođenjem u konkurentna i jedinstvena rešenja u vidu roba i usluga čiji je životni vek značajno skraćen, vlasnici i menadžeri preduzeća se susreću sa još jednim izazovom tipičnim za doba znanja, a to je da vlasništvo nad glavnom imovinom preduzeća, odnosno znanjem više nije u njihovim rukama. Nekada su radnici stvarali vrednost uz pomoć mašina, odlazili iz preduzeća ali sa sobom nisu nosili te mašine. Ono što je nekada mašina značila u fabrici u industrijskoj epohi, danas je to znanje i radnik znanja kada napusti preduzeće on sa sobom nosi to svoje znanje. S toga je privlačenje, razvoj i zadržavanje radnika znanja ključan izazov za uspešno poslovanje današnjih organizacija.

3. Problemi tranzicije srpske ekonomije u ekonomiju znanja

Procesi privatizacije i restrukturiranja preduzeća obeležili su tranziciju privrede Srbije, jer su smatrani ključnim faktorom unapređenja privrednog ambijenta i uspostavljanja održivog i stabilnog privrednog rasta. Očekivalo se da će promene ekonomskog, društvenog i političkog ambijenta (otvorenost, tržišna privreda, konkurencija, strane investicije, demokratija, privatizacija, restrukturiranje) stvoriti ambijent za pozitivne efekte u svim sferama ekonomskog i društvenog života. Takođe, i da u procesu restrukturiranja privrede dođe do racionalizacije broja i promene strukture zaposlenih, pošto je zatečena ekstenzivna zaposlenost kao rezultat neekonomičnog zapošljavanja u prethodnom periodu. Logično je da privatizacija podstakne veću ekonomsku efikasnost privrednih subjekata i u tom kontekstu interes za veću efikasnost privrednih subjekata. To bi podstaklo konkurenciju na tržištu rada (vrednovanje znanja, sposobnosti, radnih rezultata, kreativnosti), veću produktivnost, niže cene proizvoda i bolje zarade. Ujedno, time bi se stvorili i uslovi za razvoj savremenog koncepta menadžmenta, koji ima praktično upotrebljive i korisne mehanizme i instrumente za bolje korišćenje ljudskih potencijala i njihovih znanja. Rezultati ovih procesa pokazali su brojne propuste u strategiji, propisima i postupcima privatizacije i restrukturiranja, što je predmet analize većine stručnih tekstova na ovu temu.

Skoro da postoji potpuna saglasnost o tome da tranzicioni procesi u Srbiji nisu ostvarila najvažnije ciljeve, koji se odnose na povećanje efikasnosti privrede i poboljšanje privredne strukture (Kovačević, 2010). To potvrđuju sledeći argumenti: veliki procenat poništenih privatizacija (skoro četvrtina). Najčešći razlozi raskida kupoprodajnih ugovora bili su: nedostavljanja garancija za plaćanje, neplaćanje ugovorene kupoprodajne cene, kupac ne investira u kupljeno preduzeće onoliko novca koliko se ugovorom obavezao, kupac tri meseca ne isplaćuje naknade zaposlenima, odnosno minimalne zarade i doprinose, neispunjavanje investicionog programa, nepoštovanje radno pravnih propisa, nepoštovanje kontinuiteta proizvodnje. Ekstremno velika eksploatacija radne snage (niske zarade, neplaćeni prekovremeni rad), znatno smanjenje broja radnika, otpušteni su i ključni zaposleni koji su bili potrebni, nije došlo do promene u načinu na koji se posao obavlja (eliminirani su zaposleni, a ne nepotreban rad), eskalacija protesta i štrajkova radnika kao izraz teškog položaja u novonastalim preduzećima. Mnogi zaposleni, eksperti u svom poslu napuštaju preduzeće zbog povećane neizvesnosti i nesigurnosti, nastali su visoki troškovi obuke preostalih zaposlenih, smanjen je kvalitet obavljenog posla, ispoljeno je smanjenje inovativnosti, kreativnosti, timskog rada, razmene znanja, došlo je do sveopšteg opadanja lojalnosti, posvećenosti i radnog morala.

Kao posledica toga došlo je do opšte nestabilnosti i pada produktivnosti, izostanka proizvodnje i loše realizacije proizvoda i usluga na tržištu, povećanja stope nezaposlenosti, egzistencijalne ugroženosti

mnogih ljudi koji su ostali bez posla, sveopšteg nezadovoljstva, obezvređivanja ljudskog kapitala kao ključnog nosioca znanja. Kada se generalno posmatraju tranzicione reforme u našoj zemlji, onda se može uočiti da su najveću cenu platili ljudski resursi, resursi znanja. Dolazak svetske ekonomske krize i naglo pogoršanje materijalnih prilika svih privrednih subjekata stavio je ljudske resurse na marginu poslovnih politika mnogih preduzeća. Kao najčešće korišćeni način borbe za opstanak na tržištu, preduzeća u Srbiji primenjivala su smanjivanje troškova i to najčešće troškove radne snage. Ovakav način tretiranja zaposlenih u mnogim našim preduzećima dovelo je do pojave otpuštanja i velike stope nezaposlenosti.

Racionalizacija broja zaposlenih nije sporna pojava u našim preduzećima kada je u pitanju tranzicija u ekonomiju znanja, nego način na koji se ona odvijala. Postoji, prema tome, velika razlika u tome da li je otpuštanje posledica aktivnosti na ozdravljenju i poboljšanju resursa znanja kompanije (koja treba da omogući veći razvoj i nova radna mesta), ili sredstvo za kratkoročno poboljšanje finansijskih rezultata u cilju boljeg kotiranja na berzi i prodaje preduzeća (ili špekulativnog preuzimanja). U prvom slučaju kompanije se odnose prema zaposlenima kao potencijalu za razvoj poslovanja i izvoru inovacija. Iz takvog odnosa proizilazi pokušaj da se iskoriste postojeći potencijali i prilagode novim zahtevima poslovanja podsticanjem promene strukture znanja i veština, odnosno briga za ljudski kapital. U drugom slučaju kompanije svoje zaposlene vide kao teret i nepotreban trošak. Iz takvog odnosa proizilazi maksimalno smanjivanje zaposlenih i nezainteresovanost za njihovu sudbinu, odnosno obezvređivanje ljudskog kapitala. U velikom broju slučajeva preduzeća nisu pokazala odgovornost i brigu za dalju egzistenciju svojih radnika i nisu najčešće smatrala svojom obavezom da im pomognu u tome, a svoje odluke o otpuštanju često su saopštavala na način koji je bio ispod svakog ljudskog dostojanstva (poštom, preko sredstva informisanja, na oglasnoj ploči, preko portira zabranom ulaska u preduzeće i sl.) (Kovačević, 2010.).

Neuspešnost tranzicije srpskih preduzeća u preduzeća znanja argumentuju i ocene Indeksa globalne konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma za 2012/13 godinu, prema kojima je srpska privreda na 101. mesto u svetu, od 148 posmatrane zemlje. Stubovi konkurentnosti u okviru opšteg Indeksa globalne konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma za 2012/13 godinu, pokazuju zabrinjavajući pad konkurentnosti Srbije kada su u pitanju ocene vezane za ljudski kapital i znanje: četvrti stub, zdravlje i osnovno obrazovanje, Srbiju stavlja na 66. mesto u svetu, peti stub, visoko obrazovanje i obuka Srbiju stavlja na 85. mesto u svetu, a sedmi stub, efikasnost tržišta rada, Srbiju stavlja na 100. mesto u svetu (Svetski ekonomski forum, izveštaji od 20012 do 2013 godine).

Prema Izveštaju o razvoju Srbije u 2011 godini, ulaganja u obrazovanje u Srbiji su, iako beleže trend rasta, i dalje mala. Za obrazovanje iz budžeta izdvaja se oko 4.5% BDP, za nauku oko 0.8%, a više od 90% tih sredstava odlazi na zarade zaposlenih u ovom sektoru. Ukoliko se kao standard za poređenje uzme preporuka organizacije UNESCO da učešće javnih rashoda treba da iznosi oko 6% BDP, lako se može izvesti zaključak da su ulaganja u obrazovanje i dalje nedovoljna kao i to da se u našoj zemlji znanje i ljudski kapital još uvek ne tretiraju kao osnova za dalji razvoj i prosperitet privrede. Podaci da prosečan broj godina školovanja u Srbiji iznosi 10.2 godine, da svega 13% populacije završava višu ili visoku školu, da je učešće visokoobrazovnih ljudi u zaposlenosti svega 20.5%, pokazuju da obrazovni sistem Srbije znatno zaostaje za obrazovnim sistemom u EU i da ne može u dovoljnoj meri da odgovori na potrebe privrede zasnovane na znanju. Prosečan broj godina očekivanog školovanja u zemljama EU iznosi 17.2 godine, a učešće visokoobrazovnih ljudi u zaposlenosti je 33.6%. Rešenja ovako nepovoljne situacije u prethodnoj deceniji, oslikavala su se u prosto hiperprodukciji visokoobrazovanog kadra bez sagledavanja potreba privrede. Došlo se u situaciju da usled odsustva projekcija potreba za specifičnim profilima obrazovanja, stvara se prekomerna ponuda jednih uz istovremeni deficit drugih profila. Slaba ili nikakva saradnja između privrednih subjekata, poslodavaca i obrazovnih institucija prouzrokovala je

veliki broj diplomiranih, mladih, nezaposlenih ljudi koji nemaju potrebne kompetencije, znanja i veštine da bi zakoračili u svet rada. Pored formalnog obrazovanja, neformalno obrazovanje je vid obrazovanja koje u praksi stvara najveće konkurentne prednosti bazirane na znanju. Preduzeća u Srbiji ne investiraju puno u obuku, a samo manji deo radnika ima mogućnost da unapredi svoje kvalifikacije kroz obrazovanje na radnom mestu. Prema rezultatima istraživanja Privredne komore Srbije, 2012. godine, od 151 preduzeća iz uzorka, 49% nema u svom godišnjem finansijskom planu predviđena sredstva za dodatno obrazovanje i obuku zaposlenih. Iako se 51% može tumačiti kao iznenađujuće visok procenat preduzeća koja imaju predviđena sredstva za dodatno obrazovanje i obuku, postavlja se pitanje koliko se u stvarnosti ta sredstva i koriste za pomenute svrhe, obzirom da je u ovoj kategoriji Srbija najlošije rangirana od svih indikatora GCI i da se nalazi na 138 mestu od 148 posmatrane zemlje. Rezultati ovog istraživanja pokazali su da prosečan broj dana utrošenih na dodatno obrazovanje i obuku u anketiranim preduzećima, u proseku, iznosi pet do deset dana, da se u 64% slučajeva dodatna obuka realizuje tokom radnog vremena, a što se tiče strukture zaposlenih koji pohađaju obuke, najviše je zaposlenih na rukovodećim funkcijama. Ono što se kao problem posebno izdvojilo u ovom istraživanju jeste da najveći broj anketiranih organizacija nema razvijenu metodologiju za utvrđivanje potreba za obukama i procenu efekata sprovedenih obuka (Istraživanje o potrebama privrede za zanjima i veštinama, Privredna komora Srbije, 2012., str. 5- 11).

Efikasnost tržišta rada predstavlja sedmi stub opšteg indeksa konkurentnosti prema metodologiji Svetskog ekonomskog foruma i čini 17 odsto ukupne ocene konkurentnosti i može biti značajan pokazatelj koliko je poslovanje naše privrede bazirano na znanju i razvoju ljudskog kapitala. Ovi bodovi se ravnopravno dele na ocenu fleksibilnosti tržišta rada (koja obuhvata saradnju u odnosu poslodavaca i zaposlenih, fleksibilnost u određivanju zarada, prakse zapošljavanja i otpuštanja, troškove otpuštanja, obim i uticaj oporezivanja) i efikasne upotrebe talenta (ovde se ocenjuje odnos zarade i produktivnosti, oslanjanje na profesionalno upravljanjem preduzećem, odliv mozgova i učešće žena u radnoj snazi). Okvir radnih odnosa i odnos zarada i produktivnosti stavljaju nas na dno konkurentnosti u svetu, a izuzetno visok odliv mozgova potvrđuje lošu poslovnu klimu. Stopa nezaposlenosti od 24.1% (RZS, 2013) svrstava našu zemlju u red zemalja sa najvišom nezaposlenošću u Evropi, što je ujedno i jedan od njenih najvećih socijalnih i ekonomskih problema. Problem nezaposlenosti, posebno se usložnjava kada se ima u vidu da u strukturi nezaposlenih lica dominira: dugotrajna nezaposlenost, neaktivnost, sve veće učešće visokoobrazovnih ljudi, posebno mladih visokoobrazovnih kadrova. Stopa dugoročne nezaposlenosti u 2012. godini iznosila je 20.4% i povećala se za 2,3 procentna poena u odnosu na 2011. godinu, a udeo dugoročno nezaposlenih lica (onih koji posao traže godinu dana i duže), u broju nezaposlenih, iznosio je 78.% (RZS, 2012). Dugo čekanje na zaposlenje dovodi do gubitka motivacije, znanja i smanjivanja mogućnosti za zapošljavanje čime se svakako ugrožavaju perspektive dugoročnog razvoja. Nezaposlenost mladih ljudi je veoma izražena i znatno je iznad opšte stope nezaposlenosti, 50.9% (Izveštaj o razvoju Srbije, 2012, str.78). Kako mladi ljudi predstavljaju najprogresivniji deo ljudskog kapitala zemlje jasno je da njihova visoka stopa nezaposlenosti ozbiljno ugrožava konkurentnost Srbije.

Zaključak

Razvoj ljudskih resursa kao glavnih nosioca znanja, svest o njegovoj pozitivnoj korelaciji sa konkurentnošću preduzeća, postaje još više uočljiviji u tranzicionim uslovima. Borba sa teškim uslovima poslovanja koja karakterišu krizno okruženje u kojima se preduzeća nalaze zahteva ne samo promene u strukturi, procesima, tehnologiji, sistemu, nego i u znanju, kompetencijama, sposobnostima, veštinama i ponašanjima zaposlenih. Sve oštrija borba sa konkurencijom u uslovima svetske ekonomske krize proizvodi izraženu potrebu preduzeća za kvalitetnim ljudima - talentima i efektivnim i efikasnim upravljanjem njihovim razvojem. U nastojanju da prebrode krizu savremene organizacije pri sprovođenju tranzicionih reformi podstiču razvoj zaposlenih i tragaju za metodama i instrumentima koje im omogućavaju promenu strukture znanja i sposobnosti zaposlenih, kao osnovu njihove konkurentnosti. Radi se o metodama koje imaju snažne motivacione i identifikacione efekte i pozitivno utiču na otklanjanje otpora promenama koje su neminovne.

Tranzicione reforme i sadašnja kriza između ostalog ugrožavaju i strategije za razvoj zaposlenih u preduzeću. Budući da pogoršanje poslovanja podstiče sve agresivnije smanjivanje broja zaposlenih, lako se događa da se nepovratno izgube vredni ljudi, ugrozi moral i reputacija koju organizacija ima, kao i da se ukinu neophodni programi treninga i obuke zaposlenih. Uz restrukturiranje, preduzeća koja smanjuju troškove moraju da zaštite programe razvoja ljudskih resursa. Oni nisu samo okosnica održanja radnog morala i dugoročnog povećanja produktivnosti, već i podižu nivo kompetentnosti što je ključno za prelazak na ekonomiju znanja. Drastično smanjivanje rashoda našim preduzećima je često bio jedini izbor u nastojanju da održe profitabilnost i konkurentnost. Radije nego da sasvim stopiraju zapošljavanje i ukinu sve programe razvoja zaposlenih preduzeća treba ovo vreme i da iskoriste za usavršavanje preostalih zaposlenih u cilju njihovog boljeg angažovanja. Drugim rečima, da reinvestiraju deo kapitala oslobođenog smanjivanjem troškova u programe selektivnog regrutovanja i razvoja kako bi uvećali ljudski kapital i ostvarili bolje poslovne rezultate.

Kompanije treba da pronađu način da adekvatno upravljaju svojim troškovima, istovremeno zadržavajući svoje najbolje zaposlene, motivišući ih i obezbeđujući njihovu produktivnost. Obuka i razvoj igraju važnu ulogu kako u smislu pripreme zaposlenih da preuzmu nove, promenjene, kompleksnije zadatke, tako i kao nefinansijski motivator. Pronalazak novih tržišnih niša, vrhunska usluga, lansiranje novih proizvoda ili usluga, efikasnost poslovnih procesa, sve su to jasne odrednice koje zahtevaju precizno definisane kompetencije zaposlenih. S toga pre nego što se late, sada toliko «modernog» masovnog otpuštanja radnika, kompanije bi prvo trebale da iskoriste procese upravljanja radnim učinkom kojima raspolažu, kako bi identifikovale najbolje radnike. Nakon jasnog uvida u to šta je preduzeću potrebno te sa čime raspolaže, a šta mu nedostaje, postaje jasno kako iskoristiti talente koji su već na raspolaganju i definisati način razvoja nužnih kompetencija koje nedostaju.

Literatura:

1. Barney J.,: Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, Journal of Management, No.17, 1991.
2. Becker, B., Gerhart, B., The impact HRM on organizational performance: Progress and prospects, Academy of Management Journal, Vol. 39, No.4, 1996, str. 779-801.
3. Fitz-enz, J., Davison, B., How to measure human resources management, McGraw-Hill Companies, Columbus, OH, 2002.
4. Edvinsson, L., Korporacijska longituda – Navigacija ekonomijom znanja, 2002.
5. Đorđević, O., B.,: Upravljanje ljudskim resursima u uslovima smanjenja preduzeća, Doktorska disertacija, Beograd, Ekonomski fakultet, 2007.
6. Istraživanje potreba privrede za znanjima i veštinama, Privredna komora Srbije, Beograd, 2012., dostupno na www.pks.rs
7. Izveštaj o razvoju Srbije, 2012, dostupan na sajtu Ministarstva regionalnog razvoja i lokalne samouprave, <http://www.mrrls.gov.rs/lat/node/680>
8. Komnenić, B. "Intellectual Capital of Nations and Economic Development" Zbornik radova: Economic Policy and the Development of Serbia. Ekonomski fakultet, Beograd, oktobar, 2007.
9. Kovačević, M. *Privatizacija u začaranim krugovima*, u: Kraj privatizacije, posledice po ekonomski razvoj i nezaposlenost u Srbiji, Institut ekonomskih nauka Beograd, Brogradska bankarska akademija, Savez samostalnih sindikata Srbije, Beograd, 2010.
10. OECD: Measuring what people know, Paris: Organization for Economic Co-operation and Development, 1996.
11. OECD, Internationalization of Industrial R&D: Patterns and Trends, Group of National Experts on Science and Technology Indicators, OECD, Paris. 1997.
12. Republički zavod za statistiku, www.rzs.stat.gov.rs
13. Savez Samostalnih sindikata Srbije, Radni dokument, 2009., dostupan na www.sindikatsr.rs
14. Slavoljub Kočarević, Talas deindustrijalizacije, Republika (462-463), 2009, tekst dostupan na www.republika.co.rs
15. Savić, N.: Novi indeks konkurentnosti i rang Srbije, u Kuda ide konkurentnost Srbije, Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju, Beograd, 2010, str.9 – 36.
16. Stewart, T. A., Intellectual capital: The New Wealth of Organizations, New York: Doubleday, 1997.
17. Štiglic, D.E. Kuda idu reforme - deset godina tranzicije. Washington, DC: Svetska banka, 8-9.1999
18. Trbović, A., Drašković, B., Lalić, D.: Pravci promene kadrovske politike preduzeća kao vid jačanja konkurentnosti u kontekstu svetske ekonomske krize, Teme, Univerzitet u Nišu, XXXVII, br.1, 2013, str.203 – 221.
19. US Patent and Trademark Office, Patenting Trends 1997, US Patent and Trademark Office, Washington, 1997.
20. World Economic Forum, Global Competitiveness Reports, issues from 2008 to 2012.

ULOGA AUDITA (PROVERA)U UNAPREĐENJU SISTEMA UPRAVLJANJA ORGANIZACIJOM

UDC:

J. Radulović¹

N.Radulović²

Sažetak:

Za uspostavljanje i održavanje sistema upravljanja organizacijom, potrebne su između ostalog i provere (auditi) sistema. Naravno, sprovođenje audita stvara troškove, npr. vreme auditora i predstavnika auditiranog područja, troškove edukacije, putovanja... Nameće se pitanje o isplativosti, kao i pozitivnog uticaja audita na sistem upravljanja i poslovanje. Čini se da se u praksi, kad se auditii sprovode svode se najčešće na ispunjenje zahteva nekog referentnih standarda isvodi se uglavnom na formalizam te ne pokazuje još uvek svoju punu efektivnost. Provere (auditi) još uvek nemaju reputaciju koja im pripada u organizaciji, one se često sprovode na kontrolu poštovanja procedura i stoga su neefikasne i slabo prihvaćene. Jedno od pitanja koje treba da postavimo pri planiranju audita jeste šta učiniti da budu korisni i dobro prihvaćen alat vlasniku i/ili menadžmentu za upravljanje organizacijom?

Da bi se ostvarili pozitivni efekti internih audita, potrebno je pažljivo dizajnirati proces internih auditai sprovesti ga sa ciljem dobijanja rezultata koji će biti osnova za unapređenje sistema.

Ključne reči: audit (provera), menadžment, upravljanje, organizacija.

1. UVOD

Sve veći broj organizacija širom sveta vide i benefite usvajanja pristupa sistema menadžmenta za upravljanje svojim poslovnim rizicima. Sve je manje organizacija koje "sisteme menadžmenta" doživljavaju misteriozno. U konceptu, menadžment sistem se može doživeti kao „organizaciona struktura, odgovornosti, procesi, resursi, procedure, aktivnosti, veštine (praksa) potrebne za razvoj, implementaciju, postizanje i održavanje politike organizacije i ciljeva”. U suštini, svaki sistem menadžmenta predstavlja i uređeni način komunikacije, odnosno protoka informacija unutar organizacije i osigurava da prava informacija stigne na pravo mesto u pravo vreme, tako da se mogu donositi **prave pravovremene odluke**. Organizacije preživljavaju (opstaju), jer imaju nekakav sistem koji funkcioniše. Ti menadžment sistemi pokrivaju više aspekata poslovanja, finansije, proizvodnju, projekte, kvalitet, životnu sredinu, zdravlje i bezbednost, i druge manje opipljive oblasti kao što su ugled i poštovanje kompanije, korporativna kultura, motivacija i saradnja, koji predstavljaju ključne faktore za poboljšanje performansi organizacije.

Poznavati i razumeti stvarno stanje u organizaciji je apsolutno neophodno za menadžment. Kako to menadžment može postići u nedostatku vremena? Može menadžment to uraditi sam, a da pritom obezbedi potpunu objektivnost, npr. u situacijama kada se društvena klima pogoršava, kada je efikasnost

¹ Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Nemanjina 4, Beograd, Srbija; jugoslav.radulovic@gmail.com

² Centar za menadžment sisteme, Beogradskog bataljona 9, Kragujevac, Srbija; www.CMS-jr.co.rs; natasaradulovickg@gmail.com

organizacionih celina u preduzeću niska. Provera jeste tu, kao alat, da pomogne pri oceni stanja i utvrđivanju činjenica. Proverom se pored ostalog obezbeđuje transparentnost što u mnogim slučajevima može biti jako važno.

Provera je u osnovi široko prihvaćena praksa koja svojim delovanjem može da obuhvati sve aktivnosti u organizaciji.

Stručna literatura iz ove oblasti na međunarodnoj sceni ne negira postojanje problema u pogledu primene provera u nekim organizacijama, ali naročito naglašava spremnost za rešavanje istog primenom konkretnih i radikalnih rešenja na nivou top menadžmenta. Na našim prostorima stvari nisu bolje. Iza reči "provera" krije se mnoštvo situacija koje ovu aktivnost čine teško shvatljivom.

Provere, koji imaju ulogu kontrole, nisu najbolje prihvaćene od strane proveravanih, čak i za one koji ih smatraju neophodnim. To je u ljudskoj prirodi. Prirodni strah od kontrole, koji čak može biti koristan u meri koja podstiče poštovanje pravila rada.

Jedno o često postavljanih pitanja je efikasnost internih pravera i njen doprinos upravljanju organizacijom, jer one često otkrivaju uglavnom detalje: neažurirane procedura, formalne greške, a ne prave propuste. („nefunkcionalnosti”).

Šteta kvalitetu provere nanosi formalan pristup, traganje za defektom „nula”, umesto funkcionalnog pristupa, kao i fokusiranje osoblja na usaglašenost rezultata, usredsređivanje na sredstva umesto na ciljeve, odnosno lice koje nije potpisalo zapisnik ne treba podneti veću kaznu od lica koje je npr. uradilo netačnu analizu. Treba uspostaviti pravi značaj svake stvari, uz očuvanju briga o metodi i strogosti. [1]

Potrebno je da se prava pravila poštuju, ali treba takođe znati ne primenjivati loša. Efikasnost treba da ima prednost u odnosu formalnu usaglašenost.

Provera nije besplatna, ima svoju cenu, zahteva izvesno vreme, generator je stresa za učesnike u procesu, a posebno za lica proveravanih organizacionih jedinica preduzeća, a ponekad može i značajno da košta, pogotovu kada provere slede jedna za drugom sa istim predmetom provere. Zbog toga treba da je stalno prisutno: Zašto koristimo proveru? Šta je očekivani doprinos? Gde je koristi? U čemu predstavlja podršku menadžerima? Pod kojim uslovima?

2. PROVERE I UPRAVLJANJE ORGANIZACIJOM

Provera kvaliteta je metod procene rizika za neku aktivnost ili proizvod, kroz detaljan pregled procesa realizacije. Ona se fokusira na organizovanje i metode rada i treba da dovede do predloga za uklanjanje neefikasnosti i utvrđenih rizika.

Kažemo "utvrđenih rizika", jer najčešća greška je ono što bi se moglo nazvati "rizikovanjem", to znači naglasiti zanemarljive rizike, što navodi na preduzimanje nepotrebnih mera predostrožnosti. Da bi se ovo izbeglo, prvo moramo jasno identifikovati s jedne strane neophodnost kojoj treba da odgovori aktivnost i suštinske rizike koje treba izbeći. Zatim će se provera centrirati (podesiti) na ove tačke, sa mogućnošću da se ide u detalje kada ovi veliki rizici budu rešeni.

Ne postoji samo jedan tip provera, već čitava varijetet, koji se razlikuje po svojim ciljevima i svojim metodama. Izuglpravne prirode proverarazlikujemo tri vrste: provere preko, prve, druge i treće strane. U ovom radu težište se usmerava na provere preko prve strane, tkz. interne provere.

Cilj internih proveraje da se otkriju nefunkcionalnosti i da se predlože odgovarajuće mere za njihovo postepeno otklanjanje nakon što su razmotreni svi aspekti, konsultujući sve strane. Provere su uspešne, ako one mogu da otkriju pravovremeno probleme i da se isti efikasno uklone. U ovu svrhu, provera mora uzeti u obzir organizaciju u celini.

Menadžment organizacijom treba da ima ključnu ulogu u uspostavljanju efikasnog i efektivnog sistema internih provera, odnosno izvršnu odgovornost za efikasnost sistema internih provera i da se ujedno rastereti dela svojih obaveza unutrašnje kontrole, uspostavljanjem kontrolnih mehanizma.

Provera se kao jedan vid kontrolisanja može dovesti u kontekst njenog nalaganja od strane viših hijerarhijskih struktura u organizaciji. U tom smislu ona je u direktnoj sprezi sa menadžmentom. Radi pojašnjenja odnosa provera - menadžment, korisno je podsetiti se opšteg koncepta menadžmenta i kontrole kao njegovog važnog podprocesa.

Među brojnim definicijama menadžmenta kojima obiluje stručna literatura, jedna od najopštijih i najcelovitijih bi bila : Menadžment je proces planiranja, organizovanja, vođenja i kontrolisanja rada članova organizacije kao i korišćenje svih raspoloživih resursa organizacije radi postizanja postavljenih ciljeva. Ove podprocese primenjuju svi menadžeri u organizaciji. [2]

Iz navedene definicije jasno je da kontrolisanje predstavlja jedan od važnih podprocesa menadžmenta.

Upravljačka funkcija kontrolisanja sastoji se u merenju i ispravljanju načina poslovanja sa težnjom da se ispune ciljevi organizacije i njemu pripadajući planovi. Sistemi i tehnike kontrole su u suštini identični za poslovanje sa finansijama, kancelarijsko poslovanje, kvalitet, bezbednost, životnu sredinu ili bilo šta drugo. Nezavisno od mesta ili objekta kontrole, osnovni mehanizam kontrole obuhvata korake:

1. Uspostavljanje standarda i metoda merenja rezultata;
2. Merenje rezultata;
3. Utvrđivanje odstupanja od standarda i
4. Preduzimanje korektivne akcije (mere).

Naime, kontrola je dinamičan proces. Sa upravljačkog aspekta, važno je naglasiti da treba težiti otkrivanju konstruktivnog načina približavanja rezultata standardima umesto *ex post* otkrivanju odstupanja od standarda. [3]

U inicijalnim okvirima, provera je dizajnirana kao alat za praćenje pravilnog funkcionisanja organizacije i detekciju nefunkcionalnosti. Konstatujemo u stvari da, u svakodnevici organizacija, okupirani urgentnim situacijama i stresom operativnih tokova, retko se odvoji malo vremena za rešavanje problema do kraja. Gubitak vremena, nedostatak koordinacije, slabo upravljanje, nepotrebne **formalnosti...** traju godinama, postepeno podrivaju funkcionisanje organizacija, degradirajući uslove rada, komplikujući menadžment organizacijom, smanjujući ukupnu efikasnost i profitabilnost. Manji problemi se zapravo postepeno uvećavaju. Na taj način ove nefunkcionalnosti istrajavaju pošto se ne mogu rešiti zbog blokiranja ili neaktivnosti pojedinih aktera, često na visokom nivou. Ne deluje se, jer se ne može delovati, ili zato što bi predugo ili suviše komplikovano bilo to uraditi. Zaposleni negoduju , protestuju, ali i dalje žive sa tim problemima.

Pored neospornog značaja interne provere za organizaciju, čini se da im se u praksi ne posvećuje dovoljno pažnje i da njihov suštinski značaj izostaje. Razlozi za to mogu biti višestruki. U rasvetljavanju i pronalaženju uzroka ovog problema može pomoći odgovor na brojna pitanja: Gde je mesto i koji je doprinos provere u organizaciji?

Da bi se pronašao, odnosno vratio "pravismisao" provere kvaliteta, moramo se vratiti na izvore i razloge koji su inicijalno doveli do kreiranja provera kao deo kvaliteta. Govorimo naravno o "funkcionalnom" kvalitetu, koji razvijamo u ovim kolonama, fokusiranom na funkcionisanje (operativnost) i efikasnost.

Provera omogućava da sa ustanovljenim neusaglašenostima postupi na način da se problem trajno na nepristrasan način reši. To omogućava:

- **intervencija lica koje je nezavisno od aktera (učesnika);**
- **ispitivanje izvan trenutnih operativnih tokova**, omogućava sadržajnije rešavanje problema i na duži rok;
- **participativno razmišljanje sa svim relevantnim partnerima** kako bi se uzela u obzir moguća ograničenja i potrebe svih i dovelo do realnih i dobro uravnoteženih rešenja.

Provera kvaliteta ne znači povećanje kontrole – kontrolisanja, najčešće suprotno.

Pravilno primenjen, kvalitet ide u pravcu stvaranja lične odgovornosti i optimizacije organizovanja. Prema tome provera daje svoj doprinos kao sredstvo za praćenje i stalno poboljšavanje. Treba imati na umu da je ovo direktno prenosivo na životnu sredinu ili zdravlje i bezbednost, pri čemu se ciljevi direktno umanjuju (slabe): detekcija ekoloških rizika u prvom slučaju, zdravlje i bezbednost zaposlenih u drugom slučaju. Provera može, naravno, uključiti (objediniti) više ovih oblasti istovremeno bez problema, pod uslovom da je proveravač ili tim dovoljno kompetentan.

Iz predhodno izloženog, jasno je da je kontrola sastavni deo uloge menadžera. Ponekada, zbog nedostatka vremena, nezainteresovanosti ili čak nerazumevanja značaja ovog aspekta i njegove uloge, redovna kontrola je zapostavljena od strane menadžera. Da bi se prevazišao ovaj nedostatak, organizacije koriste proveru, osmišljenu kao praktičnu alternativu.

Što je veća organizacija, rastojanje između menadžmenta i „terena“ se takođe sve više povećava. Da bi donosio odluke, menadžment se oslanja na informacije prosleđene po hijerarhiji, a za iste mora da obezbedi pouzdanost i relevantnost. Da bi se to postiglo, on koristi provere koje potvrđuju pravilno funkcionisanje komunikacija - informacionog sistema. [4]

Funkcija provera je da se verifikuje usaglašen rad. Proveravač, nastupa kao delegirano lice od strane menadžera sa jasnim ciljem od strane menadžera, predmetom provere (aktivnost i period kontrolisanja), oslanjajući se na vlastite kompetencije i primenu adekvatnih metoda.

Poput menadžera, proveravač treba da proveru primenu procedura, pravilnu upotrebu resursa, relevantnost ciljeva, razumevanje politike, stepen mobilizacije osoblja, drugim rečima, proveravač treba da proveru sve što predstavlja preokupaciju menadžera.

Funkcija provere stoga dizajnirana na način da osigura da su odluke pravilno kontrolisane i da doprinose ostvarivanju opštih ciljeva preduzeća. Ona to ostvaruje procenom nivoa unutrašnje kontrole, to jest sposobnosti svih mehanizama koje koristi preduzeće da postigne svoje ciljeve i kontroliše rizike u vezi sa aktivnostima. Za upravljanje preduzećem, ova funkcija kontrole proverom je od suštinskog značaja. To osigurava proveravanje da organizacija u celini funkcioniše dobro, da svako obavlja svoju ulogu korektno, da se problemi tretiraju na pravom nivou, brzo pridizanje (ojačavanje) kada je to neophodno.

U principu, provera nije osmišljen da prati grešku ili tačnije da identifikuje lice koje je odgovorno. Međutim, uloga provere je da istraži kako je greška mogla da se desi, šta su nedostaci u sistemu kontrole koji su omogućili ovu grešku. Jednom kada su identifikovani uzroci, interni proveravač će staviti svoju stručnost u službi (na raspolaganje) menadžmenta da predloži rešenje koje bi sprečilo da se greška ponovi.

Opšti principi koji važe za interne provere su: objektivnost, nezavisnost i transparentnost, sistematski pristup i koherencija, etičnost, poverljivost rezultata.

3. INTERNE PROVERE U SISTEMIMA MENADŽMENTA

Prema ISO definiciji, provera je sistematičan, nezavisan i dokumentovan proces za dobijanje dokaza provere i njegovo objektivno vrednovanje, da bi se utvrdio stepen do kojeg su ispunjeni kriterijumi provere. [5]

Da je interna provera usko povezana sa menadžmentom organizacije potvrđuju i lako prepoznavanje svih principa menadžmenta kvalitetom u samom procesu interne provere. Prema redosledu značajnosti to su: *liderstvo* (interna provera je podržana od strane menadžmenta), *uključivanje osoblja* (odabrana najkompetentnija lica za proveravače; osoblje u opštem smislu učestvuje u procesima provera od pripreme do sprovođenja korektivnih mera), *procesni pristup* (interna provera predstavlja proces sa inputima, aktivnostima proveravanja i outputima kao i povratnom spregom), *stalna poboljšavanja* (interna provera ima dvostruki karakter PDCA ciklusa: sama provera se izvodi po principu PDCA metodologije a zatim se putem provera sprovode poboljšavanja ostalih procesa prema PDCA ciklusu), *sistemski pristup menadžmentu* (provere se mogu izvesti po svim organizacionim celinama/procesima, sistematično prema

precizno definisanoj kontrolnoj listi), *odlučivanje na osnovu činjenica* (objektivni dokazi su osnov za donošenje odluka o korektivnim merama), *uzajamno korisni odnosi sa isporučiocima* (doprinos boljoj koordinaciji aktivnosti i efikasnijem poslovanju pre svega sa internim korisnicima između organizacionih celina/procesa a zatim i sa eksternim korisnicima).

Moguće su razne modulacije interne provere, a interna provera ima:

- **Informativnu dimenziju:** Ona omogućuje da se upoznaju svi detalji jedne aktivnosti, njeno odvijanje i njeni probleme;
- **Dimenziju poboljšavanja;**
- **Dimenziju kontrole:** provera treba naravno da verifikuje da li se aktivnost odvija na propisani način, odnosno poštujući globalna pravila rada, znajući da se pojam usaglašenosti sa referentnim zahtevima mora posmatrati kao odstupanje - neusaglašenost.

Svaka provera poseduje ove tri dimenzije, ali modulacijom njihovog relativnog značaja, dobija se širok spektar provera, koje je moguće prilagoditi različitim situacijama. Tako na primer, mogu se razlikovati sledećih pet vrsta internih provera kvaliteta, znajući da su sve kombinacije moguće.

- ▶ **Provere "upoznavanja":** to su provere između funkcija (službi). Ove provere su od velikog interesa za upoznavanje drugih službi i poboljšavanje u razumevanju svakog od problema i ograničavanju drugih problema. One takođe mogu biti korisne za novozaposlene ... To su provere koje su fokusirane na informativnoj dimenziji. Od njih se ne zahteva nadogradnja ili unapređenje (proveravači za to generalno nisu sposobni).
- ▶ **Provere "poboljšanja":** to su provere koje se sprovode nad aktivnošću koja loše funkcioniše kako bi se osmislila poboljšanja. Ove provere treba da se sprovode od strane kvalifikovanih i iskusnih proveravača iz odgovarajućih oblasti (reč je o "organizacionom" domenu, kao što su na primer *poslovanje, spremnost* ... a ne o tehničkom domenu). U teškim slučajevima, eksterni proveravači mogu biti pravo rešenje. Učešće menadžmenta je poželjno.
- ▶ **Provere "kontrole":** odnose se na tačke (mesta) na kojima se ne postiže poštovanje pravila, na primer, uređivanje datoteka, čistoća, nošenje zaštitne opreme, itd. Ove provere su često *ad hok*. Njih će obavljati rigorozna lica koja imaju temeljno *tehničko* znanje o problematici. One se mogu redovno ponavljati, na primer, svakog meseca, svake nedelje ... sve do sticanja dobrih navika. Treba imati na umu da se radi o proverama a ne samo o kontrolama. One moraju da odražavaju i određenu dimenziju analiziranja uzroka nefunkcionalnosti i predloga za poboljšanje, na osnovu prikupljenih sugestija.
- ▶ **Provere "monitoringa" (praćenja):** To su provere koje se sprovode redovno bez preciznog razloga, kako bi se proverio pravilan rad neke aktivnosti, radi otkrivanja početnih ekscesa i skrivenih problema koji nisu vidljivi. Oni predstavljaju pomalo sintezu prethodnih provera, bez određene specijalizacije. One se mogu sprovoditi redovno (jednom godišnje, na primer).
- ▶ **"Pred-sertifikacione" provere:** Ovo provere će biti fokusirane na verifikaciju poštovanja standarda i na podsećanje na njihove zahteve, ažuriranje procedura i njihovu primenu, uspešno sprovođenje preduzetih mera... One se mogu kombinovati sa prethodnim proverama kako bi se održao sertifikat. Ovaj deo provere može biti obezbeđen na primer od strane menadžera kvaliteta ili specijaliste za standard koji će biti član tima za proveru.

Kombinacija ovih tipova provera omogućuje uspostavljanje "plana provere". Za to se mora pristupiti kroz sledeće četiri faze:

- 1) Identifikovati probleme organizacije i njihov značaj;
- 2) Utvrditi shodno tome provere koje će se sprovesti, njihove ciljeve, i njihovu učestalost;
- 3) Razmotriti listu mogućih proveravača kako bi se izabrao jedan ili više proveravača koji su najpogodniji za svaku proveru;

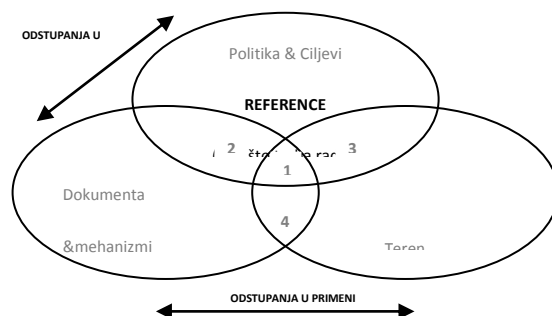
- 4) Finalizirati plan provere, koji prikazuje predviđene provere za planirani period, proveravače koji su uključeni i raspored provere.

Trebaimati na umu da se proveremoguodnositi na svakielement: globalnuaktivnostkaodetalj u organizaciji, sveobuhvatanproceskaoodređeneprocedure (postupka), proizvodiliuslugu, isporučioa.

U pogledu kvaliteta, provera ima dva aspekta: ili je to detaljna kontrola kojom se proverava usaglašenost entiteta u odnosu na datu referncu: reč je o *proveri usaglašenosti*, ili je to participativna provera na terenu - provera čija je u pogledu kvaliteta, provera ima dva aspekta. Ili je to detaljna kontrola kojom se proverava usaglašenost entiteta u odnosu na datu referencu: reč je o *proveri usaglašenosti*, ili je to participativna provera na terenu - provera čija je namena da sa akterima ispita rešenje za poboljšavanje organizacije neke aktivnosti: tada je reč o *funkcionalnoj proveri*.

Obe vrste provera su korisne. Provera usaglašenosti omogućuje sprovođenje propisanih metoda i kriterijuma. Međutim, kao deo internih mera kvaliteta, ova provera brzo dostiže svoje granice: konstatacije su često na sekundarnim tačkama, formalizmu: neadekvatna dokumentacija, pogrešna primena ili nerazumevanje često neadekvatnih **procedura**. **To bez** ikakvog realnog uticaja na aktivnost. Obe strane, kako proveravači tako i proveravani, često imaju utisak da gube svoje vreme, što je često opravdano.

“Funkcionalna” provera je sasvim drugačija: ona ima za cilj da temeljno ispita određeni funkcionalni problem slušajući različite aktere i tražeći sa njima moguća rešenja.



Slika 1 – Merenje odstupanja[8]

Na slici 1, jasno se mogu uočiti odstupanja koja su karakteristična za proveru usaglašenosti (odstupanja u dokumentima) i funkcionalnu proveru (odstupanja u primeni). Što su veća polja preklapanja, to su manja odstupanja. Ova polja od 1 do 4 predstavljaju:

- 1) Zonu usaglašenosti / efikasnosti
- 2) Odstupanja u dokumentima
- 3) Odstupanja u primeni
- 4) „Dodatni” kvalitet [8]

4. DODATA VREDNOST INTERNE PROVERE

Radi analiziranja dodate vrednosti koju interna provera može pružiti, pogodno je provere klasifikovati u 4 nivoa i to:

- *Provera usaglašenosti* ima za cilj da proveri da li se procedure sprovode i da li funkcionišu pravilno, odnosno ne uzrokuju probleme. Ovaj tip provere zahteva kompetencije koje su specifične za proveru:

identifikovanje tačaka dnevnog reda za proveru, koncepcija testova, prikupljanje činjenica. Ali, njegova vrednost je niska, jer taj posao ne zahteva veliko znanje u struci.

- *Provera efikasnosti* istražuje da li uspostavljeni mehanizmi omogućuju postizanje ciljeva; odnosno da li su relevantni i dovoljni: to podrazumeva dvostruku kompetenciju: onu koja se odnosi na praksu provere naravno, ali i znanja o ispitivanom području. Proveravač donosi svoju čistu ekspertizu.
- *Provera menadžmenta*: omogućuje proveravanje adekvatnosti menadžmenta posmatranog područja sa strategijom preduzeća. Da bi obavio ovu vrstu provere, proveravač mora da ima iskustvo u menadžmentu, odnosno treba da zna da rasuđuje i da deluje kao menadžer. Za menadžera proveravanog područja to je neprocenljiv značaj u vidu saveta.
- *Provera strategije*: ističe koherentnost strategije u oblasti koja se proverava sa strategijama drugih oblasti: proveravač iznosi svoje znanje o preduzeću, njegovim vrednostima, pravcima, funkcionisanju.

Ove četiri vrste provera odnose se na četiri nivoa preokupacije menadžera: svakodnevno on "upravlja" svojom organizacionom celinom primenjujući pravila koja je uređuju. Zatim pokušava da upravlja odnosno da poveća efikasnost i da organizuje aktivnosti za postizanje utvrđenih ciljeva. Na kraju cilj mu je da unese (implicira) te aktivnosti njegove službe u ukupnom poslovanju preduzeća. Ovi problemi, iako prisutni kod svakog menadžera imaju različit značaj u zavisnosti od faze zrelosti. Ukoliko menadžer više kontroliše svoju funkciju, utoliko on može pružiti više interesovanja za pitanja nivoa 3 i 4.

Tip provere koji će se sprovoditi u određenoj organizacionoj celini u velikoj meri zavisi od efikasnosti kontrole koju obavlja menadžer proveravane celine u svakodnevnom radu. U jednom momentu, provera može da ukaže na potrebu za jačanjem aktivnosti kontrole menadžera, a zatim određivanje brojnijih modaliteta (načina) kontrolisanja ili najprikladnijih i najdelotvornijih. To može da ide i do forme većeg učešća zaposlenih u vidu samokontrole. Pri proveru primene pravila koja je onda poverena osoblju, menadžer će svoju kontrolu bazirati na proveru sprovedenih kontrola, drugim rečima na primeni predatih ovlašćenja. Uloga provere se može zatim podići na stepen više i fokusirati se na organizacionu efikasnost kontrola (sistema kontrolisanja). Kada se proceni da je ona zadovoljavajuća, provera može onda biti okrenuta i drugim oblastima, jer se njena svrha u stvari odnosi na pružanje realne dodate vrednosti. [4]

5. ZAKLJUČAK

Problemi shvatanja značaja provera od strane upravljačkih struktura organizacijom i menadžmenta uskraćuju organizaciju za sticanje dodate vrednosti koje im interne provera može pružiti i time omogućiti daleko efikasniji način poslovanja.

Proveriti ispravno funkcionisanje, obezbedi pouzdanost sistema, shvatiti realnost situacije su glavni doprinosi provera. Interna provera pomaže Odborima, menadžerima da bolje kontrolišu aktivnosti i dostignu postavljene ciljeve. Da bi se to efikasno sprovedlo, proveravač, koji deluje u ime i na mestu Odbora ili menadžera mora da razume njegov način razmišljanja.

Interna provera je mehanizam za poboljšavanje čija se uloga dobro integriše (uklapa) sa drugim izvorima poboljšavanja, pod uslovom da se oslobodi od provere primene, a da se odredi ka proceni zrelosti postojećih sistema i identifikaciji neophodnih progressa u pogledu politike i strategije organizacije. Ukratko, dok se aktivnost kontrolisanja pravilno obavlja od strane operativnog menadžmenta, provera će fokusirati svoja istraživanja na aspekte poslovanja koji još uvek nisu „pod reflektorom” (u žiži interesovanja), pošto je njegova funkcija da povuče kompaniju gore, da je navede na poboljšavanje.

Proveravač, kao akter koji svojim kompetencijama može pružiti znatan doprinos u stvaranju dodate vrednosti za organizaciju, ima višestruko važnu ulogu u procesu internih provera. Svojim sofisticiranim pristupom u proveru, kao vrsti kontrole, u stanju je da razotkrije i iznese na videlo sve probleme predmeta provere, da pri tome pruži proveravanima moguća rešenja, a menadžeru radne metode (posebno naglašene kroz PDCA metodologiju) i načine razmišljanja.

Evolucijom načina kontrolisanja menjao se i koncept provera smanjujući udeo istraživanja usaglašenosti na račun ispitivanja dodatih vrednosti i sinergija (akcenat je na *funkcionalnoj proveru*).

U suštini, doprinos provere je prihvaćen i poželjan ukoliko funkcija provere zna kako da ostane na svom mestu izvan poslovnih aktivnosti: *proveravati*, da zato što se to mora ipak uraditi. *Savetovati* takođe jer to može biti korisno, s obzirom na stručnost proveravača. *Proceniti*, nevoljno kaže menadžer, jer strahuje da presuda ne uzima dovoljno u obzir operativna ograničenja.

Kako implementirati efektivniju internu proveru? Pored obuka, i davanje proverama praviznačaj, treba bediti Organe upravljanja organizacijom i menadžment u svrishodnost internih provera i koristi koju može imati od njih? Rešenje je prevashodno u jačanju *liderstva* (kao primarno značajnom principu menadžmenta kvalitetom u sprovođenju internih provera) njegovim obučavanjem – izvan organizacije ili unutar same organizacije uz dovoljno kompetentne interne proveravače.

REFERENCE

- [1] Radulović J., *Korporativna kultura i integrisani menadžment sistemi u odbrambenoj industriji*, 9th INTERNATIONAL CONVENTION ON QUALITY YUSQ – 2012, EOQ, 05th June – 07th June 2012. year – Belgrade, SERBIA.
- [2] Lécivain G., *Management des organisations et stratégies*, Dossier 8: *Management de l'organisation et culture d'entreprise*, <http://www.managmarket.com/managementdesorg/dossier8-management-de-l-organisation-et-culture-d-entreprise.pdf>
- [3] Stoner, A.F., Friman, R. E., Gilbert, Jr., R., Daniel, R., *Menadžment*, Želnid, Beograd, 2002.
- [4] Maréchal, C., *Role de l'audit dans le management de l'entreprise*, Afnor, 2004.
<http://www.bivi.qualite.afnor.org/ofm/audit-et-auto-evaluation/i/i-20/i-20-20>
- [5] Potin Y., Coze A., *La culture d'entreprise*, CREG Veille informationnelle, 2006.
- [6] *The Cultural Web*, http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_90.htm
- [7] Radulović J., Grković S., *Poslovna kultura kao preduslov unapređenja IMS-a*, XIII naučno stručni skup AQSS „Sistem kvaliteta uslov za uspešno poslovanje i konkurentnost“, Vrnjačka Banja 24.-26.11.2011. godine
- [8] Radulović J., Implikacije procesa globalizacije na razvoj infrastrukture kvaliteta u odbrambenoj industriji, Kvalitet, br 11-12, Beograd, 2011 Beograd.
- [9] S.Grković, J.Radulović., *Uloga internog proveravača u procesu upravljanja preduzećem*, Međunarodna Konvencija o kvalitetu – JUSK ICQ 2012, Beograd, 2012.
- [10] Doucet, C., *L'audit qualité fonctionnel*, www.qualite-info.net, 2009.
- [11] http://www.qualiteonline.com/rubriques/rub_3/dossier-3.html
- [12] SRPS ISO 19011:2011 Uputstva za proveravanje sistema menadžmenta kvalitetom i/ili zaštitom životne sredine.

- [13] KPMG International, a Swisscooperative. Internalaudit's role in moderncorporategovernanceThoughtleadershipseries, 2003, Hong Kong.
- [14] The institute of InternalAuditors, *InternalAuditing: Addingvalueacross the board*, www.theiia.org
- [15] Grupaautora, *Prise de position IFA/IFACI sur le role de l' audit interne dans le gouvernement d'entreprise*, 2009.<http://internal-audit.web.cern.ch/internal-audit/Articles/Audit%20interne%20et%20gouvernement%20d%20entreprise.pdf>
- [16] Mercier, J.S., Gagnier M., *Valider l'audit interne*, 2011<http://www.camagazine.com/archives-fr/edition-imprimee/2011/nov/regulars/camagazine53541.aspx>

MANAGEMENT E-LEARNING SYSTEM

Žarko Pavić, MD, PhD¹

Marija Čukanović Karavidić, PhD²

Slavko Karavidić, PhD³

SUMMARY

Management E-learning System is a generic name for many different tools and methods to apply Information and Communication Technology to learning. As it is a fast evolving area of expertise, we provide below the most significant aspects to be considered as possible approaches or options when we were starting to design an educational system in the Health Management fields using e-learning methods. Experience shows that guidelines for the development of e-learning systems have both advantages and disadvantages. One important disadvantage is the fact that it is difficult to generalize guidelines for e-learning systems because educational situations often vary considerably. Despite all the disadvantages, guidelines can be used effectively in this area. The aim of our E-learning Health Management Study, which is carried out at our University, is to establish a cooperative and mobile e-learning system in the area of the Health Management and Health Policy Development. In the MBA course of the Health Management we designed and developed the E-learning Health Management Education System. The project was also to clarify how guidelines for e-learning systems can be used successfully in different clinical entities using as parameters: screening, prevention, diagnosis, treatment, follow-up and education.

Introduction

E-Learning as understood today is “any electronic tool, method and system used to design, develop, deliver, assess and manage more or less methodically and systematically the overall teaching and learning process“. The educational use of any specific or generic software application working on a Computer Hard-drive, or from a USB Key, from a CD-Rom or a DVD can be considered as e-Learning. But in its most common sense, e-Learning is connection to the Internet or any other telecommunication network, as Teleconferencing, Videoconferencing, Wide Area Network, Local Area Network, VoIP or Mobile telephone. E-Learning covers school, university, vocational and professional education and training as well as lifelong learning, as a formal or informal process. In fact, e-Learning is “Information and Communication Technology Application to Learning”, and it can include all possible modalities: Face-to-face learning in the traditional classroom setting, Distance Learning and any mix of the two called “Blended Learning”. But it can also be called “Computer-Supported Collaborative Learning“, “Technology Enhanced Learning” or many other possible denominations. E-Learning is today promoting fast and evolving science and technology research and development areas in many universities, international and European scientific or development projects and national or international organizations devoted to standards specifications definition worldwide. From these important activities new educational technologies and methodologies are emerging and providing opportunities that can be possible approaches or options in educational projects. As digital technology changed the face of global transparency in the different fields like strategic policy, financing reform, health communications, it is also modifying educational practice and context. We will try to present briefly below what main perspectives have been opened, especially regarding outputs and outcomes of our Project named “Serbian

¹Independent University Banja Luka, Republic of Srpska, Bosnia and Herzegovina, E-mail: zarkopavic@yahoo.com

²Faculty of hotel management and tourism Vrnjacka Banja, University Kragujevac, Serbia, E-mail: cukanovickaravidicmarija@gmail.com

³Faculty of BEs and Entrepreneurship, Belgrade, Serbia, E-mail: skaravidic@gmail.com

School of Health Management e-Learning System”. In Conclusion we will explain our remarks about some very clear e-learning Advantages, but also Dilemmas.

LEARNING MANAGEMENT SYSTEM AND VIRTUAL LEARNING

ENVIRONMENT

Learning Management Systems are now ubiquitous in most universities as well as in any kind of school around the world to manage many administrative, communication, educational and statistical aspects. Such systems implemented through web applications related to databases are facilitating many different management activities, as for instance student registration and fees payment, information and documents dissemination; educational resources distribution, tracking of student activities in discussion forums, individual or group assignments; results to assessment as well as individual, group or global statistical reports. Each of these functions can be activated or not. On top of such generic options many features are available as plug-ins or optional functions. Learning Management Systems can be downloaded free of charge on the Internet, or acquired from commercial companies with different kind of free or proprietary licenses. Moodle and Blackboard are the most prominent options in each category. According to the selected option it can also be freely installed and maintained on a server relying on permanent technical staff or relying on external commercial services (Rosenberg, 2001, Melton, 2002, Wong et al, 2010).

A.1. Collaborative Learning

Scientific research in educational psychology carried out since the last century is concluding that learning is achieved better by individuals through tutored activities in collaborative groups. Combinations of different face-to-face and virtual learning environments are looking to be more efficient and attractive than the traditional academic course model. Many possible software solutions and options are available to design and provide such collaborative environments to carry out individual or group activities implementing socio-constructivists approaches to teaching and learning. Web-based applications such as Wikis and Blogs are very appropriate (Childs et al, 2005, Garrison, 2011).

A.2. Free Open Source Software and Open Educational Resources

Two different major models are in competition today for software development and dissemination. The “Proprietary” model relies on the traditional commercial perspective where the product is sold as ready to be installed, developed internally protected by a “Proprietary” license. This kind of license prevents the user from “opening” the source code of the software to see how it works and make modifications for any reason. It also prohibits copying and redistributing this software as it is, or modified. Copying is in fact very easy and costs nothing, as the product is immaterial. Many such pirated copies of proprietary software are used in education, but this is illegal.

At the opposite there is the “Free Open Source Software” model that is developed collaboratively through peer review, by individual volunteers and/or companies making the source code freely available to all on the Internet. It is protected by an “open” license that guarantees the free (as in freedom of) access to the software source code to everybody; and the free use of the software, (learning, modifying and redistributing), but under the same license. This allows any individual or organization to get free software, to use it and adapt it freely to one’s use and redistribute it eventually. Which also means that such software being reviewed by so many persons is evolving and improving faster than proprietary means.

Based on the same assumption and it is the same for textbooks contents and educational resources. If it is developed and published as “Open Educational Resources”, not only it is free and open to be modified and adapted, but also it can improve faster and be more efficient. A huge movement has started to publish entire lists of courses and educational resources under “Creative Commons” licenses or other licenses, as “Open Educational Resources” in many universities worldwide (McVeigh, 2009, Garrison, 2011).

A.3. Learning Design

Based on different scientific research, efficient instructional design methods and technologies are providing today a consistent platform to design and develop sound “Units of Learning”. For instance Benjamin Bloom’s taxonomy of learning objectives and Robert Gagné’s “nine events of instruction” are providing an efficient basis to structure learning in a coherent system (Gagné, 1995).

A Competence-based approach also presents a convincing model to define, through a needs analysis initial step, the competences to be acquired by the targeted population, using a structured model including all necessary information to design the entire learning system. In this model, competences may be divided in taxonomy with several levels, each element of competence being described in terms of performance, criteria of performance, and indicators of performance. Those indicators may be classified using Gagné’s Taxonomy of learning outcomes, or other suitable models. The Cheetham & Chivers model is currently very popular (.Cheetham & Chivers, 2005).

Having achieved such competence definition, all necessary information to design the learning will be available: i) from the performance definition it is possible to derive directly the learning objectives; ii) from the performance criteria we get the different topics to be addressed and possible contents; iii) from the indicators of performance we get all necessary information to design the assessment tools.

A.4. Learning Styles and Usability

Learning is achieved by individuals through specific psychological typical settings called “learning styles”, and also through declared or implicit preferences. There are different models to identify and manage learning styles - David Kolb’s Learning-Style Inventory is one of the most famous psychological approaches.

Learning preferences or Media preferences deal with preferred personal learning strategies / heuristics and if the student learns better with speech, text, graphics, video or any multimedia combination. These considerations can impact on the design of the Units of Learning, not only in their didactical structure but also in the ergonomic dimension of the media design and functional environment that is called “usability” (Melis et al, 2003).

E-Learning media and environments are based on computer interaction, and their efficiency is directly related to the usability of the design. So usability is efficiency in the intuitive learning of the interface’s commands (also called “Learnability”), and efficiency in the learning achieved by the student. Units of Learning designed with poor usability create more difficulties to the learner not related with the topic to be learned. The learner may be distracted from learning by having to learn how to use the contents or the system. That can have a negative impact on course completion rates and post-test scores. As a conclusion, usability of learning media and environments must be tested with a sample of targeted users (Eyler & Giles,1999).

A.5. Learning Technology Standards

From an economical perspective, in order to be able to share, reuse and adapt learning resources in the same system or in any other, different international consortia have specified a set of standard metadata. Produced by an instructional designer, a teacher or a learner, a “Learning Object” can be compliant to such standards when “packeted” with specific tools as Reload or eXe.

A.6. LifeLong Learning

In our globalized knowledge-based economy, e-Learning is providing new opportunities for adults to cope with competences they need to adapt to necessary evolutions in their practices, or to access new responsibilities. Lifelong Learning is a flexible concept for educational and training institutions, projects, enterprises etc. to offer any kind of training, competence development service and qualification to anyone: young not yet employed, worker in activity, unemployed, all through his or her professional life.

The characteristics of anywhere-anytime networked collaborative learning based on competence definition and IMS Learning Design standards are very attractive in this perspective. Important research

and development European projects are currently ongoing – TENCompetence is one of the most important. “TENCompetence is a 4-year EU-funded Integrated IST-TEL project that will develop a technical and organisational infrastructure for lifelong competence development. The infrastructure will use open-source, standards-based, sustainable and innovative technology. The TENCompetence infrastructure will support the creation and management of networks of individuals, teams and organisations in Europe who are actively involved in the various occupations and domains of knowledge. These learning networks will support the lifelong competency development of the participants from the basic levels of proficiency up to the highest levels of excellence. The network consists of learners, educational institutes, libraries, publishers, domain specific vendors, employers, associations, and all others who deliver services or products in the specific field (Hege et al, 2007)

A.7. Challenges in e-Learning and educational innovation adoption

Implementing an e-Learning project in an educational institution may be challenging. It is proposing different methods for people with comfortable strategies, attitudes, methods, tools and habits already in place. Changing to something new that they don't know will not be easy for them. It will be necessary to promote the solutions selected, to convince and motivate all targeted users and deciders to be part of the project. Training of trainers and specific training resources and activities will be necessary to train all intended users to use efficiently the system. It is risky to implement a system that is not yet negotiated and prepared with the intended users. Resistance to change must be managed cautiously, because “the inherent nature of organisations is to be conservative and protect themselves from constant change” (Rossett, 2002, McGorry, 2003).

B. PROJECT RESULTS

B.1. E-Learning System for the School of Health Management

We proposed and established that the e-Learning system for the School of Health Management should include four major Sections (see: “Mapping of the School of Health Management e-Learning System”):

a. Learning Resources Development Section

- Competences Definition
- Learning Design
- Requirements

b. Training Delivery Section

- Training Management
- Training Targets
- Requirements

c. Teleconferencing Management Section

- Management
- Staff Training
- Requirements

d. Servers Administration Section

- Applications Management
- System Maintenance
- General Statistics
- Requirements

Generally, learning is a central topic within many of the psychology experts, and its problems have provided the occasion for hundreds of experimental studies. The science of learning remains in a state of

flux, in part because we have not yet reached agreement upon the most appropriate concepts to use in stating our problems and in interpreting our data. Our Project “Health Management Education – New Approaches and Possibilities” included also developing of the School of Health Management e-Learning System follow the process of the accreditation in our high-education system. Health Management e-Learning System gave to our standard medical education completely new health communication possibilities represents an attempt to provide in one place the key points input-parameters like a new medical theories in praxis and new aspects of the different clinical guidelines and/or disease protocols. The aim was to see theory in relation to our e-learning experimental model represented in the Project. The topic chosen was in each clinical case one actively studied by adherents to the theory, which could be judged both by its provocativeness in suggesting e-learning experiments, and by its success in dealing systematically with the data which emerge from such experiments.

Methodology topics were:

- **Setting the Task or Question to be addressed**
- **Selecting the Medical and Non-Medical Experts**
- **Choosing and Preparing the Scientific Evidence**
- **Structuring the Interactions**
- **Methods of Synthesis Individual Judgements**
- **Priorities for Future Research**

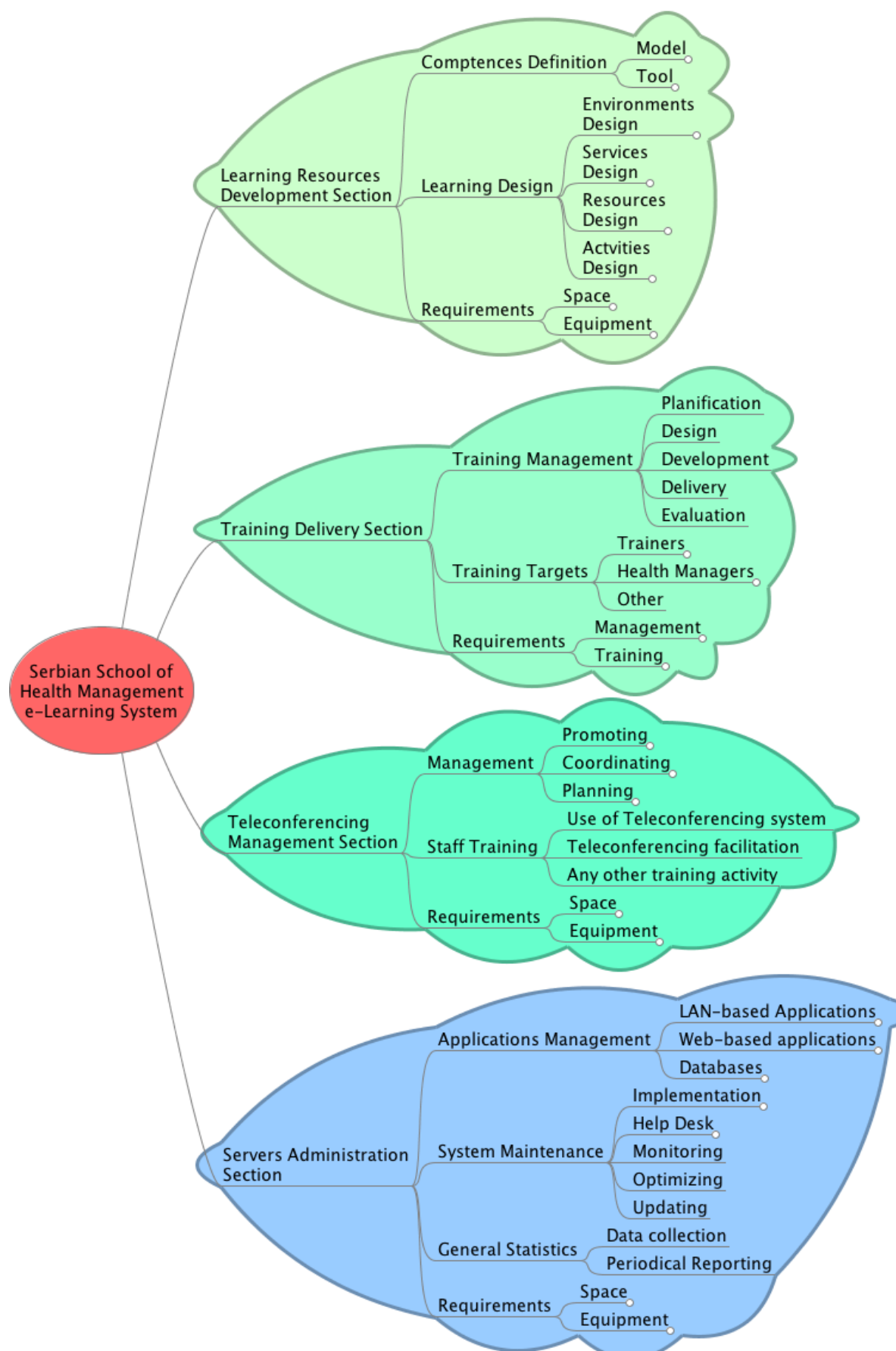
Project implementation strategy consisted of the next topics:

- **Establishing of the Focus and Multidisciplinary Expert Group**
- **Preparation of the e-Learning Project Budgeting**
- **Holding Meetings and Permanent Group Communication**
- **Use of the Specifically Developed Computer Templates and Cards**
- **Audit and Feedback of Results**

Guideline Algorithm Management was involving in our e-learning system the next parameters for each investigated clinical entities:

- **Screening**
- **Prevention**
- **Diagnosis**
- **Treatment**
- **Follow-up**
- **Education**

B.2. Mapping of the School of Health Management e-Learning System



CONCLUSIONS

In “Conclusions” we can suggest, as an output and outcome of our Project, that implementation of the e-learning Health Management System together with classical Education System is not so easy because of the many experienced established Education Standards and Norms which were the mayor obstacles for better understanding and application, not only in Health Medical Education, but also in Medical Praxis.

All 4 Sections represented in the Project's e-Learning Application Proposal /1. Learning Resources Development, 2. Training Delivery, 3. Teleconferencing Management and 4. Servers Administration Sections/ were completely involved in our MBA Health Management Courses and, for some experimental clinical entities like Diabetes Mellitus, Hypertension and Rehabilitation, in the clinical investigation.

Results was very satisfied on the scientific level, but not enough applicable in the clinical praxis. Methodology Topics, Project Implementation Strategy and Guideline Algorithm Management with 6 parameters /screening, prevention, diagnosis, treatment, follow-up and education/ signs, for the future, very creative, comfortable, up to date and fast with strong multidisciplinary effectiveness and efficacy.

During the application of the Project Proposal Goals we found finally many e-learning advantages, but also disadvantages regarding Health Management E-learning System.

Advantages using Health Management E-learning System were: better understanding through joint discussions using all 4 e-learning Sections in the School of the Health Management, better and faster multidisciplinary connection between theory and praxis, very clear flexibility to join discussions in the trainings delivery section threaded discussion areas at any hour and knowledge development of the internet and computers skills that will help learners throughout their professional careers.

In the same time, we have found many dilemmas like: without the routine structures of a traditional class, students may get lost or confused about MBA Health Management Course activities and deadlines, management instructors may not always be available when MBA students are studying or need help, slow internet connections or older computers may make accessing MBA Course materials frustrating and hands-on or lab work was difficult to simulate in a virtual place like in clinics or in the university classroom.

LITERATURE

- Cheetham, B, Chivers, J (2005) “Professions, Competence and Informal Learning”, ISBN-10: 1843764083.
- Childs, S, Blenkinsopp, E, Hall, A (2005) “Effective e-learning for health professionals and students barriers and their solutions. A systematic review of the literature findings from the HeXL project”, Wiley Online Library Health Information & Libraries Journal Volume 22, Issue Supplement s2, 20–32.
- Eyler, J, Giles Jr, DE (1999) “Where's the Learning in Service-Learning?”, Jossey-Bass Higher and Adult Education Series.
- Gagné, R (1995) “The Conditions of Learning”, Principles of Instructional Design.
- Garrison, DR (2011) “E-learning in the 21st century: A framework for research and practice”, Textbook, London.
- Hege, I, Ropp, V, Adler, M, Radon, K (2007) “Experiences with different integration strategies of case-based e-learning”, Vol. 29, No. 8, 791-797.
- McGorry, S. Y (2003): »Measuring quality in online programs«. The Internet and Higher Education, vol. 6, no. 2, 159-177.
- McVeigh, H (2009) “Factors influencing the utilisation of e-learning in post-registration nursing students”, Nurse Education Today, Volume 29, Issue 1, 91-99.

- Melis, E., Weber, M., Andres, E. (2003) »Lessons for (pedagogic) usability of eLearning system«. Proceedings of World Conference on ELearning in Corporate, Government, Healthcare, and Higher Education (str. 281-284). Chesapeake, VA, USA: AACE.
- Melton, R.F. (2002): »Planning and developing open and distance learning: A quality assurance approach«. London/New York: RoutledgeFalmer.
- Rosenberg, MJ (2001) “E-learning: Strategies for delivering knowledge in the digital age”, E-learning Handbook, London.
- Rosset, A (2002) “Best practices, strategies, and case studies for an emerging field”, The ASTD e-learning Handbook, NewYork.
- Wong,G, Greenhalgh, T, Pawson, R (2010)“Internet-based medical education: a realist review of what works, for whom and in what circumstances”,BMC Medical Education.

MENADŽMENT OBRAZOVANJA U FUNKCIJI ODRŽIVOG RAZVOJA PODUNAVSKOG REGIONA

Doc. dr Vukajlović Đurđica *

Jovan Rudež MA

Rezime: Rad na usavršavanju i sprovođenju strategija obrazovanja za održivi razvoj predstavlja jedan od značajnih Razvojnih milenijumskih ciljeva, utvrđenih od strane Ujedinjenih Nacija, do 2015. godine. U tom smislu, period od 2005. do 2015. godine je proglašen decenijom obrazovanja za održivi razvoj. Cilj je da se uspostave nove društvene vrednosti koje vode formiranju društva koje uči, koje se vrednuje na osnovu znanja, kreativnosti, kritičkog i analitičkog mišljenja i sposobnosti ljudi za ostvarivanje razvoja zasnovanog na ravnoteži ekonomskih, društvenih i dimenzija zaštite životne sredine. U skladu sa tim, cilj rada je da istakne značaj obrazovanja u sprovođenju održivog razvoja, kao i smernice za njegovu primenu, a sve na primeru Podunavskog regiona.

Ključne reči: menadžment, obrazovanje, održivi razvoj, Podunavski region

EDUCATIONAL MANAGEMENT IN FUNCTION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF DANUBE REGION

Summary: Effort on the development and implementation of education strategies for sustainable development is one of the most important Millennium Development Goals, established by the United Nations, until 2015. In this sense, period of time from 2005 by 2015 was declared as decade of education for sustainable development. The aim is establishing new social values that lead the formation of a learning society, which will be based on knowledge, creativity, critical and analytical thinking and the ability of people to implement development based on economic, social and environmental dimensions. Accordingly, the aim of this paper is to highlight the importance of education in the implementation of sustainable development, guidelines for its implementation, on the base of example of Danube region.

Key words: Management, Education, Sustainable Development, Danube region

UVOD

Menadžment se često smatra univerzalnim, jer koristi organizacione resurse za ostvarivanje ciljeva i obezbeđenje visokih performansi za sve vrste profitnih i neprofitnih organizacija. Menadžment može da znači kooridnisanje aktivnosti vezane za posao, tako da se one obavljaju efiksano i efektivno [5]. Brojne aktivnosti omogućavaju da se lakše shvati menadžment. To su pre svega procesi, znanje, poslovna veština, profesija i umetnost upravljanja [2]. Mnogo puta je konstantovano da na definiciju menadžmenta, odnosno na njen sadržaj utiče u mnogo čemu epoha u kojoj se sam čin upravljanja privredom odigrava. Činjenica je da vreme u kojem se živi uvodi nove elemente u definiciju menadžmenta. Realnost modernog doba predstavlja prelaz sa industrijske privrede na informatičku privredu. Kako bi se što spremnije dočekao taj prelaz, potrebno se pozabaviti menadžmentom obrazovanja, kao osnovom održivog razvoja bilo kog regiona ili države. Taj prelazak je posledica tzv. imperativa promena u čijoj osnovi leži činjenica da je današnji zahtev na

tržištu da se inovira, automatizuje, a zatim se brzo nestaje sa tržišne scene, ukoliko se opet ne inovira. Poslovni svet se suočava sa zahtevom promena koje uključuju i menadžment. Ključni faktori uspeha u modernoj ekonomiji su sposobnost i brzina prilagođavanja. Od menadžera se zahteva analitičko rasuđivanje, vizionarstvo i eksperimentisanje sa novim mogućnostima. Poslovanje je dinamičan proces te se i ciljevi i strategije moraju kontinuirano preispitivati kako bi se moglo spremno odgovoriti na konkurenciju i razvoj tehnologije. Do uspešnog društveno-ekonomskog razvoja se dolazi znanjem, a do znanja se dolazi obrazovanjem. Samim tim stvaraju se brojna pitanja koja traže odgovore u procesu razvoja obrazovanja koje dobija atribut jednog od nosećih činilaca razvoja zemlje. Dakle, promene zahtevaju aktivnosti i u okviru procesa obrazovanja, odnosno svega onoga što sistem obrazovanja može učiniti efikasnijim i efektivnijim u kontekstu društveno - ekonomskog razvoja Srbije, pa tako i Podunavskog regiona.

1.MENADŽMENT OBRAZOVANJA

Obrazovanje kao proces sticanja znanja i obrazovnost kao rezultat toga procesa, postali su jedan od ključnih elemenata u strategijama razvoja mnogih zemalja. Uporedo sa prihvatanjem i širenjem saznanja da znanje postaje jedan od najznačajnijih, ako ne i najznačajniji razvojni resurs, i da razvijanje ovog resursa zavisi od razvijenosti obrazovnog sistema, sa odgovarajućom organizacijom i odgovarajućim obrazovnim sadržajem, ovi problemi postaju predmet menadžmenta. Njihovo rešavanje traži i njihovo upravljanje ne samo na nacionalnom nivou, već i u okviru regionalnih i međunarodnih organizacija. Međutim, menadžment u obrazovanju (ili obrazovni menadžment) ne može biti izgrađen jednostavnim prenošenjem principa, metoda i sredstava menadžmenta iz ekonomske sfere života čiji je cilj povećanje efikasnosti rada. Neophodno je izgrađivati principe i metode menadžmenta u obrazovanju koji će polaziti i zasnivati se na specifičnostima obrazovanja kao društvenog procesa i cilja takvog menadžmenta, u kojem povećanje efikasnosti rada ima za posledicu uvećanje znanja kao komponentu razvijene slobodne i stvaralačke ličnosti. Takav pristup izgrađivanja menadžmenta obrazovanja zahteva rad na izboru metoda i sredstava menadžmenta, kao načina upravljanja na regionalnom i nacionalnom planu, uz stalno vođenje računa o specifičnostima organizovanja i postojanja ovih oblika društvenog života ljudi [1].

1.1. Osnovne komponente

Cilj menadžmenta u obrazovanju je postizanje rezultata najboljim korišćenjem ljudskih, finansijskih i materijalnih potencijala, koji su dostupni školama i samim direktorima škole. Prvi i osnovni cilj jeste voditi brigu o ljudskim potencijalima (učenicima, nastavnicima, roditeljima i drugim stejkholderima). Drugi cilj je menadžment znanja (razvoj znanja u deci, edukacija nastavnika, roditelja i sl., pružanje i nuđenje edukativnih usluga itd.). Jedan od ciljeva je i obogaćivanje navedenih potencijala (stvoriti dodanu obrazovnu vrednost). Menadžment u obrazovanju ne bi u svojoj potpunosti funkcionisao bez etičkog menadžmenta. Zato je razvoj vrednosti (čovjek kao čuvar, korisnik i stvaralac vrednosti) treći cilj obrazovnog menadžmenta. Iz ovih ciljeva proističu i tri osnovne komponente obrazovnog menadžmenta. On je satkan od elemenata menadžmenta znanja, menadžmenta ljudskih potencijala i etičkog menadžmenta [6] .

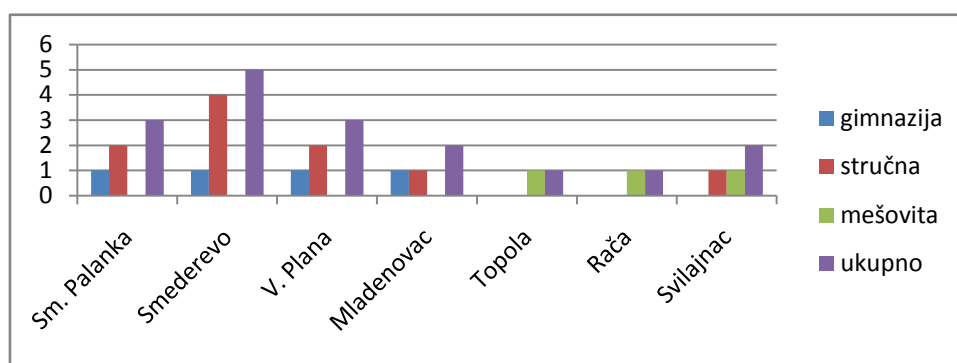
2. OBRAZOVANJE U PODUNAVSKOM REGIONU

Svaka zemlja i svaki region ima svoje nasleđe i specifičnosti, kako u kulturi, tradiciji, navikma, tako i u obrazovanju. Sistem obrazovanja je i zakonski regulisan, ali svakako zavisi od regiona i populacije koja je nastanjena u njemu. Obrazovanje treba da je protkano u svesti

ljudi, koji treba znanje da shvataju kao sastavni deo života, kojim se on upotpunjava, nadograđuje i obogaćuje.

2.1. Struktura Podunavskog regiona

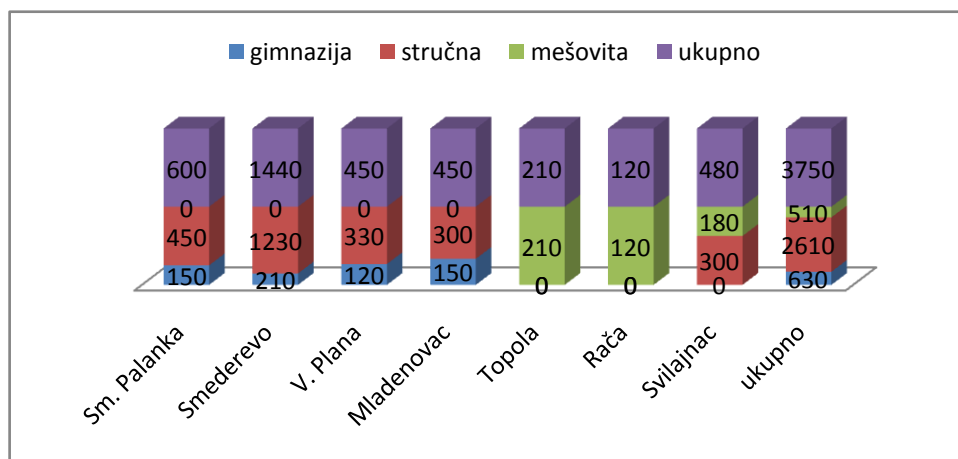
Regija Podunavskog regiona sa susednim opštinama, obuhvata sledeće opštine: Smederevska Palanka, Smederevo, Velika Plana, Mladenovac, Topola, Rača i Svilajnac. Opštine podunavskog regiona: Smederevska Palanka, Smederevo i Velika Plana, pripadaju školskoj upravi Požarevac. Opština Mladenovac pripada školskoj upravi Beograd. Opštine Topola i Rača pripadaju školskoj upravi Kragujevac. Opština Svilajnac pripada školskoj upravi Jagodina. Vidi se na osnovu podataka, da se radi o zanimljivom području, gde na malom prostoru u poluprečniku od 40 kilometara postoje četiri različite školske uprave. U nastavku će se predstaviti broj škola sa brojem učenika i njihova područja rada, na teritoriji Podunavskog regiona, kao i na susednim opštinama ovog regiona (grafikon br.1.).



Izvor: Prema sopstvenom istraživanju raspoloživih podataka (web sajтови, Republički Zavod za statistiku i Ministarstvo prosvete a koji se odnose na početak školske godine 2012/2013.)

Grafikon br.1: Broj škola u Podunavskom regionu i susednim opštinama u školskoj 2012/2013.

Grafikonom br. 2. predstavljen je ukupan broj đaka u Podunavskom regionu.



Izvor: Prema sopstvenom istraživanju raspoloživih podataka (web sajтови, Republički Zavod za statistiku i Ministarstvo prosvete a koji se odnose na početak školske godine 2012/2013.)

Grafik br.2: Ukupan broj đaka u Podunavskom regionu sa susednim opštinama u školskoj 2012/2013.

Prema raspoloživim podacima, gore navedenim, na posmatranom području, došlo se do zaključka da u svakom opštinskom centru postoji srednjoškolsko stručno obrazovanje kao i mogućnost gimnazijskog srednjoškolskog obrazovanja. Srednje obrazovanje u posmatranoj oblasti se sprovodi u 17 škola - 4 gimnazije, 10 srednjih stručnih škola i tri mešovite škole. Četiri gimnazije nalaze se u: Smederevskoj Palanci, Velikoj Plani, Smederevu i Mladenovcu. Mešovite škole se nalazi u: Topoli, Rači i Svilajncu. Ove škole uz srednjoškolsko stručno obrazovanje nude i gimnazijski program. Ove četiri gimnazije, u četiri opštine, ukupno imaju 21 odeljenje sa oko 630 učenika. Od toga su 9 odeljenja sa oko 270 učenika prirodno – matematičkog smera, 10 odeljenja sa oko 300 učenika su društveno – jezičkog smera i dva odeljenja sa oko 60 učenika su opšteg tipa.

Na osnovu svega navedenog, treba istaći da na području Podunavskog regiona sa okolnim opštinama oko 20% učenika završava gimnazijsko obrazovanje, dok oko 80% učenika završava srednjoškolsko stručno obrazovanje, većina u četvorogodišnjim profilima. Imajući u vidu jasne preferencije učenika da biraju stručne, četvorogodišnje profile koji im omogućavaju nastavak školovanja i strategiju obrazovanja Srbije koja predviđa povećanje broja učenika u gimnazijskom obrazovanju, za očekivati je da će broj učenika koji će nastavljati školovanje ostati stabilan.

2.2. Visokoobrazovne institucije u Podunavskom okrugu

Na teritoriji Podunavskog regiona sa susednim opštinama, od visokoobrazovnih institucija, postoji samo jedna visokoškolska jedinica, van sedišta ustanove bez svojstva pravnog lica, a koja je akreditovana, a to je privatni fakultet "Edukons" u Svilajncu. Oni imaju u svom programu područje rada poljoprivrede, smer ratarstvo i povrtarstvo, na dva nivoa studija, osnovnim i master. Potrebno je uzeti u obzir postojeću mrežu visokoobrazovnih institucija u ili u blizini Podunavskog okruga sa susednim opštinama, kako bi se stekla realna slika sveukupnih nivoa školstva kao i moguće zasićenje tržišta rada obrazovnim profilima.

Terensko istraživanje pokazalo je da na teritoriji Podunavskog okruga postoji određen broj privatnih neakreditovanih studijskih programa. Međutim, s obzirom da se radi o neakreditovanim studijskim programima nije bilo moguće sastaviti listu studijskih programa i institucija, niti proceniti broj studenata koji se upisuju na te programe. Naime, uvidom u popis akreditovanih studijskih programa na visokoškolskim ustanovama u Republici Srbiji, ustanovljeno je da niti jedna privatna institucija nema akreditiranu podružnicu ili studijski program na teritoriju Podunavskog okruga sa susednim opštinama, sem gore navedenog "Edukons"-a.

2.3. Trendovi na tržištu rada

Sagledavajući realnost i perspektive tržišta rada u Podunavskom okrugu, adekvatan cilj jeste afirmisanje održivog trenda rasta zaposlenosti, koga prati rast učešća odraslog stanovništva na tržištu rada. Realizovanje ova dva cilja smanjilo bi nezaposlenost, kako onu među licima koja aktivno traže zaposlenje, tako i među obeshrabrenim licima koja su privremeno napustila tržišta rada. Značajnije poboljšanje uslova na tržištu rada, koje se očekuje po kompletiranju restrukturiranja javnih preduzeća u 2014. godini, u prvoj fazi će doprineti ne samo rastu zaposlenosti, nego i dodatnim prilivom u nezaposlenost, kroz povratak neaktivnih lica na tržište rada.

Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku Republike Srbije, u Podunavskom okrugu je u 2012. godini registrovano ukupno 36.596 zaposlenih lica. Pri tome, 26.947 zaposlenih u pravnim licima (privredna društva, preduzeća, ustanove, zadruge i druge organizacije) i 9.649

privatnih preduzetnika (lica koja samostalno obavljaju delatnost) i zaposlenih kod njih. U Podunavskom okrugu na 1.000 stanovnika evidentira se 185 zaposlenih, dok je prosek za Republiku Srbiju 240 zaposlenih (u Beogradskom regionu 341). Očigledno, postoje značajne regionalne asimetričnosti u regionalnoj zaposlenosti.

3. ULAGANJE U ZNANJE U FUNKCIJI ODRŽIVOG RAZVOJA

Nauka i obrazovanje definitivno moraju biti povezani sa:

- zaradom lokalnih ekonomija i progresivnom razmenom aktivnosti;
- razvojem transportnih mreža, kao i pojavom novih profesionalnih mogućnosti;
- rastom stanovništva u urbanim centrima i sa njima povezanim fenomenom stope migracija;
- pojavom novih sistema socijalne diferencijacije na osnovu migracije i prihoda;
- stvaranjem novih oblika zajednica (pre svega regionalnih) zasnovanih na osnovnim obeležjima regiona (društveno-ekonomski, socijalnim, obrazovnim i dr.).

Važnija uloga za države je da sprovedu neophodne strukturne reforme da bi ulaganja u inovacije donela korist. Naime, državni fondovi su ionako oskudni, stoga treba da budu angažovani tamo gde se najbolje mogu vratiti.

Ako zemlja ima nedostatak institucionalnog okvira i inovacione i informativne infrastrukture ili nedostatak prikladnog seta ekonomskih politika i podsticaja, nedovoljnu povezanost naučnih institucija sa privatnim sektorom, neadekvatan sistem obrazovanja i slično, fondovi korišćeni za podršku istraživanju i razvoju, kao i inovacijama mogu biti uzalud potrošeni.

Kao indikatori ulaganja u ekonomiju znanja Podunavskog okruga mogu se iskoristiti i:

7. Prostorna distribucija ostvarenih investicija u obrazovanje Podunavskog okruga;
8. Ostvarene investicije u obrazovanje prema ukupnim investicijama.
9. Istraživački radovi (projekti i studije) prema sektorima i teritoriji;
10. Objavljeni naučni i stručni radovi, pronalasci i patent, prema naučnoj oblasti;
11. Bruto domaći izdaci za istraživanje i razvoj prema sektorima i naučnim oblastima;
12. Izvori sredstava za istraživanje i razvoj.

Prostorna distribucija ostvarenih investicija u obrazovanje Podunavskog okruga, ukazuje na određena oscilatorna kretanja učešća pojedinih opština u ukupnim investicijama u oblasti obrazovanja analiziranog okruga (tabela br.1).

Naime, u Velikoj Plani učešće ostvarenih investicija u obrazovanje (prema investicijama u ovoj oblasti u Podunavskom okrugu) kreće se u rasponu od 4,75% do 36,78; u Smederevu od 16,52% do 86,90%; u Smederevskoj Palanci od 4,27% do 69,71%.

Tabela br.1: Prostorna distribucija ostvarenih investicija u obrazovanje, u 000 dinara

Godine	Jedinice mere	Podunavski okrug	Velika Plana	Smederevo	Smederevska Palanka
2004	dinar	81.725	7.217	71.022	3.486
	%	100	8,83	86,90	4,27
2005	dinar	26.371	9.698,00	12.844	3.829
	%	100	36,78	48,71	14,52
2006	dinar	46.004	5.436	8.497	32.071
	%	100	11,82	18,47	69,71
2007	dinar	62.250	2.957	30.212	29.081
	%	100	4,75	48,53	46,72
2008	dinar	34.299	2.365	28.013	3.921
	%	100	6,90	81,67	11,43
2009	dinar	29.599	5.411	4.889	19.299
	%	100	18,28	16,52	65,20

Izvor: Investicije Republike Srbije, 2004-2009, Republički zavod za statistiku, Beograd, 2005-2010. [3]

Ostvarene investicije u obrazovanje Podunavskog okruga tokom obuhvaćenog perioda imaju trend smanjivanja učešća u ukupno ostvarenim investicijama Podunavskog okruga (Tabela br.2). Ovo učešće je smanjeno sa 8,60% (2004. godina) na 0,74% (2009. godina). Istovremeno, u Smederevskoj Palanci maksimalno učešće je ostvareno u 2006. godini u iznosu od 6,09%, a nakon toga sledi silazni trend. Relativno više vrednosti učešća ostvarenih investicija u obrazovanje u ukupnim investicijama Smederevske Palanke, mogu se pripisati upravo niskom nivou ukupnih investicija u opštini.

Tabela br.2: Ostvarene investicije u obrazovanje prema ukupnim investicijama Podunavskog okruga i Smederevske Palanke, u 000 dinara

Godine	Podunavski okrug			Smederevska Palanka		
	Obrazovanje	Ukupne investicije	%	Obrazovanje	Ukupne investicije	%
2004	81.725	950.097	8,60	3.486	120.959	2,88
2005	26.371	2.421.204	1,09	3.829	77.322	4,95
2006	46.004	5.737.425	0,80	32.071	526.919	6,09
2007	62.250	6.959.302	0,89	29.081	540.555	5,38
2008	34.299	7.664.748	0,45	3.921	685.795	0,57
2009	29.599	3.974.221	0,74	19.299	817.755	2,36

Izvor: Investicije Republike Srbije, 2004-2009, Republički zavod za statistiku, Beograd, 2005-2010. [3]

Dakle, investiranjem u nauku i obrazovanje, direktno se utiče na povećanje ukupnih investicija posmatranog regiona, te se na taj način stavljaju u funkciji održivog razvoja.

4. ZAKLJUČAK

Kvalitet ljudskih resursa ključ je za povećanje produktivnosti. Što je veće ulaganje u obrazovanje, veća je i produktivnost. Osnovni problem finansiranja nauke i obrazovanja u Srbiji je limitirani budžet, koji za nauku iznosi 0,4%, a za obrazovanje 3,9% BDP-a. Nauka i obrazovanje nose razvoj zemlje i obezbeđuju njenu budućnost.

Nauka i obrazovanje predstavlja čvrst temelj i siguran oslonac svake dobro uređene države [4]. One su oduvek bile u funkciji neprestanog i neprekidnog unutrašnjeg uspona i održivog razvoja, snažan činilac u sveukupnom razvoju.

Obrazovni nivo stanovništva nezaobilazan je pokazatelj dostignutog stepena društvenog razvoja u svakoj društvenoj zajednici. Viši stepen obrazovanja podrazumeva i viši stepen osposobljenosti za obavljanje složenih i odgovornih poslova u društvu i utiče na sve oblasti društvenog života – na ekonomiju, politiku, kulturu, zdravstvenu kulturu i socijalnu sigurnost. Nauka i obrazovanje su merilo progressa u svakoj društvenoj zajednici.

Ekonomska kriza ubrzava interesovanje za mesto i ulogu nauke i obrazovanja koji predstavljaju riznicu dragocenih iskustava koja se mogu prilagoditi sadašnjem trenutku razvoja Srbije, kroz intenzivno istraživanje različitih oblasti delovanja, generisanje ideja, kao i razvoj metoda i tehnika rešavanja problema u praksi što u savremenim uslovima podrazumeva brzinu, optimalne troškove i inovativnost. Neophodne promene su pre svega vezane za promene u stavovima ljudi (u motivaciji, znanju, kriterijumima, ponašanju pojedinaca i grupnom ponašanju sposobnostima i drugim personalnim karakteristikama).

Povećanje zarada i zaposlenosti se može postići unapređenjem obrazovanja stanovništva Podunavskog okruga, posebno iz oblasti preduzetništva i poljoprivrede, čime bi se stekli uslovi za difuziju novih znanja na komercijalnim poljoprivrednim gazdinstvima, čime se stvara mogućnost transformacije ovakvih gazdinstava u mala i srednja preduzeća u oblasti agrobiznisa. Posledično, to bi doprenelo i umanjeњу regionalnog jaza u zaposlenosti i zaradama.

Kada je reč o ekonomskom održivom razvoju, za visoko obrazovanje se tvrdi da uvećava produktivnost, prvenstveno kroz rast ljudskog kapitala, odnosno stvaranje veće i bolje obrazovane radne snage. Pored ovoga, imajući u vidu pretpostavku da se razvijena društva kreću ka ekonomiji znanja, proizvodnji znanja, kao i prenosom znanja industriji, visoko obrazovanje smatra se jednim od ključnih faktora za ekonomski rast.

Visoko obrazovanje ima širu društvenu ulogu. Jedna od tradicionalnih uloga visokog obrazovanja, naročito fakulteta, jeste da izgrađuje nacionalni identitet, a istovremeno i izgrađuje kritičko mišljenje, promoviše vrednosti i stavove koji podstiču razvoj kritičkog mišljenja. Samo ulaganje u obrazovanje, dovešće do podizanja svesti stanovništva o značaju održivog razvoja, koji je primarni cilj savremenog društva.

LITERATURA:

- [1] Agatonović, B. (2000): Menadžment u obrazovanju i unapređivanje obrazovnog sistema, Nastava i vaspitanje, vol. 49, br. 3, str. 369
- [2] Đorđević, B. (2003): Menadžment, Ekonomski fakultet u Prištini, Blace, str. 76.
- [3] Investicije Republike Srbije, 2004-2009, Republički zavod za statistiku, Beograd, 2005-2010.
- [4] Karavidić S. (2006):, Menadžment obrazovanja – socioekonomski aspekti razvoja i modeli finansiranja obrazovanja, Institut za pedagogiju i andragogiju, Filozofski fakultet, Beograd.
- [5] Robbins, S.P., Coulter, M. (2005): Menadžment, Data status, Beograd.
- [6] Slotina, M. (2002): Menadžment u obrazovanju, , Univerzitet Sarajevo, Sarajevo.

KRIZA, NEOLIBERALIZAM MAKROEKONOMSKI MENADŽMENT

prof. dr Žarko Ristić

doc. dr Kristijan Ristić*

Neoliberalizam na prvi pogled reprezentuje teoriju koja tvrdi da čovekova dobrobit, može biti najbolje unapređena dopuštanjem sloboda preduzetničkih aktivnosti pojedinaca i veština u sklopu institucionalnog okvira, koji karakterišu jaka prava privatne svojine, slobodno tržište i liberalna trgovina. Uloga države je da stvori institucionalni okvir, da garantuje kvalitet novca, i da obavlja poslove tamo gde nema tržišta (npr. socijalna zaštita). Državna intervencija se mora držati na minimumu. Ova transformacija ispitala je puteve nove ekonomske konfiguracije koja je istrgnuta iz torbe prošlosti kada se država fokusirala na punu zaposlenost, ekonomski rast i socijalno blagostanje. Poslovni ciklus bio je uspešno kontrolisan primenom kejnzijanskih mera monetarne i fiskalne politike uz pomoć socijalne redistributivne politike.

Ključne reči: Štednja, kriza, zaposlenost, državni intervencionizam, monetarna politika, fiskalni sektor, stopa rasta, investicije, konkurentnost, neoliberalizam, ekonomija depresije.

NEOLIBERNA ORTODOKSIJA I GREŠKE EKONOMSKIH POLITIKA

Nobelovac Krugman P.(2012). sada iznova reafirmiše Kejnzovu centralnu postavku: „Pravo vreme za štednju je vreme rasta, a ne vreme krize“; „sada je vreme da vlada troši više, a ne manje“ i, to sve dok „privatni sektor ne bude spreman da ponovo gura privredu napred“ i, to u pravcu ekspanzivne politike stvaranja radnih mesta, a ne da vlada sprovodi „politiku štednje kojom se ukidaju radna mesta.“

Sadašnja realnost je potvrdila staru izreku da ekonomisti znaju cenu svačega, a vrednost ničega iz prostog razloga, kako veli Krugman P.(2012)., što proučavaju samo kretanje novca, proizvodnje i potrošnje, ali ne i ono što je Ben Bernanke opisao, u svojoj knjizi „Ekonomija sreće“, kao tzv. samoprocenjeni stepen blagostanja.

Kriza, po pravilu, nanosi veliku štetu na kratak rok i ostavlja teške posledice na dugi rok, jer gotovo trajno snižava stopu rasta i zaposlenost. A dugotrajna nezaposlenost

* Univerzitet za poslovne studije Banja Luka

destruktivno deluje, kao što i niske poslovne investicije trajno podrivaju ekonomsku budućnost (Ristić Ž. i Ristić K. (2012)).

Niska potrošnja, po pravilu, donosi nisku zaposlenost, „zato što ono što ne može da se proda neće se ni proizvoditi, pa pošto nema potrebe za radnicima u proizvodnji oni neće ni biti zaposleni“. Reč je zapravo o činjenici da je vaša potrošnja moj dohodak, a moja potrošnja vaš dohodak (Krugman P. (2012)). I građani troše manje nego što zarađuju.

Doštampavanje kupona jeste stari „dobri“ način koji privredu izvlači iz recesije. Tako je i sada u SAD: kada ekonomija posustane, Federalne rezerve pokreću mašinu za štampanje i otvaranju proces smanjivanja kamatne stope (skoro do nule). Nažalost, ispostavilo se da ni nulta stopa nije dovoljno niska, zbog prevelike štete koju je izazvalo pucanje stambenog balona. Privatna potrošnja je ostala slaba, stambena izgradnja se nimalo ne popravlja, poslovne investicije su male, nezaposlenost je ostala na katastrofalno visokom nivou. „I to je ta zamka likvidnosti: u nju se upada kada nula nije dovoljno niska, kada Federalne rezerve toliko prezasiť privredu likvidnošću da ništa ne košta zadržati dodatni novac, a ukupna potrošnja ostaje preniska“. Gotovo isti scenario desio se i u globalnoj ekonomiji: kada su svi odjednom odlučili da su dugovi previsoki, dužnici su primorani da troše manje, ali kreditori nisu bili voljni da troše više - i rezultat je depresija.

Odabrani neokejnzijanci zajedno sa Krugmanom i Štiglicom konačno su uvideli značaj tzv. hipoteze finansijske nestabilnosti i potrebu da se ekonomisti fokusiraju na leveridže: rast zaduživanja, u odnosu na potraživanja, dohodak ili aktivu.

Dugovnu deflacijsku teoriju depresije iskoristio je Fišer da gađa u današnju suštinu globalnog sveta: što više dužnici plaćaju, to više duguju. Krugman je parirao Fišerovom jezgrovitom opisu dugovne deflacije opisanog stanja svetske ekonomije: sada dužnici ne mogu, a zajmodavci neće da troše; U rastućoj ekonomiji sa rastućim cenama imovine, oni koji pozajmljuju su generalni dobitnici; špekulanti kupuju akcije na kredit, cene akcija rastu, i što su se više zadužili veći su im i profiti. Zato Krugman P. (2012). konstatuje da dok god ekonomija kao celina stoji relativno dobro, dugovi ne deluju rizično. Ali, kada dugovi previše narastu i kada ekonomija ne stoji dovoljno dobro, dužnici su onda primorani na smanjenje leveridža i tada kreće tzv. Fišerova spirala dugovne deflacije. Kombinacija zamke likvidnosti i tereta prezaduženosti uvodi nas u svet u kome je štedljivost ludost. Paradoks štednje ne glasi: povećana štednja donosi povećanje investicija, što bi povećalo buduće bogatstvo. Ali u depresivnoj ekonomiji ko štedi taj ne troši. Rezultat je novi pad: privreda dublje tone. No, paradoks štednje „vuče“ paradoks smanjenja leveridža i paradoks fleksibilnosti tržišta rada. Ali to nije zasmetalo Lariju Samersu, inače glavni ekonomski savetnik predsednika Obame, da se naruga finansijskim profesorima parabolom „o tzv. kečap ekonomistima“. U tom svetlu, čak je i Alan Grinspen odbijao da obuzda subprajm kreditiranje.

Makroekonomija se danas podelila na dve međusobno suprotstavljene frakcije, koje potpuno različito gledaju na suštinu recesije. U principu, radi se o tzv. morskim ekonomistima koji propagiraju kejnzijsko viđenje suštine recesije, s jedne strane, i o tzv. slatkovodnim ekonomistima, koji kejnzijsko viđenje suštine recesije smatraju besmislenim, s druge strane. Krugman pak smatra da su slatkovodni ekonomisti, u suštini laissez-faire puristi, koji su

trijumfalno objavili kraj kejnzijanske ekonomije i proterivali sve kejnzijance iz učionica i časopisa: Lukasov projekat koji je mikrotemelje podario makroekonomiji sa matematičkim strogostima. No, njihovi novi modeli ipak nisu mogli da objasne osnovne činjenice o recesiji. I pošto je njihov projekat propao bili su prinuđeni da priznaju da kejnzijanska ekonomija ipak zvuči prilično smisleno i realno. Teorija realnog privrednog ciklusa konačno je obasjala put za sticanje novih profesorskih znanja na fakultetima na lomači odmetnutih akademskih makroekonomista. Tako je i „nova“ kejnzijanska teorija iznova našla svoje staro utočište na MIT-u, Harvardu i Princetonu, kao i u institucijama MMF i IBRD. Kejnzijanci su u „znak zahvalnosti“ bili čak spremni i da odstupe od stare pretpostavke da je tržište savršeno samoregulisano i savršeno racionalno kako bi aktivna državna politika protiv recesije ostala poželjna i superiorna u odnosu na klasičnu tržišnu ortodoksiju.

Dugo vremena u SAD i EU se prenabregavala činjenica šta se sve predaje na univerzitetima i, još važnije, šta se sve ne predaje na tzv. ekonomskim fakultetima, jer su sve međunarodne monetarne i finansijske institucije držale univerzitete i institute pod strogom finansijskom kontrolom u skladu sa imperativima neoliberalne ortodoksije. Dotle su brojni ekonomisti bili zarobljeni čistim neznanjem, jer njihove teorije nisu odražavale koje mere valja preduzeti kada monetarna politika nije dovoljna. J. Fama i Dž. Kokrejn su čak i izneli agumentaciju u prilog naučnoj tvrdnji da fiskalni stimulansi ne mogu doneti ništa dobro; dok je R. Baro ustvrdio da je dobar deo fiskalnih stimulansa neutralisan padu investicija i privatne potrošnje, kao što je i R. Lukas neefikasnost fiskalne politike objašnjavao rikardijanskim jednačinama, mada nikada nije ni znao šta znači taj princip. Kokrejn je otišao daleko, daleko u zaborav, kada je ustvrdio da „stimulans nije deo ni jedne lekcije koju studenti uče“ i da su se kejnzijanske ideje, kao bajke, pokazale netačnim. R. Lukas je i ekonomsku analizu K. Romer (Obamina glavna ekonomska savetnica) odbacio kao „traljavu ekonomiju“ A ljutiti R. Baro je stalno ponavljao da P. Krugman nije kompetentan da komentariše makroekonomske probleme. Podrivanje aktuelne politike u današnjoj tzv petoj godini krize otkrilo je ipak obilno neznanje u makroekonomiji, kao celini, pošto je poslednje tri decenije ekonomska struka duboko zabrazdila u stranputice. Zato su i kreatori makroekonomske politike svuda podbacili, kako vlade tako i centralne banke i, naročito, međunarodne finansijske institucije.

Pucanjem stambenih balona banke su pretrpele ogromne gubitke zbog hipotekarnih založnica, tj finansijskih instrumenata stvorenih prodajom potraživanja na naplate od pula hipotekarnih kredita . Obilje sigurnih ulaganja promovisanih od strane rejting agencijskih oznaka AAA, završila je kao toksični otpad, koji je bio uvaljen neopreznim kupcima penzijskih fondova, bankama i tzv. bankama u senci. Tako su narasli i repo aranžmani kod kojih finansijski akteri finansiraju svoje investicije putem kartkoročnih zajmova „od danas do sutra“, od drugih finansijskih igrača, ulažući hipotekarne založnice kao kolateral. Ulagачi su imali kratkoročnu pasivu (repo) i dugoročni aktivu (hipotekarne založnice), ali bez osiguravajućeg depozita.

I Nil Ferguson je isticao da vladino zaduženje sigurno dovodi do rasta akamatnih stopa, što dovodi iznova do rasta dodatne tražnje zajmova, koji mora da izazove rast cena . A

ne može se istovremeno biti i monetarista i kejnzijanac, jer prvi podržava niske kamatne stope i visoku likvidnost, a drugi unosi samo rast kamata.

Uobičajeno je da prvu liniju odbrane protiv recesije u SAD i EU čine centralne banke, koje odmah smanjuju kamatne stope u slučaju ekonomskog posrtanja. Međutim, kratkoročne kamatne stope bile su u blizini nule bez mogućnosti daljeg spuštanja; vladin odgovor se ipak sveo na fiskalne stimulanse u formi privremenog povećanja javne potrošnje i/ili pak smanjenja poreza u cilju podsticanja ukupne potrošnje i otvaranja novih radnih mesta – plan privrednog oporavka i reinvestiranja.

U tom kontekstu, Stiglicova i Krugmana strahovanja su se ipak obistinila onog trenutka kada je došlo do pomeranja fokusa sa zaposlenosti na pitanje deficita i dugova. Tadašnja politička razglabanja proizvela su opasnost od prevelikog deficita i zaduživanja gurajući nezaposlenost ispod tepiha. Strah od budžetskog deficita proizveo je tzv. fiskalnu štednju i oštro smanjenje javne potrošnje. Tako se i politički diskurs prebacio sa problematike zaposlenosti na budžetski deficit, iako nije tragedija da dug nastavi da raste sve dok ne raste brže od ukupnog ekonomskog rasta i rasta inflacije.

Smanjenjem javne potrošnje i neće smanjiti budući dug, pošto krizna ekonomija donosi manji dohodak i veću socijalnu potrošnju. Popraviti fiskalni izgled ekonomije u depresiji putem rezanja javne potrošnje, može da ispadne kontraproduktivno, jer je korist od fiskalnog rezanja mala, a cena velika. Nažalost, zaokret od zaposlenosti ka deficitu unela je paniku koja je prevladala kod kreatora ekonomske politike, kojima je i stah od inflacije postao fantomska pretnja. Čak je i upozorenje konzervativnog ekonomiste monetarizma Alena Melcera da će doći do oštrog porasta inflacije (zbog štampanja novca i vladinog deficita) palo u vodu.

Ekonomisti, poput Krugmana i Štiglica, znaju da do nekontrolisane inflacije neće doći dokle god je ekonomija u stanju depresije, u kojoj zamka likvidnosti pri niskim kamatnim stopama ne omogućava rastuću potrošnju dovoljnu za povratak punoj zaposlenosti. U tom kontekstu od posebne važnosti je tzv. bazna inflacija (Krugmanova fundamentalna inflacija Krugman P.(2012).) koja se meri izuzimanjem cena hrane i energenata iz indeksa cena i nije namenjena merenju troškova života već merenju tzv. inflacione inercije. Bazna inflacija (od recimo 4%) je u ovom trenutku korisna, jer deflacija otežava oporavak od depresije. Tu su gotovo sve centralne banke pogrešile: težile su niskoj stopi inflacije i zaboravile su na standard zdrave ekonomske politike u formi snižavanja fiskalnog stimulansa i odgovarajuće monetarne politike centralne banke i kamatne politike. Greška je što vlade teže smanjenju plata i penzija, jer to stvara problem dugovne deflacije.

Lažni spisak uzroka krize jeste velika ekonomska zabluda po kojoj je zavlдалo uverenje da je ekonomska kriza izazvala fiskalnu neodgovornost. Po toj priči sve evropske države ulaze u prevelike budžetske deficite i sve više tonu u prevelike dugove. Zato je bilo važno postaviti fiskalna pravila odgovorne države u formi: limitiranja budžetskog deficita i javnog duga u odnosu na društveni proizvod (u visini od 3%, odnosno 60%) pod imenom Mastroihevski sporazum o nenaučnim kriterijumima.

Tako su zakopane opšteprihvaćene teorija sistematskog budžetskog deficita, teorija cikličnog budžeta, teorija kompezacionog budžeta i teorija stabilizacionog budžeta na osnovu evroneznanja i ekonomskog nihilizma euovske integracije

Realizovani budžetski deficit u depresivnoj fazi ciklusa ima za funkciju da inicira dodatnu snagu u konjunkturi polet u tražnji; dok budžetski suficit, posredstvom eskalacije fiskalne presije, u fazi ekonomskog prosperiteta i buma deluje u pravcu reduciranja snaga ekonomskog zaleta prema inflatornom vrtlogu i sterilisanja inflatornog likvidnog disponibiliteta. Istovremeno, institucionalizovan je tzv. budžetski egalizacioni fond, kao anticiklična finansijska institucija, u koju se transferišu realizovani budžetski suficiti u periodu prosperiteta da bi poslužili za alimentiranje budžetskih deficita u periodu depresije. U tom kontekstu, tzv. metod rezervi i tzv. metod anticipiranih kredita, kombinuju se radi adaptiranja budžetske alokacije i redistribucije resursa aukcesivnim cikličnim fazama nacionalne privrede.

Teorija kompenzacionog budžeta (compensatory budgeting), sistematskog budžetskog deficita (deficit spending) i cikličnog budžeta (tzv. funkcionalni pump-priming) nadopunjena je teorijom stabilizacionih budžeta (stabilizing budgeting), koja je, inače bliska klasičnoj teoriji uravnoteženog budžeta, mada, zanemarujući godišnju finansijsku ravnotežu, u prvi plan stavlja makroekonomsku ravnotežu. Ova doktrina (realnija od teorije kompenzacionog budžeta), izbegavajući nepouzdana predviđanja konjunktturnog razvoja u privredi i time-lags u budžetskoj egzekutivi, oslanja se na automatske "ugrađene" stabilizatore (builtin stability ili builtin flexibility) u čijim okvirima fleksibilni readaptibilitet i elastični reagibilitet fiskalnih randmana amortizuje konjunktume perturbacije u ekonomskim tokovima reprodukcije. U tom kontekstu, remarkirana su dva termina: fiskal drag (ili frein fiscal) i fiscal dividend (ili dividende fiscale), koji su samo dva aspekta istog fenomena - efekta automatske stabilizacije. "Fiscal drag" egzistira u uslovima kada konjunktuma elastičnog fiskalnih randmana olakšava ekspanziju, budući da je u okviru big tax cut redukcija fiskalnog opterećenja stimulisala ekspanziju. Obrnuto, fiscal dividende podiže fiskalne randmane i koči ekcesivnu konjunkturu. U suštini, izbor između ova dva modela diskrecione budžetske politike zavisi od preferencija države u domenu alokacije resursa i od opcija između javne i tržišne alokacije. U sadanašnjem nadmetanju standardnih teorija pobedio je konačno Vašingtonski konsenzus, čiji je idejni tvorac Dž. Vilijamson, koji je opisan pomoću deset principa čiji sledbenici su ih pretvorili u Deset božijih zapovesti Rodnik D.(2006).:

Originalni Vašingtonski koncenzus		Dopunjeni originalni Vašingtons konsenzus	
1.	Fiskalna disciplina	1.	Korporativno upravljanje
2.	Preusmeravanje javnih izdataka	2.	Antikorupcijski zakoni
3.	Poreska reforma	3.	Fleksibilno tržište
4.	Finansijska liberalizacija	4.	Članstvo u STO
5.	Konkurentni devizni kurs	5.	Usklađeni finansijski propisi i standardi
6.	Liberalizacija trgovine	6.	Otvorenost kapitalnog bilansa
7.	Otvorenost za SDI	7.	Neupravljeni devizni kursevi
8.	Privatizacija	8.	Samostalna centralna banka i targetiranja inflacije
9.	Deregulacija	9.	Sistem socijalne zaštite

10. Osigurana svojinska prava	10. Targetirano smanjivanje siromaštva
-------------------------------	--

Izvor: D. Rodrik, Goodbye Washington consensus, Hello Washington Confusion, 2006.

U zastrašujućim godinama „priznate“ recesije gotovo sve zemlje globalnog sveta „ložile“ su kolaps privatne potrošnje okretanjem ekspanzivnoj monetarnoj politici, odnosno smanjenja poreza i štampanju monetarne osnove. No, ubrzo je svetska finansijska i bankarska elita odbacila lekcije iz udžbeničke literature kako bi odjednom postalo moderno pozivati se na kresanje javne potrošnje, podizanjem poreza i povećanju kamatnih stopa u uslovima masovne nezaposlenosti. I kako Krugman konstatuje: evropskim kontinentom počinje da tutnje pozivi na fiskalnu štednju i na povećanje kamatnih stopa od strane Evropske centralne banke uprkos depresiji ekonomije evrozona u kojoj nema opasnosti od inflacije. Pobornici štednje, kao npr. A. Alesine sa S. Ardaniom, tobože su dokazali da štednja dovodi do privredne ekspanzije, što su novi tvorci ekonomskih politika žestoko branili širom sveta. No, sreća je što su istraživači MMF-a tokom prošle 2012. godine otkrili i zaključili da fiskalna štednja pre dovodi do ekonomske depresije nego do ekonomskog rasta. Protivteža budžetskoj štednji jeste snižavanje kamatnih stopa i/ili devalvacija, što znači da živimo ipak u svetu kejnzijanizma. Tome pak Pol Krugman dodaje Krugman P.(2012): „ako pogledate što zagovornici štednje hoće-fiskalnu politiku usredsređenu na pitanje deficita umesto na stvaranje radnih mesta, i monetarnu politiku, koja se opsesivno bori protiv i najmanjeg nagoveštaja inflacije i diže kamatne stope čak i u situaciju nezaposlenosti- sve to u praksi služi interesima kreditora, onih koji daju kredite, a ne onih koji se zadužuju i /ili rade da bi živeli.

Kreditori žele da vladama vrhovni prioritet bude nastojanje da im dugovi budu vraćeni i protive se svakoj monetarnoj akciji koja bilo da lišava banke dela zarade na kreditima (tako što održava niske kamatne stope) bilo da spušta vrednost potraživanja inflacijom.“ Samo se Gregori Mankju sa Harvarda, još na samom početku krize, zalagao za oštar rast ciljne inflacije federalnih rezervi. Olivije Blanšar, međutim, kao glavni makroekonomista MMF-a zalagao se da bi bilo bolje da centralne banke teže da inflaciju drže na nivou od 4% (a ne na 2 %), jer bi viša nominalna stopa inflacije mogla da ublaži ograničenja usled toga što kamatne stope ne mogu da padnu ispod nule.

Masovna nezaposlenost u praksi razara društvo i život, jer je nedostatak radnih mesta izraz neproizvodnosti sistema i nedelotvornosti ekonomije. A to je ključna i izrazita ekonomska nejednakost i socijalna nepravda. Smanjenjem prihodovne nejednakosti na dugi rok i sprovođenje kratkoročnih mera otvaranja radnih mesta, „iznova i iznova, uporno i uporno“, sve dok se ne dostigne cilj pune zaposlenosti, jeste ključ svake makroekonomske politike – veli Krugman. „Ako je ekspanzivna monetarna i fiskalna politika u kombinaciji sa smanjenjem dugova način da se ekonomija pokrene,..., onda bi takva politika bila mudra i u nacionalnom interesu.“..... „Pokazatelji da je fiskalna politika važna danas su jači nego ikada

– fiskalni stimulans pomaže ekonomiji da stvor radna mesta, a smanjivanje budžetskog deficita smanjuje rast u namanju ruku u narednom kratkoročnom periodu“.

1. NEOLIBERALIZAM I GLOBALNA EKONOMSKA KRIZA

Neoliberalna teorija, pod maskom monetarizma, počela je da vrši uticaj u formi nove ekonomske ortodoksije, koja reguliše javnu politiku, prihvativši ideju da keynzijanizam mora biti odbačen kako bi se ekonomika ponuda koristila za izlečenje privrede od stagflacije. Centralne banke zajedno sa MMF postepeno napuštaju fiskalna ograničenja i stroga budžetska pravila da bi se nova politika okrenula obuzdavanju inflacije, ne obazirući se na posledice nezaposlenosti. Time je otpočela nova era deregulacije svega i svačega u korist neograničenih tržišnih sloboda premoćnih korporativnih interesa. Povećane su poreske olakšice za nove investicije radi preusmeravanja kapitala ka višim stopama prinosa. Otvorena je institucionalna praksa deindustrijalizacije i belosvetskog inostranog razmeštaja proizvodnih kapaciteta bez sagledavanja posledica nove rastuće nezaposlenosti. Konkurencija i inovacije postale su sredstvo u konsolidaciju monopolske moći sa najvećim kresanjem direktnih poreza u istoriji čovečanstva.

Neoliberalna retorika imala je za cilj da razdvoji libertarijanizam, politiku identiteta, multikulturalizam, narcisiozni konzumerizam, ličnu slobodu i društvenu pravdu, suprostavljajući se regulatornoj politici države. Tako je otpočela nova faza kapitalističkog restrukturiranja kao odgovor na krizu akumulaciju kapitala instrumentima nove strategije deflacije udružene sa regresivnom redistribucijom prihoda i bogatstva.

Socijalna politika je praktično bila ostavljena brizi vlasnika hartija od vrednosti Vol Strita, dok je novinstalirana politika kresanja ogromnih budžetskih deficita stavljena u funkciju postizanja niskih kamatnih stopa. Forsiran je Volkerov povratak monetarizmu i postavljanju agencijskog osoblja okrenutog protiv regulatorne države kako bi javna imovina slobodno prelazila u privatne ruke i kako bi proizvodnja obezbedila prisvajanje visokih i subvencioniranih profita.

Fleksibilni aranžmani tržišta rada omogućili su da svi benefiti, koji potiču iz rastuće fleksibilnosti u alokaciji rada, odlaze na kapital. Nezaposlenost je rasla u skladu sa neoliberalnom retorikom o dobrovoljnoj nezaposlenosti, koja raste zato što je „rezervna cena“ radne snage previsoka.

Neoliberalni zaokret ekonomskih ideja svodio se na kompleknu fuziju monetarizma (M. Fridmana), racionalnih očekivanja (R. Lucasa) , javnih izbora (Dž. Buchanan) i ekonomije ponude (A. Laffera) kako bi se pokazalo i dokazalo da je državna intervencija problem, a ne rešenje, i da je stabilna monetarna politika i radikalna poreska skraćanja zasigurno proizvode zdravu privredu. Ove nove ideje podržavali su svi prestižni univerziteti, koji su velikodušno finansirani sredstvima korporativnih fondacija . Fakulteti , poslovne škole i instituti postali su centri neoliberalne ortodoksije, koji su obučavali ekonomiste čitavog sveta, a naročito ekonomiste zemalja u tranziciji i ekonomiste za MMF i Svetsku banku, kao institucijama međunarodnih finansija. A to su bili ideali korporativnog liberalizma. Novoedukovani kadrovi prodajom javne imovine povećali su budžet i reducirali gubitački balas javnog sektora. Osmišena privatizacija sa smanjenjem troškova, kroz otpuštanje radnika, stvoreni su podsticaji privatnom kapitalu; kreirana je poslovna klima u kojoj su privatizacija i špekulativni prihodi išli ruku pod ruku kako bi se proširila lična i korporativna odgovornost, i povećala individualna i korporativna inicijativa sa inovacijama (radi konkurentske prednosti).

Privatizacija, deregulacija, liberalizacija, konkurencija i inovacije jesu svi deregulatori institucionalnih barijera ekonomskom razvoju i ljudskom blagostanju sa razvijanjem „tragedije zajedničke imovine „ i „problematičnog državnog intervencionizma“. Državni suverenitet se svesno predaje globalnom tržištu, koje poboljšava efikasnost i produktivnost, snižava cene i kontroliše inflatorne tendencije. Neoliberalizam je sumnjičav prema demokratiji i zakonu većine (koji udara na prava pojedinaca) i favorizuje upravljanje preko eksperata i korporativna elita (da bi izolovati suvišne institucije , kao što je centralna banka). Neoliberalna država , po pravilu, favorizuje integritet finansijskog sistema i solventnost finansijskih institucija. Neoliberalizam snižava zarade, povećavaju eksploataciju radnika , povećava nesigurnost na poslu i eliminiše zaštitu na radu. Socijalna sigurnost srozana je do minimuma u korist sistema lične odgovornosti i jačanju partnerstva javnog i privatnog sektora. Država preuzima veći deo rizika , a privatni sistem veći deo profita. Državna prisila povećava zaštitu interesa korporativnog kapitala. Neoliberalizam ne gleda blagonaklone na naciju, a liberalna država, kao faktor konkurentnosti na globalnom tržištu, mobilizuje nacionalizam u promociji poslovne klime preduzetničkog duha sa naglašenim individualnim slobodama.

Konkurentni generatori globalne ekonomije pritislili su centralne banke da slede monetaristički pravac i maastrichtski sporazum da postavi široki neoliberalni okvir interne organizacije EU. Načinjen je značajan zaokret prema otvorenoj formi finansijalizacije sa rapidnim rastom stranih direktnih investicija i portfelja investiranja. Finansijska tržišta su prihvatila snažan talas deregulacije i inovacija, i, na taj način, postala su važniji instrument koordinacije i koncentracije bogatstva. Interesna sprega banka i korporacija srušio je vezu između berzi i kompanija. MMF i Svetska banka, prihvatajući oberučke neoliberalnu ortodoksiju, pripremili su novi pritisak na sve zemlje globalnog sveta da prihvate neoliberalne forme sa pečatom osmišljenih strukturnih reformi. MMF, generalno odan

neoliberalnom programu, strogo insistira na kontrolisanje i inflacije i na čvrstinu javnih finansija, kao primarne ciljeve bez sagledavanja nezaposlenosti i socijalne pravde smatra Ristić Ž., Komazec S. i Ristić K.(2013).. Programski, i STO je preuzeo neoliberalne standarde neometanog toka kapitala.

Neregulisana finansijalizacija sa deviznim špekulantima primorala je gotovo sve vlade evropskih zemalja da olabave evropski mehanizam deviznog kursa i da ne obrate pažnju na maglovitu i neistraženu ulogu hedž- fondova . Po Krugmanu hedž-fondovi po pravilu špekulišu pozajmljenim sredstvima i privlače (navlače) investitore. Kako je inače moguće da 25 menadžera hedž fondova zaradi oko 14. milijardi dolara što je tri puta više nego što zaradi 80,000 njujorških nastavnika zajedno.

Deregulacija bankarstva, koja je proizvela špekulantske mehure u alokaciji kredita na tržištu nekretnina i fiskalna politika skraćivanja ličnih i korporativnih poreza (radi podsticaja investicija) promenila su i misiju centralne banke , koja je do tada brinula o očuvanju pune zaposlenosti, a od sada prešla na borbu protiv inflacije, odnosno na makroekonomsku stabilnost.

Kolaps finansijskih mehura, izražen kroz poremećene cene aktive, kroz bekstvo radne snage, kroz bekstvo kapitala i kroz interna bankrotstva doveo je do ozbiljne depresije, koja je oborila privredni rast, snizila potrošnju i dvostruko povećala nezaposlenost. Ekonomske ideje su putem međunarodne konvergencije utemeljile neoliberalni program zasnovan na reduciranju fiskalnog deficita, na uravnoteženju budžeta i na kontroli inflacije, zaobilazeći punu zaposlenost i pravičnu raspodelu dohotka. Tako je neoliberalni program EU postao kamen temeljac makroekonomske politike, koji se oslanjao na rastuću autonomiju, kaheziju malih i srednjih preduzeća, promenu uslova pozajmljivanja kapitala, lobiranje, mito, korupciju i involviranje u izbore. Neoliberalizam ipak nije mogao funkcionisati bez univerzalne tendencije uvećavanja društvene nejednakosti i rastiće marginalizacije, a da ne sakrije surovu realnost narastanja klasne moći u glavnim finansijskim centrima globalnog kapitalizma.

Vladajuća neoliberalizacija obnovila je klasnu moć vladajućih elita, koje u svojim kulama stvaraju nesrazmernu količinu fiktivnih vrednosti. Tržišta imovine postala su osnovni motori akumulacije kapitala turbokapitalizma. Tržišno vođena finansijalizacija predstavljala je osnovno obeležje neoliberalizma sa privilegovanom informacionom tehnologijom.

U talasu strukturnog prilagođavanja i neoliberalnih reformi, građani su prinuđeni da žive kao privesci tržišta. Štiglic i Krugman, zalažući se za reformu globalnog upravljanja sa boljim regularnim strukturama i čvršćeg nadzora finansijalizacije, oštro su nagazili na problem nejednakosti u visini dohotka i imovine, koje generišu strukturnu krizu i degenerišu strukturne reforme. I globalni privredni oporavak bez zaposlenja i sa stagnatnim zaradama svodi se ipak na neprekidni rast dugovno finansiranog konzumerizma, budući da se američka ekonomija (Amerika d.o.o.) bazira i dalje na ogromnom količinom kredita za održavanje njenog rasipničkog funkcionisanja. Dakle, ono što je „tranziciono“ na putu ka savršenom neoliberalnom svetu već se prepoznalo kao pogrešna utopistička retorika neoliberalizma. Ideali neoliberalne ekonomije već artikulišu želju za alternativnim društvenim odnosima.

Akademski građani već traže ekonomiju bez nametanja fundamentalizma globalnog tržišta i bez ideologije ekonomizma, koji sve ljudske aktivnosti ne podvodi pod domen tržišta.

Svetska ekonomska kriza zajedno sa implementacijom neoliberalnog projekta obelodanila je pomeranja glavnog težišta globalne ekonomije iz sektora proizvodnje u sektor finansija, kao da privredna aktivnost više nije važna. Time je formalizovana primitivna privatna sloboda da se profitira na siromaštvu u formi tajno osmišljene privatne prednosti poput konkurencije, kao ključni podsticaj razvoja i generator monopola. Neoliberalno ograničavanje demokratskog načina upravljanja gurnulo je javno obrazovanje, zdravstvenu zaštitu i socijalne usluge u tržišni zagrljaj najurene države i siromašni sprud nekadašnjeg javnog sektora. Štiglicov „čudan“ svet je ipak moguć, pošto siromašne zemlje subvencionišu bogate zemlje jednako isto kao i što siromašni pojedinci subvencionišu ultrabogataše. Ironija je što su SAD kao liberalno-neokonzervativna država i Kina kao konfučijansko-neokejnzijanska država ostavile utisak globalno degradiranog uređenja iz prostog razloga što su SAD svoj konzumerizam masovno finansirale iz budžetskog deficita i globalnog javnog duga, i što je Kina svoje masovne investicije u fiksni kapital i infrastrukturu finansirala na osnovu neizmirivanja dugova korišćenja nenaplativih plasmana.

2. GREŠKE NOVE EKONOMIJE I KRIZA EKONOMSKE NAUKE

Da li bi svet bio bolji da njime upravljaju ekonomisti. Tako misle ekonomisti i tako pišu ekonomski časopisi . Gotovo sve u politici, za šta se ljudi, u pravilu, bore, svodi se, ipak, u suštini na ekonomiju. A tiče se, u biti, radnih mesta, zarada, penzija, štednje, investicija, rasta, izvoza, konkurencije, blagostanja. Zbog toga, profesionalni ekonomisti većito kritikuju one koji upravljaju svetom što od njega prave toliki haos. Jednostavno, ekonomisti žarko žele da promene način razmišljanja ljudi kada bi se njima upravljalo više po njihovom ukusu. Zato i poznatom Samjuelsonu ni je važno ko sastavlja (piše) zakone u zemlji već da li on može da piše ekonomske udžbenike u toj zemlji. Nova izdanja ekonomskih udžbenika uticala

su na promenu ekonomskih pogleda na politiku i na ljude koji utiču na ekonomsku profesiju, koja je, tokom poslednje decenije, gotovo u potpunosti eliminisala i najgore vidove ekonomske nekompetentnosti. Naučna ekonomska mudrost odnela je prevagu, a nove ideje zbrisale su mogućnost povratka starog u ekonomskoj praksi. Tako i jeste ako se hvalimo. Ali, ko je kreirao raniju ekonomsku politiku, koja je katastrofalno delovala i neminovno, stoga, propala. Samo ili najviše ekonomisti. Gde su one dugo hvaljene teorije planiranja, upravljanja tražnjom, dirigovanja industrijom i državnog vlasništva, koje su tako sugestivno formulisane i vešto skrivale štetu. U ekonomskim udžbenicima, naravno.

Danas se, međutim, daju bolji saveti, koji se, doduše, opasno iskrivljuju u samom procesu prenošenja. Zbog toga su i političke odluke slabo fundirane zaokretanjem unazad časovnika liberalnog izbora. Ali, danas se i dobre političke zamisli zasnivaju na lošoj ekonomiji. Argument nalazimo u tome što se privatizacija češće shvata kao način da se zaradi, a ne kao način da se unapredi konkurencija. Na tim osnovama i vlade često prikazuju deregulisanje kao nešto na šta ih prisiljava globalno tržište, a ne kao način da se poveća efikasnost privređivanja i podigne životni standard. Zbog toga su i politički programi loši programi ; a loši su zato što se zasnivaju na lošoj ekonomiji. Ekonomisti su, u tom kontekstu, skloni da druge krive što ne razumeju njihove udžbenike, a ne sebe zašto ekonomija nije donela bolje rezultate.

Ekonomiju je, naravno, veoma teško dobro predavati. Neupućenima ekonomija često deluje iznenađujuće (naročito zbog onoga što se ne može) i čudno (zbog onoga što se nepotrebno zatupljujuće matematizuje) . Ekonomska profesija je za to odgovorna, jer modele malo ko shvata, a činjenice ekonomist nerazumno objašnjavaju. Osnovna načela mikroekonomije i bazični stavovi o ulozi cena i tržišta nisu spora među današnjim ekonomistima. Ekonomisti samo nepotrebno traće vreme, vodeći polemike o spornim pitanjima, koja na manje - više diskutabilan način, proističu iz zajedničkih temeljnih principa. Stvar je u tome da javnost to dokuči, pogotovu kad joj je namera da razborito sudi o državnoj politici. "Javnost i njeni političari uvučeni su u večite prepirke o stvarnim efektima podizanja kamatnih stopa ili smanjenja poreza na kamatnu dobit i sl. da bi zaključili da se ekonomisti u svemu razilaze i da nista ne shvataju. Dok god ekonomisti najglasnije raspravljaju o stvarima koje najmanje razumeju, a čute o temeljnim idejama koje ih objedinjavaju, male su šanse da se nešto promeni " (Stiglitz J., Serra N. (2008).) .

Najveća greška ekonomista je, ipak, ta što su dozvolili da je ekonomska politika najviše očekivala od vlada, koju su i sami savetovali. Statičnost je gotovo uvek nailazila na svesrdnu podršku ekonomista. Jedva čekaju da se pojave inflacija, nezaposlenost i tržišni propusti, pa da grunu iz svih topova. Ali, ekonomisti obično ne žure mnogo da postave pitanje da li će eventualni lek vladine intervencije u privredi pogoršati ekonomsku situaciju. Ekonomisti "stare škole" na tržišnu ekonomiju gledaju sa strahopoštovanjem. Oni i dalje

smatraju da je tržište čudesna stvar, jer ljudi koji rade bez vidljive koordinacije i vođeni pretežno sopstvenim interesom uspevaju da ostvare bravuzorno korisne rezultate. Danas su, međutim, takvi udžbenici retka stvar da svoje čitaoce dovedu do takvog nadahnuća. Moderni udžbenici, ipak, poručuju da tržišta nisu savršena i da to mogu biti samo vlade, savetovani od ekonomista. Pa, koja je onda najbolja stvar za javnost: ekonomisti, vlade ili tržište. Jadno je to pitanje.

Nekada je Pol Samuelson pisao da se ne treba zanositi modelima iz Azije, gde se uspeh privrede plaća gotovo ropskim položajem zaposlenih, već gledati na Austriju i Norvešku kao primere razvoja podobne za ljude koji pripadaju zapadnoj civilizaciji sa visokim poštovanjem individualizma. I kada su tada priupitali ondašnjeg austrijskog kancelara Krajskog kako uspeva da tako stabilno vodi ekonomiju, Krajski je mudro odgovorio da je to zato što su svi ekonomisti sa svetskom reputacijom otišli u veće i razvijene zemlje da ih usrećuju svojim idejama. Danas je američka „stabilnost“, koja traje, u pravilu, je posledica pragmatične politike, koju vode profesionalci, koji se ne zanose monetarizmom ili kejnzijanzmom. Rabin i Grinspen jesu antiheroji ekonomske teorije. U SAD zato niko više i ne poriče da američku privredu ne vode više velike revolucionarne ideje nego progmatizam. I, doista, sve što je manje revolucionarnih ideja, to je ekonomija zdravija. Doduše, ovaj zaključak je moguć samo za već stabilne ekonomije iza kojih stoji i podjednako stabilna ekonomska politika. Zato Dornbuš, kao pripadnik "Nove paradigme", "peva" odu performansama ekonomije, koja, ipak, počiva na pragmatici i koja mnogo ne respektuje velike ekonomske teorije. Projekti nove radikalne transformaci je zasnovani na površnim „ekonomskim teorijama“ imaju relativno mali intelektualni značj i gotovo nikakvu empirijsku potvrdu. tzv. veliki ekonomisti izgubili su skromnost u predlozima i opreznost pred „strelovitim“ generalizacijama (Krugman P.(2012).) : Džefri Saks je svojim "metodama" kumovao socijalnoj katastrofi u Rusiji; međunarodne finansijske institucije su, takođe, svojim "specijalnim metodama", dosta uradile na planu pretvaranja privreda azijskih tigrova u latinoamerički kaos. A lider današnje "konzervativne revolucije" Njut Grinič, koji previše veruje u slobodno tržište, za gladnu decu kaže da "ona treba da se nauče odgovornosti i disciplini, i da shvate da im niko ništa ne duguje; oni treba da dobiju samo ono što mogu da dobiju na tržištu i ništa više" (Noam Čomski). Na svetskoj ekonomskoj sceni, dakle, vlada kolekcija cinika koji kreiraju i nameću ekonomske teorije na "plaćenim" projektima tranzicije, privatizacije i liberalizacije u formi globalizacije " neznanja" i mondijalizacije "izdate profesije".

U tom kontekstu, globalni jastrebovi tragaju za uspostavljanjem sveobuhvatne kontrole nad građanima, prirodnim bogatstvima i kapitalom u formi demokratske regulacije planetarnih tokova i transnacionalnih poslova (interesa). Takav mondijalistički trend prati opasan jaz između isforsiranog "kraja nacionalne države" i grandomanskih težnji ka "proliferaciji slabih država" uz odsustvo efektivnih globalnih demokratskih institucija. Da li je

to "globalizacija sa ljudskim likom" i šta ostaje od teorije "održivog razvoja", koja propagira ekološki podnošljivu socijalnu pravednu i efikasnu privredu.

Globalistički (nominalistički) pogled na svet logičan je nastavak liberalizacije, koja je povezana sa privatizacijom državnih (javnih) preduzeća, povećanjem uloge privatnog sektora i preduzetničke inicijative smanjenjem uplitanja države u privredne tokove (deregulacija), povećanje slobode protoka finansija i stranih ulaganja (Ristić Ž. i Ristić K. (2012)). Globalizacija je, samim tim, novo ishodište ponašanja transnacionalnih korporacija, promene u tehnologiji proizvodnje i distribucije, ekonomije obima, ponašanja potrošača, liberalisanje spoljne trgovine i protoka kapitala, proširenja geranica za lociranje preduzeća i ignorisanja važnosti blizine sirovina, proizvodnje i tržišta, i, naročito, ekonomske uloge nacionalnih granica. Simbol globalizacije jesu transnacionalne korporacije kojima se i domaće vlade udvaraju zbog stranih ulaganja u "globalnom trendu" širenja pseudo-vrednosti (globalni standardi za hranu), poput teletine (u čijoj se proizvodnji koriste hormoni) i genetički izmenjene hrane (hrana za stoku i semenska roba). Globalizacija, kao takva, ruši katedrale nacionalnih vrednosti i nacionalne pripadnosti, i uništava lokalne zajednice da bi popločala stazu ka globalnom kapitalizmu (poput političke levice koja je permanentno hranila internacionalistički pogled na svet). Globalizacija, doduše, može da poveže nacionalne privrede, proširi tržište, omogući pristup novim tehnologijama u proizvodnji i distribuciji, osigura priliv stranog kapitala. Ali, globalizacija donosi i nesreće: povećava ranjivost ekonomski slabijih, ubrzava zahteve za prilagođavanjem i modernizacijom privrede, unosi nepredvidiva kretanja u tokovima kapitala, pridonosi špekulativnim napadima na domaću valutu, izaziva finansijske krize, brza prebacivanja proizvodnje i zaposlenosti iz zemlje u zemlju, i povećava ekonomsku i socijalnu ranjivost malih zemlja u razvoju.

Globalitarizam nudi nadu za jedan bolji život i tehničku sreću čoveka. Ali, globalizacija nudi perfidno osvajanje vlasti i kontrolu nad kapitalom. Zato je invazija bogatih na ekonomskoj unificiranosti u trendu sa stihijom nagomilavanja kapitala. Nagon za bogaćenjem vodi u totalitarizam, pošto bogatstvo postaje nova agresija. A radi se o tome da se ekonomija ipak mora spiritualizovati, jer siromašne valja staviti pod zaštitu. Etičko je pitanje ravnopravnija i ravnomernija raspodela bogatstva, a ne samo ekonomsko ili socijalno (i ako je novac već postao religija). Globalitarizam ne sme da bude doktrinama razbarušen samo u ekonomskom smeru, jer bi na scenu mogla da nastupi politika "upotreba čoveka". Tada bi, doista, etiku i prirodu zamenili politika i profit, što bi gurnulo ljude u ropstvo plastične misli. Po prvi put, mondijalistički intelektualci već ne mogu da prepoznaju vlasnike vlasti kapitala, a njihova reč gubi bitku u odnosu na ekonomsku moć.

Jasno je da Evropska Unija želi da postane velesila (pored SAD) na ekonomskom, političkom i vojnom polju, jer poseduje jedinstveno tržište, zakonodavstvo, parlament, vladu (Ekonomska komisija), monetu (evro), vojsku (mimo NATO). Jedino se nezna kakva će biti

država: federalna, konfederalna, savez država ili evropska država od koje "svi" očekuju korist (subvencije u poljoprivredi, sredstva budžeta za prestrukturiranje privrede, resursi fondova za razvoj nerazvijenih područja, zaštita od konkurencije, stabilna valuta, priliv nove radne snage, odbrambena zaštita, unapređenje ljudskih prava, istinsku demokratiju, uravnotežen budžet, harmonizirane poreze, kontrolisan javni dug, veći životni standard i stabilan nivo cena i zaposlenost, nove tehnologije, priliv stranog kapitala, infrastruktura).

Nadaleko čuveni saveti Melona da treba likvidirati deonice i likvidirati nekretnine da bi se pročistio sistem od truleža- nije daleko od istine, pošto je sadašnja globalna kriza udarila kao grom iz vedra neba, iako je većina učenih glava predviđala nastavak ekonomskog uspona. Time je nobelovac Krugman iznova dokazao da su postojeća konvenciona ekonomska rešenja neuspešna, čak i kontraproduktivna. Između Džona Majnarda Kejnsa i Milтона Fridmana nismo dovoljno naučili kako bi se sprečilo da se nešto ne ponovi, jer tzv. napredne ekonomije sa tzv. stabilnim vladama nisu imale nikakav odgovor na produženu stagnaciju i deflaciju. Scenario globalne propasti kao da je prepisan iz ekonomske istorije tridesetih, a vešti bankari MMF- a nisu sastavili pakete spasonosnih mera. Ali, ekonomska zgrada treba da je ozidana razumljivim jezikom, a ne jednačinama i dijagramima formalne ekonomije, koje su samo skele za podizanje intelektualne zgrade.

Nobelovac Lukas tvrdi da je makroekonomija nastala kao odgovor na Veliku depresiju i da je njen glavni problem prevencija depresije. Rečju, moderna makroekonomska politika je konačno razrešila problem cikličnog ekonomskog kretanja- kako inače voli da zaključi Ben Bernake. Stoga, ljudi mrze MMF, jer „on ne radi svoj posao kako treba“ : zahteva uvođenje mera fiskalne štednje, povećanje poreza, kresanje javne potrošnje i reduciranje budžetskog deficita, s jedne strane, i zahteva strukturne reforme, s druge strane, kao preduslov za odobravanje zajmova privredama u krizi. I, ako je to bila teorija, pokazala se, nažalost, prilično pogrešnom (Krugman P. 2012.), pošto je MMF, u ulozi spasitelja, „zabrljao“ dvostruko: udario na kamatne stope i nalegao na devizni kurs. Naime, tzv. hedž fondovi, po Krugmanu, ne slede etimološko značenje engleske reči „to hedge“- umanjiti gubitak putem uloga, odnosno investiranja. U finansijama se „hedžuje“ da bi se obezbedila sigurnost za tržišne fluktuacije da ne okrnje bogatstvo. U praksi, međutim, hedž fondovi reprezentuju biznis transakcije da se izvuče što veća korist iz tržišnih fluktuacija. Sam prelazak iz „duge“ u „kratku“ poziciju, tj. špekulativna prodaja zajmljene, pa potom, prodate aktive sa očekivanim padom cena jeste u stvari „prazna“ prodaja, koja provocira pucanje „mehurića“ i povratak u carstvo ekonomije depresije.

Ako je brak penzija za propale ljubavnike, onda je tranzicija mrak za propale države, kao što je i penzija uspomena na pokojnu platu. Globalna kriza prisilila je globaliste, tranzicioniste i profitere da otvaraju tržišta i banke (po svaku cenu), prenose kompjutere i

podizhu internet kako bi bogatom ponudom i ubedljivom reklamom oživeli ponudu i kod živih i kod mrtvih (Ristić Ž., Komazec S. i Ristić K.(2013)).

„Radi više da bi zaradio manje“ jeste novo geslo da bi radnik danas u tranziciji i kapitalističkom svetu, od Njujorka do Tokija, sačuvao svoj kakav-takav posao, jer je za obespravljenje i ponižene radnike „bolja smrt nego otkaz“. Novac je taj koji primorava ljude da se prodaju. Radnik tako postaje jeftina roba: sve je jeftiniji ukoliko duže radi i više stvara. I Platon je prinuđen da budi Marksa, jer je „fridmanomanija“ liberalnog kapitalizma i MMF-ovskog dirižizma danas u svakoj državi tranzicije stvorila dve države: državu bogatih i državu siromašnih. Tranzicioni globalizam i jeste akumulacija bogatstva čija je posledica akumulacija bede. Taj neoliberalizam zove se religija profita, koji teži da privatizuje ekonomiju, jer između tržišta i kapitala nema posrednika. Rad i proizvodnja bačeni su sada u drugi plan. Novac je postao jedini simbol vrednosti uspeha. Otpočela je era dematerijalizacije i fajlova. Plaća se pozajmicama i tapijama. Internet, kao virtuelna država, prodaje svežeakcije, ljudske ideje, kisele dugove, naprsle firme i načete banke. Finansije su potpuno slobodno totalno deregulisane; zavladała je religija povećanja potrošnje i pozajmljivanja. Banke, obogaćene hipotekama, gurnule su tapije u specijalne finansijske pakete i preprodavale jedne drugoj na kapiji prezaduženih. Tako je recesiona bujica raznela privredno korito odakle je potekla. Danas, u globalnoj tranziciji, nisu samo bankrotirale banke, berze, preduzeća i institucije. Bankrotirale su i države i još gore, bankrotirao je narod. Bankrotirao je ceo svetski neoliberalni kapitalistički poredak, urušile su se praksa, teorija i filosofija turbo- liberalizma. Ekonomske nauke zatrpale su lažnim istinama i lakirovkama neznanja. Raspao se mit o „homo ekonomikusu“. Sve univerzitete, institute i fakultete, stoga treba ugurati u laboratoriju za hemijsko čišćenje iznutra, a profesore i nobelovce oterati u nezasluženu penziju; temeljno rekonstruisati zgradu ekonomskih znanja jeste imperativ istorijskog trenutka. Došao je kraj ere liberalnog tržišnog modela, jer iza riziko kazina varijante kapitalizma više ne stoji ni ortodoksni čuvar liberalnih pogleda MMF-a.

Ortodoksna ekonomija upala je u klopku ozbiljnih naučnih problema, jer su ortodoksni ekonomisti pali na testu svog tržišta, čiji protagonisti nisu predvideli najgori ekonomski krah za poslednjih osamdeset godina. Vodeći umovi ekonomske nauke, igrajući ključnu ulogu u osmišljavanju katastrofalnih finansijskih derivata, čak su i potstakli urušavanje ekonomije tvrdnjom da je kriza stvar prošlosti. Plaćeni promoteri bankarskog sektora i hedž fondova gurnuli su poslovne ljude sa špekulativnih litica u finansijski krah i eksploziju nezapamćene nestabilnosti. Priznate naučne ličnosti, uprkos tome, tvrdili su da je ekonomija rešila centralni problem prevencije krize iako je ekonomska profesija spektakularno pogrešila. Sada ti isti ekonomisti sloodnog tržišta, koji i dalje dominiraju na univerzitetima i u državnim vladama, ne mogu da se opamete i preispitaju svoje teorije. Vladajuće neoklasično mišljenje, naoružano neoliberalnom ideologijom, koja je dominirala 30 godina, ne može da se pomiri sa činjenicom da deregulisana tržišta ne streme ravnoteži nego produbljuje sklonost ekonomije ka sistemskoj krizi. Tako su i arhitekta hipoteze o efikasnim tržištima, kao temelja finansijske deregulacije,

ušle u klopku neznanja, priznajući da neznaju šta izaziva recesiju. No, i pored toga, većina ekonomista glavne struje neoliberalne ortodoksije nastavila je idalje da teroriše ekonomsku nauku, kao da se ništa nije dogodilo. Nikako da shvate da je profesija, koja je izazvala ekonomsku pustoš zasigurno izgubila svoj naučni ugled.

Pobuna protiv otodokne ekonomske i finansijske teorije tek je sada dostigla svoj vrhunac, iako je tinjala godinama u studentskim klupama. Njima je već preko glave teorija paralelnih univerziteta, budući da teže da prekinu monolitne neoklasične ekonomske kurseve. Sa osnivanjem pretkiznog ekonomskog društva studenti sada teže da uvedu pluralističke nastavne programe i da time sruše ovu intelektualnu monokulturu. Sadašnji kupci više ne žele neoliberalni proizvod, koji je dao legitimitet vladinoj politici, koja je proizvela sporiji rast, veću nejednakost, manjusigurnost, lošiju životnu sredinu, veću nezaposlenost, veću zaduženost, lošiji standard. Jedino srpska vlada „kupuje“ neoliberalne plaćenike u formi globalnih eksperata ništavnih saveta recesione proizvodnje kriznog menadžmenta.

REZIME

Povratak depresije označava da se neuspesi ekonomike tražnje (nedovoljnost privatne potrošnje za iskorišćavanje punih proizvodnih kapaciteta) nedvosmisleno postali kočnica prosperiteta zbog čega je primetno došlo do pomeranja fokusa ekonomske misli sa ekonomije potražnje na ekonomiku ponude. Rezultat teorijskih rasprava, u krajnjoj konsekvenciji, glasi: manjak ukupne tražnje uspešno bi se samorazrešio kada bi plate i cene u situaciji rasta nezaposlenosti rapidno pale. Ali, cena u situaciji nadolezeće recesije ne padaju brzo, a ekonomisti neuspevaju da se slože zašto je to tako. Zato su rešenja ekonomista u javnosti izgubila kredibilitet, a „veliki“ ekonomisti neznaju da se usmere na dugoročni rast iz razloga što konvencionalna rešenja ekonomske politike nemaju nikakav uticaj. Globalna paraliza globalne recesije globalne ekonomije iscrpila je globalne rezerve megakapitala. Rekapitalizovati recesionu finansijsku ekonomiju sa investicionim dopingom proizvodne strukture i tržišne konkurentnosti profitne ekonomije nove zaposlenosti faktor rada i kapitala jeste globalni izazov, koje „desetkovano“ znanje ekonomista ne može da reši zbog neznanja „ekonomije zasnovane na znanju“.

U finansijskom vrtlogu, globalni kapitalizam bez država i granica uneo je anarhiju korporacijskih diktatura sa ubrzanom ekonomskom propašću čitavog sveta. Perverzna veza demokratije i dužničkog ropstva jeste direktna posledica tzv. „ološ ekonomije“ (Napolitani), koja u celom svetu gospodari i životom i smrću. Nobelovsko skretanje naučne pažnje da ekonomija treba da ide u pravcu usluga i da je vlasnička struktura fundamentalna determinanta profitabilnosti proizvela je lošu praksu da neinvestiranje u državu sklizne u kriminal, što je i ciljna funkcija tzv. Korporacijskih direktnih investicija u pilule strukturnog

prilagođavanja, konkurentnosti, liberalizacije, deregulacije i privatizacije, ali i u rušilačku aksloataciju jeftinih sirovina i beskrupulozno povećanje nezaposlenosti. Kapitalizam, dakle, proizvodi nezaposlene, a globalizam proizvodi gladne po formuli globalističkog imperijalizma. Tako se dolazi do globalnog pauperizma na krilima diskreditacije ekonomske nauke

LITERATURA

- Krugman P.(2012). Okončajte ovu depresiju. Odmah!, Helix, Smederevo: Intercomerc
- Ristić Ž., Komazec S. i Ristić K.(2013). Ekonomija kapitala i finansiranje razvoja, Beograd: Etnostil.
- Ristić Ž.i Ristić K.(2012). Fiskalna ekonomija, Beograd: Etnostil.
- Rodnik D.(2006). Goodbye washington consensus, Washington :Hello Washington Confusion
- Stiglitz J., Serra N. (2008). The Washington Consensus Reconsidered, Oxford: Oxford University P.

NOVI PRISTUP INTEGRALNOM INFORMACIONOM SISTEMU PREDUZEĆA

MA Tatijana Minić*

Abstrakt - Postojeći koncepti projektovanja i realizacije informacionih sistema, bazirani na nekoj od metoda sistem analize, nisu u potpunosti ostvarili željeni cilj: racionalnije poslovanje i efikasnije upravljanje. Osnovni problem je u tome što se automatizuju postojeća organizaciona rešenja i metodologije za prikupljanje, obradu i analizu podataka, koje su se vekovima razvijale na papiru i olovci kao jednim informatičkim sredstvima. Promenom ovih metodologija dolazi se do standardizacije modela baze podataka kao i minimiziranja ulaznih tokova podataka kojima se puni i ažurira baza podataka. Time se poboljšava kvalitet upravljačkih informacija i racionalizuje poslovanje.

UVOD

Primena informacionih tehnologija u privrednim preduzećima bitno se odrazila na njihove poslovne rezultate. Međutim, očekivanja privrednih preduzeća su daleko veća od onoga što one trenutno nude. U ovom radu biće diskutovane informacione potrebe privrednih preduzeća u poređenju sa informacionim tehnologijama, izložena hipoteza uzroka i dat predlog za novi pristup u realizaciji integralnog informacionog sistema preduzeća.

DEFINISANJE INFORMACIONIH POTREBA PRIVREDNIH PREDUZEĆA

Danas se pred informacionim tehnologijama postavljaju zahtevi za informacionim sistemom koji bi imao sledeće karakteristike [5]:

1. Obezbeđenje informacionog sistema koji bi upravljanje učinio efikasnijim.

Pod upravljanjem podrazumevamo:

- planiranje,
- organizovanje ljudskih i materijalnih resursa za realizaciju planiranih ciljeva i
- kontrolu ostvarenja planiranih ciljeva.

Može se uočiti da od tri navedene tačke u procesu upravljanja, prve dve zavise od kvaliteta informacionog sistema. Prema tome povećanje kvaliteta upravljanja skopčano je sa povećanjem kvaliteta informacija u sferi planiranja i kontrole ostvarenja planiranih rezultata.

2. Brzina uvođenja.

Dosadšnji koncepti računarske realizacije informacionog sistema u preduzeću skopčani su sa velikom vremenskom dimenzijom koja traje od nekoliko godina do nekoliko decenija [6]. To za posledicu ima sledeće:

- Visoke investicije,
- Dolazi do promena u organizaciji preduzeća što se manifestuje potrebom prilagođavanja

* Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Nemanjina 4, 11000 Beograd

softveru koji je već gotov,

- Računarska tehnologija brzo zastareva, pa ako se želi da se ostane u trendu sa ovom tehnologijom nju treba na svakih pet godina promeniti.

Iz navedenih razloga od informatičke nauke se traži rešenje da pored obezbeđenja kvaliteta informacija za upravljanjem, ponudi i rešenje za brzu implementaciju i stavljanje informacionog sistema u funkciju.

3. Unapređenje organizacije poslovnog sistema.

Organizacija poslovnog sistema sa mnoštvom funkcija i podfunkcija je komplikovana i neefikasna organizacija što je direktna posledica manjkavosti postojećih koncepata informacionog sistema. Iz tih razloga nameće se zahtev da koncept informacionog sistema stvori uslove za formiranje jedne racionalne i efikasne organizacije poslovnog sistema.

4. Racionalizacija papirologije.

Postojeći koncepti informacionih sistema oslanjali su se na mnoštvo dokumenata i obrazaca koji su kružili poslovnim sistemom i činile ga složenim i nefikasnim sa aspekta upravljanja. Iz tih razloga nameće se potreba za jednim novim konceptom informacionog sistema koji će da eliminiše tu ogromnu papirologiju.

5. Racionalizacija administracije.

Postojeći koncepti informacionog sistema nisu bitno smanjili administraciju preduzeća. Zbog toga je opravdan zahtev da se sa informatizacijom bitno smanji administracija.

KARAKTERISTIKE POSTOJEĆIH INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA

Nabrojane karakteristike željenog ili potrebnog informacionog sistema suočene su sa dostignućima informatičke nauke koju karakteriše:

1. Postojanje softverske krize.

Računarska tehnologija danas toliko brzo napreduje tako da iz dana u dan imamo računare sa sve većom memorijom, sa sve većim brzinama uz stalan pad cene. Na drugoj strani razvoj softvera ne ide tom brzinom tako da se danas smatra da razvoj softvera kasni za razvojem hardvera.

2. Postojanje teorijske dileme.

Danas u naučnim krugovima postoji dilema da li je uvođenje informacionog sistema nauka ili veština [4] .

3. Unikatnost poslovnog sistema.

Sadašnja informatička nauka se bazira na ideji da svaki informacioni sistem treba projektovati pa su u tom kontekstu razvijene metode planiranja, analize i projektovanja informacionih sistema [1] od kojih su najpoznatije:

- BSP metoda američke firme IBM za planiranje i razvoj IS,
- SADT (structured analysis and design technique) američke firme SOF.TECH.INC,
- ISAC (information system work and analysis of changes), švedska metoda razvijena na idejama B.Langeforsa,
- HIPO metoda američke firme IBM,
- metoda strukturne sistem analize (SSA).

Zajedničke karakteristike navedenih metoda zasnivaju se na analizi jedne funkcije ili podfunkcije u cilju dobijanja slike realnog sistema za određeni podsistem. Metode se međusobno razlikuju u načinu obeležavanja identifikovanih procesa i tokova podatka, neke

koriste kružiće neke kvadratiće, neke polaze u analizi procesa od elementarnih tokova pa sve do formiranja izveštaja za najviši nivo upravljanja, neke obrnuto itd [8] . To praktično znači da ako imamo 100 projekatata za isti podsistem imaćemo 100 različitih viđenja ili rešenja informacionog sistema za jedan poslovni podsistem. U literaturi je ovaj problem poznat kao problemom slaganja[2].

4. Problem održavanja.

Iz dosadašnje prakse uočeno je da nakon automatizacije par poslovnih podsistema, problem održavanja toliko naraste da 70 % informatičkih kadrova mora da ostane na održavanju onog što je već napravljeno. Razlog tome leži u propustima koji su se desili u fazi projektovanja.

5. Sporost kod uvođenja informacionog sistema.

Uvođenje informacionog sistema zbog napred navedenih manjkavosti traje godinama pa čak i decenijama i nikad se praktično ne završi, jer se informacioni sistem:

- projektuje za svaki podsistem organizacione strukture preduzeća posebno,
- postoji mnoštvo podsistema i tokova podataka pa je potreba za programiranjem veća što se opet odražava na vremensku dimenziju,
- sa početkom implementacije pojedinih modula manifestuje na njegov još sporiji razvoj narasta i stvara se problem održavanja ovih modula

6. Manjkavost upravljačkih informacija.

Nedostatak informacija za top menadžment proizilazi iz parcijalnosti informacionih podsistema koja se manifestuje kroz nekozistentnost podataka prirodne, finansijske, bilansne i planske prirode. Ažuriranje baze se odvija u različitim vremenskim dimenzijama i bez logičke povezanosti navedenih podataka, što u krajnjoj linji dovodi do niskog kvaliteta upravljačkih informacija.

7. Unutrašnja organizacija se ne unapređuje.

Klasični pristupi idu za tim da postojeću organizacionu strukturu preduzeća, metodama sistem analize upoznaju i automatizuju.

8. Administracija se ne smanjuje.

Postojeći koncepti poslovnog sistema ne racionalizuju organizaciju preduzeća, tokovi podataka se ne smanjuju, a sa automatskom obradom podataka javlja se potreba za novim radnim mestima kao što su operateri, programeri, projektanti, sistem inženjeri itd.

Iz svega napred iznetog može se zaključiti da informatička nauka u ovom trenutku ne nudi rešenja za pravljenje jednog informacionog sistema koji bi zadovoljio napred iznete ciljeve ili potrebe preduzeća.

HIPOTEZE UZROKA POSTOJEĆEG STANJA

Rešenje svakog problema u dobroj meri zavisi od pravilne identifikacije mogućih uzroka. U traženju rešenja za integralnim informacionim sistemom pošlo se od logičkog zaključka da se jedan informacioni sistem bazira pre svega na sledećim naukama:

- ekonomskoj nauci,
- nauci o organizaciji rada i
- informatičkoj nauci.

Ekonomska nauka od navedenih triju naučnih disciplina spada u red najstarijih nauka, jer njen segment računovodstvo datira čak iz XIV veka. Mnogi segmenti ekonomske nauke bave se upravo metodologijama prikupljanja, obrade i analizi podataka u cilju dobijanja informacija za efikasnije upravljanje. Ove metodologije su se vekovima razvijale i

usavršavale na doskora jedinom informatičkom sredstvu - papiru i olovci. Mnoge teorije vezane naročito za analizu nekih ekonomskih procesa ostale su samo teorijska pretpostavka bez mogućnosti praktične primene.

Nauka o organizaciji rada, spada u red mlađih naučnih disciplina i javlja se sa svojim rodonačelnicima Frederick Taylorom i Henry Fayolom. Henry Fayol je postavio temelje sadašnjoj koncepciji organizacije poslovnog sistema, kroz svoje radove koje je objavio početkom XX veka [9]. U ovim radovima on je poslovni sistem podelio na sledeće funkcije:

- tehnička (proizvodnja i tehnologija),
- komercijana (nabavka, prodaja, razmena),
- finansijska (optimalna upotreba kapitala),
- zaštitna (zaštita imovine i osoblja),
- računovodstvena (troškovi, stanje imovine i statistika),
- administrativna (planiranje i upravljanje).

Ako se analizira bilo koja od navedenih funkcija uočiće se da se oko 90 % aktivnosti svodi na prikupljanje, obradu i analizu nekih podataka u cilju dobijanja relevantnih informacija na osnovu kojih bi poslovodni organi ili organi upravljanja povlačili racionalne poslovne poteze. Iz te činjenice izvlači se zaključak da je Fayol poslovni sistem podelio na funkcije koje predstavljaju više informacione celine nego li tehnološku potrebu, da bi ostvario svoj osnovni cilj: efikasno upravljanje poslovnim sistemom. Pri tome je definisao svojih pet principa upravljanja, a to su:

- planiranje,
- organizovanje,
- vođenje,
- koordinacija i
- kontrola.

Sama podela poslovnog sistema na šest funkcija nije tako neracionalno rešenje. Međutim razvoj proizvodnih snaga u XX veku tražio je sve veći broj informacija za uspešno upravljanje i vođenje poslovne politike. Ta glad za informacijama, reperkutovala se na poslovni sistem time, što su poslovne funkcije počele da se cepkaju i po horizontalnom i po vertikalnom nivou. Da bi informacioni sistem funkcionisao uvedeni su novi tokovi podataka kojim se prenose podaci između velikog broja podsistema. Nedostatak ovakvog razvoja organizacije kod velikih preduzeća ogleda se u tome što:

- mnoštvo podsistema, čine složenim organizaciju i upravljanje,
- mnoštvo tokova podataka, čine informacioni sistem složenim,
- tokovi podataka koji se javljaju u vidu raznih dokumenata, specifikacija i obrazaca, razlikuju se i po formi i po sadržaju čak i kada se radi i o preduzećima koja imaju isti predmet delatnosti,
- gomilanje administracije, itd.

Automatizacija ovakvog realnog sistema, ne dovodi do bitnijeg poboljšanja u sferi upravljanja i racionalnijeg poslovanja.

Informatička nauka kao jedna od najmlađih naučnih disciplina koja se pojavila u drugoj polovini XX veka dala je sebi zadatak da automatizuje informacioni sistem na bazi dostignuća računarske tehnologije. Pritom se usmerila da u procesu automatizacije koristi postojeća dostignuća ekonomske teorije i prakse kao i dostignuća naučne organizacije rada koje su bile bazirane na tehničkim mogućnostima industrijske revolucije tj. na papirološkim metodologijama. Iz tih razloga danas postoje automatizovani informacioni sistemi koji nisu doneli veliki napredak u poboljšanju upravljačkih informacija.

PREDLOG ZA REALIZACIJU INTEGRALNOG INFORMACIONOG SISTEMA PREDUZEĆA

Na osnovu napred iznetih hipoteza o mogućim uzrocima razvoja softvera neprimerenog potrebama privrednih preduzeća, koncipiran je jedan pristup za realizaciju integralnog informacionog sistema [7] koji bi automatizovao informacione procese kao jednu logičku celinu za ceo poslovni sistem. Ideje na kojima se zasniva ovaj koncept su:

- definisanje faza reprodukcije kao prirodnih funkcija poslovnog sistema,
- modifikovanje ili prilagođavanje metodologija analiza poslovnih rezultata, koje se ne zasnivaju na papiru i olovci,
- modifikovanje metodologije računovodstva i planiranja prema mogućnostima treće tehnološke revolucije.

Polazeći od hipoteze da su veliki broj funkcija ili podsistema veštačke tvorevine proizašle kao posledica papiroroloških metodologija prikupljanja, obrade i analize podataka, poslovni sistem za realizaciju integralnog informacionog sistema posmatra se sa stanovišta faza reprodukcije i tu se definišu četiri poslovne funkcije kao osnova za prikupljanje i obradu podataka. A to su:

- funkcija nabavke,
- funkcija proizvodnje,
- funkcija realizacije i
- funkcija finansija.

Sa aspekta obrade podataka ove funkcije iniciraju osam osnovnih ili baznih tokova podataka koji menjaju stanje modela baze podataka, a to su:

1. faktura od dobavljača sa prijemom robe ili repromaterijala,
2. trebovanje sirovine za potrebe proizvodnje,
3. radni nalog kojim se inicira proces proizvodnje,
4. radna lista učinka zaposlenih,
5. prijem gotovih proizvoda ili poluproizvoda na skladištenje,
6. otprema robe iz skladišta radi distribucije,
7. izvod iz banke i
8. blagajna preduzeća.

Sledeći problem koji je trebalo rešiti jeste definisanje modela baze podataka koji treba da predstavlja izvor svih željenih ili potrebnih informacija za efikasnije upravljanje i racionalnije poslovanje. Rešenje ovog problema vidi se u koncipiranju informacionih metodologija vezanih za analizu poslovnih rezultata preduzeća i to sledećih segmenata ekonomske nauke i prakse:

- informatička metodologija analize ostvarenja planiranih rezultata,
- informatička metodologija analiza bilansa,
- informatička metodologija analiza finansijskog poslovanja,
- informatička metodologija analiza ekonomske poslovanja,
- informatička metodologija istraživanja tržišta ili marketinga,
- informatička metodologija komercijalnog poslovanja itd.

Koncipiranje informatičke metodologije kod navedenih disciplina ekonomske nauke nije ništa drugo do rešavanje modela baze podataka koji treba da predstavlja izvor za automatizaciju predmeta analize svakog od navedenih segmenata ekonomske nauke.

Dobijena struktura modela baze podataka na ovaj način može se razvrstati u dvanaest klasa prema karakteristikama podataka koje treba da pruži, a to su:

1. Dokumenti
2. Organizacione jedinice

3. Poslovni partneri
4. Stanje poslovnih procesa
5. Eksterni podaci
6. Planski podaci
7. Sredstva ili imovina poslovnog sistema
8. Podaci o radnicima i radu
9. Knjigovodstveni ili bilansni podaci
10. Finskijska sredstva
11. Vremenski podaci
12. Šifarski sistem poslovnog sistema.

Navedene klase podataka sadrže četiri grupe podataka i to prirodne, finansijske, bilansne i planske prirode. Neke klase podataka su izvedeni podaci od klase dokumenata i drugih klasa. Ovakav koncept klase podataka donekle odgovara postojećim teorijama o potrebi definisanja predmetnih baza podataka [3].

Posle definisanja modela baze podataka i definisanja baznih tokova podataka kojim treba da se puni odnosno menja stanje baze podataka, treba rešiti i metodologiju ažuriranja odnosno promenu stanja baze podataka u realnom vremenu.

Postojeće ekonomske teorije za prikupljanje i obradu podataka kao što su metodologija računovodstva i metodologija planiranja bazirane su na papiru i olovci i ograničene su samo na segment dobijanja bilansnih i planskih podataka [3]. Zahtev koji se ovde postavlja je da nakon unosa bilo kog tipa od navedenih osam dokumenta, bazu podataka treba tako ažurirati da su jednovremeno prisutni podaci prirodne, finansijske, bilansne i planske prirode. Metodologiju ažuriranja baznih tokova podataka ilustovaćemo na primeru obrade primljene fakture od dobavljača. Ovaj tok treba da ima sledeće informacione odnose na bazu:

- formiranje knjige ulaznih faktura kao izvora informacija za odliv finansijskih sredstava,
- knjiženje analitike dobavljača,
- ažuriranje zaliha sirovina ili robe,
- ažuriranje troškova po radnim jedinicama,
- ažuriranje internih prihoda faze nabavke,
- formiranje kalkulacije nabavke robe ili sirovine,
- automatsko kontiranje i knjiženje glavne knjige,
- ažuriranje poreza na promet ukoliko se faktura odnosi na prodavnicu,
- ažuriranje ostvaranja narudžbenice za prispelu robu,
- ažuriranje ostvarenja plana nabavke,
- izračunavanje angažovanje obrtnih sredstava u fazi nabavke.

Na sličnim principima koncipirane su metodologije ažuriranja i ostalih tokova podataka.

UPOREĐENJE KONCEPTA INTEGRALNOG INFORMACIONOG SISTEMA SA KONCEPTIMA PARCIJALNIH I INTEGRISANIH INFORMACIONIH SISTEMA

Radi jasnijeg sagledavanja ideje koncepta integralnog informacionog sistema, analiziraće se kratko postojeći koncepti parcijalnih i integrisanih informacionih sistema prema konceptu itegralnog informacionog sistema.

Koncept parcijalnog informacionog sistema zaniva se na ideji automatizacije informacionih tokova i procesa za samo jedan podsistem preduzeća gde skup nezavisnih podсистема čini informacioni sistem preduzeća.

Ovakav pristup automatizaciji jednog informacionog sistema ima i svoje prednosti i svoje mane. Prednosti se ogledaju u tome što je:

- automatizacija jednog podсистема relativno je jednostavna,
- na tržištu softvera postoje već gotovi moduli po vrlo niskim cenama,
- automatizacija se može odvijati dinamički prema potrebama,
- ne zahteva značajne hardverske resurse itd.

Nedostaci ovakvog koncepta ogledaju se u sledećem:

- kvalitet informacija za upravljanje je i dalje na niskom nivou,
- poslovanje se ne racionalizuje, u smislu smanjenja broja dokumenata i broja administrativnog osoblja,
- organizacija poslovnog sistema se ne menja odnosno ne unapređuje.

Koncept integrisanih informacionih sistema se zasniva na ideji da se projektuju informacioni sistemi za svaki podsistem preduzeća, stim da se u isto vreme projektuju i tokovi podataka kojim će se prenositi podaci iz jednog podсистема u drugi. Cilj ovog koncepta je da se na taj način ubrza ažuriranje baze podataka i time obezbede kvalitetnije informacije za upravljanje.

Nedostaci ovog koncepta ogledaju se u sledećem:

1. Ne dolazi do kontinuiranog prenosa podataka između podсистема iz razloga što ulazni tok podataka za naredni podsistem predstavlja stanje baze podataka iz prethodnog podсистема. Kako se baza podataka prethodnog podсистема ažurira unosom nekih dokumenata pri čemu normalno dolazi i do grešaka, kontinuiranim prenosom stanja baze podataka u naredne podсистeme prenose se i greške koje je veoma teško ispravljati kroz sve podсистeme. Iz tih razloga mi u praksi imamo situaciju da korisnici informacionog sistema ovakvog tipa ili odustaju od automatskog prenosa podataka između podсистема ili to rade povremeno najčešće jednom mesečno kada su sigurni da su sve greške u prethodnom podсистemu otklonjene.
2. Zbog nepostojanja kontinuiteta permanentnog ažuriranja baze podataka ovaj koncept nije bitno unapredio kvalitet informacija za upravljanje.
3. U teorijskom smislu ovaj koncept ne unapređuje metodologije vezane za prikupljanje obradu i analizu podataka.
4. Uvođenje ovakvog koncepta integrisanih informacionih sistema je daleko složenije i skopčano sa velikom vremenskom dimenzijom.

Model integralnog informacionog sistema se razlikuje od prethodnih koncepata po tome što ima jedinstven model baze podataka koji predstavlja izvor svih željenih ili potrebnih informacija razvrstanih u dvanaest grupa ili klasa, koji se permanentno ažurira unosom samo osam tipova dokumenata.

Ukoliko se desi da se neki dokument unese sa greškom koju programi za unos nisu otkrili on se naravno tako sa greškom i ažurira kroz sve klase podataka. Međutim, kad se

greška identifikuje, dokumenat se vraća na ispravku i time sve efekte ažuriranja kroz celu bazu poništava.

ZAKLJUČAK

Cilj ovog rada je bio da ukratko i dosta površno iznese jednu od ideja za realizaciju poslovnog informacionog sistema koji bi bio u funkciji racionalnijeg i efikasnijeg poslovanja privrednih preduzeća. Sama ideja je i oživotvorena i primenjena u preko dvadeset preduzeća raznih privrednih delatnosti.

Afirmacija ovog koncepta integralnog informacionog sistema ima i praktičnu i teorijsku dimenziju.

Praktična strana primene ovog koncepta manifestuje se kod privrednih preduzeća kroz sledeće sadržaje:

- Dobija se nov kvalitet informacija za upravljanje jer postoje neograničene mogućnosti raznih analiza stanja poslovnog sistema zbog postojanja vremenske i logičke konzistentnosti podataka prirodne, finansijske, bilansne i planske prirode,
- Bitno se smanjuje broj dokumenata od nekoliko desetina ili stotina na samo osam bez obzira dali se radi o preduzeću sa 40 ili 4000 radnika,
- Bitno opada potreba za administrativnim poslovima i to do 10 puta u odnosu na klasične pristupe,
- Brzina uvođenja se svodi na relativno kratko vreme od nekoliko meseci za mala i srednja preduzeća, do najviše dve godine kada je u pitanju preduzeće sa preko 4000 zaposlenih, jer su model baze podataka i tokovi za ažuriranje standardizovani
- Stvaraju se uslovi za racionalniju organizaciju poslovnog sistema sa minimalnim brojem funkcija.

Teorijska strana ovog koncepta manifestuje se kroz tri nauke i to: ekonomska nauka, nauka o organizaciji rada i informatičke nauke.

Ekonomska nauka, kao nauka koja za predmet izučavanja ima i metodologije vezane za prikupljanje, obradu i analizu podataka, svoj dalji razvoj i razvoj informatike može ostvariti ukoliko svoja istraživanja usmeri u sledećim pravcima:

- Koncipiranju opšteg modela baze podataka koji treba da predstavlja izvor svih potrebnih informacija za sve vrste ekonomskih analiza, gde se sama tehnika modeliranja baze podataka bazira na postojećim metodologijama;
- Izgradnja novih metodologija analize poslovnih rezultata koji se zasnivaju na jedinstvenom modelu baze podataka;
- Identifikacija i definicija baznih tokova podataka, kao izvora za punjenje i ažuriranje jedinstvenog modela baze podataka;
- Izgradnja metodologija za punjenje i ažuriranje jedinstvenog modela baze podataka na bazi osnovnih tokova baze podataka.

Organizacija preduzeća sa mnoštvom podsistema je više posledica manjkavosti postojećih koncepata prikupljanja, obrade i analize podataka nego tehnološka potreba. Primenom koncepta integralnog informacionog sistema potreba za mnogim podsistemima praktično prestaje. Time se otvara prostor za dalja istraživanja u pravcu racionalne organizacije poslovnog sistema.

Informatička nauka je pokazala da postojećim konceptima sistem analize nije u stanju da odgovori zahtevima i potrebama privrednih preduzeća. Ovde se polazi od stanovišta da dokle god se informacioni sistem projektuje nekim od koncepata sistem analize postojaće i softverska kriza.

Kao prilog ovoj ideji navodi se primer iz računovodstvene teorije i prakse. Kontni plan kao standardni oblik ili model baze podataka nastao je početkom XX veka, a računovodstvena nauka i praksa datira od XVI veka. Mi se nadamo da neće proći još 5 vekova

da se shvati da je standardizacija modela baze podataka i tokova podataka jedini put ka bržem napretku.

REFERENCE

1. Coad, P., Yourdon, E. 1991 "Object-Oriented Design", Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ,.
2. Huang, D. C., Quing, Hu. 2007. "Achieving IT-Business Strategic Alignment via Enterprise-Wide Implementation of Balanced Scorecards", *Information System Management*, 24 (2), 173-168
3. Jovanović, R., Minić, M. 1996. "Integralni informacioni sistem" Simpozijum Brezovica
4. Lazarević B. 1985. "Projektovanje informacionih sistema", Beograd: Fakultet organizacionih nauka.
5. Mc Ilroy M.D., 1976 "Mass-produced Software Components", *Software Engineering Concepts and Techniques*, J.M.Buxton, P. Naur and B.Randell, Eds., Van nostrand Reinhold, , pp 88-98.
6. Olson, L. D., 2004. "Managerial issues of enterprise resource planning systems", New York: McGraw-Hill.
7. Projekat integralnog informacionog sistema firme PP "MKS" Pirot.
8. Weske M., 2007. *Business Process Management*. Berlin: Springer
9. Witzel, M., 2004. "Fifty key figures in Management". In: D. Cromb, eds. *Leadership and Organizational Development Journal*, London: Routledge, 237-238.

ŽENSKA KOMPETENTNOST KAO FAKTOR EKONOMSKOG RAZVOJA

Verica Jovanović⁸¹
Vladan Jovanović**

Abstrakt

Nepobitna je, činjenica da žene danas čine polovinu raspoložive svetske radne snage i da u mnogim zemljama preuzimaju primat po broju upisanih i svršenih visokoškolaca. Logično bi stoga bilo očekivati da, paralelno sa jačanjem njihove obrazovne i stručne kompetentnosti, rastu i njihova zastupljenost i uticaj u ekonomskom životu. U praksi je, na žalost, često sasvim drugačije, što su pokazali i rezultati istraživanja sprovedenog u ovom. Osnovni zaključak do koga se pri tome došlo jeste da je mali broj država koje su uspele da prepoznaju i iskoriste snagu ovog novog rastućeg potencijala. One koje su to uradile uspele su da se brže prilagode novonastalim nestabilnim tržišnim uslovima i da ojačaju svoj ekonomski položaj. Najizrazitiji primeri uspešnosti u korišćenju ženskog kapitala jesu azijske države na čelu sa Kinom. Za većinu ostalih država rastuća obrazovna i stručna kompetentnost žena još uvek predstavlja neiskorišćen resurs koji bespovratno propada.

Stoga je glavni cilj ovog rada da istakne potrebu aktivnijeg uključivanja žena u svet rada, kao i da doprinese efikasnijem delovanju svih relevantnih društvenih činilaca na pospešivanju rasta učešća žena u ekonomskom životu nacionalnih država.

Ključne reči: žene, ekonomski razvoj, kompetentnost

Abstract

It is undeniable fact that women make the half of the available world working power and that in many countries they dominate as far as the number of enrolled and graduated students is concerned. It would be logical to conclude that together with the strengthening of their educational and skillful competence there is the growth of their presence and their influence in the economic life. Unfortunately, in practice, it is completely different and it is shown by the results of research conducted for this manuscript. The main conclusion is that there is the small number of countries, which recognized and used the power of this new and growing potential. The countries which did so could adapt to the new and unstable market conditions quickly and to strengthen their economic status. The best examples of success in using the female capital are the Asian countries led by China. For the huge number of other countries the growing educational and skillful competence of women is still the unused resource, which is lost in vain.

*Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd, Nemanjina 4

** Ekonomsko-trgovinska škola, Požarevac, Jovana Šerbanovića 6

Therefore, the main goal of this manuscript is to emphasize that women should participate in the working world more, as well as to contribute to the effective work of all the relevant society factors to make more women participate in the economic life of the national countries.

1. UVOD

Rast značaja i uloge žena u razvoju nacionalnih ekonomija datira decenijama unazad kada su pripadnice ovog pola prvo postepeno, a zatim sve ubrzanije i hrabrije, počele da uzimaju aktivniju ulogu u poboljšanju sopstvenog položaja. Zahvaljujući institucionalnoj podršci brojnih međunarodnih organizacija, a pre svega UNESCO-a, one su uspele da iskoriste povoljnu klimu koja je nastala zahvaljujući međunarodnom prepoznavanju značaja njihove uloge u kreiranju boljeg, humanijeg, zdravijeg i ekonomski konkurentnijeg društva⁸². Najveći napredak ostvaren je u oblasti obrazovanja kroz tzv. „tihi revoluciju“ koja je započela 70- godina prošlog veka, a koja je četiri decenije kasnije rezultirala činjenicom da su žene danas u većini zemalja obrazovanije od muškaraca⁸³. Iako je bilo realno očekivati da će žene, zahvaljujući poboljšanju svoje obrazovne kompetentnosti, u još većoj meri osvojiti polje rada i ekonomskog učešća u privrednom životu svojih država, to se na žalost nije ostvarilo u značajnijoj meri. Prepreke njihovom uključivanju u svet rada, a posebno većem prisustvu na rukovodećim radnim mestima još uvek postoje. Kada se tome pridoda činjenica da trenutno u svetu postoji gotovo milijarda žena spremnih da se u narednih 30 godina uključe na tržište rada, problem njihovog korisnog angažovanja postaje više nego aktuelan.

Zbog toga je polazna namera ovog rada da dokaže da rastući obim ženske radne snage, ujedinjen sa sve većim nivoom njihove obrazovne i stručne kompetentnosti predstavlja izuzetno koristan ljudski potencijal koji treba da bude u što većoj mogućoj meri iskorišćen u privredi svake zemlje.

Da bi se ova tvrdnja dokazala u radu su najpre prikazane karakteriste trendova u obrazovanju žena u svetu, a zatim su predstavljeni podaci o njihovoj uključenosti u svet rada, sa posebnim osvrtom na činjenice o prisutnosti žena na rukovodećim radnim mestima. U završnom delu rada izneti su zaključci dobijeni komparacijom obrazovnih karakteristika žena i njihove zastupljenosti na višim rukovodećim položajima sa poslovnim performansama privrede posmatranih zemalja.

2. RAST OBRAZOVNE KOMPETENTNOSTI ŽENA

⁸² *World atlas of gender equality in education*, UNESCO, 2012.

⁸³ Goldin, Claudia, *The Quiet Revolution that Transformed Women's employment, education, and family*, Working Paper 11953, National Bureau Of Economic Research, <http://www.nber.org/papers/w11953>, January 2006.

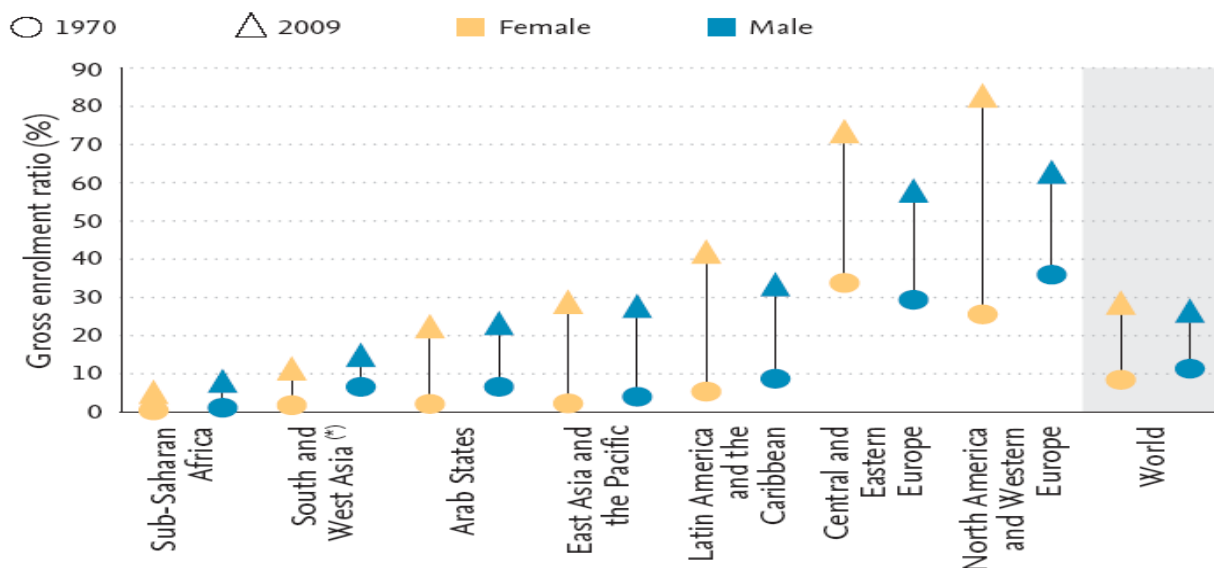
Dugo vremena u istoriji razvoja ljudskog društva, polje obrazovanja je bilo teško dostupno ženama. Ipak, period tokom i posle Drugog svetskog rata, bio je iznenadna prilika za žene da pokažu svoju volju i sposobnost da budu korisne u mnogim oblastima privrednih i društvenih aktivnosti svojih država. Ohrabrene činjenicom da su najzad prihvaćene i priznate kao korisni partneri, one su bez oklevanja ugrabile pruženu šansu da poprave svoj do tada u mnogome neravnopravan položaj. Sfera u kojoj su imale najviše uspeha jeste upravo obrazovanje, iz razloga što je to oblast u kojoj su one mogle samostalno da odlučuju o svom učešću. Zahvaljujući tome, u protekle četiri decenije broj žena upisanih u sve obrazovne nivoe rastao je duplo brže od stope rasta upisa muškaraca. Tako danas više od dve trećine zemalja mogu da se pohvale činjenicom da su uspele da prevaziđu disparitet između broja obrazovanih žena i muškaraca, ili da ga svedu na minimalnu meru⁸⁴. Istina, u pojedinim regionima žene još uvek nemaju dovoljno pristupa obrazovanju, ali se u svima njima oseća pozitivan pomak, uz očekivanje da će broj žena uključenih u obrazovanje i dalje rasti.

I pored još uvek prisutnih problema u pojedinim delovima sveta, kada se posmatra ukupan obrazovni položaj žena, statistika Međunarodnog monetarnog fonda pokazuje da je jednakost polova u osnovnom obrazovanju dostigla 94%, dok je u srednjem obrazovanju još viša i iznosi oko 97%.⁸⁵. Ono što donekle predstavlja iznenađenje jeste podatak da su pripadnice ženske populacije najveći rast upisa ostvarile u visokom, odnosno terciarnom obrazovanju, gde su one sada u odnosu na suprotni pol za dva procentna poena brojnije po broju upisanih i diplomiranih studenata⁸⁶. Danas su ženski studenti zastupljeniji u 93 zemlje, a muški samo u 43. Analiza trenutnog stanja (Slika 1) pokazuje tendenciju daljeg povećanja razlike između broja ženskih i muških studenata u korist ovih prvih.

⁸⁴ Op.cit. 2.

⁸⁵ International monetary fond, *Women, Work, and the Economy: Macroeconomic Gains From Gender Equity*; i World Bank, *World Development Indicators, 2013*, ILO KILM database.

⁸⁶ Treba napomenuti da se podaci o obrazovnoj strukturi često raziliku u zavisnosti od toga po kojoj metodologiji su sačinjeni i koliko je zemalja obuhvaćeno analizom.



Note: (*) 2009 data for South and West Asia refer to 2008

Slika1: Procenat rasta stope upisa na tericijarne studije

(Izvor: *Global Education Digest* 2010,,)

Iz tog razloga, pojedini analitičari, pre svega u razvijenim zemljama, već počinju da iskazuju svoja mišljenja o tome kako državne i međunarodne institucije treba svoje postojeće i nove mere namenjene podsticanju upisa na studije aktivno da usmere na oba pola, kako se u skorijoj budućnosti ne bi stvorio novi obrazovni jaz u kome bi muškarci činili ugroženu stranu⁸⁷. Jači pol ubedljivo drži na vodećoj poziciji samo kada je u pitanju broj upisanih na doktorske studije, dok najveću prednost žene ostvaruju po broju studenata osnovnih studija. Jedini izuzetak, za sada predstavlja region Latinske Amerike i Kariba gde žene i na doktorskim programima čine većinu.

Razlozi za tako dinamičan rast broja žena koje se uključuju u visoko obrazovanje još uvek nisu jasno utvrđeni. Pojedina istraživanja, sprovedena od strane UN su pokušala da dokažu tvrdnju da je stepen ekonomske razvijenosti zemlje ključni indikator rasta obrazovnog nivoa žena, ali promene u obrazovnoj strukturi zemalja u razvoju čiji je BDP daleko niži u odnosu na visoko razvijene zemlje dokazuju suprotno. Pored toga ne može se prenebegnuti ni činjenica da je broj visoko obrazovnih žena u Kini, Argentini, Venecueli i dr. daleko veći nego u Japanu, Kataru, Kuvajtu i drugim zemljama koje prednjače po visini svog nacionalnog dohotka.

Realnija bi stoga bila pretpostavka da su žene motivisanije za svoje obrazovanje u zemljama koje se trenutno nalaze u fazi dinamičnog rasta, gde opšta ekspanzionistička radna klima deluje

⁸⁷ Calvo, Jahir, *Women's access to Higher Education*, Global University, Network for Education <http://www.guninetwork.org/resources/he-articles/women2019s-access-to-higher-education>

podsticajno na žene i gde im je omogućeno da u obilju prilika pronađu onu koja će im pomoći da dokažu svoja znanja i sposobnosti.

3. POLOŽAJ ŽENA NA TRŽIŠTU RADA

Tržište rada danas ima oko 3 milijarde i 280 miliona ljudi (Tabela 1), a žene, koje su po broju stanovnika brojnije od muškaraca, kada je u pitanju njihovo učešće u ukupnoj radnoj snazi još uvek čine manjinu. Procenat ekonomski radno aktivnih žena u svetu se prema poslednje objavljenim podacima Svetske banke za 2012. godine kretao oko 39,8%, što je u odnosu na 2002. godinu povećanje od 1,4 odsto (Tabela 1).

Tabela 1. Prikaz broja i strukture radne snage u svetu od 2002. do 2012. godine

Region	Radna snaga (stariji od 15 godina)			Rast radne snage (%)
	Ukupno (u milionima)		Žene (% u 2012.)	
	2.000	2.012	2.012	2002-12.
Svet	2,766.4	3,280.4	39.8	1.4
Nisko razvijene zemlje	279.5	383.3	46.0	2.6
Srednje razvijene zemlje	1,904.5	2,254.3	37.3	1.3
Zemlje nižeg srednjeg dohotka	806.3	1,003.3	31.5	1.7
Zemlje višeg srednjeg dohotka	1,098.1	1,251.0	42.0	1.0
Nisko i sredne razvijene zemlje	2,184.0	2,637.6	38.6	1.5
Istočna Azija i Pacifik	990.3	1,115.6	43.4	0.9
Evropa i Centralna Azija	108.1	119.4	42.3	1.0
Latinska Amerika i Karibi	217.9	279.9	41.6	2.0
<u>Bliski Istok</u> i Severna Afrika	80.7	109.6	21.4	2.5
Južna Azija	532.2	655.3	27.2	1.5
Podsaharska Afrika	254.7	357.8	45.8	2.8
Visoko razvijene zemlje	582.4	642.8	44.6	0.9
Evro zona	146.1	160.7	45.4	0.

Izvor: World Bank, World Development Indicators: Labor force structure, <http://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS>

Uporedni pregled zaposlenog radno aktivnog stanovništva u svetu pokazuje da su muškarci u tom pogledu u apsolutnoj prednosti u odnosu na žene, tako da procenat njihove uključenosti u rad u proseku iznosi 77 odsto, naspram samo 51 odsto učešća žena, što je razlika od preko 25%. (Tabela 2). Kada se međutim posmatra angažovanost žena na tržištu rada po ekonomsko-geografskoj strukturi, uočava se da je najveća razlika u regionu Bliskog Istoka (73 naspram 20 odsto) a najmanja u Podsaharskoj Africi, Evro zoni, nisko razvijenim zemljama i regionu Istočne Azije i Pacifika. Posmatrano po konkretnim zemljama, njihova najmanja radna zastupljenost je u pojedinim zemljama muslimanskog sveta (u Alžiru, Jemenu i Iraku je 15%, a u Avganistanu i Iranu 16%) što

se objašnjavaju kulturalnim i običajnim normama. Najveću angažovanost žena imaju zemlje afričkog kontinenta i pojedinih azijskih zemalja. Ako se izume Indija, koja također ima nisku zastupljenost žena na tržištu rada, sve ostale zemlje koje pripadaju grupaciji intenzivnog rasta imaju visoku stopu zaposlenosti ženske radne snage⁸⁸.

Tabela 2. Uporedni prikaz muške i ženske radno aktivne radne snage
u 2012. godini

Region	Procenat učešća u radnoj snazi		Disparitet A-/ B (%)
	A. Muškarci (stariji od 15 godina - %)	B. Žene (starije od 15 godina -%)	
Svet	77	51	26
Nisko razvijene zemlje	83	69	14
Srednje razvijene zemlje	78	47	31
Zemlje nižeg srednjeg dohotka	79	37	42
Zemlje višeg srednjeg dohotka	77	56	21
Nisko i srednje razvijene zemlje	79	50	29
Istočna Azija i Pacifik	79	63	16
Evropa i Centralna Azija	69	46	23
Latinska Amerika i Karibi	80	54	26
Bliski Istok i Severna Afrika	73	20	53
Južna Azija	81	32	49
Podсахarska Afrika	76	63	13
Visoko razvijene zemlje	69	53	16
Evro zona	64	50	14

Izvor: World Bank, World Development Indicators: Labor force structure,
<http://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS>

Nasuprot tome, istraživanje koje je Svetski ekonomski forum⁸⁹ sproveo anketiranjem 600 kadrovskih rukovodilaca najvećih svetskih poslodavaca pokazalo je da u ovim kompanijama najveći procenat zaposlenih žena ima u Sjedinjenim Američkim Državama (52%), Španiji (48%) i Finskoj (44%). Zemlja sa najnižom stopom zapošljavanja žena u velikim privrednim sistemima jeste Indija (23%), a slede je Japan (24%), Turska (26%) i Austrija (29%).

Usluge su sektor u kome je najveći procenat zaposlenih žena (60%) i to pre svega oblast finansija i osiguranja, a zatim slede stručne usluge (56%) i delatnosti medija i zabave (42%). Najmanje zaposlenih žena je u automobilske industriji i rudarstvu (po 18%), kao i u poljoprivredi (21%)⁹⁰.

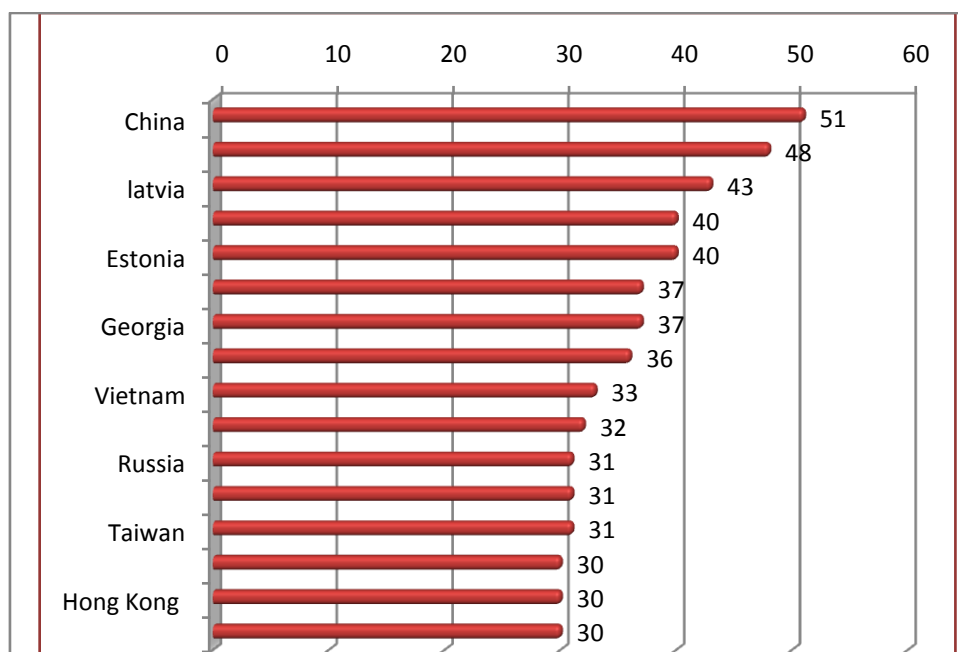
Kao što se vidi, žene su uspele da u nekim oblastima privrednog života osvoje primat u odnosu na suprotni pol. Međutim, i pored toga što dokazano poseduju nadmoćniju obrazovnu

⁸⁸ The Global Gender Gap Report 2013.t, World Economic Forum 2013.

⁸⁹ The World Economic Forum's Corporate Gender Gap Report 2010.

⁹⁰ Op. cit. 9.

kompetentnost, one najteže uspevaju da se izbore za osvajanje rukovodećih pozicija. U tom pogledu najveći napredak su ostvarile u dobijanju seniorskih menadžerskih pozicija. U nekim zemljama, poput Kine u poslednje dve godine broj žena izvršnih menadžera je udvostručen sa 25% na preko 50%⁹¹, tako da su one sada na tim položajima brojnije od muškaraca. U grupi onih koji imaju 30 i više posto žena na seniorskim menadžerskim pozicijama nalaze se još Bocvana, Rusija, Nemačka, Tajvan, Turska, Hong Kong i Grčka.



Slika 2: Zemlje sa 30 i više procenata žena na seniorskim menadžerskim pozicijama

Izvor: *Women in senior management: Setting the stage for growth*, Grant Thornton, International Business Report, 2013.

Iako predstavljeni podaci mogu da deluju impresivno, i upućuju na pretpostavku da će se ovaj pozitivan trend nastaviti još većom dinamikom, dozu opreznosti izaziva podatak da broj žena u srednjem menadžmentu poslednjih godina varira. Naime učešće žena na seniorskim menadžerskim pozicijama je 2004. godine iznosila 19%, a 2007. i 2009. je bila na nivou od 24% koliko je i sada, s tim što je 2011. bila smanjena na 20%, a u 2012. godini je se vratila na 21%, što je dosta niže u odnosu na najviši nivo u 2009. godini. Ove turbulencije su najizraženije u najrazvijenijim zemljama u kojima žene imaju veću mogućnost izbora u pogledu svog zaposlenja i ne nalaze se u stanju nužde, pa ne moraju po svaku cenu da se bore za radno mesto. Tako na primer, u Japanu 72 odsto žena prestaje da radi posle rođenja svog prvog deteta i obično se nikada ne vraća u svet rada⁹². Posledica toga je i činjenica da je Japan zemlja sa najmanjim brojem ženskih senior menadžera (7%), a slede ga Holandija (11%) i Švajcarska (14%).

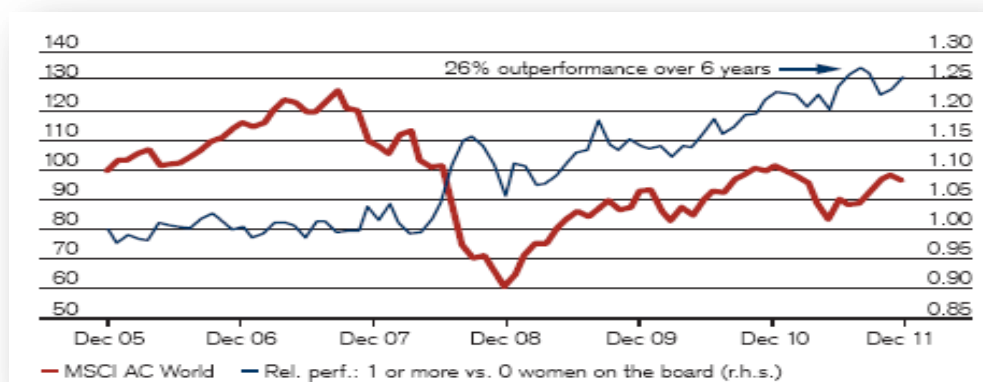
⁹¹ *Women in senior management: Setting the stage for growth*, Grant Thornton, International Business Report, 2013.

⁹² Kumiko, Fujimura-Fanselow, *Transforming Japan – How feminism and diversity are making a difference*, New York : Feminist Press at CUNY, 2011.

Zbog navedenih oscilacija u broju zastupljenih žena menadžera, u mnogim zemljama, a posebno u SAD i UK kreiraju se programi za selekcionisanje talentovanih ženskih menadžera. Kroz posebna inovativna takmičenja žene se stavljaju u posebne kompetitivne uslove rada koji zahtevaju posvećenost i prekovremeni rad. Smatra se da žene koje prihvate ovakve uslove takmičenja i u takvom ambijentu se dokažu na seniorskim pozicijama imaju sve potrebne predispozicije da budu uspešni menadžeri i na višim nivoima⁹³.

A kada su u pitanju upravo najviši rukovodeći položaji situacija po žene ne izgleda ni malo ružičasto. Danas, naime, prema podacima Catalyst Fortune, samo 20 od 500 najmoćnijih kompanija ima ženu na svom čelu, što što predstavlja zastupljenost od samo 4%. Ove kompanije imaju nešto veći procenat žena u svojim odborima i on iznosi 16,9 %, dok je učešće ženskog pola među egzekutivnim menadžerima 14,6%. To znači da se ukupan skor svih žena koje zauzimaju liderske pozicije u velikim svetskim kompanijama kreće oko 9,8%.

Veliki broj istraživanja sprovedenih prethodnih godina dokazuju da su kompanije koje u svojim upravljačkim strukturama imaju žene uspešnije na tržištu i da cena njihovih akcija raste brže od cena akcija kompanija u kojima nema žena u upravnim odborima. Tako je na primer, u periodu najsnažnijeg udara još uvek delujuće ekonomske krize, cena akcija velikih kompanija sa tržišnom vrednošću većom od 10 milijardi dolara koje su imale žene u svojim odborima porasla za 26%, dok mnogi drugi nisu uspeali ni da svoju vrednost održe na nivou pre izbijanja krize (Slika 3).



Slika 3. Relativne promene cena akcija kompanija čija je vrednost veća od 10 milijardi dolara
Izvor Z. Grandov, V. Jovanović, M. Djokić, *Women in top management*, III International conference, *Women in business*, Banja Luka, 2012., prema *Gender diversity and corporate performance*, Credit Suisse, 2012.

⁹³ *Unlocking the Full Potential of Women in the U.S. Economy*,” special report produced by McKinsey exclusively for the Wall Street Journal Executive Task Force for Women in the Economy 2011, by Joanna Barsh and Lareina Yee.

Sve navedeno upućuje na konstataciju da žene po svojoj brojnosti, obrazovanju i stečenim stručnim kompetencijama predstavljaju potencijal koji tek treba da bude iskorišćen, posebno kada je u pitanju njihovo angažovanje na rukovodećim položajima. Dodatni dokaz za to su i rezultati istraživanja Booz and Compay, po kojima je utvrđeno da bi određene zemlje koje imaju nižu stopu iskorišćenosti ženske radne snage mogle značajno da poboljšaju svoj privredni rast, kada bi uspele da izjednače procenat zaposlenosti muških i ženskih radnika. Po toj proceni, Japan bi svoj BDP mogao da poveća za čitavih 9%, a SAD za 5%, dok bi se još osetnije povećanje moglo ostvariti u privredi Indije i Egipta gde je trenutno učešće ženske snage u svetu rada niže od 30%⁹⁴.

4. OSNOVNI ZAKLJUČCI

Osnovni rezultati koji se na osnovu analize podataka prikazanih u ovom radu mogu izvestu jesu sledeći:

- procenat žena sa stečenim osnovnim i srednjim obrazovanjem se gotovo izjednačio sa muškom populacijom, dok je zastupljenost žena u visokom obrazovanju veći od 50%;
- žene predstavljaju preko 50 stanovništva u svetu, ali je njihova zastupljenost u radnoj snazi manja od 40%;
- zaposlenost ženske radne snage u proseku iznosi 50%, što znači da je polovina ove populacije potpuno neiskorišćena i zbog toga postaji opasnost da ovaj dragoceni potencijal bude nepovratno izgubljen
- žene su zahvaljujući rastu svoje obrazovne kompetentnosti uspele da značajno povećaju svoje učešće u menadžerskim pozicijama, pre svega srednjeg nivoa, dok ih na izvršnom nivou za sada ima ispod petnaest odsto, a njihova zastupljenost na poslovima najviših rukovodioca je samo četiri odsto.
- zemlje i kompanije koje su uspele da prepoznaju vrednost kapitala sadržanog u talentu, obrazovanosti i sposobnosti žena ostvarile su veću kompetentsku prednost i imaju veću stopu svog privrednog rasta u odnosu na države u kojima je zastupljenost ženske radne snage niska;
- ipak, veliki broj država tek treba da prepozna snagu ovog kapitala koji usled nekorisćenja biva nepovratno izgubljen i da definiše i sprovede što efikasnije mere za veće i potpunije učešće žena u privrednom životu.

Literatura

1. Aguirre, D.,A., Hoteit, L., Rupp, Ch., Sabbagh, K., *Empowering the Third Billion, Women and the World of Work in 2012*, Booz&Co, www.strategyand.pwc.com/.../Strategyand_Empowering-the-Third-Billion

⁹⁴ Aguirre, D.,A., Hoteit, L., Rupp, Ch., Sabbagh, K., *Empowering the Third Billion, Women and the World of Work in 2012*, Booz&Co, www.strategyand.pwc.com/.../Strategyand_Empowering-the-Third-Billion

2. Barsh, J., Yee, L., *Unlocking the Full Potential of Women in the U.S. Economy*,” special report produced by McKinsey exclusively for the Wall Street Journal Executive Task Force for Women in the Economy 2011,
3. Calvo, Jahir, *Women’s access to Higher Education*, Global University, Network for Education <http://www.guninetwork.org/resources/he-articles/women2019s-access-to-higher-education>
4. *Catalyst Census: Fortune 500 Women Board Directors* included 74 companies in the Finance and Insurance sector and 492 companies total.
5. *Global Education digest 2010*. Unesco Institute for Statistics
6. *Gender diversity and corporate performance*, Credit Suisse, 2012.
7. Goldin, Claudia, *The Quiet Revolution that Transformed Women’s employment, education, and family*, Working Paper 11953, National Bureau Of Economic Research, <http://www.nber.org/papers/w11953>., January 2006.
8. International monetary fund, *Women, Work, and the Economy: Macroeconomic Gains From Gender Equity*; i World Bank, *World Development Indicators*, 2013, ILO KILM database.
9. Kimberly, Gladman, Michele Lamb, GMI Ratings’ 2012. *Women on Boards Survey*.
10. Kumiko, Fujimura-Fanselow, *Transforming Japan – How feminism and diversity are making a difference*, New York : Feminist Press at CUNY, 2011.
11. Robert M. Blackburn, Girts Racko, Jennifer Jarman, *Gender Inequality at Work in Industrial Countries*, Cambridge Studies in Social Research No. 11, SRG Publications, Cambridge, 2009.
12. *The Global Gender Gap Report 2013*.t, World Economic Forum 2013, Geneva
13. World Bank, *World Development Indicators: Labor force structure*, <http://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS>
14. *Women in senior management: Setting the stage for growth*, Grant Thornton, International Business Report, 2013.
15. *World atlas of gender equality in education* (Adobe Digital Editions version). Worl atlas 2012. UN
16. *Women in senior management: Setting the stage for growth*, Grant Thornton, International Business Report, 2013.
17. Z. Grandov, V. Jovanović, M. Djokić, *Women in top management*, III International conference, Women in business, Banja Luka, 2012.

ПРЕДУЗЕТНИШТВО И ОДРЖИВИ РАЗВОЈ

ANALIZA METODA ODLUČIVANJA U INSTITUCIJAMA EVROPSKE UNIJE-SMERNICE ZA SRBIJU

Autor: Aleksandra Plazinić, MMA¹

Koautor: Profesor Dr Jugoslav Radulović²

Abstrakt:

S obzirom na opredeljenje Srbije da postane punopravna članica Evropske unije, ovaj rad ima za cilj da pruži prikaz i analizu postojećih modela odlučivanja u institucijama Evropske unije. Tako, fokus ovog rada je pre svega da identifikuje metode i modele odlučivanja, koji se primenjuju u institucijama Evropske unije, kao i relevantne učesnike u tom procesu. Takođe, kroz primenu teorije odlučivanja, ovi elementi će biti izučeni i analizirani. Tako, ovaj radi teži da pruži smernice Srbiji u procesu evropskih integracija sa aspekta odlučivanja u Evropskoj uniji, koje će biti korisne i kada Srbija bude primeljna u članstvo u Evropskoj uniji.

Ključne reči: odlučivanje u Evropskoj unij, Evropska unija, metodi odlučivanja, model odlučivanja, učesnici odlučivanja, institucije Evropske unije

Analysis of decision-making models in the European Union institutions- directions for Serbia

Abstract:

Regarding the decision of Serbia to become the full member of the European Union, this paper aims to provide the overview and analysis of the current decision-making models in the European Union institutions. Therefore, it's focus is firstly, to identify methods and models of decision making, which are applied in the European union institutions, as well as the relevant participants in that process. Hence, through application of theory on decision making, these elements will be researched and analyzed. Consequently, this paper seeks to provide the directions to Serbia in the European integrations in the outlook of decision making in the European Union, which will be also beneficial when Serbia enters European Union.

Key words: decision making in the European Union, European Union, decision making methods, decision making models, decision makers, European Union institutions

UVOD

S obzirom na opredeljenje Srbije da postane članica Evropske unije, važno je upoznati se sa institucijama Evropske unije i načinu odlučivanja. Takođe, imajući u vidu da Evropska unija

¹MMA, master iz međunarodni odnosa i evropskih studija, master iz međunarodno menadžmenta i marketinga, doktorant Fakulteta za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd, e-mail: aplazinic@msn.com

²Doktor nauka, profesor Fakulteta za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd, e-mail: jugoslav.radulovic@gmail.com

predstavlja jedinstvenu organizaciju i ima poseban način funkcionisanja, važno je identifikovati nejne metode odlučivanja, učesnike, i karakteristike procesa odlučivanja.

Institucije Evropske unije

Evropska unija predstavlja jedinstven politički entitet, koje čine suverene države članice, koje su se udružile u ključnim oblastima upravljanja da bi ostvarile zajedničke ciljeve. Evropska unija danas ima 28 zemalja članica, koje povezuju zajednički interesi, institucije i akti. Ono što je jedinstveno za Evropsku uniju jeste njen nadnacionalni karakter, koji se može videti u ovlašćenjima i funkcionisanju nekih od njenih institucija, koja su utvrđena osnivačkim ugovorima, o kojima su zemlje članice pregovarale i koje su ratifikovale. U oblastima koje nisu definisane ugovorima, ostavljena je sloboda državama članicama da ostvaruju sopstveni suverenitet.

Odlučivanje u Evropskoj uniji se vrši preko institucija Evropske unije. Tako, tri glavne institucije su: Evropski parlament, koji predstavlja građane EU; Savet Evropske unije, koga čine pojedinačne države članice i Evropska komisija, koja predstavlja interese unije kao celine. One čine „institucionalni trougao“, koji je odgovoran za kreiranje politike i donošenje odluka u Evropskoj uniji.

Savet Evropske unije

Najvažniju ulogu u odlučivanju u Evropskoj uniji igraju zemlje članice. Stoga, one aktivno učestvuju u donošenju odluka, jer će takve odluke direktno uticati na obavezu da se sprovedu u svakoj zemlji članici. Glavno telo koje okuplja predstavnike zemalja članica, regularno na ministarskom nivou je Savet Evropske unije (raniji naziv Savet ministara, danas Savet, u daljem tekstu Savet). Savet predstavlja glavno telo za donošenje odluka u Evropskoj uniji, zato što predstavlja glas država članica. Svaki ministar u Savetu je ovlašćeni predstavnik svoje vlade, i on za svoj rad odgovara svom nacionalnom Parlamentu i građanima svoje zemlje. Tako, odlučivanje u Savetu Evropske unije je veoma značajno, jer direktno uključuje odlučivanje zemalja članica, koje i čine Evropsku uniju.

Način odlučivanja i uopšte rada Saveta Evropske unije je kompleksan, imajući u vidu metode donošenja odluka, koje su različite u odnosu na temu o kojoj se odlučuje. Stoga je važno upoznati se sa radom ovog tela. Takođe, Srbija kada postane članica Evropske unije će učestvovati u radu i donošenju odluka u Savetu, i stoga je značajno analizirati metode i način donošenja odluka u ovoj instituciji.

Savet ima šest glavnih odgovornosti. Pre svega, donosi zakone EU, i tako predstavlja zakonodavno telo Evropske unije, koju zajednički praktikuje sa Evropskim parlamentom. Savet koordiniše ekonomskim i socijalnim smerovima zemalja članica. Takođe, upravlja budžetom zajedno sa Parlamentom. Zatim, odgovoran je za zaključivanje međunarodnih sporazuma između zemalja EU i drugih zemalja kao i međunarodnih potlika. Savet definiše i sprovodi zajedničku spoljnu i bezbednostnu politiku, i koordiniše saradnju između nacionalnih sudova i policijskih službi u krivičnim slučajevima³.

Većina odgovornosti koje Savet EU ima odnosi se na oblasti u kojima su države članice odlučile da udruže svoj suverenitet i da delegiraju ovlašćenja institucijama EU za donošenje

³www.mojaeuropa.rs

odluka. Međutim, odluke o zajedničkoj spoljnoj i bezbednosnoj politici, i saradnji policijskih službi i sudova zemlje članice nisu delegirale svoja ovlašćenja, već zajednički rade na tome, što predstavlja „medjuvladinu saradnju“⁴.

Donosioci odluka i vrste odluka u Savetu Evropske unije

Savet je glavni donosilac odluka u Evropskoj uniji. Prema teoriji odlučivanja, donosilac odluke može biti svako ko snosi odgovornost. Tako donosioci odluka se mogu svrstati u nekoliko kategorija, kao što su:

1. Ekonomski donosioci odluka (zanimaju ga samo one odluke koje su korisne i praktične),
2. Estetičari (njegove vrednosti leže u harmoniji, individualnosti, pompi i modi),
3. Teoretičari (zainteresovani za otkrivanje istine),
4. Socijalni (vole ljude, pitaju za mišljenje, nesebični i simpatični),
5. Politički (zainteresovani za moć i uticaj),
6. Religiozni (spiritualnost).⁵

Pod odlukom podrazumevamo akt samoopredjeljenja subjekta u odnosu na jedan rezultat u cilju postizanja rezultata koji je poželjan za subjekte odlučivanja. S obzirom da se Savet sastoji od zemalja članica, i prilikom donošenja svake odluke, one snose odgovornost za sprovođenje pojedinačno u svakoj zemlji Evropske unije. Prema tome, glavni donosioci odluka su zemlje članice, odnosno pojedinačni predstavnici svake od njih.

U odlučivanju u Savetu učestvuju resorni ministri (28-iz svake zemlje članice) koji su ovlašćeni da preuzmu obaveze u ime svoje vlade. Svaki ministar u Savetu odgovara za svoj rad svom nacionalnom Parlamentu i građanima koje taj Parlament predstavlja, što istovremeno znači da države članice moraju poštovati odluke koje Savet donese. Tako, donosioci odluka su pre svega političari iz zemalja članica.

Međutim, u zavisnosti od predmeta dnevnog reda zavisi koji će ministri biti prisutni na zasjedanjima Saveta. Prema tome, ako se raspravlja o poljoprivredi, sastaje se 28 ministara poljoprivrede, o trgovini ministri trgovine itd.. Tako, oni koji učestvuju u odlučivanju su eksperti u određenim oblastima o čijim pitanjima se odlučuje.

Specifičnost Saveta se ogleda u tome je da postoji devet različitih sastava, kojima prisustvu ministri zemalja članica iz različitih oblasti u zavisnosti od dnevnog reda. Postoje sledeći sastavi Saveta: za opšte i spoljne poslove, Ekonomski i finansijski poslovi (Ecofin), pravosuđe i unutrašnji poslovi; zapošljavanje, socijalna politika, zdravlje i zaštita potrošača; konkurencija; transport, telekomunikacije i energija; poljoprivreda i ribarstvo; zaštita životne sredine; obrazovanje, omladina i kultura⁶.

Sa druge strane, postoji Odbor stalnih predstavnika (Corper), gde svaka zemlja ima svog predstavnika, odnosno ambasadora pri EU, koji se sastaje jednom nedeljno. Rad Corpera-a je važan, jer pitanja o kojima treba da raspravlja Savet prvo dolaze na dnevni red Corpera-a

⁴Kako funkcioniše Evropska unija-Vaš vodič za institucije EU“, Delegacija Evropske unije u Republici Srbiji 2010, str 11, ec.europa.eu/publications

⁵Teorija odlučivanja, For Dummies, skripta, FON, Beograd, str. 6

⁶“Vodič kroz pristupanje Srbije Evropskoj uniji“, ISAC Fond, Centar za međunarodne i bezbednosne poslove 2013, Beograd, str.8

iukoliko se tu postigne saglasnost, Savet će samo potvrditi odluku, dok u slučajevima nepostojanja saglasnosti raspravljaće se o tome pitanju na Savetu⁷.

Političko vođstvo Savetom ministara, pa time i Evropskom unijom, se rotira izmedju zemalja članica, po unapred utvrdjenom rasporedu. Pri tome, uloga predsedništva EU u predviđenom periodu, je da posreduje izmedju EU i država članica i predstavlja EU ostaktu sveta⁸.

Ako posmatramo vrste odluka koje se mogu doneti, one mogu biti strateške, taktičke i operativne. Strateške odluke su značajne i imaju dugoročne posledice. One se odnose na planiranje i programiranje razvoja jedne organizacije, i osnovni kriterijum njihovog vrednovanja je efektivnost sistema, koji donosi najviše rukovodstvo. Taktičke odluke obezbeđuju realizaciju strateških odluka, pri čemu se kao i strateške vrednuju kroz efektivnost sistema, a donosilac ovih odluka je srednje rukovodstvo. Na kraju operativne odluke su svakonevne, koje donosi operativno rukovodstvo i na taj način obezbeđuje realizaciju obaveza i promena koje su inicirane na višim nivoima odlučivanja⁹.

U Savetu Evropske unije se donose pre svega strateške odluke, s obzirom da su veoma važne i opredeljujuće za sve članice Evropske unije. One takodje imaju i dugoročne posledice na sve zemlje Evropske unije, jer se odnose na oblasti kao što su budžet, odluke o primanju u članstvo novih zemalja, potpisivanje međunarodnih sporazuma itd... S obzirom da Savet čine najviši predstavnici zemalja članica, analogno svakoj organizaciji, Savet je najviše rukovodstvo u procesu odlučivanja, iz toga sledi da on donosi strateške odluke, koje utvrđuju pravac delovanja Evropske unije.

Metode donošenje odluka u Savetu EU

Proces odlučivanje ili donošenje odluka se može definisati kao proces izbora jedne od raspoloživih alternativa, koja kao krajni cilj ima ostvarenje željenog stanja. Odlučivanje predstavlja rezultat sprovedene akcije ili strategije u praktičnoj primeni. Odlučivanje se može definisati kao izbor izmedju određenog broja alternativa¹⁰.

U svojoj zakonodavnoj funkciji, Savet može odluke donositi jednoglasno, običnom većinom ili kvalifikovanom većinom, zavisnosti od teme i oblasti donošenja odluke¹¹.

Odluke koje se donose mogu biti programske i neprogramske. Tako i Savet EU donosi i programirane i neprogramirane odluke. Programirane su odluke one koje se odnose na poznate probleme sa unapred utvrdjenim načinom rešavanja, i predstavljaju rutinske odluke. Sa druge strane, neprogramirane odluke se odnose na nepoznate probleme čime ni način njihovog rešavanja nije unapred poznate, i predstavljaju inovativne odluke.

Savet odlučuje jednoglasno po pitanjima koje države članice smatraju osetljivim, kao što su: zajednička spoljna i bezbednosna politika, državljanstvo (davanje novih prava državljanima EU), članstvo u EU, odnosno pristupanje nove članice EU, uskladjivanje zakonodavstva o porezu, finansijama EU, i uskladjivanjem nacionalnog zakonodavstva u području socijalne sigurnosti i zaštite. Takodje, Savet mora jednoglasno da odluči o odstupanju od predloga

⁷Ibid., str. 16

⁸www.mojaeuropa.rs

⁹Teorija odlučivanja, For Dummies, skripta, FON, Beograd, str. 6

¹⁰Čupić, M., Suknović, M., (2008): *Odlučivanje*, FON, Beograd, str. 15

¹¹Zvanična internet stranica Saveta EU, <http://www.consilium.europa.eu>

Komisije kada ona nije u mogućnosti da se složi sa predloženim izmenama zakonodavstva. Takođe, prilikom jednoglasnog odlučivanja, uzdržanost ne sprečava donošenje odluke.

Običnom većinom Savet glasa o odlukama vezanim za pitanja procedura, kao što je Poslovnik, organizacija Glavnog sekretarijata ili kada se od Komisije traži izrada studije ili podnošenje predloga. Odluka je postignuta ako najmanje 15 članova Saveta glasa „za“.

U većini slučajeva predvidjno je odlučivanje metodom kvalifikovane većine. Broj područja u kojima se odluke donose kvalifikovanom većinom je rastao svakom izmenom Osnivačkog ugovora. Jedan od razloga se navodi i stalno povećanje članstva EU, koje može blokirati donošenje odluka ako se zahteva jednoglasnost¹². Savet donosi odluke kvalifikovanom većinom, koje se pre svega odnose na redovni zakonodavni postupak, tako 80% zakonodavstva se donosi ovakvim načinom glasanja. Pri tome, svaka zemlja članica ima određeni broj glasova, koji je utvrđen brojem stanovnika, ali i korigovan u korist zemalja sa manjim brojem stanovnika. Tako, ukupan broj glasova za 28 zemalja je 345, koji je raspoređen na sledeći način:

Velika Britanija, Francuska, Italija i Nemačka -29 glasova

Španija i Poljska -27

Rumunija -14

Holandija -13

Belgija, Grčka, Češka, Mađarska i Portugalija -12

Austrija, Bugarska i Švedska -10

Irska, Danska, Hrvatska, Slovačka, Litvanija i Finska -7

Letonija, Slovenija, Estonija, Luksemburg i Kipar -4

Malta -3

Ukupno: 345

Da bi odluka bila doneta kvalifikovanom većinom, potrebno je da su zadovoljena dva uslova. Prvi uslov je da za odluku mora da glasava većina država članica, odnosno 15 država članica. Drugi uslov je da je potrebno da se dobije najmanje 260 glasova od ukupnih 352¹³. Na ovaj način se obezbeđuje da male zemlje ne preglasaju velike i obrnuto, budući da svaka odluka može biti stopirana usled protivljenja eventualne koalicije tri najviše i barem jedne druge države članice¹⁴. Dodatno, Ugovorom iz Nice je predviđeno da se može zatražiti i treća većina. Ukoliko, bilo koja zemlja članica zatraži, može se proveriti da li dati glasovi odgovaraju procentu od 62 ukupnog stanovništva Evropske unije. Ako je taj procenat manji, odluka neće biti izglasana. Međutim, odluka će biti valjana iako je predstavljeno manji broj građana od 62% ukoliko se ovo pitanje ne otvori.

Uzdržanost prilikom glasanja kvalifikovanom većinom se računa kao glas „protiv“. Uzdržanost nije isto što i ne učestvovanje u glasanju. Svaki član može u svakom trenutku biti uzdržan.

U posebnim slučajevima kada Savet ne razmatra predlog Komisije, potrebna je dvotrećinska većina. I ako jedan ili više članova Saveta na učestvuju u glasanju (zbog izuzeća o pitanjima o kojima se odlučuje), broj glasova će se adekvatno i prilagoditi.

¹² www.mojaeuropa.rs

¹³ Zvanična internet stranica Saveta EU, <http://www.consilium.europa.eu>

¹⁴ „Vodič kroz pristupanje Srbije Evropskoj uniji“, ISAC Fond, Centar za međunarodne i bezbednosne poslove 2013, Beograd, str.10

Ugovorom iz Lasabona utvrđuje se promena sistema glasanja od 1. Novembra 2014.,. Novi sistem „dvostruke većine“ propisuje da kada Savet odlučuje o predlogu Komisije ili visokog predstavnika EU za spoljne poslove i bezbednosnu politiku, odluka će se doneti ako 55% država članica glasa „za“ i one predstavljaju minimum 65% ukupnog broja stanovnika EU. Takodje, predviđeno je da blokirajuća manjina mora uključiti najmanje četiri člana Saveta, koji predstavljaju najmanje 35% stanovništva EU.

U slučaju kada ne učestvuju svi članovi Saveta u glasanju, odluka se donosi ako 55% pristunih članova glasa „za“ i predstavlja najmanje 65% stanovništva država članica EU. Takodje, kada predlog akta nije upućen od strane Evropske komisiji ili Visokog predstavnika za spoljne poslove i bezbednosnu politiku, kvalifikovanu većinu će činiti 72% država članica, koje uz to predstavljaju 65% populacije Evropske unije¹⁵.

U zakonodavnom postupku Savet Evropske unije ima konačnu reč (nakon uzimanja u obzir mišljenja Komisije i Parlamenta). Odlučivanje u ovom telu se može posmatrati kao izbor između alternative da se usvoje određeni zakoni, akcije, ili da se ne usvoje. Pri tome, svaka zemlja članica ima izbor da glasa „za“ određeni predlog ili „protiv“.

Sa druge strane, kada Savet odlučuje o drugim odgovornostima koje su mu poverene, kao o zajedničkoj spoljnoj i bezbednosnoj politici, koja je oblast u kojima su pojedinačne nacionalne vlade zadržale samostalnu kontrolu, Savet tada predstavlja glavni forum na kojem se održava „medjuvladina saradnja“. Zemlje članice odlučuju o opitanjima odbrane, upravljaju kirzama, kao što su humanitarne i spasilačke operacije, donose odluke o angažovanju vojnih i policijskih snaga i usaglašavaju svoja dejstva, čuvaju i uspostavljaju mir. Tada se razmatara veći broj alternativa, i pravi se izbor i kasnije se preuzimaju adekvatne akcije.

Dakle, sa aspekta teroije odlučivanja, Savet donosi i programirane i neprogramirane. Programirane ili rutinske odluke, koje se odnose na Poslovnik i uopšte na poznate probleme. Medjutim, s obzirom da utvrđuje pravac delovanja EU, većina odluka su neporgramirane, odnosno inovativne, kada je potrebno npr. preuzeti akciju o vojnoj intervenciji, ili po pitanju ekologije.

U teoriji odlučivanja pored cilja, alternative, važno je uspostaviti i kriterijume za donošenje odluka. Cilj je ono što želimo da postignemo našom odlukom-željeno stanje sistema ili željeni izlaz. Alternative ili opcije predstavljaju različite izbore. Da bismo izabrali određenu alternativu potrebno je oceniti na osnovu određenih kriterijuma. Osnovne klase kriterijuma kod višekriterijumskog odlučivanja su: finansijski kriterijumi (profit, cena, dohodak, dobit...), Tehnološki kriterijumi (proizvodni i tehnološki nivoi pradenja razvoja društva...),sociološki kriterijumi (dohodak po glavi stanovnika, stepen prosvedenosti, stepen blagostanja), ekološki kriterijumi (nivo ekološke zaštite, parametri ekološke zaštite itd).

Prilikom glasanja u Savetu svaka zemlja članica ocenjuje doredjene alternative koristeći više kriterijumsko odlučivanje, i tako ože uzeti u obzir finansijske kriterijume (trošak sprovođenja određene odluke, cost-benefit analizu sprovođenja određene odluke-zakona), sociološke kriterijume (stepen blagostanja, doprinos dohotku po glavni stanovnika ako se sprovede određeni zakon). Takodje, ne treba zanemariti ni političke kriterijume odnosno stepen prihvatanja odluke u svojoj zemlji.

¹⁵Zvanična internet stranica Saveta EU, <http://www.consilium.europa.eu>

Karakteristike metoda odlučivanja u Evropskoj uniji

Iako, Savet ima rotirajuće predsedništvo, ono ne učestvuje u procesu donošenja odluka, već koordinira i vodi poslove Saveta. Tako, odlučivanje u Savetu je pre svega grupno odlučivanje. Grupe za odlučivanje predstavljaju dvoje ili više ljudi koji su zajedno odgovorni za identifikovanje problema, analizu i razradu, evidenciju svih mogućih alternativa, kao i potencijalnih strategija za implementaciju rešenja¹⁶. Primeri grupa su projektni timovi, upravni odbori, nadzorni odbori, zakonodavne komisije, i broj članova se kreće od 3 do 35, dok je najčešći 25. S obzirom da Evropska unija za sada ima 28 članica, svaka od njih ima svog predstavnika u Savetu, koja učestvuje u odlučivanju, i tako se u Savetu grupno odlučuje.

Grupno odlučivanje ima svoje pozitivne strane, kao što je: generisane većeg broja alternativa, detaljna analiza predloženih alternativa, ispravka uočenih (identifikovanih) grešaka, bolja identifikacija „pravog rešenja“, veća usresređenost na rešavanje problema, veća ravnopravnost među učesnicima sesije, kritičko vrednovanje ideja itd.. Sa druge strane nedostaci grupnog odlučivanja su blokade (blokada razmatranja ideja, neravnopravna podela vremena...), smanjenje odgovornosti pojedinačnih članova tima, moguća dominacija pojedinca, strah od vrednovanja javno iznete ideje itd...¹⁷

Imajući u vidu funkcionisanja odlučivanja u Savetu, izbegnute su klasični nedostaci grupnog odlučivanja. Tako, ono što se usvoji na Savetu je obavezujuće sa sve zemlje članice, i time su podjednako odgovorne za sprovođenje odluke. Izbegnuta je dominacija pojedinca, s obzirom da se većina odluka mora doneti konsenzusom, ili jednoglasno, uključivanjem većeg broja članica. Naime, čak iako se udruže najveće zemlje, odnosno one sa najvećim brojem glasova, broj glasova neće biti dovoljan za donošenje odluka. Time je omogućeno da praktično svaka zemlja ima značaj u odlučivanju. Takođe, iako se oformi tzv. Blokirajuća manjina ona mora predstavljati najmanje 35% stanovništva EU. Dalje, dominacija pojedinaca ili najvećih zemalja je još više izbegnuta primenom Lisabonskog sporazuma, koji predviđa da se odluka može doneti ako 55% država članica glasa „za“ i da one predstavljaju minimum 65% ukupnog broja stanovnika EU. Takođe, s obzirom da se predviđa jednoglasno odlučivanje po važnim i osetljivim pitanjima EU, kao što je primanje članstvo određene zemlje

Grupnim odlučivanjem u Savetu se omogućuje demokratsko donošenje odluka i izbegavanje dominaciju jedne zemlje, koja bi upravljala Evropskom unijom i nametala odluke i time njihovo sprovođenje. Tako, može se zaključiti da prema stilu odlučivanja, odlučivanje je demokratsko, jer uključuje više predstavnika, a ne autokratsko, što je i logično s obzirom da Evropsku uniju čine demokratske države, što je i jedan od uslova za pristupanje ovoj zajednici.

Posmatrajući odluke, prema okolnostima u kojima se odlučuje, postoje tri vrste odlučivanja u klasičnoj teoriji odlučivanja: 1. U uslovima izvesnosti, kada znamo sa sigurnošću koje će se stanje prirode dogoditi, 2. Pri riziku, kada je stanje nepoznato ali postoji objektivna ili empirijska evidencija koja omogućuje donosiocu odluke da različitim stanjima dodeli odgovarajuće verovatnoće, i 3. U uslovima neizvesnosti, stanje je nepoznato i nepoznate su sve informacije na osnovu kojih bi se mogle dodeliti verovatnoće za nastupanje. Posmatrajući odluke, Savet EU ih odnosi u uslovima izvesnosti, kada je poznato kako će se određeni zakon primeniti. Takođe, ova institucija donosi odluke i u uslovima rizika, i neizvesnosti kada su u

¹⁶DeSanctis, G., and R.B., Gallupe, (1987), A foundation for the study of group decision support systems, in: Management Science, Vol. 33, no. 5, May 1987, p 589-609

¹⁷Milić M., 2010, Donošenje odluka, 6. Naučni skup sa međunarodnim učešćem Sinergija 2010.

pitanju odluke o mehanizmima za održavanje mira, izgradnji demokratije ili podsticanju ekonomskog napretka u dalekim zemljama.

Zaključak

Savet Evropske unije kao glavno telo za donošenje odluka u EU, odlikuje donošenje pre svega strateških odluka, koje opredeljuju pravac delovanja Evropske unije. Pri tome Savet često donosi rutinske odluke ali i inovativne kada je potrebno rešiti određenu novonastalu situaciju. Metod odlučivanja koje koristi ovo telo je grupno odlučivanje, koristeći pristup jednoglasnog, većinskog ili odlučivanja kvalifikovanom većinom, zavisnosti od prirode odluke. Pri tome, sistem odlučivanja je tako koncipiran da prevazilazi većinu nedostataka grupnog odlučivanja, i uključuje odgovornost svih zemalja članica. Odlučivanje zavisi od predstavnika vlade zemalja članica, političara, odnosno resornih ministara, koji odlučuju uzimajući u obzir više kriterijuma, i to u izvesnosti, neizvesnosti i rizika. Na kraju, može se zaključiti da se odluke donose demokratskim stilom odlučivanja, gde je svakoj zemlji omogućeno da značajno utiče na donošenje odluka.

Literatura

1. Čupić, M., Suknović, M., (2008): *Odlučivanje*, FON, Beograd, str. 15
2. DeSanctis, G., and R.B., Gallupe, (1987), A foundation for the study of group decision support systems, in: Management Science, Vol. 33, no. 5, May 1987, p 589-609
3. Milić M., 2010, Donošenje odluka, 6. Naučni skup sa međunarodnim učešćem Sinergija 2010.
4. Teorija odlučivanja, For Dummies, skripta, FON, Beograd
5. “Kako funkcioniše Evropska unija-Vaš vodič za institucije EU“, Delegacija Evropske unije u Republici Srbiji 2010
6. “Vodič kroz pristupanje Srbije Evropskoj uniji“, ISAC Fond, Centar za međunarodne i bezbednosne poslove 2013, Beograd
7. ec.europa.eu/publications
8. Zvanična internet stranica Saveta EU, <http://www.consilium.europa.eu>
9. www.mojaevropa.rs

PRETPOSTAVKE PREDUZETNIŠTVA

Doc. dr Borislav Bijelić¹

Odgovor na bilo koje ozbiljnije pitanje u ekonomiji je – zavisi. Zadatak ekonomiste je da objasni od čega to zavisi i na koji način ga riješiti.

**Charles
Kindleberger**

Rezime: *Uvodni dio rada objašnjava značaj i uslovljenost slobode i privatne svojine kao strukturnih sadržaja tranzicije. Ovo jesu preduslovi oslobađanja stvaralačkih potencijala, ali neophodno je naglasiti da preduzetništvo kao proces i stanje duha ne nastaje na osnovu spontaniteta ili pukim automatizmom, iako podrazumijeva spontanitet. Zabrinjavajuća stvarnost (skoro beskonceptijsko stanje) može se promijeniti transformacijom sociokulturnog stanja i potpunim shvatanjem pretpostavki (internih i eksternih) preduzetništva. Značaj redefinisanja uloge države (vlasti), ekonomske politike i socijalnog sistema predstavlja ključni dio rada. Završni dio objašnjava osnovne pretpostavke preduzetništva, međuuslovljenost uloge države i integralnog tržišta, koja je neophodna za uspješno izvršavanje svake značajnije promjene.*

Ključne riječi: *sloboda, privatna svojina, preduzetništvo, pravo, ekonomska politika, država.*

UVOD

Kontrakcijom ekonomskih performansi unutar kapitalističkih država 70-tih godina dvadesetog vijeka, koje su prethodno preko koncepta države blagostanja ostvarivale izuzetne stope rasta, stvoreni su uslovi za atak na socijalno/kolektivnu dimenziju države. Bez značajnijih potresa (izuzevši konflikt vlade i rudara u Velikoj Britaniji) arhivira se koncept države blagostanja.

¹ Fakultet za primjenjenu ekonomiju - Univerzitet za poslovne studije Banja Luka

Ekonomska nauka i paradigma rasta svedeni su na obrazlaganje uslova i koncepta vezanog za akumulirajuću funkciju kapitala: više – brže, brže – više. Nad konceptom racionalizovanog pojedinca prožetog mrežom društvene integracije nadvio se avet fundamentalističkog posjedničkog individualizma.

U pozadini nastupajućeg i sveprisutnog duha neoindividualizama, preko naglašenog pozivanja na širenje polja slobode atomizovanog pojedinca unutar društvenog demokratskog sistema i svođenja ekonomskih funkcija države na trijadu: liberalizacija, privatizacija i deregulacija, suštinski se vješto prikrila zamagljena dominacija ekonomije novčanog kapitala nad ekonomijom rada, nad preduzetništvom. Pri tome su nosioci vulgarno revitalizovane ideologije liberalizma unutar kapitalističkih država posegnuli za naukom Keynsa.

Stanje depresije može se prevladati deficitarnim finansiranjem javnih radova – kapitalnih investicija odnosno razvijanjem koncepta potrošnje i to prije svega od strane države. Tako je preko koncepta društvenog inženjeringa početna dekonstrukcija ekonomsko socijalne uloge kapitalističke države blagostanja (dimenzija svjesnog) sa liberalizacije, privatizacije i deregulacije, proširena na deset preporuka² koje su kreirane kao putokaz za prevazilaženje eskalirajućih ekonomskih problema unutar država Južne Amerike i podsaharske Afrike. Pri tome je vodeća preporuka bila sadržana u stavu prema kojem se država treba odreći intervencionističke uloge u ekonomiji. Rušenjem berlinskog zida i krahom proklamovanog socijalističkog projekta set preporuka se preko forme neoliberalizma, počeo tumačiti kao instrumentariji koji je neophodan svakoj državi koja se našla u vrtlogu tranzicionog procesa. Nakon uspostavljanja demokratskog sistema (politički pluralizam) u većini bivših ex-socijalističkih država preporučeni izvođački projekti privatizacije, deregulacije i liberalizacije produkovali su dvije krupne negativne posljedice: nezaposlenost i prezaduženost. Pri tome se produbljivanje neravnoteža između ključnih makro ekonomskih varijabli ne/vješto pravda tranzicionim iskušenjima. Tako se diskurs vezan za pitanje pretpostavki preduzetništva vezanih za određeni koncept – tip kapitalizma sveo na isprazan diskurs tranzicije.

1. PARADIGMA TRANZICIJE

² Riječ je o dokumentu *vašingtonski konsenzus* (1989) unutar kojeg se preko deset preporuka: fiskalna disciplina, preusmjerenje javnih izdataka (ponajprije onih za zdravstvo, obrazovanje, socijalnu zaštitu i infrastrukturu); porezna reforma; jedinstvena konkurentna tečajna stopa; sigurnost vlasničkih prava; deregulacija; liberalizacija trgovine; privatizacija; poticanje stranih direktnih investicija i finansijska liberalizacija sugerise promjene (šok terapija) državama bremenitim strukturnim poremećajima. Nakon poražavajućih rezultata primjene navedenih preporuka koje nisu zahtjevale dublje i obuhvatnije institucionalne promjene, slijedila je dopuna liste preporuka sa orijentacijom na izgradnju institucionalnih aranžmana i socijalnu funkciju države (prošireni vašingtonski sporazum).

Reči koje zbunjuju – povratak privrede tržištu i vlasništvu. Gde smo mi to bili, gde smo izgubili korak sa vremenom, gde smo izgubili individualnu i društvenu energiju, živote? Sve to, da bismo se vratili u "budućnost"

Slobodan

Perović

Proklamovani socijalistički sistem je, zbog vlastite neefikasnosti i zavodljive orijentacije prema raspodjeli i preraspodjeli, preko paradigme viška moći kao supstituta prognanog viška vrijednosti (profit), naprasno i prilično jednostavno krahirao. Da je bila riječ tek o proklamovanom socijalističkom sistemu upućuje činjenica da ideolozi komunizma dokidanjem kapitaliste, privatnog kapitala i atributa tržišnog načina privređivanja svojstvenog kapitalističkom sistemu, nisu dokinuli kapital kao kapital i razmjenske odnose – tržište roba i usluga. Dokinutom privatnom kapitalu je samo transformisana forma u opštenarodnu imovinu, zatim društveni kapital te državni kapital. Naime, polazeći od potrebe dokidanja kapitaliste kao izvorišta eksploatacije i klasne podjele društva, ideološki mudraci su na teoretskoj ravni konstruisali model u funkciji poopštivosti ideološkog postulata anuliranja eksploatacije odnosno klasne podjele društva. Ipak, iza dimne zavjese dokidanja privatnog kapitala suštinski se krio hamletovski obrazac upravljanja kapitalom i posredstvom kapitala kadrovima, ljudskim sudbinama, od strane novog subjekta – *partije*. Činjenica postojanja radničke klase koja je neumitno upućivala na postojanje neke druge klase, u ovom slučaju – partije, nije zabrinjavala ideologe. Derogiranjem sklopa integralnog tržišta, tržište je svedeno na tržište roba i usluga. Hegelovsku složenu interakcijsku međuslovljenu podvojenost između države kao javne sfere i privatnog kao sfere radno razmjenskih odnosa ideolozi komunizma su jednostavno apstrahovali. Sloboda individue i privatna svojina³ kao izrazi moderne⁴ revolucijom su zamjenjeni nedemokratskim sistemom – političkim voluntarizmom i eliminisanjem privatne svojine kao ključnog pokretača stvaralaštva i razvoja. Proklamovani socijalistički sistem tehnološki i ekonomski nije mogao pratiti buran ekonomsko-tehnološki razvoj kapitalističkog svijeta. Narasli problemi ekonomske prirode i žudnja za slobodom produkovali su krah sistema političkog terora. Rušenjem berlinskog zida kao simbola terora i podvojenosti počinju vibrirati ideološko politički temelji socijalističkih država. Rastaču se autokratsko umni projekat i praksa *političkog kapitalizma*.⁵ Oslobađa se demokratski potencijal i scena je preplavljena izražavanjem žudnje za radikalnom promjenom – *tranzicijom*.

³ Hegel je posebno isticao da ljudska ličnost postaje stvarna samo inkorporiranjem sebe u neki spoljni dio vlasništva.

⁴ Moderna započinje nemirima narodnih masa i veoma uspješnom odolijevanju aristokracije. Silom sputavani i sankcionisani klasni nemiri samo su produbili podzemnu živost i žilavost revolucionara, kao genezu, odnosno preteču moderne političke kulture i burnih revolucija u 18. i 19. vijeku.

⁵ *Politički kapitalizam* svoj odraz crpi iz sljedećih odrednica: politički monopol jedne partije; pravni sistem u funkciji volje predstavnika autoritativnog političkog sistema i ideoloških fikcija; društveni kapital (čitaj: partijski); fragmentirano tržište isprepletено voluntarističkim političkim uticajima i egzistiranjem monopola; privatna inicijativa svedena na zanatske djelatnosti; značajan dio ostvarenog društvenog bruto proizvoda se preraspodjeljuje paradržavnim kanalima (izvanbudžetske bilanse, fondovi); prešutna koalicija radničke klase i vlasti (partije) itd.

Pojam tranzicije je sredinom dvadesetog vijeka koristio M. Dobb razmatrajući i obrazlažući procese prelaska iz feudalizma u kapitalizam (Dobb, 1954.).⁶ Transformacija ratne privrede u mirnodopsku poslije drugog svjetskog rata, također je bila praćena upotrebom pojma tranzicija. U oba slučaja tranzicija je podrazumijevala proces prelaska iz netržišnog u tržišni način privređivanja, preslikavajući iskustva iz društava uzora. Osamdesetih godina dvadesetog vijeka sa tranzicijom, kao konceptom radikalne promjene, bile su suočene i države koje nisu iskusile ideologiju i praksu tzv. država real-socijalizma. Riječ je o demokratski i tehnološki razvijenim državama koje su, zbog poremećaja u ekonomskoj sferi, morale demonopolizovati tržište te pristupiti privatizaciji državnog kapitala unutar velikih monopolističkih sistema (rudnici, telekomunikacije, naftna industrija). I dok se tranzicija u kapitalističkim državama odnosila na radikalne promjene pojedinih segmenta tržišne strukture (demonopolizacija i privatizacija), početna radikalna promjena u ex-socijalističkim državama⁷ odnosila se na prelazak sa nedemokratskog na demokratski sistem političkih odnosa. Rječ je o *prvoj* fundamentalno značajnoj radikalnoj promjeni kojom se institucionalno kreira ključna pretpostavka slobode. Nakon uspostavljanja pluralizma u političkom sistemu slijedi proces povratka privatnoj svojini kao dominantnom svojinskom obliku i povratku prava na prisvajanje. Time privatizacija državnog kapitala postaje *drugi* ključni agens tranzicije. Uvažavajući navedeno može se zaključiti da tranzicija u smislu procesa kao jednokratnog čina obuhvata zahvat unutar dvije ključne dimenzije društveno ekonomskog konteksta:

- **demokratski sistem** (sloboda), i
- **privatizacija** (privatna svojina kao dominantni svojinski oblik).

Institucionalizacijom demokratskog sistema i provedenom privatizacijom državnog kapitala, umjesto prethodnog sistema socijalnih odnosa kojim su preko razrušenih birokratsko institucionalnih aranžmana bili dokinuti sloboda djelovanja, pravo na prisvajanje i ispoljavanje pojedinačnih mogućnosti, kreirane su dvije osnovne pretpostavke *kapitalizma*. Prelaskom iz jedne u drugu strukturnu formu organizacije reprodukcije života iscrpljena je sadržina i uloga tranzicije. Naime, tranziciju kao jednokratan čin sažimanja i koncentrisanja diskursa na pitanja vezana za sistem vlasti i privatnu svojinu, kao jezgro iz kojeg trebaju stasati i izrastati *sloboda* i *preduzetništvo* – *stvaralaštvo*, treba razlikovati od naknadnih procesa transformacije i izgradnje novih strukturnih segmenta svojstvenih kapitalističkom sistemu. Riječ je o specifičnom institucionalnom mozaiku kojim se ustoličuje paradigma

⁶ Slijedilo je razmatranje tranzicije feudalizma u kapitalizam od strane R. Hilton-a. Vidjeti: Stephan R. Epstein, Rodney Hilton, (2007.).

⁷ Prva značajnija tranzicija u sklopu socijalističkog bloka odigrala se u Sovjetskom savezu četiri godine nakon revolucionarnog prevrata i vladavine komunista – boljševika. Nakon poražavajućih ekonomskih posljedica perioda ratnog komunizma, Lenjin preko Nove ekonomske politike – Dva koraka nazad jedan naprijed (1921.), priznaje ideološke zablude i praktičnu nemogućnost da se iz feudalnog društva političkom voljom i dekretima dosegne napredno socijalističko društvo oslobođeno stega i proturječnosti kapitalističkog društva. Značajnija promjena koja bi se mogla poistovjetiti sa tranzicijom obuhvata procese socijalnih reformi koje je u krilu monarhističkog društva, zbog straha od radničkih pobuna pokrenuo pruski kancelar Otto von Bismarck (1815.-1898.). Tražeći formu preko koje bi ublažio okrutnosti kapitalizma, na njegovu su inicijativu u Reichstagu 1884. i 1887. godine doneseni zakoni kojima je prvi put u istoriji, na principu doprinosa, institucionalizovano osiguranje za slučaj bolesti, nesposobnosti i starosti.

vlasti i sfera građanskog društva, odnosno specifična forma interakcije između države i brojnih učesnika privatno razmjenskih odnosa. Dakle, tranzicija obuhvata radikalni prelaz iz jednog vrijednosnog i praktičnog sistema u drugi vrijednosni i djelatni sistem, odnosno temeljne promjene bilo kojega značajnijeg segmenta društveno-ekonomskog etosa društva. Time se čin tranzicije, u odnosu na burne procese transformacije zatečenog i izgradnje novoga ispoljava kao međuodnos čina i procesa promjena, jednostavnosti i kompleksnosti, reda i haosa. Naglim, radikalnim povratkom slobodi i kapitalu, kao osnovnim odrednicama građanskog društva, kreirane su neizostavne pretpostavke ekonomske efikasnosti i društvene progresivnosti. Međutim, to ne znači da će sistem prožimanja slobode i kapitala na ruševinama okoštale partijsko birokratske strukture društva automatizmom i sveobuhvatno poticati i razvijati procese transformacije postojećeg i progresivnu izgradnju nedostajućih segmenata institucionalnog sistema svojstvenog *preduzetničkom tipu kapitalizma*.⁸

2. PRETPOSTAVKE PREDUZETNIŠTVA

Moderni kapitalizam treba ljude (...) koji se osjećaju slobodni i nezavisni, a ipak ljude koji su voljni da se njima upravlja, da se navode na aktivnost bez cilja - osim jednog da uspijeva, da se kreće, funkcioniše, napreduje.

**Erich
Fromm**

Dok su početna promišljanja vezana za preduzetništvo obuhvatala sferu: špekulacija, inovacija i sferu kombinovanja faktora koji su neophodni za obavljanje djelatnosti, prvi sljedbenici paradigme preduzetništva su isticali rizik i profit kao ključne odrednice preduzetništva. Razmatrajući preduzetništvo, treća skupina autoriteta daje primat sposobnostima preduzetnika da se uoče, te preko optimalnih odluka i odgovarajuće organizacione strukture (upravljanje), realizuju neiskorištene šanse. Slijede autori koji za pulsiranje i razvoj preduzetništva vezuju pravno – institucionalnu izgrađenost sistema, psihološke elemente, eko preduzetništvo i informaciono komunikacione tehnologije (net ekonomija).

Ne sporeći isticanje prevage pojedinih segmenata preduzetništva savremeno razmatranje preduzetništva treba počivati na holističkom pristupu. Naime, preduzetništvo kao proces je duhovni fenomen, svojevrsna kultura i ponašanje koji su prožeti konceptom stvaralačkog nemira u funkciji konkretnih procesnih aktivnosti usmjerenih prema iniciranju i ostvarivanju

⁸ *Preduzetnički kapitalizam* svoj odraz crpi iz sljedećih odrednica: demokratski sistem; pravo u funkciji širenja i izdizanja pravde; procesno privatno razmjenske aktivnosti motivisane su imovinskom sigurnošću i mogućnostima uvećanja (ekspanzija) kapitala; harmonizacija odnosa između suprotstavljenih interesa rada i kapitala; sloboda ispoljavanja mogućnosti pojedinca; osmišljena intervencionistička uloga države (uslovi privređivanja, budžetska potrošnja, deficitarno finansiranje kapitalnih investicija) konkurencija, kritika, društveno odgovorno poslovanje; prožimanje sfera ekonomske efikasnosti i društvene progresivnosti itd.

progresivnih društveno odgovornih *promjena*, odnosno rasta i razvoja u raznim sferama ljudskog djelovanja. Promjene su rezultat sposobnosti uočavanja uzroka negativnim pojavama (izvorište problema), uočavanja šansi, propuštenih prilika, nadolazećih potreba i kreiranja potreba sa jedne strane (iniciranje) i spremnosti da se na navedeno stvaralački reaguje bez obzira na početne otežavajuće okolnosti koje mogu egzistirati u vidu ograničenja i blokada (birokratija), mogućeg neočekivanog ili očekivanog otvorenog otpora promjeni, sa druge strane.

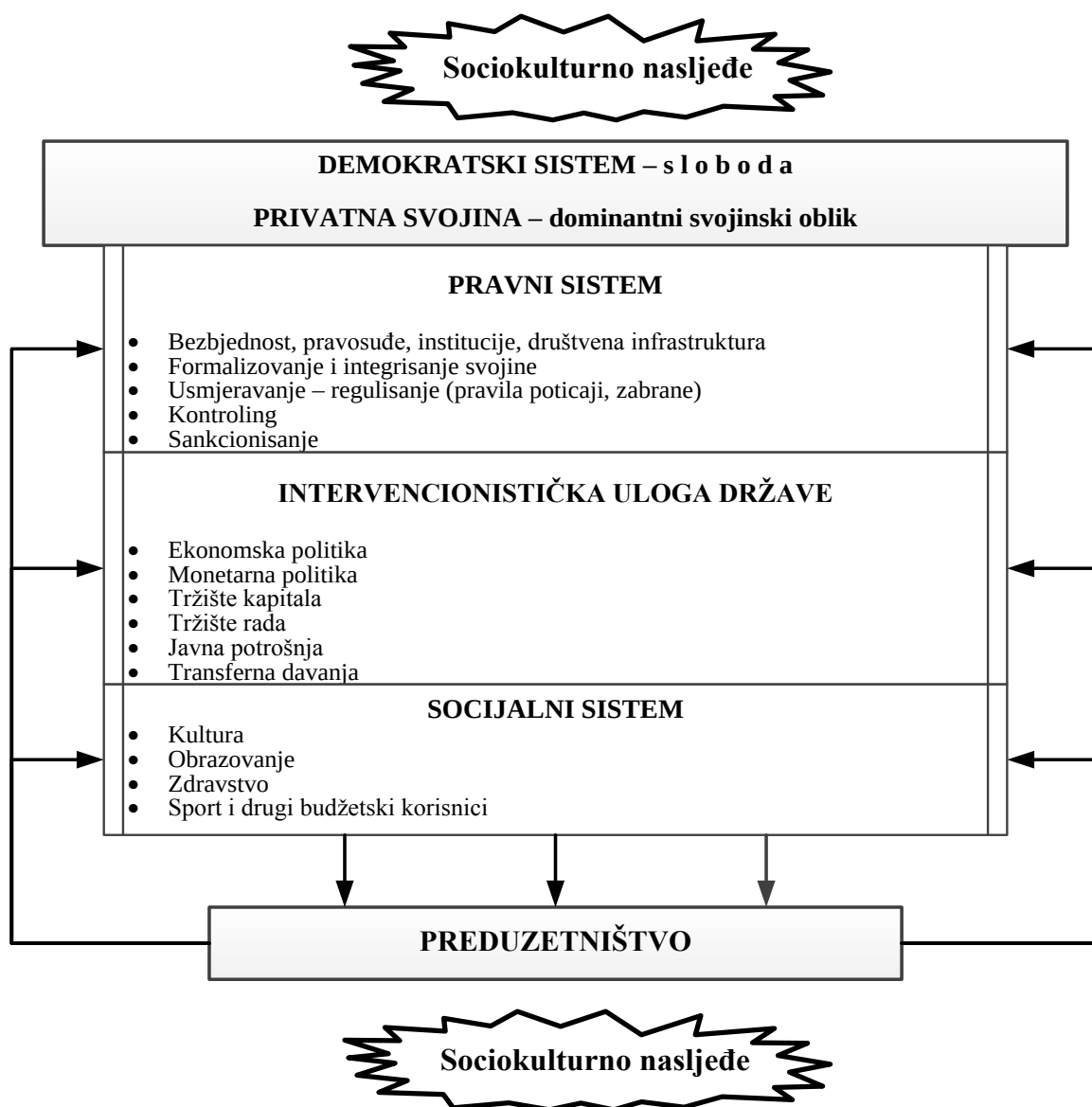
Nakon okončanja tranzicije otvara i širi se polje diskursa o preduzetništvu i to prije svega o pretpostavkama preduzetništvu. Naime, umjesto pulsiranja i razvoja preduzetništva moguće je da se društvo suočava sa obrascima ponašanja i djelovanja koji su bili svojstveni kasnom aristokratsko feudalnom dobu, odnosno brutalnim počecima stasanja građanskog društva – periferni kapitalizam. Tako je moguće da se nakon tranzicije, umjesto usmjerenosti na konceptualno određenje spram poželjnog i primjerenog tipa kapitalizma od strane predstavnika politike, (pseudo)nauke i drugih zainteresovanih učesnika odsustvo preduzetništva pravda nedaćama koje produkuje tranziciono stanje. Očekivana i poželjna stvaralačka pregnuća kao refleksija na zahtjevnost, kompleksnost i specifičnost institucionalnih aranžmana svojstvenih novonastalom kapitalističkom sistemu socijalnih odnosa i preduzetništva kao da su presahla. Kao da nije ni otpočela misija transformacije zatečenog i izgradnje novog. Umjesto očekivane propulzija oslobođenih stvaralačkih mogućnosti pojedinca/društva, tranzicija je rezultirala širenjem i produbljivanjem stanja neizvjesnosti, straha i beznađa. Prezaduženost i nezaposlenost, kao dvije krupne anomalije, nisu posljedica tranzicije već nespremnosti i odsustva voljnosti da se izgrađuju institucionalne pretpostavke preduzetništva (Slika 1.).

Opseg i dinamika promjena u smjeru oslobađanja i širenja horizonta preduzetništva zavisi od stvarnog stepene demokratizacije društva, sa jedne strane, i stepena formalizovanja i integrisanosti prava svojine sa druge strane. Naime, demokratski kapacitet direktno utiče na odnose između tri vrste vlasti, kao i na sam način vladanja, odnosno na intervencionističku ulogu vlasti dok ekonomskoj sadržini svojine prethodi pravna sadržina svojine i to kao osnovni motiv pokretanja i razvoja djelatnosti. Za razliku od Kantove teze po kojoj je izvorište prava posebni umni individuum, Hegel dedukciju kategorija prava ne počinje ni sa apstraktnim umnim pojedincom, ni sa apstraktnim pojmom stvari, nego sa svojinom kao izvornim oblikom prava. Krajnja tačka Hegelove dedukcije kategorija prava je država, koja preko autoriteta prisile, pravo prisvaja u vlasništvo, te kroz zakonski okvir i institucije reguliše i usmjerava različite interesno i sociokulturne odnose između pojedinaca, u funkciji zaštite i uvećanja privatne svojine.

Za razliku od Kanta i prosvjetitelja, koji su polazili samo od potrebne slobodne individue, Hegel ističe da i svojina kao objektivizacija individue mora biti slobodna. S obzirom da se individue pored uma odlikuju različitim strastima, željama, žudnjama za priznanjem i sl. karakternim crtama, to je neophodno razviti konkretne institucije, preko kojih se regulišu, posreduju, arbitriraju i usmjeravaju težnje, ponašanje i djelovanje individua u sferi privatno razmjenskih odnosa. Tako su za Hegela institucije iznad pojedinca, jer i pojedinci jedan za

drugog egzistiraju samo kao objektivizirani pojedinci, pa su i njihovi međusobni odnosi posredovani svojim objektivizacijama.

Iako iz prisvajanja, kao suštinskog elementa svojine, primarno izvire ekonomski sadržaj, svojina je istovremeno postulat pravnog sistema. Preko pravnih normi i institucija stvaraju se bitni preduslovi fizičkim i pravnim licima da neograničeno raspolažu stvarima, s jedne strane, i ovlašćeno upravljaju i prisvajaju, odnosno stižu korist, s druge strane. Tek kada se ti procesni odnosi prisvajanja među nosiocima prava svojine i svojinskih prava regulišu, utvrđuju i sankcionišu, govorimo o pravnom institutu svojine, odnosno pravnoj sadržini svojine. Isticanje i definisanje pravne dimenzije svojine neophodno je zbog činjenice da svojina spada u kategoriju oskudnih resursa, i da se pitanje alokacije sredstava vezuje za opseg i sadržaj normativne strukture prava svojine i vlasničkih prava. Pravna sadržina svojine bitna je i zbog činjenice da je svojina primarno društveni odnos između aktera u procesima upravljanja i prisvajanja. Odnosno, svojina podrazumijeva jasno određenje, interakcijsku povezanost i razgraničenje između: subjekta prava, predmeta prava, sadržaja prava, principa isključenja i sl. Da bi ekonomska sadržina svojine bila u funkciji širenja slobode, kao i efikasne upotrebe i optimalne alokacije resursa, država preko pravnog sistema, osim što mora biti garant neprikosновенosti svojine, prisvajanja i upravljačkih prerogativa svojine, treba inovirati - unapređivati pravne norme kojim se regulišu i sankcionišu postupci i procesi među pojedincima i pravnim subjektima, povodom stvari i njihovog prisvajanja.



Slika 1. Pretpostavke preduzetništva

Osim što je država ključni agens kreiranja institucionalnog sistema svojstvenog filozofiji biznisa (preduzetnička ekonomija – odgovorno preduzetništvo), ona se javlja i kao disponent prava da kupuje i prodaje robe i usluge, vrši transferna plaćanja te prožimanjem mjera i instrumenata ekonomske politike uslovljava i usmjerava investiciju i privrednu aktivnost i realokaciju resursa u skladu sa istaknutim privrednopolitičkim ciljevima. Razvojna paradigma države odigrava se kroz interakcijsku međuuslovljenost preduzetničkog i infrastrukturnog razvojnog modela. Kako će se projektovati razvojni modeli i koji model će imati prevagu zavisi od opšteg stanja i istaknutih privrednopolitičkih ciljeva. Kakve će tehnike i

instrumentarij upotrebljavati država i kojim obimom i dinamikom će se primjenjivati razvojni koncept primarno zavisi od kapaciteta intervencionističkog djelovanja, odnosno od toga da li je podloga intervencionizmu politički voluntarizam ili osmišljeno istaknuti privrednopolitički ciljevi i prateća pragmatična ekonomska politika. "U stvari, intervencionizam je nastao zato da bi se utabao put razvoju produktivnosti, ali na makroekonomskoj razini. Jednoj privredi ne pomaže ako je produktivnost u jednoj sporednoj grani porasla, a u nekoliko vodećih pala. Modernoj privredi potreban je prosječan rast produktivnosti, opći tehnološki napredak. Do njih može doći samo općim porastom rekapitalizacije s jedne strane, a njenim reinvestiranjem u djelatnosti koje mogu unapređivati tehnologiju s druge strane. Jednom kad su se intervencijom izazvala diferencijalna prelijevanja vrijednosti, važno je da ta prelijevanja pogoduju u agregatnom saldu porastu produktivnosti". (Pertot, 1980., str. 45).⁹

Usmjerenost na izgradnju složenog preduzetničkog kapitalističkog sistema i specifičnih dinamičkih socijalnih odnosa treba biti praćena spoznajom i uvažavanjem:

- izražene, neprevaziđene funkcija kapitala (gomilanje);
- potrebe da radikalni i postepeni transformacioni procesi trebaju biti u funkciji omogućavanja trajanja i razvoja stvaralačkih potencijala čovjeka i njegove zajednice;
- raspoloživog potencijala (kapaciteta) – sagledavanje realnih razvojnih mogućnosti u uslovima kompleksne svjetske ekonomije;
- uloge znanja i sve značajnije dimenzija socijalnog (društvenog kapitala) – kognitivni kapitalizam;
- koncepta društveno odgovornog preduzetništva kao odgovora na pitanje: "Da li pravna država sažima samo proceduralno poštovanje zakonitosti, ne ulazeći u procjenu moralnih temelja vrste i načina obavljanja djelatnosti i razvojne paradigme bazirane na gramzivoj profitnoj orijentaciji"?;
- potrebe za osmišljenim državnim intervencionizmom – odgovor na socijal darvinizam i brojne nedaće neoliberalnog koncepta (znatno poništenje socijalnih postignuća iz prethodnog kapitalističkog perioda i svođenja tranzicije ex-socijalističkih država na privatizaciju i deregulaciju – individualistički fundamentalizam); i
- potrebe pravednije raspodjele (socijalno-humana dimenzija) dijela novostvorene vrijednosti, što bi nas trebalo vratiti na traganje za odgovorom, ne samo na pitanje međuodnosa i svrhe tranzicije i transformacije, već na vječno filozofsko pitanje – smisla života.

Pulsiranje i razvoj preduzetništva, kao svojevrsno carstvo ispoljavanja mogućnosti i namjera individue koje izvire iz spontaniteta, odnosno refleksije tržišta, primarno zavisi od tipa kapitalizma kao sistema socijalnih odnosa, upravljačkog kapaciteta države i interekcijskog prožimanja pravnog sistema, ekonomske politike i socijalnog sistema uokvirenih u kontekst sociokulturnog naslijeđa.

⁹ "Većina modernih privreda ima na neki način reguliranu gotovo svaku fazu proizvodnje nekim od tipova intervencije". – Isto, str. 99.

ASSUMPTIONS OF ENTREPRENEURSHIP

Abstract: *The introductory part of the paper explains the significance and causality of freedom and private property as a structural content of transition. This is a precondition of releasing creative potential, but it is necessary to emphasize that entrepreneurship as a process and a state of mind occurs not on the basis of spontaneity or mere automatism, although it implies spontaneity. The disturbing reality (almost no concept-state) can be changed by transforming social and cultural conditions and complete understanding of assumptions (internal and external) of entrepreneurship. The importance of redefining the role of the state (government), economic policy and social system is a key part of this work. The final section explains the basic assumptions of entrepreneurship, causality of roles of the state and integrated markets, which is essential for the successful execution of any significant changes.*

Key words: *freedom, private property, entrepreneurship, low, economic policy, state.*

LITERATURA

1. Dobb M. (1954.), Transition from Feudalism to Capitalism, London, Fare Publication.
2. Epstein S., Hilton R. (2007.), Marxism and the Transition from Feudalism to Capitalism, Oxford University Press, Past & Present a journal of historical studies Supplement, Volume 2.
3. Pertot V. (1980). Teorija dispariteta troškova, cijena i valuta, Zagreb, Školska knjiga.

ULOGA DIREKTORA I KOORDINATORA U SPROVOĐENJU MEĐUNARODNOG PROGRAMA EKO-ŠKOLE I EKOFAKULTET

dr Miladin Kalinić
mr Valerija Večei-Funda¹

„Neophodno je već od najranijih stupnjeva formalnog obrazovanja izgrađivati kulturu timskog rada, spremnost za preuzimanje rizika, želju za istraživanjem, merenje rezultata koji su ostvareni...”

dr Zoran

Lovreković

Rezime

Međunarodni program Eko-škole i EkoFakultet pruža velike mogućnosti za razvijanje svesti o značaju zaštite okoline i koncepta održivog razvoja.

Program pruža velike mogućnosti za uvođenje inovacija, aktivno učenje, kreativnu nastavu, građenje identiteta moderne škole/fakulteta i razvijanje svesti o važnosti aktivnog odnosa u zaštiti okoline i sprovođenju koncepta održivog razvoja.

Status Eko-škole i EkoFakultet, kao i sve aktivnosti tokom sprovođenja programa, stvaraju novi imidž škole/fakulteta.

Organizacija „Ambasadori održivog razvoja i sredine“ ima ulogu Nacionalnog operatera u Srbiji i ovlašćena je za sprovođenje programa Fondacije za edukaciju u oblasti životne sredine (Foundation for Environmental Education-FEE).

S obzirom da u Srbiji još ni jedna visoka škola ni fakultet nisu uključeni u program EkoFakultet, ovo bi trebao da bude profesionalni izazov direktorima, dekanima i potencijalnim koordinatorima. Za uvođenje novih programa treba da se ima profesionalna hrabrost i vizija, jer vizionarstvo uključuje intuiciju, hrabrost, rizik i sposobnost da se vidi nešto što drugi još ne vide.

Ključne reči: održivi razvoj, međunarodni projekt, Eko-škole i EkoFakultet

-
- dr Miladin Kalinić, Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Mitropolita Stratimirovića 110, Sremski Karlovci, Srbija, miladinkalinic@gmail.com
 - mr Valerija Večei-Funda, Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Mitropolita Stratimirovića 110, Sremski Karlovci, Srbija, valerijave58@gmail.com

UVOD

Kvalitetna škola nameće potrebu za drugačijom ulogom i načinom rada učitelja, stručnih saradnika i aktivnijem položaju učenika u nastavi. Eko-škola kao jedan od najznačajnijih modela savremenog obrazovanja i vaspitanja za životnu sredinu pruža velike mogućnosti za građenje identiteta moderne škole i razvijanje svesti o značaju zaštite životne sredine. Poštovanjem i sprovođenjem svih zadanih međunarodnih kriterijuma i usvajanjem brige za životnu sredinu može se steći prestižni status Međunarodne Eko-škole i osvojiti Zelenu zastavu.

Međunarodni program Eko-škole i EkoFakultet pruža velike mogućnosti za razvijanje svesti o značaju zaštite okoline i koncepta održivog razvoja.

U Nacionalnoj strategiji održivog razvoja Republike Srbije održivi razvoj se definiše i određuje kao dugoročan, neprekidan, sveobuhvatan i sinergetski proces koji utiče na ekonomske, socijalne, ekološke i institucionalne aspekte života. Održivi razvoj podrazumeva i izradu modela koji na kvalitetan način zadovoljavaju društveno-ekonomske potrebe i interese građana, a koji istovremeno uklanjaju ili znatno smanjuju utjecaje koji štete životnoj sredini i svim prirodnim resursima.

1. MEĐUNARODNI PROGRAM EKO-ŠKOLA

Eko-škole su program i intelektualno vlasništvo fondacije FEE (Foundation for Environmental Education). Program je podržan od Programa UN za životnu sredinu (UNEP) i Organizacije UN za obrazovanje, nauku i kulturu (UNESCO).

Međunarodni program Eko-škole je sistem nagrađivanja predškolskih i školskih ustanova na lokalnom, državnom i međunarodnom nivou. Jednoobraznost programa na međunarodnom nivou i tačno zadane smernice čini jedinstvenim ovaj prepoznatljiv i kvalitetan model vaspitanja i obrazovanja. Vrtići/škole/fakulteti koje ispune postavljene kriterijume i koje brigu za životnu sredinu postavljaju kao trajnu vrednost i način življenja, dobijaju povelju (sertifikat) o statusu međunarodne Eko-škole i Zelenu zastavu sa znakom Eko-škole kao znak statusa. Zelena zastava je vidljivi znak uspešnog pripadanja programu (Većei-Funda, 2007:219).

Organizacija „Ambasadori održivog razvoja i sredine“ ima ulogu Nacionalnog operatera u Srbiji. S obzirom da je u Srbiji u međunarodni program Eko-škola od početka sprovođenja programa uključeno samo 18 škola, njegovi potencijali su ogromni, naročito kao podrška obrazovanju za održivi razvoj. Međunarodni program Eko-škole i EkoFakultet pruža velike mogućnosti za razvijanje svesti o značaju zaštite okoline i koncepta održivog razvoja.

Zavisno od programa koji sprovode Eko-škole promišljaju brojne oblike svakodnevne ali povremene potrošnje koji se mogu znatno smanjiti ili čak izbeći, kao i sve suvišne i nepotrebne oblike potrošnje od strane svojih učenika/studenata i zaposlenih.

Prilikom za veće ili manje promene ne treba tražiti samo u obrazovnim reformama koje su najčešće prespore. Novi način učenja uz veliku aktivnost učenika, pružaju posebni programi i projekti. (Večei-Funda, 2007:218)

Programom rada svaka škola određuje na koji način se znanja o zaštiti životne sredine primenjuju u svakodnevnim aktivnostima škole. Velika pažnja posvećuje se smanjivanju i zbrinjavanju otpada, racionalnom korišćenju vode i energije, zdravoj ishrani i uređenju školskog prostora.

2. ETAPE SPROVOĐENJA PROGRAMA

Status Eko škole postiže se kroz četiri osnovne etape:

- prijava za učestvovanje u programu Eko-škole,
- izrada i sprovođenje programa Eko-škole (u „7 koraka”),
- prijava za status Eko-škole,
- obnavljanje statusa Eko-škole.

Za sticanje statusa potrebno je da se program sprovodi devet meseci do dve godine, a status se obnavlja svake dve godine. Programom se određuju teme (“Voda”, “Energija”, “Otpad”, “Zdravi život” ili “Prevoz”) koje se ugrađuju u aktivnosti i prati se napredak u njihovoj realizaciji.

Najvažniji deo planiranja i sprovođenja programa je Izrada i sprovođenje programa Eko škole ili „7 koraka”.

2.1. Osnivanje Odbora Eko-škole

Odbor Eko-škole čine: direktor, nastavnici, školski koordinatori programa, učenici/studenti, predstavnici roditelja, nenastavnog osoblja škole (administrativnog i/ili tehničkog), predstavnici lokalne zajednice, javnih i drugih preduzeća, predstavnici Organizacije nacionalnog operatera ili drugih udruženja koje se bave pitanjima zaštite životne sredine, a deluju u mestu. Svrha Odbora je da osigura usvajanje ostalih koraka, brine o

spvođenju programa i povezuje upravu škole sa lokalnom zajednicom. Spisak članova stavlja se na glavni pano i u sve učionice.

2.2. Ocena stanja životne sredine

Početak programa je pregled trenutnog stanja životne sredine. Prosuđuje se koliko škola opterećuje životnu sredinu, koliko proizvodi otpada, troši energenata (struju, gas, mazut) i vode, kakvo je okruženje škole, kao i kolika je zastupljenost vaspitanja i obrazovanja za životnu sredinu u aktivnostima škole. Upitnik “Pregled stanja životne sredine” pomaže da izvrše pregled stanja.

2.3. Izrada programa rada

Ovo je suština programa Eko-škole. Škole samostalno izrađuju program na osnovu upitnika o stanju životne sredine. Odabira se jedan ili više ponuđenih ciljeva koji su u okviru zadanih tema “Voda”, “Energija” i “Otpad”. U programu rada se navode aktivnosti, rokovi i nosioci zadataka.

2.4. Praćenje stanja i ocenjivanje

Vođenje beleški i vrednovanje stanja je ono što Eko-školama daje posebnu vrednost i verodostojnost, naglašavajući stalnu proveru napredovanja prema cilju. Praćenje stanja razrađuje se u skladu s planom delovanja (izradom programa). Prati se i ocenjuje jesu li

ostvareni ciljevi, beleži se svaki uspešan postupak i predlažu postupci za nerešene probleme. Vodi se dnevnik rada i izrađuje foto-dokumentacija.

2.5. Rad prema nastavnom planu i programu

U sklopu redovne nastave obrađuju se teme određene Planom delovanja (interdisciplinarnost), a teme o zaštiti životne sredine o kojima se uči u sklopu redovne nastave treba da utiču na način rada čitave škole.

2.6. Obaveštavanje javnosti i uključivanje medija

Škola mora da ima stalni oglasni pano Eko-škole. Panoom se oglašava program u školi. O radu Eko-škole obaveštavaju se lokalne novine, radio i TV. Organizuju se akcije na koje se pozivaju mediji. Projektni dan je bilo koji dan u godini, kada učenici predstavljaju program i rad široj javnosti (roditeljima, pozvanima, predstavnicima lokalne uprave, medijima). Način organizacije nije propisan, ali iskustva govore da je najbolje organizovati radionički tip nastave. Dobro je obavestiti i lokalne radio i TV stanice, naročito za vreme Projektnog dana ili organizovanja prigodnih akcija u mestu. Veliki udeo u svemu tome ima školski list ili novine Eko-škole.

2.7. Označavanje i oglašavanje programa u školi

Zajedničkim dogovorom formuliše se stav učesnika Eko-škole (tzv. Eko-kodeks), koji podržava obavezivanje svih na eko opredeljenje škole. Eko-kodeks se postavlja na središnji pano i u sve školske prostore, kako bi bio dostupan svima koji uđu u školu.

3. ULOGA DIREKTORA U SPROVOĐENJU PROGRAMA

Status međunarodne Eko-škole, kao i sve aktivnosti tokom sprovođenja programa, stvaraju novi imidž škole. Ovom činjenicom i počinje i završava odgovorna i zahtevna uloga direktora u sprovođenju i održavanju programa, kao i obnavljanju statusa.

Uloga direktora u celom programu je velika a često i odlučujuća. Presudna uloga je u prvoj etapi, prijavljivanju u program jer on mora dobro proceniti i prepoznati mogućnosti škole i imati viziju škole.

On mora biti siguran da će svojim entuzijazmom i optimizmom uticati na svoje saradnike za svo vreme rada na projektu. „Možete da naučite napamet sve teorije menadžmenta, sve teorije rukovođenja i sve teorije upravljanja ali ako ne uzmete u obzir uslove, okruženja i ne uspete da motivišete saradnike da budu posvećeni nećete imati rezultate”. (Ristić, Tot, 2003;24)

Direktor sarađuje s nacionalnim operaterom i medijima, imenuje predstavnike pojedinih tela u Odbor i prati sprovođenje programa.

4. ULOGA KOORDINATORA

Koordinator aktivno učestvuje u svim etapama programa a često je i pokretač nekih od aktivnosti. On zajedno s direktorom ocenjuje stanje u školi, izrađuje program rada, pomaže svim učesnicima, vodi dokumentaciju eko-škole i sarađuje sa Odborom Eko-škole. Učestvuje i u izradi i održavanju panoa, biltena i flajera. Njegova kreativnost dolazi do izražaja kod organizacije Projektnog dana. Predlaže moguće teme radionica, vidi radionice i učestuje u prikazu njihovog rada.

Važna je i njegova saradnja i razmena iskustava sa koordinatorima drugih Eko-škola, naročito onima koje imaju više iskustva u radu i onima koje su odabrale iste teme aktivnosti.

S direktorom stalno preispituje način sprovođenja programa, postignute rezultate i daje predloge za rešavanje mogućih problema

ZAKLJUČAK

Obrazovanje za održivi razvoj i zaštitu životne sredine važan je zadatak svake obrazovne institucije. Upravo Međunarodni program Eko-škole i EkoFakultet pruža velike mogućnosti za sprovođenje programa kao i građenje identiteta moderne škole/fakulteta. Ovaj međunarodni program je životan, zanimljiv i kreativan u isto vreme.

Neki od benefita koji se događaju sprovođenjem programa:

- stiče se prestižan status međunarodne Eko-škole,
- stvara se novi imidž škole,
- poboljšava se komunikacija u školi,
- poboljšava se komunikacija između škole i zajednice,
- program se ostvaruje timskim radom,
- sprovođenjem posebnih projekata u okviru ovog programa učenici/studenti aktivno uče i istražuju,
- pozitivna iskustva u radu na programu stvaraju osećaj zajedničkog uspeha,
- sve aktivnosti se dokumentuju
- promene u ponašanju školi mogu da donesu uštedu,
- znanja i iskustva stečena u eko-programu senzibilizuju školi za lakše prihvatanje novih programa i projekata
- učestvovanjem u programu povećava se vrednost znanja škole.

S obzirom da u Srbiji još ni jedna visoka škola ni fakultet nisu uključeni u program EkoFakultet, ovo bi trebao da bude profesionalni izazov. Za uvođenje novih programa treba da se ima profesionalna hrabrost i vizija, jer vizionarstvo uključuje intuiciju, hrabrost, rizik i sposobnost da se vidi nešto što drugi još ne vide.

LITERATURA

1. *** (2002) Eko-škole - od globalnog promišljanja do lokalne akcije. Međunarodne Eko-škole u Republici Hrvatskoj, Zagreb, Bulletin No 2, str. 8-11
2. *** (2004) Eko-škole kao način življenja. Međunarodne Eko-škole u Republici Hrvatskoj, Zagreb, priručnik, str. 16-20
3. Večei-Funda, V. (2003) Uloga pedagoga u provođenju programa Eko-škole. Međunarodne Eko-škole u Republici Hrvatskoj, Zagreb, Bulletin No 3, str. 27-28
4. Večei-Funda, V. (2005) Uloga pedagoga u provođenju programa Eko-škole. Pedagoška stvarnost, Novi Sad, vol. 51, br. 9-10, str. 823-830
5. Večei-Funda, V. (2007). Međunarodni program Eko-škole kao faktor povećavanja vrijednosti znanja škole, Zbornik radova III. savjetovanja Na putu ka dobu znanja,F@M, Novi Sad, 217-237.
6. Nacionalna strategija održivog razvoja Republike Srbije, <http://www.merz.gov.rs>
7. Ristić, D., Tot, V. (2003) „Knowledge managent ili upravljanje znanjem, što je to?, u zborniku radova „Na putu ka dobu znanja”, str. 17-32, Fakultet za menadžment, Novi Sad
8. <http://ambassadors-env.com>

MEĐUNARODNI PROGRAM EKO-ŠKOLE U FUNKCIJI ODRŽIVOG RAZVOJA

mr Valerija Večei-Funda
dr Marina Simin
mr Dragan Janjušić¹

Apstrakt

Agenda 21 navodi kao ciljeve obrazovanja za održivi razvoj promociju i unapređenje kvaliteta obrazovanja i unapređenje javne svesti o konceptu održivog razvoja. Međunarodni program Eko-škole pruža velike mogućnosti za razvijanje svesti o čuvanju i zaštiti okoline ali i sprovođenju obrazovanja za održivi razvoj. Međunarodni program eko škola je jedan od najsveobuhvatnijih modela vaspitanja i obrazovanja za zaštitu životne sredine.

Naučena znanja, veštine i rezultati sprovođenja eko programa ne ostaju samo u obrazovnim institucijama. Ona se prenose u lokalnu zajednicu, sa svim svojim specifičnostima i potrebama, i doprinose unapređenju javne svesti o preduzimanju konkretnih aktivnosti u funkciji održivog razvoja, kao i praktične primene znanja.

S obzirom da je u Srbiji u ovaj međunarodni program uključeno samo 18 škola, njegovi potencijali su ogromni.

Ključne reči: održivi razvoj, međunarodni program Eko-škole

UVOD

U Nacionalnoj strategiji održivog razvoja Republike Srbije održivi razvoj se definiše i određuje kao dugoročan, neprekidan, sveobuhvatan i sinergijski proces koji utiče na ekonomske, socijalne, ekološke i institucionalne aspekte života. Održivi razvoj podrazumeva i izradu modela koji na kvalitetan način zadovoljavaju društveno-ekonomske potrebe i interese građana, a koji istovremeno uklanjaju ili znatno smanjuju uticaje koji štete životnoj sredini i svim prirodnim resursima.

• mr Valerija Večei-Funda, Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Mitropolita Stratimirovića 110, Sremski Karlovci, Srbija, valerijave58@gmail.com
• dr Marina Simin, Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Mitropolita Stratimirovića 110, Sremski Karlovci, Srbija, msimin@mpk.edu.rs
• mr Dragan Janjušić, Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Mitropolita Stratimirovića 110, Sremski Karlovci, Srbija, dragan.janusic@gmail.com

Međunarodni program Eko-škole pruža velike mogućnosti za razvijanje svesti o čuvanju i zaštiti okoline ali i sprovođenju obrazovanja za održivi razvoj. Sva naučena znanja, stečene veštine i rezultati sprovođenja eko programa, ne ostaju samo u obrazovnim institucijama već se prenose u lokalnu zajednicu. Time se doprinosi unapređenju javne svesti o preduzimanju konkretnih aktivnosti u funkciji održivog razvoja.

Održivi razvoj je ekonomski i socijalni razvoj društva koji u zadovoljavanju potreba današnjeg naraštaja uvažava iste mogućnosti zadovoljavanja potreba idućih generacija, te omogućava dugoročno očuvanje kvaliteta životne sredine i biološke raznolikosti.

MEĐUNARODNI PROGRAM EKO-ŠKOLA

Eko-škole su program i intelektualno vlasništvo fondacije FEE (Foundation for Environmental Education). FEE je osnovao Evropski Savet 1981. godine. Od osnivanja do danas ima sedište u Kopenhagenu.

Program je podržan od Programa UN za životnu sredinu (UNEP) i Organizacije UN za obrazovanje, nauku i kulturu (UNESCO).

U program su trenutno uključene 52 zemlje sveta u kojima se sprovode međunarodni program Eko-škole i u program je uključeno više od 12 miliona đaka i studenata.

U svakoj državi u kojoj se sprovodi programi FEE-a zaštićeni su pri odgovarajućem državnom telu. Zaštićeni su nazivi programa, njihov sadržaj i metodologija sprovođenja. U Republici Srbiji organizacija „Ambasadori održivog razvoja i sredine“, Beograd ima ulogu Nacionalnog operatera.

Međunarodni program Eko-škole je sistem nagrađivanja predškolskih i školskih Ustanova, ne isključujući visokoškolske ustanove, na lokalnom, državnom i međunarodnom nivou. Jednoobraznost programa na međunarodnom nivou čini jedinstvenim ovaj prepoznatljiv i kvalitetan model vaspitanja i obrazovanja. Škole koje ispune postavljene kriterijume i koje brigu za životnu sredinu postavljaju kao trajnu vrednost i način življenja, dobijaju povelju (sertifikat) o statusu međunarodne Eko-škole i Zelenu zastavu sa znakom Eko-škole kao znak statusa. Zelena zastava je vidljivi znak uspešnog pripadanja programu (Većei-Funda, 2007:219).

Ovo prestižno međunarodno priznanje dodeljuje se na dve godine a nakon prvog dobijenog priznanja škola se svake dve godine mora prijaviti za obnovu statusa i

dokazati da je u sprovođenju programa, prema zacrtanim smernicama otišla “korak dalje”. Škole koje u programu provedu deset godina uz povelju i Zelenu zastavu dobijaju Zlatni status.

Program je tačno definisan i ne dopušta improvizacije u odnosu na utvrđena pravila.

Zadate smernice programa ne mogu se prilagođavati, nego ih je potrebno u celosti slediti i sprovoditi.

ODRŽIVI RAZVOJ I MEĐUNARODNI PROGRAM EKO-ŠKOLA U REPUBLICI SRBIJI

Ujedinjeni narodi su proglasili „Dekadu obrazovanja za održivi razvoj 2005. - 2014.“ U rezoluciji broj 57/254 kojom se proglašava ta dekada istaknuto je da obrazovanje: mora da inspiriše verovanje da svako od nas ima snagu i odgovornost da utiče na pozitivne promene vidljive na globalnom nivou i promoviše vrednosti, ponašanje i životne stilove koji su važni za održivu budućnost.

U sistemu visokog obrazovanja u Republici Srbiji relativno je veliki broj mladih ljudi koji studiraju, ali je vrlo mali procenat onih koji završavaju studij u roku koji se može smatrati korisnim i prihvatljivim za društvo (8-10% od ukupno upisanih). Broj studenata koji ponavljaju prvu godinu studija je blizu 30%. Ukupno gledano, sistem obrazovanja je neodrživ, nije dovoljno efikasan, ne obuhvata svu decu i omladinu i nema dovoljno kvalitetan ishodi na jednom nivou. Posledica toga je nizak opšti obrazovni nivo, velik procenat osipanja đaka iz školskog sistema na svim nivoima obrazovanja, veliki odliv školovanog kadra u inostranstvo, nedostatak standarda za osiguranje kvaliteta, rigidan i zastareo program, nedostatak složenih i savremenih veština neophodnih u obrazovanom procesu, kako među učiteljima tako i među đacima / studentima.

U tom smislu se u strategiji pod pojmom obrazovanje za održivi razvoj podrazumeva ne samo primena sadržaja o održivom razvoju u sistemu obrazovanja već i novi sistem obrazovanja koji podržava ekonomiju zasnovanu na znanju i predstavlja neophodnu pretpostavku održivog razvoja privrede i društva u celini. Ono treba da integriše znanja i način iznalaženja najboljih tehnika i metoda u svim sferama ljudskog života, osigurati uslove potrebne za primenu koncepta interdisciplinarnog obrazovanja za održivi razvoj i veće učešće civilnog sektora. To znači da ono mora osigurati učešće i međusobnu saradnju svih interesnih grupa (škole, privrede, donosilaca odluka, civilnog društva itd..) i intenzivno jačanje međunarodne saradnje s relevantnim naučnoobrazovnim institucijama. (Nacionalna strategija održivog razvoja Republike Srbije, <http://www.merz.gov.rs:36>)

Održivi razvoj pruža mogućnost da prirodni ekosistemi služe kao resursi stalnog rasta proizvodnje i potrošnje, a dolazećim generacijama ostaju nesmanjeni kvalitet i mogućnost daljeg korišćenja. Primenom takvog složenog razvojnog predloška može postepeno ukloniti postojeći globalni nesklad čoveka i prirode. Promena oblika potrošnje jedina je nada za održivost. Da bismo to postigli, moramo uvoditi inovacije. Održiva potrošnja ne znači nužno manje trošiti, nego trošiti drugačije, efikasno trošiti.

Održiva potrošnja zalazi u više područja: izbegavanje stvaranja suvišnog otpada, upotreba energije i vode, mobilnost (prevoz), ishrana i ekološka nabava. Osim domaćinstava koji predstavljaju osnovu potrošačkog tržišta, ovaj proces se tiče i privrede, obrazovnih ustanova i drugih organizacija i ustanova. Kada govorimo o održivoj potrošnji ona u školama u prvom redu znači racionalno korišćenje energije i vode i pravilno postupanje s otpadom (uključujući reciklažu).

Zavisno od programa koji sprovode Eko-škole promišljaju brojne oblike svakodnevne kao i povremene potrošnje koji se mogu znatno smanjiti ili čak izbeći, kao i sve suvišne i nepotrebne oblike potrošnje od strane svojih učenika/studenata i zaposlenih.

Prilikom za veće ili manje promene ne treba tražiti samo u obrazovnim reformama koje su najčešće prespore. Novi način učenja uz veliku aktivnost učenika, pružaju posebni programi i projekti. (Večei-Funda, 2007:218)

Međunarodni program Eko-škole i EkoFakultet pruža velike mogućnosti za razvijanje svesti o značaju zaštite okoline i koncepta održivog razvoja. Organizacija „Ambasadori održivog razvoja i sredine“ ima ulogu Nacionalnog operatera u Srbiji i jedina je ovlašćena za sprovođenje programa Fondacije za edukaciju u oblasti životne sredine (Foundation for Environmental Education-FEE). U Srbiji je program u 2011. godini bio u pilot fazi, a u školskoj 2012/13. godini počelo je prijavljivanje prvih škola i Srbija je postala jedna od zemalja u kojima se sprovodi međunarodni program Eko-škole.

U Republici Srbiji međunarodni program Eko-škole podržava Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja kao projekat koji ima za cilj zaštitu životne sredine i promovisanje obrazovanja za održivi razvoj. Pokrovitelj međunarodnog programa Eko-škole u Srbiji je Ministarstvo zdravlja.

Prvi dobitnici priznanja međunarodne Eko-škole u Srbiji su Osnovna škola "Drinka Pavlović" iz Beograda i vrtići "1001 radost" iz Beograda i "Pčelica" iz Šetanje.

S obzirom da je u Srbiji u međunarodni program Eko-škola uključeno samo 18 škola, njegovi potencijali su ogromni, naročito kao podrška obrazovanju za održivi razvoj.

ZAKLJUČAK

Pretpostavke za uključivanje u međunarodni program Eko-škola pružaju i odredbe o održivom obrazovanju definisane u Nacionalnoj strategiji održivog razvoja Republike Srbije.

„Treba motivisati i podržati sve interesne grupe da rade na razvoju obrazovanja za održivi razvoj i na integraciji sadržaja održivog razvoja u formalni obrazovni sistem, u sve relevantne predmete, kao i u neformalne vidove obrazovanja.

Ciljevi i neposredne mere koje treba da doprinesu postizanju jedinstvenog glavnog cilja sistema održivog obrazovanja obuhvataju:

- 1) obezbeđivanje povoljnijih opštih uslova ekonomsko-finansijske, institucionalne i tehničke podrške reformi obrazovanja i obrazovanja za održivi razvoj;
- 2) promovisanje koncepta i prakse održivog razvoja i sistema održivog obrazovanja putem formalnog i neformalnog učenja;
- 3) odgovarajuću obuku o održivom razvoju za nastavnike svih nivoa obrazovanja;
- 4) sistemski razvoj istraživanja u obrazovanju za održivi razvoj;
- 5) stalno unapređivanje saradnje u reformi obrazovanja na nacionalnom, regionalnom i međunarodnom planu.“ (Nacionalna strategija održivog razvoja Republike Srbije, <http://www.merz.gov.rs>:37)

Agenda 21 navodi kao ciljeve obrazovanja za održivi razvoj promociju i unapređenje kvaliteta obrazovanja i unapređenje javne svesti o konceptu održivog razvoja. Program međunarodne Eko-škole i Ekofakulteti predstavljaju idealan model praktične primene odredbi održivog razvoja i održivog obrazovanja.

LITERATURA

1. *** (2002) Eko-škole - od globalnog promišljanja do lokalne akcije. Međunarodne Eko-škole u Republici Hrvatskoj, Zagreb, Bulletin No 2, str. 8-11
2. *** (2004) Eko-škole kao način življenja. Međunarodne Eko-škole u Republici Hrvatskoj, Zagreb, priručnik, str. 16-20
3. Nacionalna strategija održivog razvoja Republike Srbije, <http://www.merz.gov.rs>
4. Večei-Funda, V. (2003) Uloga pedagoga u provođenju programa Eko-škole. Međunarodne Eko-škole u Republici Hrvatskoj, Zagreb, Bulletin No 3, str. 27-28
5. Večei-Funda, V. (2005) Uloga pedagoga u provođenju programa Eko-škole. Pedagoška stvarnost, Novi Sad, vol. 51, br. 9-10, str. 823-830
6. Večei-Funda, V. (2007). Međunarodni program Eko-škole kao faktor povećavanja vrijednosti znanja škole, Zbornik radova III. savjetovanja Na putu ka dobru znanja,F@M, Novi Sad, 217-237.
7. <http://ambassadors-env.com>

IDEJA - PRILIKA ZA SOPSTVENI BIZMIS

Prof. Dr.sc.Šefket Jakupi, Univerzitet „Ilirija“, Priština
Prof.Ass.Dr.Elez Osmani – Univerzitet „Luigj Gurakući“ Skadar, Albanija

Abstrakt

Svuda u svetu, sve veći broj ljudi uspeva da ostvari svoje snove kroz sopstveni biznis. Mala i srednja preduzeća (MSP) predstavljaju vodeću snagu u ekonomskom razvoju zemlje.

Ona jačaju ekonomiju na više različitih načina: stimulišu promene u biznis okruženju kroz proces kreativne destrukcije, predstavljaju najveći izvor inovacija, najveći su generator novih radnih mesta i zahvaljujući razvoju Interneta i telekomunikacija, sve više doprinose daljoj globalizaciji biznisa.

Preduzeće, pri tome, raspolaže ograničenim resursima. a u obavljanju njegove delatnosti postoji i deluje konkurencija drugih učesnika na tržištu.

San ili stvarna mogućnost, asocira na preduzetnika početnika koji nije jasno orijentisan ili ne raspolaže jasnim ciljem. Kao takav, on na temelju imaginacije o vlastitom poslu započinje (teoretski) aktivno stvarati preduslova kako bi na kraju postigao željeni cilj.

Ključne reči: *Ideja ili prilika za sopstveni posao ,mogućnost rada,cilj i realizacija ideje.*

UVOD

Tema ovog rada po suštini je vrlo kompleksna. Pokušaj da se prepoznaju i procene činioci koji utiču na predradnje i pripreme pri osmišljavanju, planiranju i pokretanju sopstvenog posla, ima široko značenje.

Mala i srednja preduzeća, koja su konačno i oblikovala ovu sadržajnu celinu, baziraju se na izvorima različitih interpretacija i sugestija.Sopstveni posao – realna mogućnost za preduzetnika početnika, podrazumeva i promenljivu okolinu, pa tako i rizik sopstvene kreativnosti ili inovacije.

Metode istraživanja

Korišćenje su različite metode kako bi se zadovoljili osnovni metodološki principi – objektivnost, pouzdanost, opštost i sistematičnost i to:

1. *Osnovne metode* - analiza,sinteza,apstrahovanje,konkretizacija, specijalizacija, generalizacija, dedukcija, indukcija.
2. *Opštenaučne metode* - analitičko-deduktivna,hipotetičko-deduktivna,i komparativna metoda,
3. *Metode i tehnike prikupljanja podataka* – statističke metode,metode ispitivanja, metoda analize tržište.

Hipoteze istraživanja

Generalna hipoteza

Sopstveni posao – realna mogućnost za preduzetnika početnika, podrazumeva i promenljivu okolinu, pa tako i rizik sopstvene kreativnosti ili inovacije.

Prva posebna hipoteza

Ideja da se započne sopstveni posao često dolazi u obliku nekog subjektivnog razloga

Ciljevi istraživanja

Naučni cilj

Ideja da se započne sopstveni posao često dolazi u obliku nekog subjektivnog razloga, želje ili očekivanja, pa tako neki autori navode sledeće motive:

- biti svoj šef,
- izbeći ograničenja u napredovanju zbog pola, godina starosti, rase ili nedostatka formalnog obrazovanja,
- raditi kod svoje kuće,
- raditi baš ono što se želi ili
- iskoristiti neki svoj talent do maksimuma.

Društveni cilj

Društveni cilj je da ideja krene u preduzetništvo može biti izazvana od nekih neočekivanih događaja, spoljnih okolnosti ili povoljne prilike koja se stvorila, ili radi neke inovacije i potrebe za poboljšanjem, radi promena tržišne ili demografske strukture, te kao rezultat sticanja novih znanja.

2. STAVOVI, IDEJE, RAZLOZI I ŽELJE

Postoje brojni, ali i protivrečni stavovi kada je riječ o pokretanju sopstvenog posla. Dok su jedni optimistični i traže dodatan razlog “ZA”, drugi zastupaju stav sumnje i nepovjerenja. Istina se obično nalazi negde u sredini.

Osim toga, ideja da se krene u preduzetništvo može biti izazvana od nekih neočekivanih događaja, spoljnih okolnosti ili povoljne prilike koja se stvorila, ili radi neke inovacije i potrebe za poboljšanjem, radi promena tržišne ili demografske strukture, te kao rezultat sticanja novih znanja¹.

Sve to može nadahnuti nekog preduzetnika da osmisli i pokrene vlastiti posao². Ipak, sama ideja da se krene u prvi, sopstveni ili samostalni posao temelji se isključivo na želji. Mogli bismo to čak opisati kao maštanje o vlastitom poslu ili sanjarenje o nekoj pravoj prilici koja čeka negde pred vratima.

Razlozi koji najčešće pokreću preduzetnike da se upuste u vlastiti posao, jesu

- korist,
- samodokazivanje

¹ Grozdanić R., Dorđević D., *Strukturni, finansijski i poreski preduslovi razvoja malih i srednjih preduzeća, Ekonomski anali, vanredni broj decembar 1997, Ekonomski fakultet Beograd, 1997. str.182.*

² Ilić, M., *Ocena stepena koncentracije i monopolske moći u industriji. U Strategija razvoja i strukturne promene u uslovima tranzicije, Ekonomski fakultet, Niš: Ekonomski fakultet, 2001, str.135*

- zadovoljstvo

3. KAKO DO SOPSTVENOG POSLA

Teoretski, a i u praksi većina se teških i zahtevnih situacija u životu može uspešno rešiti. Međutim, kada je reč o biznisu, tada dobro poznavanje poslovanja i dobro poznavanje samog sebe tek smanjuje mogućnost neželjenog ishoda.

Obzirom da se o poslovanju može uspešno učenjem i teoretski ovladati, poznavanje samoga sebe nema drugih izvora, osim da se postavi pitanje:

- Jesam li ja uopće sposoban/sposobna za samostalni posao?

Da li je neko sposoban za samostalni posao i kako će se snalaziti u vođenju posla, teško je reći. Neka su istraživanja pokazala da će verovatno kao preduzetnici uspeti oni koji imaju sledećih šest osobina:

1. inovativnost,
2. razumno preuzimanje rizika,
3. samouverenost,
4. uporan rad,
5. postavljanje ciljeva i
6. odgovornost.

Pretpostavka ovih karakteristika za preduzetnika početnika još uvek nije i garancija za uspeh. Razlog je što preduzetnik početnik nema adekvatnog iskustva u praksi, a kao nosilac inicijative novog posla, preduzetnik početnik trebao bi i planirati, organizovati, kadrovati, voditi i kontrolisati konkretno poslovanje. Za obavljanje i balansiranje ovih zadataka, preduzetnik početnik oslanja se prvenstveno na sebe.

Kako bi poduzetnik početnik saznao više o sebi, o svojim namerama ili barem osnovnim pokazateljima koje često svako od nas uzima «zdravo za gotovo», samoispitivanje može biti vrlo korisno.

Sledeća pitanja imaju upravo takav cilj:

1. Koliko sebe poznajem?
2. Koliko mogu uložiti u posao?
3. Koliko očekujem od posla?

Saznati više o sebi može biti tek subjektivno posmatranje samoga sebe. Moguće zamke podcenjivanja ili precenjivanja izbeći će se ako se realno pokuša oceniti npr: dosadašnje radno iskustvo, osnovne veštine, znanja, talenti, hobiji ili barem samom sebi priznati čime se volite baviti, gde stanujete, kakvi su vaši stambeni uslovi, kakvo je stanje domaćinstva tamo gde nameravate poslovati, kakva je vaša porodica i druge značajne okolnosti, odnosno vaše navike. Osim talenata i iskustva treba nešto dati ili koristiti u svom poslu. Odgovori na pitanja o tome koliko novca možete uložiti, odnosno osigurati za početak poslovanja, koji alat ili opremu posedujete, a da vam služi u biznisu, gde želite raditi, koliko vremena i kada možete posvetiti svom poslu i ostala pitanja, dace uvid u realnu početnu poziciju.

Osim toga, neophodno je saznati i što se očekuje od svog posla.

Pitanja npr.:

zašto želite sopstveni posao,
znate li koju biste vrstu biznisa želeli započeti,
koliko novca želite zaraditi ili
koliko želite razviti svoj posao,
pomoći će u boljoj orijentaciji pri oblikovanju konačne odluke.

4. GREŠKA ILI NEUSPEH

Spomenuti razlozi i stavovi potiču na razmišljanje o vlastitom poslu kao o primamljivoj i privlačnoj ideji, dok s druge strane sumnje i nepoverenje s naglaskom na nesigurnost i neizvesnost ishoda upućuju na oprez.

Neuspeh nekih preduzetnika pokazuje da je moguće očekivati i promašaj. Ponekad se tek otvorena firma iz susedstva nakon nekoliko meseci zatvori, a loše vijesti o neuspelim poslovima brzo putuju medijima.

Studije pokrenute na temu neuspešnosti u biznisu pokazale su kako se većina novih poslova zatvara unutar prve tri godine, a da se tek pola njih uspe održati barem pet godina.

Ustanovljeno je da su preduzetnici bili vrlo motivirani, da su bili spremni mnogo raditi i da su postavljali vrlo precizne ciljeve. Studije o neuspehu u poslovanju otkrile su da je nedostatak znanja, nedovoljno planiranje i nedovoljno novca najčešći razlog propadanja poslova.

Svaki se, dakle, pojedini slučaj pokretanja sopstvenog posla, uz pretpostavku dobre ideje i uverenja da će sve ići po planu, ipak ne ostvaruje svaki put.

Preduzetnik³ početnik još uvijek nema iskustva u samostalnom poslovanju, nema razvijene poslovne i organizacione mreže i na svom početku raspolaže vrlo ograničenim kapitalom ili ulogom. Kao takav, on već u osmišljavanju svog posla treba uzeti u obzir da ulazi u grupu visokog poslovnog rizika.

Jedan od načina da se dođe do dodatnih informacija o tome kako se zpravo vodi posao, šta treba znati, što je važno, kako pravilno odlučiti itd, osim praktičara koji o tome najviše znaju, stručne literature i studiranja, aktivnog učenja i istraživanja, postoji još jedan izvor, a to su razne knjige namenjene široj javnosti, a bave se već spomenutim pitanjima.

Priručnici kojima je svrha podstaknuti širu javnost na razmišljanje o sopstvenom poslu obiluju pričama, savetima i sugestijama koje bi preduzetniku početniku mogle poslužiti kao dodatan izvor ideja ili informacija.

Jedan od takvih priručnika bavi se temom pokretanja malog biznisa s malim ulaganjem, pa s tog stanovišta autor savetuje sledeće:

- Nemojte zakupljivati poslovni prostor. Krenite s kućnim preduzetništvom. Zakup traži potpis ugovora, što je značajan odliv novca kroz duže vremensko razdoblje. Možete raditi kod kuće ili u garaži, a možda se odlučite za takav posao u kome će te vi odlaziti u kuće svojih kupaca ili druga preduzeća. Možda možete prodavati na pijaci ili sajmu. Tamo se može jeftinije zakupiti prostor na kraće vrijeme.
- Ne zapošljavajte radnu snagu. Izbegavajte fiksne plate i administraciju koja je u vezi s tim. Ako vam je potrebna pomoć, počnite od članova porodice.
- Nemojte odmah osnivati trgovačko društvo. Počnite kao obrtnik.
- Izbegavajte pozajmljivanje novca. Ako baš morate, onda neka to budu iznosi koje možete brzo i bez poteškoća vratiti.
- Izbegavajte preterane troškove za opremu. Izaberite posao s alatima i mašinama koje već posedujete. Ako ipak opremu ne možete iznajmiti, već je morate kupiti, pričekajte narudžbinu koja zahteva tu opremu.
- Kontrolišite početne troškove. Izbegavajte sve što je nepotrebno, koristite ono što imate.
- Izbegavajte ili ograničite zalihe. Ukoliko ne možete zalihe brzo obrtati, nemojte vezati novac za suvišne količine.
- Izaberite biznis u kojem ćete biti brzo plaćeni gotovim novcem. Ako vaš posao zahteva mnogo vremena, tražite avans dovoljan za pokriće svih troškova osim vašeg rada.
- Krenite s nečim što znate raditi. Iskoristite svoje veštine, hobije ili poslovna iskustva.

³ Grozdanić R., Đorđević D., *Strukturni, finansijski i poreski preduslovi razvoja malih i srednjih preduzeća*, Ekonomski anali, vanredni broj decembar 1997, Ekonomski fakultet Beograd, 1997. str.182.

- Izaberite biznis koji odgovara vašoj osobenosti. Neki ljudi vole prodavati, drugi radije proizvode, pružaju usluge ili nešto drugo.
- Izbegavajte poslove s pravnim rizicima i obavezama. Izbegavajte proizvode i usluge koje vas mogu izložiti sudskim tužbama.
- Zadržite u firmi glavnicu zarađenog novca. Kada počnete zarađivati, oduprite se iskušenju da trošite za lične potrebe.

Nakon ovih opštih sugestija spomenimo još neke nezaobilazne poslovne okolnosti i situacije koje budući preduzetnik mora uzeti u obzir:

- odgovornost prema svojim poveriocima, kupcima i svojim zaposlenima,
- rad noću ili vikendom,
- manje vremena za porodicu i lični život,
- nestabilni prihodi,
- odlučivanje i posledice vezane za odlučivanje,
- mora će se stalno nešto prodavati (sebe, svoje ideje, proizvode ili usluge),
- mora će voditi administraciju, mora će otpuštati i zapošljavati radnike, a istovremeno snositi i odgovornost za sve greške koje oni mogu učiniti.

5. ŠTO KONKRETNO RADITI

Kada na kraju prevagne «oštroomno», a ne «sigurno», na red stiže pitanje:

- Šta konkretno raditi?

U procesu odabira predmeta budućeg poslovanja preduzetnik traga za kvalitetnom preduzetničkom idejom ili poslovnom prilikom koja će kroz tržište ostvariti svoju svrhu.

5.1. Kako preduzetnik doživljava tržište

Što se tržišta tiče, bilo ono lokalno, regionalno, nacionalno ili svetsko, preduzetnici tržište gledaju kao sučeljavanje mnoštva najrazličitijih proizvoda, roba i usluga s jedne strane, te tržišno realnih, odnosno platno utemeljenih potrošačkih želja s druge strane.

Osim toga, preduzetnici, kao i svi drugi «prolaznici», brzo primećuju čega na ciljanom – posmatranom tržištu ima, ali za razliku od drugih, preduzetnici naročito zapažaju čega na tržištu nema i upravo u tome vide svoju poslovnu šansu. S tog stanovišta možemo govoriti o preduzetničkoj ideji ili o poslovnoj prilici.

5.2. Ideja ili prilika za sopstveni posao

Svakako, preduzetničku ideju treba razlikovati od poslovne prilike, jer svaka preduzetnička ideja⁴ nije istovremeno i poslovna prilika.

Preduzetničke ideje mogu se pronaći na raznim mestima, oblicima i medijima. Ideje kao takve mogu proizaći iz svakodnevnog života, počevši od porodice, prijatelja, drugih preduzetnika, časopisa, reklama ili oglasa, poslovne literature, poslovnih vodiča, interneta ili kao rezultat posete nekom poslovnom ili privrednom sajmu.

Prikupljanje ideja je, zapravo, modifikovanje vlastitog načina razmišljanja i traženje odgovora na pitanje:

- Ima li ovdje neka poslovna mogućnost?

⁴ Drucker Peter, *Inovacije i preduzetništvo*, PS Grmeč- Privredni pregled, Beograd, 1996, str.120

Možemo zaključiti da su izvori ideja beskonačni. Međutim na putu do svoje realizacije i tržišne verifikacije, preduzetnička ideja prolazi kroz složene procese i ocjene sa stanovišta mnoštva tržišnih, tehničko-tehnoloških, organizaciono – kadrovskih, finansijskih i bitnih relevantnih ograničavajućih i podsticajnih, unutrašnjih i spoljnih faktora.

S time u vezi, preduzetnička ideja može dobiti epitet poslovne prilike tek kada njena selekcija, obrada i poslovno rasčlanjenje argumentovano i afirmativno odgovori na pitanja o tome: *šta, za koga, koliko, kada, kako i gde* tržišno učinkovito tj. profitabilno proizvoditi, tražiti ili usluživati.

S druge strane, poslovna prilika je preduzetnička ideja s početnim visokim stepenom profitne verifikacije.

6. HOĆE LI POSAO BITI USPEŠAN

Da li i kako iskoristiti neku priliku ili ideju za pokretanje sopstvenog posla još uvek nije jak temelj za stvarno delovanje, jer se nameće sledeće:

- Hoće li posao biti uspešan?

Pokretanje i vođenje sopstvenog posla zahteva vremena i truda. Mnogi su ljudi spremni na to, ali uvek postoji pitanje – Hoće li posao biti uspešan? Kada bi u to bili sigurni, pozajmili bi sav potreban novac i dali bi svoju kući pod hipoteku.

Međutim, novac kao osiguranje uspeha u pokretanju nekog posla, nije i jedini uslov koji doprinosi uspešnosti. Još uvek vreba mnoštvo nepoznanica koje lako mogu naneti štetu a da sve na prvi pogled izgleda potpuno savršeno.

7. PROCENA I PLANIRANJE

Kako bi se osigurala još bolja procena i ocena planiranog posla, a koji se još uvek, pretpostavljamo, nalazi u preduzetnikovoj glavi u obliku ideje ili poslovne prilike, potrebno je sastaviti plan.

Kada se za planiranje posla koristi pisani oblik u obliku projekta koji opisuje ideju od njenog nastanka pa sve do načina realizacije, reč je o pisanju preduzetničkog projekta ili biznis-plana.

7.1. Svrha preduzetničkog projekta

Kao takav, preduzetnički projekat služi za detaljno osmišljavanje, planiranje i procenjivanje određenog posla kako bi se izbegle moguće greške ili propusti. Obzirom da je biznis-plan, opšte gledajući, skup planova u planu, često je za njegovu izradu potrebna i stručna pomoć.

Iako postavlja brojna pitanja i višestrano analitički preispituje opravdanost konkretnog poslovnog ulaganja, preduzetnički je projekt osmišljena i opravdana predradnja u osnivanju i pokretanju konkretnog posla.

Nakon što je preduzetnička inicijativa opravdana, preduzetnički plan će i dalje biti od koristi jer će služiti kao podsetnik i putokaz u poslovanju i kao osnova za upoređivanje zacrtanog i postignutog rezultata.

7.2. Pisanje preduzetničkog projekta

Ono što preduzetnik može napraviti pre pokretanja svog posla, jeste da planira svoju budućnost. U tom smislu on treba da definiše poslovni koncept, napravi studiju tržišta proizvoda, planira financije i kao rezultat konkretnih odgovora na zadana pitanja – implementira i bude spreman započeti.

Izrada poslovnog plana sadržajem bi trebala da uključi sledeće⁵:

⁵ Prema N.C.Siropolisu

- Odlučiti se za sopstveni posao
- Analizirati samoga sebe
- Odabrati proizvod ili uslugu
- Istražiti ciljano tržište
- Prognozirati prihode od prodaje
- Odabrati lokaciju projekta
- Izraditi proizvodni plan
- Izraditi marketinški plan
- Izraditi organizacioni plan
- Izraditi pravni plan
- Izraditi računovodstveni plan
- Izraditi finansijski plan
- Izraditi uvodno pismo

S druge strane, biznis-plan nije čvrst okvir poslovanja već se prilagođava situaciji i potrebama.

Tako u slučaju komunikacije s ciljanim poslovnim subjektima, poslovni plan će se prilagoditi korisniku.

Kao spoljni ili unutrašnji korisnici pisanog preduzetničkog projekta mogu se pojaviti pravne ili fizičke osobe i to u obliku: preduzetnika-investitora, potencijalnih deoničara, finansijera i kreditora, distributera, dobavljača ili kupaca, partnera i suulagača, menadžera i zaposlenih, uprava i samouprava te državnih fondova.

Zavisno o tome koga će zanimati, poslovni se plan prilagođava, ali se ne može izostaviti njegova glavna namena, odnosno, mora sadržati objašnjenje i pristupe na temelju kojih se zasniva poslovanje.

8. ZAKONSKI OKVIRI

Iz prethodno izloženog, može se zaključiti da preduzetnik početnik želi započeti, obavljati sopstveni posao, da je osmislio i preispitao opravdanost takvog poslovanja i da još treba rešiti pitanje zakonskog okvira kako bi se poslovanje počelo obavljati.

Obzirom da u ovom slučaju neće doći do preuzimanja poduzeća, franšize ili nasleđivanja posla, preostaje odabir dve mogućnosti. Prvo je osnivanje društva s ograničenom odgovornošću, dok je drugo osnivanje obrta.

Odluka o tome koji će se pravni oblik za registraciju novog poslovnog subjekta odabrati, zavisi od potreba samog poslovanja, a tako i o osnivaču, odnosno preferencijama i željama.

Još samo treba dodati da osnivanje obrta ili društva s ograničenom odgovornošću pravno i poslovno podrazumeva onaj trenutak kada preduzeće svojom registracijom stiče legitimnost pravne osobe i započinje obavljanje određene delatnosti.

9. ZAKLJUČAK

Svaki se preduzetnik početnik nalazi pred velikim zadatkom kada se upušta u osnivanje sopstvenog preduzeća. Osnivanje, u smislu registracije poslovanja – tek je manji deo ukupnih osnivačkih predradnji.

U izlaganju se kao podloga koristio slučaj tipičnog početnika poduzetnika koji bi želeo “uspeti”.

Uspeh nije slučajnost, već uporan rad na osmišljenim zadacima koji kumulacijom ostvarivanja dovode do «privida» uspešnosti.

Biti uspešan – statična je forma, a uspeh je tek čin. Uspešno poslovanje je umetnost balansa akrobata na žici... dok ga svi gledaju i dive mu se, on sebe održava uverenjem da MOŽE, ZNA i MORA i sledeći put “obaviti svoj posao”.

LITERATURA:

1. Božić Vojislav, *Ekonomika biznisa*, drugo dopunjeno izdanje, BIGZ, Beograd, 2002.
2. Đorđević D., Bešić C., Bogetić S., *Osnove funkcionisanja savremene ekonomije*, TF Mihajlo Pupin, Zrenjanin, 2005.
3. Đorđević D., Bešić C., *Marketing komuniciranje*, TF Mihajlo Pupin, Zrenjanin, 2004
4. Đorđević Dejan, *Mala i srednja preduzeća*, KAS, Beograd, 2001.
5. Dostić, M., *Preduzetništvo i menadžment u malom biznisu*. Sarajevo: 1996
6. Drucker Peter, *Inovacije i preduzetništvo*, PS Grmeč- Privredni pregled, Beograd, 1996.
7. Drucker Peter, *Menadzer za budućnost*, PS Grmeč- Privredni pregled, Beograd, 1995.
8. Grozdanić R., Đorđević D., *Osnove ekonomije*, TF Mihajlo Pupin, Zrenjanin, 1999.
9. Grozdanić R., Đorđević D., *Strukturni, finansiski i poreski preduslovi razvoja malih i srednjih preduzeća*, *Ekonomski anali*, vanredni broj decembar 1997, Ekonomski fakultet Beograd, 1997. str.182.
10. Ilić, M., *Ekonomika industrije*, Ekonomski fakultet - Institut za ekonomska istraživanja, Kragujevac, 2001
11. Ilić, M., *Ocena stepena koncentracije i monopolske moći u industriji. U Strategija razvoja i strukturne promene u uslovima tranzicije*, Ekonomski fakultet, Niš: Ekonomski fakultet, 2001
12. Levinson, J.C, *Gerila marketing*, IQ Medija, Beograd, 1992.
13. Sajfert Zvonko, *Preduzetništvo*, TF Mihajlo Pupin, Zrenjanin, 2003.

POREMEĆAJ SVETSKE GLOBALNE KLIME SUOČAVA ČOVEČANSTVO SA NEDOSTATKOM VODE ZA PIĆE POSEBAN OSVRT NA SRBIJU I CRNU GORU

Ak. prof.dr Božidar Mihajlović¹

Доц. др Срђан Новаковић²

ABSTRACT

U prošlom veku brza industrijalizacija omogućila je rast proizvodnje i ponude roba, stvarajući preduslove za porast društvenog standarda, bogatstva i nacionalnog dohotka. U toj trci tehnologija i razvoj proizvodnih procesa treba da omoguće racionalniju eksploataciju prirodnih dobara i, uz ekonomično ponašanje, da se prilagode potrebama svih nas.

Last century's rapid industrialization generated increase of production and offer of goods, creating prerequisites for growth of social standard, wealth and national income. In this speedy race, technology and development of production processes should enable a more rational utilization of natural goods (resources) while acting economically, as well as to adapt to everyone's needs .

Ključne reči: voda, prirodni resursi, životna sredina, tehnološki razvoj, zaštita životne sredine, agenda 21.

Zbog porasta štetnih efekata zagađene sredine, kada i sama sredina postaje agresivna, počeli su nastajati veliki ekonomski gubici. Ne samo zbog ugrožavanja ljudi i širenja niza bolesti izazvanih ovom aktivnošću, već i zbog smanjivanja trajnosti i vrednosti mnogih materijala i vode. Nastaju sve veći troškovi održavanja, rešavanja problema otpadnih materijala i voda, gubljenja velikih površina za proizvodnju. Zbog zagađivanja reka, nizvodno od neke tačke, bilo je nemoguće bez velikih troškova koristiti je ni za poljoprivredu, ni industriju, a da ne govorimo o turizmu i mogućnostima za rekreaciju. Ovi su se problemi pojavili i najizraženiji su u onim sredinama koje su industrijski najrazvijenije, pa se tu prišlo i postavljanju vrlo strogih normi ne bi li se zaštitila čovekova okolina uz najefikasnije mere.

Samo u toku ove godine, četiri uragana koji su jedan za drugim u roku od pet nedelja, opustošili područja Kariba i američke države Florida, te nezapamćena olujna nevremena na

¹ Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije (MEF) Beograd

² Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije BeogradPrivredna akademija Novi Sad

zapadu Pacifika, zatim uzastopne sušne sezone na jugoistoku SAD, zatim Srbije, požari i poplave u Australiji na rastojanju od 500 km, predstavljaju tek prve posledice globalnih poremećaja i pregrevanja atmosfere. Ono što je najgore, svi ti poremećaji imali su i gubitak ljudskih života.

Poznati svetski stručnjaci iz oblasti ekologije ističu da su poslednje klimatske promene uvod u “ono što tek dolazi”?! Naime, koncentracija ugljendioksida u atmosferi, kao proizvod sagorevanja fosilnih goriva, prvenstveno nafte, uvećana je čak za 30 odsto, u odnosu na predindustrijsko doba. Ugljendioksid stvara omotač oko Zemlje koji zadržava toplinu sunčevih zraka i izaziva fenomen pregrevanja atmosfere, a nivo mora u svetu porastao je samo u poslednjih desetak godina, za tri centimetara.

Od početka 20-og veka potrebe za vodom porasle su za oko 15 puta. Krajem sedamdesetih i početkom osamdesetih godina prošloga veka, stanovništvo u svetu koristilo je za svoje potrebe oko 120 litara vode na dan, ili 190 km^3 vode godišnje. Procenjuje se da će ukupne godišnje potrebe za vodom do 2.015. godine u svetu iznositi oko 6.000 km^3 . Od toga za potrebe domaćinstava, potrošnja će iznositi oko 450 km^3 godišnje.

Od ukupnih vodenih površina u svetu, svega 2% otpada na pitku vodu odn. vodu koja se uz mala “doterivanja” (dezinfekcija i sl.) može prilagoditi ljudskim potrebama. Pri tome, najveće “čiste” površine obuhvataju oba pola, a manji deo se odnosi na vodene resurse na kontinentima. Ilustracije radi, navešćemo primer Kuvajta, male zemlje koja je okružena pustinjama i slanim morima. Za potrebe svog stanovništva, koristeći metodu hemijske desalinizacije vode, ova zemlja godišnje proizvede 25.000 tona pitke vode. Proces proizvodnje putem desalinizacije je vrlo skup proces, tako da takav postupak mogu sebi dozvoliti zemlje koje su bogate kao što su Kuvajt ili Saudi Arabija. Šta će, onda, uraditi one zemlje Afrike i Azije koje nemaju takva bogatstva?! Moraju se obratiti bogatima za pomoć. I tako u krug...

U tom kontekstu, veoma je interesantan primer Ujedinjenih Arapskih Emirata. Naime, u Emiratima se proizvodi 90% vode putem desalinizacije. S obzirom na geografski položaj Emirata, potreba za vodom je evidentna. Stanovništvo ove zemlje troši 350 l po stanovniku dnevno. Svetski globalni prosek je 250 litara. Najnoviji aranžmani sa ovom arapskom zemljom na planu poljoprivrede mogu biti veoma atraktivni i na planu pitke vode. To se može ostvariti putem izgradnje mini-hidroelektrana i to stvaranjem bazena na kraju poslednje minihidroelektrane, čija će voda biti samo tretirana ozonizacijom i manjim doterivanjem preko dizifekcionih sredstava, ako je to potrebno.

Posebno se, već sada, javlja problem neravnomernog rasporeda vodenih resursa s jedne, i pogoršan kvalitet vode, sa druge strane. Nažalost, sve je to posledica čovekovih aktivnosti.

Prema tome, za pravilno razumevanje ekološke krize moraju se postaviti interakcioni odnosi između ekonomije i ekologije. I to sve u kontekstu razvoja proizvodnih snaga i tehničko-tehnološkog dostignuća - kao determinante. S toga je prihvatljiva teza da privredni rast u stanju ravnoteže, u smislu zadovoljavanja ekološki opravdanih potreba s jedne strane, i

elementarnih društvenih potreba s druge, može predstavljati osnovni parametar daljeg razvoja društveno-ekonomskih odnosa u globalnom smislu i uticati na uspostavljanje pravilnih civilizacijskih normi.

Stanje čovekove sredine u našoj zemlji je značajno ugroženo. Zagadjenost je neravnomerno raspoređena i jasno je diferencirana po regionima. Karakteristično je da stepen ugroženosti eksponencijalno raste i direktno zavisi od industrijske razvijenosti područja.

Dosadašnje analize, koje su radjene za potrebe Vodoprivrede Srbije, pokazuju da se, od ukupnih količina vode koja protekne kroz Srbiju, samo 9% formira na teritoriji Srbije, a 91% čine tranzitne vode. S druge, pak, strane, ilustrativan je podatak da Crna Gora važi za najbogatija vodena područja u svetu. Iako, je po teritoriji znatno manja od Srbije, Crna Gora raspolaže približno istim potencijalima. Prosečno godišnje oticanje vode sa svih slivova u ovoj republici je 44 l/s/km^3 . Manji je problem samo što je oticanje vode izrazito neravnomerno, pa s proleća, kada kopne snegovi, postoji velika opasnost od vodenih stihija i poplava.

Ukupne količine voda koje se koriste za vodosnabdevanje u Srbiji iznose godišnje oko 750 miliona m^3 . Od toga učešće podzemnih voda iznosi 80%, odn. oko 600 miliona m^3 su podzemne vode iz različitih vodonosnih sredina (najčešće aluvijalne). One se zahvataju pomoću vodozahvatnih objekata - uglavnom bunara, dok se oko 145 miliona m^3 zahvata iz kaptaža izvora. Pri tome, rezerve sa visokim stepenom istraženosti u aluvijalnim naslagama su oko $27,3 \text{ m}^3/\text{s}$, vode karstne izdani oko $16,3 \text{ m}^3/\text{s}$, a iz ostalih vodonosnih sredina $10,9 \text{ m}^3/\text{s}$.

U Crnoj Gori se u vodosnabdevanju preko 90% koriste vode karstne izdani (sa izuzetkom Herceg Novog, Pljevalja, Podgorice i Ulcinja), koji pored karstnih, deo voda dobijaju i iz drugih izvorišta. Minimalni sadašnji eksploatacioni kapaciteti crnogorskih karstnih izvorišta u sušnom periodu je $3,85 \text{ m}^3/\text{s}$.

Na teritoriji Srbije trenutno se za potrebe vodosnabdevanja naselja pijaćom vodom koriste u 80% slučajeva podzemne vode.

U Vojvodini isključivi vid vodosnabdevanja je eksploatacija podzemnih voda, dok se Kosovski basen snabdeva u većim količinama iz površinskih akumulacija. Centralni deo Srbije svoju potrebu za vodom ostvaruje 10% iz površinskih voda (akumulacije i rečni tokovi), a ostalo iz podzemnih voda.

Stručnjaci iz Republike Srbije predviđaju da će za potrebe stanovništva Srbije do kraja dvadesetih godina ovog veka biti potrebno oko $45 \text{ m}^3/\text{s}$.

Naznačajniji izvori podzemnih voda i potencijali locirani su oko 60% na teritoriji Republike Srbije, oko 33% na prostoru Vojvodine, a 7% je na teritoriji Kosova i Metohije.

Takodje, u Srbiji svakog sekunda u potoke i reke istekne 80.000 litara vode sa planinskih slivova i snežnih otopina. To je potpuno hemijski čista voda i, uz mala ili nikakva doterivanja, može se plasirati u inostranstvu. Isto tako, poznato je da svake godine oko 30.000 ljudi više umre, no što se rodi. U tom pogledu, dakle, Srbija neće imati problema sa

nedostatkom vode. I kod nas je ona neravnomerno raspoređena. Jedan od najvećih slivnih vodotokova kod Kuršumlije, odnosno Lukovske banje, još nije pušten u eksploataciju, a svojim kapacitetom može da snabdeva čitav kraj, uključujući i Niš.

Potrebne količine visokokvalitetnih voda do 2.021. godine prema proceni stručnjaka kretaće se u ovim veličinama:

Vojvodina	22,48 m ³ /s
Centralna Srbija	46,46 m ³ /s
Kosmet	5,35 m ³ /s
Republika Srbija	76,25 m ³ /s.

Istraživanjem je utvrđeno da od 29 okruga i grada Beograda, samo u 10 okruga procenjene količine podzemnih voda su veće od potrebnih količina visokokvalitetnih voda. Karakteristično je da samo u tri okruga taj suficit nije iz vodonosnih sredina u području aluvijalnih ravni u kojima je isti preko 12 m³/s. Suficit koji se pojavljuje u količini od 3,4 m³/s u Zlatiborskom, Pirotskom i Metohijskom izvoristu postiže se zahvaljujući postojanju mogućnosti kaptiranja karstnih izvora.

Inače, za period do 2.021.godine deficit potrebnih količina kvalitetnih voda nedostajeće za Vojvodinu oko 0,55m³/s, Centralnu Srbiju 6,59 m³/s, Kosmet 1,96 m³/s, a u celini za Republiku Srbiju oko 9,10 m³/s. Preti li to nama žedj?!

Najveći vodovodni sistem u Srbiji je - beogradski . To je ujedno i najstariji sistem koji je formiran još 1892. godine. Sada se trenutno za potrebe grada i prigradskih naselja koristi oko 7 m³/s, od čega oko 6 m³/s podzemnih voda iz aluvijalnih naslaga Save sa izvorišta Makiš, Ada Ciganlija, Novi Beograd i Boljevci. Danas sistem beogradskog vodovoda obezbeđuje oko 8 m³/s pijaće vode. Od ovih količina oko 5,5 m³/s predstavlja prečišćena podzemna voda, a oko 25 m³/s obezbeđeno je prečišćavanjem voda reke Save.

Beogradsko izvoriste obuhvata 99 bunara sa horizontalnim drenovima i 46 cevastih bunara, oko 200 km glavnih potisnih cevovoda (profila 400-1.400 mm), tri postrojenja za tretman podzemnih voda i prateće objekte. Sadašnje potrebe za vodom usled ekstenzivnog rada industrije ne pokazuju realne veličine, ali se u bliskoj perspektivi očekuje nedostatak pitke vode u visini od 1 m³/s. Izgradnjom gore pomenutog postrojenja u Makišu, taj će se problem rešiti.

Inače, u Srbiji su srednjoročnim planovima postavljeni osnovni temelji za sprovođenje akcije zaštite čovekove sredine, i vodosnabdevanja. O kakvoj se problematici radi govori i činjenica da su formirana posebna ministarstva na republičkom nivou da bi se kao institucije brinule i razrešavala problematika zaštite čovekove okoline. Konkretno, institucionalno razrešavanje problema voda regulisano je preko Zakona o vodama, Zakona o zaštiti životne sredine, Zakona o zaštiti izvorišta vodosnabdevanja, Pravilnik o odredjivanju ZSZ i dr.

Postoji mišljenje da ponudjena zakonska rešenja nisu adekvatno postavljena i u konkretnim prilikama se ne izvršavaju. Primera radi u Pravilniku koji određuje oblast zaštite izvorišta vodosnabdevanja ne navodi se ko je nadležan za određivanje pojaseva zone sanitarne zaštite i sl...Preuzimanje zaštite nekog izvora za vodosnabdevanje veoma je složen i odgovoran posao, tako da svaka improvizacija proizvoljnog određivanja zone sanitarne zaštite može naneti velike štete. To je naročito izraženo kod svih površinskih vodotokova i to na području očuvanja i obezbedjenja propisane kategorije vodotoka.

Centri tehnološke moći u svetu upućuju na sve jače integracije na nacionalnom nivou i u okviru multinacionalnih korporacija, koje efikasno reaguju na vrhunske tehnološke izazove. Istovremeno ovi procesi u zaštiti životne sredine sadrže elemente monopola, protekcionizma i mehanizma za održavanje prevlasti nad zemljama u razvoju. Jer, da bi održali visoki nivo ekološke zaštite, pogotovo sa vodama, oprema i ostalo se mora kupiti od razvijenih zemalja. Tehnološke studije vodećih istraživača u svetu, identifikuju razvojne programe iz sledećih oblasti:

- **Energija** (energija i novi biološki procesi, štednja energije, solarna energija, industrija i energija okeana;
- **Materijali** (keramika, smeše i zamena metala, antikorozioni postupci i reciklaža otpadnog materijala, konzerviranje materijala, korišćenja ruda iz mora, tehnologija kosmosa i istraživanje minealnih resursa);
- **Biotehnologija** (industrija I obnovljivi resursi, genetski inženjering, industrijski postupci i enzimi inženjering, šumski resursi i biološki inženjering);
- **Poljoprivredna i prehrambena industrija** (plodnost zemljišta i hemijska industrija – tehnologija, kulture i mikrobiologija, stočna hrana I hemijski proizvodi, snabdevanje vodom i nove tehnologije, novi tehnološki postupci i konzerviranja, resursi iz okeana i nove tehnologije);
- **Preradivačka industrija** (fotohemija, proizvodni postupci i laserska tehnika, industrija i robotika, modularna fabrikacija);
- **Transport i komunikacije** (transport i fotobaterije, vozila i nove tehnologije regulisanja saobraćaja, putovanja i kosmičke tehnologije, sateliti);
- **Zdravstvo** (zdravstvene službe i instrumenti za dijagnozu i negu na bazi računara, unapredjenje zdravlja i tehnologije za prevenciju od bolesti, sanitarna politika i sistem podataka o zdravlju, hirurgija i nove tehnologije);

Sagledavajući, dakle, celokupnu problematiku globalne zaštite čovekove okoline, a posebno, vodotokova, može se konstatovati da se na tom području postižu rezultati, ali je to nedovoljno. Najizraženiji problemi nedostatka vode, pogotovu, pijaće, u letnjim mesecima bitno ugrožava ne samo životni standard, već i elementarnu egzistenciju. Zato čovekova aktivnost mora biti tako određena da na osnovu gore postavljenog i rekonceptualiziranog tržišnog i životnog prostora, svoj miks u pogledu ekoloških zahteva, uokviruje na sledeći način:

1. Proizvoditi takvu robu koja neće nakon upotrebe zagadjivati čovekovu okolinu;
2. Distributivne centre formirati na prostorima koji ne remete prirodnu okolinu;

3. U politici cena, ukalkulisati anticipativno u prodajnu cenu proizvoda neutralisanje štetnih učinaka na okolinu za vreme i nakon korišćenja vode;

4. Pomoću promocije informisati, usmeravati, podsticati i edukovati potrošače da ne koriste proizvode štetne za okolinu i, što je najvažnije, edukovati sve potrošačke segmente, razvijajući svest o potrebi zaštite i unapredjenja čovekove okoline.

Praktično, dakle, prihvatajući sve inicijative u smislu rekonceptualizacije tržišta kao institucije, i postavljanje ekoloških zahteva, pa i podsistema u okviru marketinških aktivnosti, omogućiće se zadovoljavanje osnovnih kriterijuma zaštite životne sredine, a to sve pod uslovom da se normativna (zakonska) akta sprovedu u delo. Ranija konstatacija, da naša zemlja nema postavljenu strategiju zaštite čovekove sredine, uverava nas u nastojanjima da se već danas mora početi na njenom stvaranju i ostvarivanju.

Inače, u poslednje vreme, često se govori o Agendi 21, sa kojom se manišuliše, kako bi se što više privatizovali vodeni resursi i sve stavilo pod kontrolu visoko razvojenih zemalja. Evropska unija je išla i znatno dalje u cilju stvaranja tih uslova. Naime, dovedena je u pitanje i etika, ali i zdrav razum, jer se donošenjem Odluke da voda nije više delokrug ljudskih prava, direktno ugrožavaju i oni narodi koji vodu nemaju dovoljno, ili su dosta daleko od tih nalazišta. Voda je opšte dobro, i ne može se o njoj brinuti samo sanitarni inženjeri. Ukoliko se ne definiše strategija očuvanj svetskih vodotokova, svetu preči totalna žeđ, sa katastrofalnim posledicama.

2. NALAZIŠTA VODE U SVETU, VRSTE, PROIZVODNJA I POTROŠNJA

Nalazišta vode u svetu su neravnomerno raspoređena. Od ukupnih potencijala vode na svetu, 97,5% je slana voda. U ovaj procenat je uračunato i 1% slane podzemne vode. Pitke vode ima oko 2,5% od ukupnih vodenih površina. Od tog procenta 2/3 vode je zaleđena voda, a ostatak čini tečna površinska voda i podzemna voda. Oko 60.566.592.999 litara vode se dnevno proizvodi u svetu. Na tom području vodu desaliniziraju 14.450 postrojenja. Kao što smo naveli, najviše u svetu, takvu proizvodnju imaju zemlje arapskog zaliva.

Kada je u pitanju cena proizvodnje, zbog savršenosti tehnologije, ona se približila slatkoj vodi. Naime, velkoprodajna cena vode u Južnoj Kaliforniji za 3.875 litara 1990. godine plaćeno je 7\$. Već u 2010. godini, zahvaljujući modernoj tehnologiji i dostignućima na tom planu, cena se približuje slatkoj vodi na blizu 5\$ za navedenu količinu. Sada se oseća malo veća razlika, zbog toga što su poskupeli energenti i materijali koji se koriste u proizvodnji.

"Istraživači trenutno rade na najmanje tri nove tehnologije koje bi mogle još da smanje količinu potrebne energije. Najbliža komercijalizacija, zvana napredna smoza, crpi vodu kroz poroznu membranu u rastvor koji sadrži čak više soli morske vode, ali one vrste soli koja lako isparava. Druga dva pristupa redizajniraju samu membranu - jedan korišćenjem ugljeničkih nanocevi kao pora, drugi korišćenjem istih proteina koji molekule vode odvođe kroz

membrane živih ćelija". (Izvor: Tom Pakrac, Globalna obaveštajna služba za vodu, Medjunarodno udruženje za vodu Mark A. Šenon, Univerzitet u Njujorku).

Nijedan od ova tri načina neće biti rešenje za sve svetske probleme sa vodom. Desalinizacija neizbežno ostavlja za sobom koncentrovani rasol, koji može da naškodi okolini, pa čak i samom vodosnabdevanju. Posebno je problematično rešiti se pražnjenja rasola iz postrojenja za desalinizaciju unutar kopna. Tu se pojavljuje problem što rasol podiže nivo saliniteta u plitkim vodama. Naročito u Persijskom zalivu. Što voda postaje slanija, to je skuplja desalinizacija.

Količina vlage na zemlji nije se promenila. Voda, koju su pili tadašnje životinje (dinosaurusi, naprimer) pre više miliona godina je ista ona voda koja danas pada na zemlju u vidu kiše. Ali da li će to biti dovoljno za sve naseljeniji svet?

Odgovorne institucije u svetu prate potrebe za vodom, kao i kretanje porasta stanovništva i, uopšte, potrebe za vodom. Tako, Svetski fond za zaštitu životne sredine i divljih životinja, zatim Institut za državnu hidrologiju Rusije, Geološki institut Sjedinjenih Država Amerike Njujork, Centar za istraživanje životne sredine Univerziteta u Kaselu Nemačka, Nacionalni Centar za podatke o snegu i ledu, Univerzitet u Koloradu USA, kvantifikuju podatke o vodama u svetu i ističu sledeće podatke: 69,6% ili 24,36 miliona triliona litara vode zarobljeno je u santama leda (glečerima, snežnim pokrivačima i permatrostu). 118,639 triliona litara ili 0,3% nalazi se u rekama i močvarama. U tu količinu uključena je voda u biljkama, životinjama i atmosferi.

Slatke vode u svetu ima oko 35 miliona triliona litara. To je negde oko 2-2,5%. Ostaje nam manje od 1 odsto vode da gajimo useve, hladimo elektrane i obezbeđujemo pitku vodu za domaćinstvo i održavanje lične higijene.

Dalje, 30,1% ili 10,55 miliona triliona litara je pod zemljom, unutar tla ili u akviterima koji se pune upijanjem sa površine zemlje. Na svim kontinentima voda iz akvitera otiče brže od prirodne brzine obnavljanja. Često se događa u današnjem vremenu da se velike sante leda odvajaju od matice na oba pola, severnom i južnom, i da onda, plutaju okeanom ili morem. Primera radi, ledeni breg sa Antartika može godinama da pluta i da se topi, zapazili su stručnjaci. Na taj način on ispušta svoje zalihe slatke vode u more. Molekuli vode će na kraju da ispare, kondenzuju se i vrate na Zemlju u vidu padavina. To predstavlja još jedan način izvora vode, ali sve više se tope oba pola, narušavajući ekološku ravnotežu.

Dve trećine vode koristi se za uzgoj hrane u svetu. Sa porastom svetskog stanovništva od 83 miliona godišnje, potreba za vodom će rasti sve dok ne promeni način na koji je koristimo.

Sjedinjene Američke Države, kao najrazvijenija zemlja, i njeni stanovnici, poredjenja radi, dnevno troše oko 380 litara vode. Milioni najsiromašnijih u svetu opstaju sa manje od 19 litara dnevno. 46% ljudi u svetu nemaju tekuću vodu u kući. Žene u zemljama u razvoju pešače u proseku šest kilometara da bi donele vodu. Za 15. godina 1,8 milijardi ljudi ževeće u područjima u kojima ima ekstremno malo vode. (National geographic br. 42/10.).

Ilustracije radi, navešćemo još neke podatke do kojih smo došli u istraživanju: Težina veštačkog jezera "Tri klisure" u Kini će zemljinu osu iskositi za oko 2 cm. Najduži tunel za vodu, koji snabdeva grad Njujork, dug je oko 130 km. Iz njega se crpi do 35 miliona galona vode dnevno (1 galon= litara).

Brana Itapu u Južnoj Americi je koštala 18 milijardi dolara i izgrađena je za 17 godina. Zbog izgradnje brana širom sveta raseljeno je skoro 80 miliona ljudi.

3. SAVREMENE TENDENCIJE KRETANJA PORASTA STANOVNIŠTVA U SVETU

Tendencija porasta stanovništva u svetu ide uzlaznom linijom. Svetsko bogatstvo je neravnomerno raspoređeno, pa trend porasta stanovništva, je više vezan za siromašne zemlje, no što to preferiraju bogati. Pored svih predostrožnosti oko zaštite životne sredine, ipak, dolazi do pregrevane zemljine atmosfere i do naglih klimatskih promena. Sve to uzrokuje i odgovarajuće negativne efekte na planu proizvodnje osnovnih životnih potreba, a to predpostavlja i nedostatak istih u dužem vremenskom intervalu. U prošlom veku veliki je problem bio ishrana stanovništva, a u novom XXI-om, pored nerešenih problema ishrane, pojaviće se i problem korišćenja vodenih resursa. Bitka za poboljšanje kvaliteta života je stalni zadatak svih struktura stanovništva na zemljinoj kugli. Oni koji narušavaju ionako, narušenu životnu sredinu, moraju i najviše odvajati za njenu revitalizaciju i vraćanje u prvobitno, nezagadjeno stanje. Globalizacija, kao svetski proces, može poništiti ekonomske barijere i povećavati, možda, blagostanje, i onih razvijenih, ali ista ne može poništiti kulturno nasleđe pojedinih naroda, što može biti i glavni faktor suprotstavljanju uništenja životne sredine. I dok ta bitka traje, zemlje nosioci privrednog razvoja, traže strategiju s kojom će biti u mogućnosti da se uklope u svetsku podelu rada. Ili, tačnije rečeno, male zemlje ili zemlje u razvoju, proširiće svoja tržišta, upravo, onoliko-koliko to svetski moćnici dozvole.

U takvim, dakle, okolnostima, svetsko stanovništvo beleži tendenciju porasta i to u značajnim veličinama. Naime, sa šest milijardi stanovnika 1999. godine, broj ljudi na planeti je 2010. godine porastao na 6,9 milijardi. Prema prognozama svetskih institucija (UN, OECD, Svetska banka, EBRD, Svetska zdravstvena organizacija), sa ovakvom dinamikom porasta stanovništva u svetu će do 2025. godine biti oko 8,5 milijardi ljudi. Na zemlje u razvoju otpada skoro 99% ovoga rasta. To potvrđuje ranije iznetu konstataciju, da će zemlje u razvoju biti glavni faktor u progresiji rasta stanovništva, dok će razvijene zemlje, čak, beležiti stopu opadanja prirodnog priraštaja. Ilustracije radi, navešćemo primer Nemačke, gde stručnjaci predviđaju da će do 2050. godine, starosna struktura stanovništva izgledati skoro za 30% više ljudi čija je starosna doba 60. i preko 60. godina.

Na drugoj strani, velike se inicijative pokreću sa gledišta zaštite životne sredine u svetu. Naime, veliki broj bogatih ljudi svoja sredstva usmerava na pomoć ugroženom stanovništvu u svetu, ali je i veći broj onih koji se direktno angažuju na zaštiti flore i faune.

Zbog posledica narušavanja vazdušnog omotača tzv. “staklene bašte” formiran je Fond iz koga će se finansirati projekti iz tog domena naučnih dostignuća. Oko tri milijarde dolara usmeriće se na zaštitu životne sredine. Ova sredstva ostvarena su i ostvarivaće se u narednim periodima, od prihoda i profita iz delatnosti vazdušnog i železničkog saobraćaja koje pokriva kompanija “Virdžin” napr. Profit od poslovanja grupacije u oblasti saobraćaja, koja obuhvata oko 50% ukupnog poslovanja kompanije ili prva 400 miliona dolara, biće utrošeni u istraživanje, razvoj, proizvodnju i distribuciju biogoriva, ali i u projekte za smanjenje emisije štetnih gasova u atmosferu.

U istraživanjima međunarodnih stručnjaka ističe se da je emisija štetnih gasova u atmosferu, najčešća iz fabričkih postrojenja i automobila, doprinela da se temperatura u svetu poslednjih sto godina povećala za 0,6 stepena Celzijusovih. Ukupna vrednost finansijskih sredstava koja je prikupljena za eliminisanje opasnosti od štetnih gasova, iznosi oko 5,7 milijardi dolara (prema podacima Svetske banke, izjava Ričarda Brensona u Njujorku o.g.).

Iz navedenih podataka nije teško zaključiti da će zemlje u razvoju imati najveći porast stanovništva i da će to predstavljati izazov za svetsku ekonomiju i resurse koji su, trenutno u svetu, iscrpivi. Tome ide u prilog i činjenica da su UN zatražile pomoć od 3,5 milijardi dolara od bogatih zemalja da zbrinu oko 27 miliona ljudi u 29 zemalja i to, mahom, na afričkom kontinentu.

Tab. 1. Sadašnje stanje i broj stanovnika u svetu do 2025. godine

Država	Broj stanovnika 2009.(u milionima)	Država	Broj stanovnika 2050.(u milionima procena) %
Kina	1.311	Indija	1.628 45,09
Indija	1.122	Kina	1.437 9,06
USA	299	USA	420 40,40
Indonezija	225	Nigerija	299 121,40
Brazil	187	Pakistan	295 77,70
Pakistan	166	Indonezija	285 26,60
Bangladeš	166	Brazil	260 39,03
Rusija	142	Bangladeš	231 39,20
Nigerija	135	DR Kongo	183 -
Japan	128	Etiopija	145 -

Srbija	9,5	Srbija	8,5 -10,50
---------------	------------	---------------	----------------------

Izvor: UN, EBRD, Svetska banka. (Za Srbiju uračunati i približni podaci sa Kosova i Metohije).

S druge, pak, strane, karakterističan je primer Japana koji beleži podatak da, trenutno, u ovoj zemlji živi više od 20.000 ljudi stariji od 100 godina. Prema gornjim izvorima, u Japanu će napr. do 2025. godine jedna osoba starija od 65. godina dolaziti na dve osobe u radno sposobnim godinama. To će predstavljati najviši procenat socijalne zavisnosti u bilo kojoj drugoj industrijski razvijenoj zemlji.

Ovde, takodje, zapažamo, a posebno zabrinjava podatak da će Srbija u 2025-oj godini imati samo 8,5 miliona stanovnika, odnosno negativnu stopu prirodnog priraštaja od **-10,50%**.

3.1. PREČIŠĆIVANJE VODA: To bi morao biti jedan od najvažnijih zadataka savremene civilizacije i tehničkih dostignuća. Na ovom mestu bismo podsetili da je pre dvadesetak godina u Angoli od kolere obolelo oko 80.000 ljudi. To je najteža bolest gastrointestinalnog trakta (zaraza u crevima), upravo zbog loše vode. Mnogi od tih ljudi su umrli zbog kašnjenja i javljanju lekara, kako bi sprečili da ta bakterija ne uzme maha. U godinama srednjeg veka pa sve do 18. veka, kolera je bila fatalna i odnosila je veliki broj života. Poslednjih godina izučavaju se i u upotrebu uvode adsorbenti širokog spektra koji su dobijeni preradom industrijskih minerala, sa velikom efikasnošću adsorpcije zagadjuvača voda (amonijak, teški metali, razni organski zagadjuvači i dr.). Verovatno nikome nije palo napamet da u zagadjene reke Timoka, Rzava i sl., po sektorima gde su se incidenti dogodili, ili jednostavno pregradom voda, da ubace zeolite i na taj način spreče ekološku katastrofu koja se dogodila. Ili, jednostavno, pre no što će se te vode ispustiti u reke i jezera, vodu treba očistiti tretmanom sa zeolitima. O tome naši hemičari daleko više znaju no što im je mesto i uloga poverena u novom sistemu vrednosti životne sredine.

Ilustracije radi, putem desalinizacije i demineralizacije, zbog mogućnosti koje zeoliti imaju kao jonski izmenjivači, moguće je proizvoditi vodu iz mora i okeana. Tim metodama, na primer, u Kuvajtu se godišnje dobija oko 25.000 tona čiste vode.

Kada je u pitanju upotreba zeolita u industriji deterdženata, sve se više oslobadjaju fosfata kao nosioca i vrlo efikasnog sredstva za pranje rublja. Ali fosfati u stajaćim vodama, manje u protočnim, stvaraju alge i druge prateće korisnike kiseonika u vodama, tako da to predstavlja veliku opasnost za floru i faunu i njeno uništenje. Smanjenje normativa fosfata u deterdžentima je već uhodani proces, ali njegova potpuna eliminacija za sada nije moguća pošto zeoliti ne mogu u potpunosti zameniti fosfate kao efikasno sredstvo za pranje rublja. Ili, pak, ako se želi izvršiti detoksikacija zemljišta i deponija, koliko je samo potrebno ovog minerala u tim procesima da bi se ta zemljišta privela korisnosti. Štaviše, i sa vojnog aspekta vrše se različita ispitivanja. Naše informacije idu sledećim redosledom: Ako zeoliti adsorbuju

toksične materijale, ako adsorbuju višak ozračenja, onda oni mogu biti i zaštitni „kišobran“ od nekog nuklearnog zračenja. Ovo je izvesna pretpostavka. Uzimajući, dakle, sve izneto u obzir, građevinarstvo je npr. dobilo još jedan atraktivan materijal koji će biti u funkciji njegovog razvoja. Prirodni minerali mogli bi biti zaštita od neželjenog zračenja iz bilo kog izvora. Moguće ga je ugraditi i kao zaštitu u građevinarstvu, oblaganju kuća, vojnih objekata i sl.

Zbog toga se nameće zaključak da su izvozne mogućnosti ovog minerala ogromne. Uz ograničenja da se radi o strateškom materijalu, ekonomika isplativosti proizvodnje i prerade govori da je odnos troškova proizvodnje i cene koja se postiže na svetskom tržištu u visini od 56% profitabilnosti. Dalja ulaganja u otvaranje rudnika i troškovima koja takva investicija traži, računica pokazuje da se celokupno ulaganje isplati za dve godine eksploatacije. I to sa evropskim zaradama...

Pilot istraživanja plasmana ovog minerala na evropskom tržištu pokazuju da je samo za potrebe fine proizvodnje lekova, dakle, najvišeg stepena kvaliteta, mesečno potrebno oko 1.000 i više tona. A to na godišnjem nivou predstavlja 15 hiljada tona rude i finansijski efekat od 7 miliona evra u ukupnom prihodu, odnosno oko 3,6 miliona evra čiste dobiti.

Zeoliti će biti najtraženiji proizvod u budućnosti, kod nas i u svetu. Potrebno je zato u što skorijem vremenu formirati timove marketinških i edukativnih profila, kako bi se spremno dočekala već najavljena ekspanzija potrošnje ovog minerala. Tome ide u prilog i činjenica da se i na vojnom planu obavljaju istraživanja.

U istraživanjima međunarodnih stručnjaka ističe se da je emisija štetnih gasova u atmosferu, najčešća iz fabričkih postrojenja i automobila, doprinela da se temperatura u svetu poslednjih sto godina povećala za 0,6 stepena Celzijusovih. Ukupna vrednost finansijskih sredstava koja je prikupljena za eliminisanje opasnosti od štetnih gasova, iznosi oko 5,7 milijardi dolara (prema podacima Svetske banke, izjava Ričarda Brensona u Njujorku o.g.).

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

1. U Srbiji su srednjoročnim planovima postavljeni osnovni temelji za sprovođenje akcije zaštite čovekove sredine, i vodosnabdevanja. O kakvoj se problematici radi govori i činjenica da su formirana posebna ministarstva na republičkom nivou da bi se kao institucije brinule i razrešavala problematika zaštite čovekove okoline. Konkretno, institucionalno razrešavanje problema voda regulisano je preko Zakona o vodama, Zakona o zaštiti životne sredine, Zakona o zaštiti izvorišta vodosnabdevanja, Pravilnik o određivanju ZSZ i dr.

2. Permanentno se mora postaviti obrazovanje celokupnog stanovništva, od osnovne škole do akademskih studija. Već imamo pojavu tih fakulteta, ali je za sada to nedovoljno.

3. Srpsko zakonodavstvo je se mora prilagođjavati zakonodavstvu EU i prihvatati te standarde.
4. Proizvoditi takvu robu koja neće nakon upotrebe zagađivati čovekovu okolinu;
5. Distributivne centre formirati na prostorima koji ne remete prirodnu okolinu;
6. . U politici cena, ukalkulisati anticipativno u prodajnu cenu proizvoda neutralisanje štetnih učinaka na okolinu za vreme i nakon korišćenja vode;
7. Pomoću promocije informisati, usmeravati, podsticati i edukovati potrošače da ne koriste proizvode štetne za okolinu i, što je najvažnije, edukovati sve potrošačke segmente, razvijajući svest o potrebi zaštite i unapredjenja čovekove okoline.

Izvori podataka:

1. Ministarstvo za poljoprivredu, vodoprivredu i šumarstvo Srbije
2. Ranija istraživanja autora i koautora
3. Materijali iz Strategije vodoprivredne osnove Republike Srbije
4. Globalna obaveštajna služba za vodu (Tom Pakrac)
5. Međunarodno udruženje za vodu Mark.A, Šenon, Univerzitet u Njujorku
6. Svetski fond za zaštitu životne sredine i divljih životinja
7. Insitut za državnu hidrologiju Rusije,
8. Geološki Institut Sjedinjenih Američkih Država Njujork
9. Centar za istraživanje životne sredineUniverziteta u Kaselu, Nemačka
10. Nacionalni centar za podatke o snegu i ledu, Univerzitet u Koloradu Sjedinjene Američke države

OBRAZOVANJE ZA ODRŽIVI RAZVOJ KAO DEO OBRAZOVNOG SISTEMA REPUBLIKE SRBIJE

Dr Jamina Madžgalj
spec. Ildiko Đokić
Ivana Skenderović Ma¹

Abstrakt

Rizično i neodgovorno ponašanje potrošačkog društva prema životnoj sredini, uveliko je rezultiralo degradacijom iste i dovelo Planetu u opasnost od ekocida. U kontekstu tog saznanja nametnula se neminovna potreba za očuvanje životne sredine. Čovek je, konačno, shvatio da je pitanje dalje strategije opstanka, drugačiji odnos prema životnoj sredini. Stanje ugroženosti Planete i čovečanstva, uslovilo je potrebu pronalaženja rešenja za održivost društva kroz vid održivog – odgovornog razvoja. Održivi razvoj predstavlja socioekonomski i kulturni razvoj koji je usklađen sa uslovima, ograničenjima i kapacitetima životne sredine koji treba da se odvija na takav način da se budućim generacijama ne pogoršavaju uslovi života. Održivi razvoj je preduslov stvaranju uslova za održivost života na Planeti. Obrazovanje za održivi razvoj daje odgovore i rešenja za rešavanje ekološke krize. Ovo obrazovanje predstavlja opredeljenje, potrebu, ulaganje čovečanstva u budućnost. Obrazovanje za održivi razvoj koristi obrazovanje kao sredstvo za postizanje održivosti, pre svega, sa ciljem razvijanja ekološke svesti i ekološke kulture. Kako bi ovo obrazovanje bilo uspešno neophoden su promene u nastavnim programima osnovnih i srednjih škola i fakultetima koji obrazuju buduće nastavnike. Obrazovanje za održivi razvoj se sprovodi kroz sve formalne i neformalne činioce obrazovanja. Obrazovanje za održivi razvoj je multidisciplinarno i permanentno – traje kroz ceo životni radni vek a sprovodi se kroz sve nivoje obrazovanja po principu – od vrtića do univerziteta.

Ključne reči : obrazovanje, održivi razvoj, strategija

¹ Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije BeogradPrivredna akademija Novi Sad

POVOD I PRISTUP

Polazeći od sve veće potrebe za ekološkim obrazovanjem, predmet ovog rada usmeren je na utvrđivanje i definisanje problema životne sredine i utvrđivanju osnova obrazovanja za održivi razvoj; na definisanje inovacija u organizaciji obrazovnog rada i didaktičko-metodičkoj konceptualizaciji obrazovnog procesa. Rad razmatra sagledavanje i promišljanje mogućnosti za njihovu primenu, pozitivan transfer znanja i poboljšanje kvaliteta obrazovanog procesa.

Dimenzija zaštite životne sredine je ključna za održanje razvoja. Obrazovanje i vaspitanje za očuvanje životne sredine zauzima centralno mesto u sprovođenju obrazovanja za održivi razvoj. Politika obrazovanja jedne zemlje je pokazatelj privrednog razvoja i futurističke promišljenosti njene nacije. Znanje je osnovni resurs društva jer ono podstiče svest, kulturu i naučnu delatnost tj. poboljšanje kvaliteta života zajednice. Zbog toga njegov razvoj i primena njegovih principa zahteva princip koji odgovara njegovoj dinamici. Obrazovanje za održivi razvoj veoma je kompleksan i aktuelan problem u svaremenom svetu. Njime se bave naučnici, političari, ljudi iz poslovnog sveta, mediji a sve više zauzima mesto u svakodnevnom životu. Pravovremeno i adekvatno osmišljeno obrazovanje za održivi razvoj, danas, zapravo, predstavlja opredeljenje, potrebu i ulaganje čovečanstva u budućnost.

Na osnovu mnogih istraživanja, nivo ekološke svesti u našoj zemlji nije na zadovoljavajućem nivou, kao ni ekološka znanja koja (ne)posедуje naše stanovništvo. Sistem obrazovanja ekološke sadržaje primenjuje kroz predmete biologija i ekologija u osnovnim i srednjim školama i na par fakulteta koji imaju katedre za ekologiju i zaštitu životne sredine. Srbija se opredelila za održivi razvoj usvajanjem Strategije održivog razvoja i Akcionim planom obrazovanja za zaštitu životne sredine u funkciji održivog razvoja 2008. godine. U tom smislu i obrazovanje za održivi razvoj treba da ima smernice koje će moći da se implementiraju u UNECE strategiju obrazovanja za održivi razvoj (2005.g. Vilionis), u cilju usklađenosti obrazovanja sa ostalim zemljama EU:

Obrazovanje za održivi razvoj treba da bude deo obrazovnog sistema svake države. Obrazovanje za održivi razvoj zauzima centralno mesto u sprovođenju zaštite životne sredine. Politika obrazovanja jedne zemlje je pokazatelj privrednog razvoja i futurističke promišljenosti njene nacije. Znanje je osnovni resurs društva jer ono podstiče svest, kulturu i naučnu delatnost tj. poboljšanje kvaliteta života zajednice. Zbog toga njegov razvoj i primena njegovih principa zahteva princip koji odgovara njegovoj dinamici. Obrazovanje za održivi razvoj veoma je kompleksan i aktuelan problem u svaremenom svetu. Njime se bave naučnici, političari, ljudi iz poslovnog sveta, mediji, a sve više zauzima mesto u svakodnevnom životu.

PREDMET I CILJ OBRAZOVANJA ZA ODRŽIVOST

Obrazovanje za održivi razvoj ima za cilj da omogući redefinisanje čovekovog odnosa prema životnoj sredini. Ono pretpostavlja dogradnju moralnih principa i formiranje novog sistema vrednosti čoveka u odnosu na prirodu i okruženjekroz razvijanje ekološke sveti i ekološke kulture.

Obrazovanje o razboritom i brižljivom ponašanju i njegovim dugoročnim posledicama na opstanak svih živih bića na zemlji je jedan od najvećih izazova kada se govori o obrazovanju, uopšte. Unutar našeg vremena koje karakteriše “trka obrazovanja i katastrofe” , obrazovanje za održivi razvoj posmatra se kao didaktičko polje, a usmereno je ka aktiviranju i objedinjavanju znanja i iskustva, motivacije i načina putem kojih se pojedinac ili grupa upućuju ka relevantnim ekološkim temama i problemima, formiranju stavova i odgovornom ponašanju prema okruženju.

Ovi ciljevi su određeni, relevantni, dostižni, uvremenjeni i merljivi.

Osnovni principi obrazovanja za održivi razvoj su dati u aktivnostima UNEP-a i UNESCO-a kroz razne konferencije i niz konferencija od Amsteramske 1972.godine, preko Evropske konferencije u Amsterdamu, Cirihu, Stokholmu pa do 1975.godine, u Beogradu (Beogradska povelja), te Konferencije u Solunu 1981.godine . Najznačajnije preporuke su date u Rio deklaraciji 1992.godine u Agendi 21., poglavlje 36.

Nаша zemlja se opredelila za ovaj vid obrazovanja usvajajući Strategiju održivog razvoja Srbije i Akcionog plana vaspitanja i obrazovanja za zaštitu životne sredine u funkciji održivog razvoja, 2008.godine. Srbija je do sada potpisnik preko pedest međunarodnih pravnih propisa o zaštiti životne sredine, među kojima je, svakako, velika većina iz oblasti vaspitanja i obrazovanja za zaštitu životne sredine.

Principi obrazovanja za održivi kategorisani su kroz : multidisciplinarnost, permanentnost - učenje na svim nivoima obrazovanja kroz celoživotno učenje.

Formalno obrazovanje predstavlja institucionalno obrazovanje koje se sprovodi kroz obrazovne procese u redovnom školovanju kroz osnovnu srednju školu i visokoškolsko obrazovanje. Ovo obrazovanje je najčešće bazirano na pravnim aktima i strogo određeno nastavnim planovima. Školsko obrazovanje je u velikoj meri bazirano na principima:

Prema opšte prihvaćenoj definiciji UNESCO-a formalno obrazovanje je hijerarhijski struktuiran, hronološki klasifikovan obrazovni sistem koji se sprovodi od osnovnih preko srednjoškolskih do visokoškolskih institucija.

Neformalno obrazovanje je oblik obrazovanja koji se odvija van formalnog obrazovnog sistema, kao dopuna formalnom obrazovanju, ali ne i njegova suprotnost. Reč je o „organizovanoj edukativnoj aktivnosti, van okvira ustanovljenog sistema, koja ima za svrhu da zadovolji potrebe korisnika, ali i ciljeve učenja“. (UNESCO, 1972.).

Značaj obrazovanja za održivost

Obrazovanje za održivost je prilično složena i veoma je važno. Vaspitno-obrazovni rad ima za cilj razvijanje ekološke svesti jer bez nerazvijene ekološke svesti nema razvijene privrede, razvijenog društva. Ekologija znanja predstavlja osnov za opstanak društva a ekološka etika i kultura garantuju nov humaniji odnos čoveka prema životnoj sredini, odgovoran odnos prema budućim generacijama i pomirljivost sa prirodom. Razvijanjem ekološke svesti i savesti kroz obrazovne procese je istovremeno ulaganje u budućnost jer će , upravo, ta ciljna grupa obrazovnjem steći kompetencije u donošenju odluka za očuvanjem i unapređenjem životne sredine. Simplifikovan sadržaj obrazovanja za održivi razvoj podrazumeva

ANTICIPACIJA OBRAZOVANJA ZA ODRŽIVI RAZVOJ U SAVREMENOM ŠKOLSTVU

Procene za realizaciju obrazovanja za održivi razvoj su vrlo realne - finansijski neopterećene. Obrazovanje predstavlja najveću vrednost a ne zahteva mnogo materijalnih sredstava. Kod obrazovanja za održivi razvoj postoji prednost samofinansiranja kroz ekološke projekte o čemu govori veliki broj primera dobre prakse iz zemalja EU. Obrazovanje za održivi razvoj je primenjivo na svakom mestu: u kabinetu, amfiteatru, u prirodi, na seminaru, ekskurziji, preko masmedija. Ovo obrazovanje je multidisciplinarno, uključuje veliki broj naučnih oblasti i uključuje u akcije veliki broj onih koji žele da uče i očuvaju Planetu.

Obrazovanje za održivi razvoj je interaktivnog karaktera i počinje u porodici, nastavlja se preko predškolskih ustanova, školskih institucija, privrednih društava, društvenih organizacija i podjednako uključuje i grupe i pojedince.

Ono predstavlja uspostavljanje sistema vaspitanja i obrazovanja kojim se ostvaruje ekološko promišljanje, obučenosť i obavezno učešće svakog pojedinca u rešavanju ekoloških problema kompetentno i bez oklevanja. Suština obrazovanja za održiv razvoj je ostvarivanje globalne vizije o održivom razvoju. Suština ovog obrazovanja je ,takođe, konkretna , koncizna, odražava specifičnosti obrazovanja, inspirativna i podsticajna i usredsređena na rezultate. Ovo obrazovanje može dati rebalans ekološke krize. Obrazovanje za održivi razvoj je garant ,moćno sredstvo, sredstvo – ključ opstanka na Planeti.

Literatura

1. Andevski Milica, Ekološko obrazovanje u svetlu koncepta o održivom razvoju, Monografija - Zaštita životne sredine gradova i prigradskih naselja, Ekološki pokret grada Novog Sada i Univerzitet u Novom Sadu, Novi Sad, 2001.
2. Madžgalj Jasmina, „Teorijsko-metodološke osnove obrazovanja za održivi razvoj“, MR, 2012. Fakultet zaštite na radu, Niš, 2012.
3. Nikolić, V: *Obrazovanje za održivi razvoj na univerzitetu*, Tematski zbornik: Međunarodni interdisciplinarni naučni skup: Evropske dimenzije reforme sistema obrazovanja i vaspitanja, Filozofski fakultet, Novi Sad, 2006, str. 386–393. . Predložak za diskusiju : Projekat „Strategija održivog razvoja u Srbiji“, Beograd, 2006.
4. „Akcioni plan obrazovanja za zaštitu životne sredine u funkciji održivog razvoja“, Kancelarija za evropske integracije, Beograd, 2008.
5. Predložak za diskusiju : Projekat „Strategija održivog razvoja u Srbiji“, Beograd, 2006. Radna grupa za sprovođenje strategije obrazovanja za održiv razvoj Ekonomske komisije UN-a za Evropu (2008): Prvi okvirni akcioni plan obrazovanja za zaštitu životne sredine u funkciji održivog razvoja, nacrt

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

502.131.1(082)(0.034.2)
005.35(082)(0.034.2)
005(082)(0.034.2)
330(082)(0.034.2)

МЕЂУНАРОДНА научно-стручна конференција
Примењени менаџмент, економија и финансије
у функцији одрживог развоја (Београд ; 2014)

Зборник радова [Електронски извор] :
(изворне верзије ауторских радова) /
Међународна научно-стручна конференција
"Примењени менаџмент, економија и финансије
у функцији одрживог развоја", Београд, јун
2014. ; приредио Факултет за примењени
менаџмент, економију и финансије. - Београд
: #МЕФ - #Факултет за примењени менаџмент,
економију и финансије, 2014 (Београд : #МЕФ -
#Факултет за примењени менаџмент, економију
и финансије). - 1 електронски оптички диск
(CD-ROM) : текст, слика ; 12 cm

Насл. са насловног екрана. - Тираж 100. -
Напомене и библиографске референце уз текст.
- Библиографија уз сваки рад. - Abstracts.

ISBN 978-86-84531-16-4

1. Факултет за примењени менаџмент,
економију и финансије (Београд)
а) Одрживи развој - Зборници б)
Корпоративна друштвена одговорност -
Зборници с) Менаџмент - Зборници д)
Економија - Зборници
COBISS.SR-ID 208175372