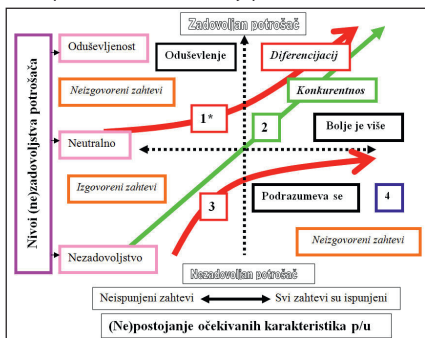


Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

Economy and Market Communication Review

Grafički prikaz Kano modela satisfakcije potrošača



Izvor: istraživanje autora, 2014.

ΑΡΕΙΡΟΝ
ΑΛΕΝΒΟΗ



UDK: 33

PANEVROPSKI UNIVERZITET
ΑΡΕΙΟΝ
УНІВЕРСИТЕТ
za multidisciplinarnne i virtualne studije
Pan-European University for Multidiscipline & Virtual Studies
Banja Luka



ISSN 2232-8823 (Print)
ISSN 2232-9633 (Online)

Fakultet poslovne ekonomije
The Excellence School of Management



Časopis za ekonomiju *i tržišne komunikacije*

Economy and Market
Communication Review

IZDAVAČ:

PANEVROPSKI UNIVERZITET "APEIRON"
FAKULTET POSLOVNE EKONOMIJE
Pere Krece 13, 78102 Banja Luka, BiH/RS
www.apeiron-uni.eu

Glavni i odgovorni urednik:
ZORKA Grandov

Urednik:
SANEL Jakupović

Sekretar i tehnička podrška:
MARICA Banović

Lektor srpskog jezika:
TANJA Ančić

Lektor engleskog jezika:
STOJANKA Radić

Tehnički urednik:
SRETKO Bojić

Web dizajn:
SINIŠA Kljajić


Štampa:
ART-PRINT
Banja Luka

Tiraž:
300

Indexed in: LICENSE AGREEMENT, 3.22.12. **EBSCO** Publishing Inc., Current Abstracts

 ebsohost.com

 indexcopernicus.com

 scholar.google.com

 doisrpska.nub.rs

 crossref.org

EMC Review-časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije se nalazi u PRVOJ KATEGORIJI – od 26 do 30 bodova
RANG LISTE KATEGORISANIH NAUČNIH ČASOPISA U REPUBLICI SRPSKOJ

Odgovorno lice izdavača:
DARKO Uremović

Urednik izdavača:
ALEKSANDRA Vidović

Uređivački odbor:

ŽELJKO Baroš, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*
ESAD Jakupović *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*
WOLFGANG Berger, *University of Vienna, Austrija*
MARIAN Wakounig, *University of Vienna, Austrija*
GOTTFRIED Schellmann, *CFE, Bruxelles, Belgija*
ZBIGNIEW Paszek, *Krakowska Akademia, Poljska*
ZORAN Ivanović, *Univerzitet u Rijeci, Hrvatska*
LUDVIK Toplak, *Univerzitet Maribor, Slovenija*
RISTO Gogoski, *Univerzitet SV Kliment Ohridski, Makedonija*
MILICA Vujičić, *Univerzitet u Novom Pazaru, Srbija*
MIŠO Kulić, *Univerzitet Republike Srpske Pale, BiH*
VELIBOR Peulić, *Spoljnotrgovinska komora BiH*

Redakcijski odbor:

MARKO Laketa, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*
ALEKSANDRA Vidović, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*
DRAGAN Kolev, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*
MAJA Đokić, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*
JANA Aleksić, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*
NINA Uremović, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*
VANJA Sredojević, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*
SRETKO Bojić, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*
SINIŠA Kljajić, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*
SANJA Šaula, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*
ŽIVANA Kljajić, *Panevropski univerzitet Apeiron, BiH*

Časopis u punom tekstu dostupan na: <http://www.emc-review.com>
Full-text available free of charge at <http://www.emc-review.com>

Rješenjem Ministarstva prosvjete i kulture Republike Srpske br: 07.030-053-85-8/11, od 23. 5. 2011. godine, "Economy and Market Communication Review - Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije" Banja Luka, upisano je u Registar javnih glasila pod rednim brojem 618. Časopis izlazi dva puta godišnje.

Časopis za ekonomiju
i tržišne komunikacije
Economy and Market Communication Review

Sadržaj|Contents

ORIGINALNI NAUČNI RAD

KONKURENTNO VISOKO OBRAZOVANJE ZA SUVREMENO TRŽIŠTE RADA 184

Hunjet Anica, Kozina Goran
COMPETITIVE HIGHER EDUCATION FOR MODERN LABOUR MARKET

SATISFAKCIJA STUDENATA VISINOM ŠKOLARINE MERENA KANO MODELOM (CASE STUDY – PANEVROPSKI UNVERZITET “APEIRON”) 204

Dragan Kolev, Sanel Jakupović
STUDENT SATISFACTION WITH FEES BASED ON THE KANO MODEL (CASE STUDY- PAN-EUROPEAN
UNIVERSITY APEIRON)

PREGLEDNI RAD

UPRAVLJANJE ZNANJEM - KONCEPT ZA KREIRANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI 221

Esad Jakupović, Zorka Grandov
KNOWLEDGE MANAGEMENT - CONCEPT FOR CREATING A COMPETITIVE ADVANTAGE

OBRAZOVANJE KAO KLJUČNA DETERMINANTA RAZVOJA I FAKTOR SMANJENJA NEZAPOSLENOSTI 238

Lajšić Helena, Janjetović Maja, Janjetović Radoja
EDUCATION AS A KEY DETERMINANT OF DEVELOPMENT AND FACTOR OF UNEMPLOYMENT REDUCTION

KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST KAO MARKETING STRATEGIJA 260

Projović Ivana, Popović Šević Nevenka
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS MARKETING STRATEGY

LJUDSKI KAPITAL U FUNKCIJI POSTIZANJA MEĐUNARODNE KONKURENTNOSTI 277

Senad Tatarević, Bogdana Vujnović- Gligorić, Tatjana Baroš
HUMAN CAPITAL IN FUNCTION OF ACHIEVING INTERNATIONAL COMPETITIVENESS

THE EFFECT OF COGNITIVE AND EMOTIONAL BIASES ON THE CAPITAL STRUCTURE DECISIONS: A LITERATURE REVIEW 286

Tekin Bilgehan, Gor Yusuf

ULOGA PORESKE POLITIKE U EKONOMSKOM RAZVOJU SRBIJE 306

Jugoslav Aničić, Marko Laketa, Luka Laketa

THE ROLE OF TAX POLICY IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF SERBIA

**POSTMODERAN PRISTUP MASOVNOM KOMUNICIRANJU: ULOGA INTERNETA
U OBRAZOVANJU I SAVREMENIM TRŽIŠNIM KRETANJIMA 320**

Jelena Bajić

POSTMODERN APPROACH TO MASS COMMUNICATION: THE ROLE OF THE INTERNET IN EDUCATION AND
CURRENT MARKET TRENDS**ANALIZA NETO POZICIJE NOVIH ČLANICA EVROPSKE UNIJE U BUDŽETU EU ... 340**

Igor Cocić

THE ANALYSIS OF NET POSITIONS OF THE NEW EU MEMBERS STATES IN THE EU BUDGET

**ORGANIZACIONE PROMJENE PODRŽANE INFORMACIONOM TEHNOLOGIJOM
KAO ODGOVOR NA IZAZOVE GLOBALIZACIJE 356**

Travar Mihajlo, Stojanović-Trivanović Mirjana

ORGANIZATIONAL CHANGES SUPPORTED IT AS A RESPONSE TO CHALLENGES OF GLOBALIZATION

UPUTSTVA ZA AUTORE 374**INSTRUCTIONS FOR AUTHORS 380**

DOI: 10.7251/EMC1402184H

Datum prijema rada: 1. oktobar 2014.

Datum prihvatanja rada: 5. decembar 2014.

UDK: 378.014.3:316.64-057.87

Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

Godina IV • broj II

str. 184-203

ORIGINALNI NAUČNI RAD

KONKURENTNO VISOKO OBRAZOVANJE ZA SUVREMENO TRŽIŠTE RADA

Hunjet Anica, docent, Sveučilište Sjever, 104. Brigade 3, Varaždin, anica.hunjet@unin.hr
Kozina Goran, docent, Sveučilište Sjever, 104. Brigade 3, Varaždin, goran.kozina@unin.hr

Sažetak: *Značajna uloga sustava visokog obrazovanja je produkcija znanstvenih kadrova koji će biti sposobni racionalnim povezivanjem i usklađivanjem ljudskih spoznaja unaprijediti znanstvenu djelatnost, odnosno doći do otkrića koja podižu kvalitetu življenja, a korisno se primjenjuju u funkciji gospodarskog razvoja.*

U cilju provođenja reformi Bolonjskog procesa jedan od prioriteta su i ishodi učenja, a sve radi osiguravanja sustava kvalitete u visokom obrazovanju. Jedan od programa mobilnosti studenata je podprogram Erasmus. U reformi visokog obrazovanja vrlo je bitan hrvatski kvalifikacijski okvir koji jasno definira kompetencije pojedinaca, što će s druge strane osigurati lakšu zapošljivost. Republika Hrvatska mora biti usmjerena prema budućnosti te se u tom smislu treba stalno mijenjati i prilagođavati prema potrebama tržišta rada kako bi i sam sustav visokog obrazovanja ostao konkurentan i kako bi mogao odgovoriti na sve izazove moderne i užurbane globalizacije.

U okviru istraživanja nastojalo se utvrditi kakve su spoznaje studenata o upravljanju znanjem u sustavu visokog obrazovanja te kako vrednuju znanja i vještine stečene tijekom studiranja na veleučilištu, poglavito u smislu kompetencija potrebnih za zapošljavanje i uspjeh na tržištu rada. Rezultati istraživanja će u konačnici ukazati na prednosti i nedostatke školovanja na veleučilištima te nositeljima hrvatske visokoobrazovne politike poslužiti kao podloga za moguće korektivne aktivnosti i kreiranje budućih strategija razvoja. Ovaj rad temelji se na analizi ankete provedene među studentima šest hrvatskih veleučilišta, čiji će rezultati biti prezentirani. U analizi prikupljenih podataka posebno mjesto zauzimaju različite statističke metode.

Ključne riječi: *visoko obrazovanje, kompetencije, tržište rada, konkurentnost, upravljanje znanjem*

JEL klasifikacija: I23, I25, D83

UVOD

Sustav visokog obrazovanja zauzima posebno mjesto u svakom društvu i izvorište je ljudskog kapitala i resursa, odnosno stručnih kadrova koji su neophodni za normalan život cjelokupne zajednice. Budući da je kao rezultat modernizacije i napretka sve manje ljudi zaposleno u primarnim i sekundarnim djelatnostima, a kontinuirano se povećava potražnja za djelatnicima koji posjeduju odgovarajuća specifična znanja i vještine vezane uz korištenje modernih tehnologija, rast visokoobrazovane populacije nameće se kao temeljni preduvjet općeg društvenog blagostanja. Također, značajna uloga sustava visokog obrazovanja je produkcija znanstvenih kadrova koji će povezivanjem i usklađivanjem ljudskih spoznaja unaprijediti znanstvenu djelatnost, kvalitetu življenja, te gospodarski razvoj.

Prema važećem Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, visoka učilišta u Republici Hrvatskoj su sveučilišta veleučilišta i visoke škole. U navedenom Zakonu je propisano da se visoko obrazovanje provodi kroz stručne i sveučilišne studije. Svrha je sveučilišnih studija, osposobljavanje studenata za obavljanje poslova u znanosti i visokom obrazovanju, u poslovnom svijetu, javnom sektoru i društvu općenito te osposobljavanje studenata za razvoj i primjenu znanstvenih i stručnih dostignuća. Zadatak je stručnih studija, pružiti studentima primjerenu razinu znanja i vještina koje omogućavaju obavljanje stručnih zanimanja i osposobiti ih za neposredno uključivanje u radni proces. Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju

Kroz organizaciju sustava visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj, u posljednjih nekoliko godina slijedi promjene i teži poboljšanju cjelokupnog sustava obrazovanja kako bi u konačnici bilo kompatibilno i usporedivo s visokim obrazovanjem koje se odvija u cjelokupnom obrazovnom sustavu u Europi.

Kad se govori o kvaliteti obrazovnog sustava, obično se definira kao sustav koji generira znanja, vještine, kompetencije i saznanja koja utječu na poboljšanje životnog standarda te služi za uspostavu održivog rasta i razvoja cjelokupnog društva (Hunjet, Kuhar: 2012).

1. CILJEVI I METODE ISTRAŽIVANJA

Ciljevi ovog istraživanja su:

- izvršiti analizu stanja i utvrditi osnovne značajke hrvatskog visokog obrazovanja, s posebnim osvrtom na doprinos i položaj veleučilišta;
- istražiti kakve su spoznaje studenata na hrvatskim veleučilištima o projektu

upravljanja znanjem i na koji način oni percipiraju taj projekt, te kako vrednuju znanja i vještine koja su stekli na veleučilištu;

- utvrditi kako hrvatski veleučilišni studenti ocjenjuju uvjete studiranja na veleučilištima;
- determinirati moguće nedostatke studiranja na veleučilištima te predložiti mjere za njihovo rješavanje.

Istraživačke hipoteze ovog rada su:

H1: Studenti pozitivno vrednuju veleučilišta i njihovu ulogu u procesu prenošenja znanja i vještina.

H2: Postoje statistički značajne razlike u stavovima definiranih skupina veleučilišnih studenata s obzirom na pojedina pitanja vezana uz projekt upravljanja znanjem.

H3: Postoje diskriminativne funkcije s obzirom na koje se definirane skupine veleučilišnih studenata razlikuju.

Istraživanje je provedeno u svrhu prikupljanja podataka o stavovima studenata o projektu upravljanja znanjem na veleučilištima u Republici Hrvatskoj, kao pokazatelja razvijenosti i uspješnosti sustava visokog obrazovanja. Istraživanje se provelo na šest hrvatskih veleučilišta: Veleučilištu u Varaždinu, Veleučilištu u Kninu, Veleučilištu u Šibeniku, Veleučilištu u Slavskom Brodu, Tehničkog veleučilištu u Zagrebu i Veleučilištu u Karlovcu. Upitnik se sastojao od preko 50 pitanja podijeljenih u nekoliko skupina, od kojih je prva pokrivala demografska pitanja, dok su druge bile usmjerene na analiziranu tematiku.

Anketu su proveli autori u suradnji s asistentima na navedenim veleučilištima, uz prethodno odobrenje dekana. Anketari su ispitanicima objasnili svrhu istraživanja, te im dali upute za popunjavanje upitnika.

U analizi podataka najviše je bila zastupljena statistička metoda. Korištene su deskriptivne statistike, procjene parametara, testiranja hipoteza i faktorsku analizu te komparativna metoda (Hunjet, Kozina:2014)

2. OSNOVNE ZNAČAJKE HRVATSKOG VISOKOG OBRAZOVANJA

Cilj reforme i restrukturiranja sustava visokog obrazovanja je poboljšanje i povećanje kvalitete i učinkovitosti obrazovanja, usklađivanje hrvatskog sustava visokog obrazovanja sa europskim, povećanje mobilnosti, poticanje cjeloživotnog učenja, osiguravanje jednakog pristupa sustavu visokog obrazovanja, kao i prepoznatljivost visokoobrazovnih kvalifikacija. Temeljem navedenih ciljeva

postići će se lakša zapošljivost i međunarodna konkurentnost hrvatskih diplomiranih studenata. Svako se suvremeno gospodarstvo temelji na primjeni novih znanja i novih tehnologija kako bi s tim postalo konkurentnije. Provedba Bolonjskog procesa je dugoročan projekt, ali je njegova prva faza u Hrvatskoj uspješno zaključena. Možemo reći da je na nekim područjima postignut prepoznatljiv i značajan napredak, što se prije svega očituje u ustroju triju razina visokog obrazovanja (preddiplomski, diplomski i poslijediplomski studij), uspostavljena je fleksibilnost u odabiru studija i studijskih programa, kao i pristup tržištu rada. Svrha bolonjske reforme je postavljanje studenta u središte obrazovnog procesa, poboljšavanje kvalitete studiranja, inoviranje studijskih programa usklađivanjem s potrebama tržišta rada, te omogućavanje mobilnosti studenata uvođenjem ECTS bodova (Hunjet, Kuhar: 2012)

Ulaganjem u vlastito obrazovanje pojedinci si osiguravaju znatno veće mogućnosti na tržištu rada, unaprjeđuju i proširuju svoje znanje i postaju konkurentni na tržištu. Kako bi mogli steći potrebna znanja bitno je osigurati kvalitetno i obrazovano nastavno osoblje koje će moći pružiti pojedincima odgovarajuća znanja. Potrebno je povećati ulaganja u visoko obrazovanje, kako ulaganje pojedinca u vlastito visoko obrazovanje, tako i kontinuirano ulaganje u nastavno osoblje, kako bi se na taj način omogućilo i osiguralo kvalitetno i konkurentno obrazovanje. Jedan od ciljeva unaprjeđenja visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj je upravo jačanje stručnih studija, što uključuje i jačanje i razvoj veleučilišta i stručnih studija, kao i usklađivanje veleučilišta s regionalnim potrebama i specifičnostima. Temeljna karakteristika i prednost veleučilišta leži u činjenici da studentima pružaju određenu razinu znanja kao i potrebne vještine koje omogućavaju obavljanje stručnih zanimanja i na taj način ih osposobljavaju za neposredno uključivanje u radni proces.

Kako bi veleučilišta zaživjela u punom svjetlu potrebno je postupno ulagati u kadrovski i u prostorni razvoj. Veleučilišta su u najvećoj mjeri orijentirana više na tržište nego na proračunska sredstva, te se odlikuju većim zalaganjem za stjecanje posebnih izvanproračunskih prihoda. Stoga veći dio veleučilišta i visokih škola glavninu svojih prihoda stječe na tržištu. Poticanjem ovakve tržišne usmjerenosti veleučilišta i visokih škola te poticanjem što čvršćih veza sa gospodarstvom, može se osigurati još veći i budući razvoj veleučilišta uz relativno mala proračunska izdvajanja. Za veleučilišta možemo reći da potiču raznolikost u sustavu visokog obrazovanja jer su to institucije koje se orijentiraju potrebama tržišta uz osiguranje kvalitete i modernizaciju postojećih i novih studija (Hunjet, Ostojić, Trbojević: 2010)

Razlog i svrha ulaganja u visoko obrazovanje leži u činjenici da se sva napredna gospodarstava temelje na sustavu znanja, pa je zbog toga sustav visokog obra-

zovanja prioritet same ekonomske politike. Brži razvoj i unaprjeđenje sustava visokog obrazovanja, može u znatnoj mjeri ublažiti probleme nezaposlenosti. Jedan od ciljeva Bolonjskog procesa je osigurati da svi sustavi visokog obrazovanja, kako u Europi, a tako i u Republici Hrvatskoj, budu socijalno pravični i da osobe koje žele studirati i stjecati kvalitetna znanja i kompetencije ne budu uskraćeni za to pravo na temelju društvenog statusa. Uključenost stanovništva u visoko obrazovanje često ovisi o materijalnim mogućnostima (životnom standardu) obitelji iz koje pojedinci dolaze. Školarine na javnim visokim učilištima određuju se bez uvida u materijalni položaj studenata i obitelji. Zadaća visokog obrazovanja trebala bi se temeljiti na unaprjeđenju socijalne kohezije i smanjivanju nejednakosti, a najviše na povećavanju razine znanja, vještina i kompetencija u cjelokupnom društvu (Kozina: 2011)

Tehnološki razvoj i implementacija informacijskih i telekomunikacijskih tehnologija stvara sve veću potrebu za visoko obrazovanim radnicima pa sustav visokog obrazovanja mora odgovoriti takvim trendovima i pripremiti odgovarajući profil kadrova. Potrebno je istražiti tržište rada definirati koja su zanimanja, znanja i vještine Hrvatskoj potrebni za brži razvoj, i to ne samo u gospodarskom, već u svim sektorima društva. Na temelju tih pokazatelja i tih saznanja visoka bi učilišta trebala definirati svoju upisnu politiku te politiku financiranja studija. Pretpostavka je ravnopravne gospodarske i svake druge suradnje Republike Hrvatske sa svijetom dosezanje primjerene razine educiranosti kadrova, pa nam sustav visokog obrazovanja nudi i osigurava kontinuirano razvijanje vlastitih sposobnosti i talenata. Prepoznata je potreba da se sustav obrazovanja i znanosti prilagodi i poveže s gospodarskim sektorom. Razvoj samog društva pa tako i tržišta rada, iziskuje odgovarajuću radnu snagu što znači da je potrebna populacija ljudi s odgovarajućim kompetencijama, a pritom se prvenstveno misli na kvalitetna znanja i sposobnosti, ali i na to kako biti konkurentan na tržištu rada čime si pojedinci osiguravaju egzistenciju, a samim time i bolje životne uvjete te povećanje svoga životnog standarda (Hunjet, Kozina: 2014)

Ono što se nastoji poticati Bolonjskim procesom je upravo koncept cjeloživotnog obrazovanja, koji se temelji na učenju u svim životnom fazama, a s ciljem unaprjeđenja znanja, vještina i sposobnosti. Uz koncept cjeloživotnog obrazovanja veže se postizanje veće konkurentnosti na tržištu te postizanje trajne zaposlenosti (Hunjet:2009)

2.1. Program mobilnosti studenata u visokom obrazovanju

Mobilnost može donijeti brojne prednosti za pojedinca i za njegov osobni razvoj u pogledu poticanja njegove samostalnosti, razvijanja tolerancije prema drugim

i novim kulturama, poticanja razine samosvijesti, razvijanja fleksibilnosti u pojedinca, snalaženja u novim sredinama, razvoja profesionalnih vještina, učenja stranih jezika, uz usvajanje novih vještina i znanja, kao i postizanje veće konkurentnosti na tržištu rada. U današnjim uvjetima globalizacije i stvaranjem zajedničkog tržišta rada koje stalno traži nešto novo i mijenja svoje zahtjeve za kompetencijama i kvalifikacijama, mobilnost može pružiti odgovor na mnoga pitanja (Agencija za mobilnost i programe EU: 2011)

Jedan od programa mobilnosti studenata je Erasmus, odnosno potprogram akademske mobilnosti namijenjen visokom obrazovanju. U okviru potprograma Erasmus studenti mogu provesti jedan dio studija studirajući na visokom učilištu u inozemstvu ili obavljajući stručnu praksu što značajno pridonosi njihovoj samostalnosti, kulturnoj obogaćenosti, poznavanju stranih jezika i sposobnosti rada u multikulturalnim sredinama. Sudjelovanjem u programu Erasmus pridonosi se stvaranju zajedničkog prostora visokog obrazovanja i promiče se suradnja među ustanovama visokog obrazovanja, kao i suradnja ustanova visokog obrazovanja i gospodarstva. Bitno je da se potiče prijenos inovacija u visokom obrazovanju, te da se povećava razina preglednosti i kompatibilnosti kvalifikacija stečenih u visokom i strukovnom obrazovanju. U Erasmus programu mogu sudjelovati studenti, nastavno i nenastavno osoblje visokih učilišta kojima je dodijeljena Erasmus sveučilišna povelja, konzorciji za organizaciju Erasmus stručnih praksi, ali i tvrtke koje planiraju osnovati konzorcij za organiziranje Erasmus stručnih praksi. Mobilnost studenata i nastavnog osoblja unutar nacionalnih obrazovnih sustava temelj je za uspostavljanje fleksibilnih akademskih profila i kvalifikacija. Možemo reći da je i sam koncept mobilnosti osmišljen s ciljem stvaranja pretpostavki za mobilnost radne snage u Europi, čime se doprinosi i proširivanju kompetencija za život u globaliziranom svijetu.

2.2. Hrvatski kvalifikacijski okvir

Hrvatski kvalifikacijski okvir polazna je osnova koja će omogućiti da se kroz cjelokupni sustav obrazovanja jasno definiraju kompetencije pojedinaca, što će osigurati lakšu zapošljivost, kao i osobni razvoj pojedinca te bolju socijalnu povezanost. Kroz tako jedinstven sustav moći će se provoditi mjerenje i uspoređivanje rezultata učenja, što rezultira kvalitetnijim povezivanjem potreba tržišta rada i provođenjem obrazovnih programa, te vrednovanjem rezultata učenja. Kroz hrvatski kvalifikacijski okvir postavljeni su jasni i kvalitetni kriteriji stjecanja skupa kompetencija koje pojedinci mogu očekivati nakon završetka obrazovanja potrebnih za kvalifikaciju određene razine znanja i obujma. Hrvatski kvalifikacijski okvir temelji se na obrazovnoj tradiciji, uvažavajući i uzimajući u obzir

sadašnje stanje hrvatskog obrazovnog sustava, kao i potrebe razvoja gospodarstva, pojedinca i cjelokupnog društva, uz istovremeno uvažavanje odrednica koje propisuje Europski kvalifikacijski okvir, europske smjernice kao i međunarodni propisi. Temeljni cilj i smisao svih promjena u cjelokupnom sustavu visokog obrazovanja je povezivanje kvalitetnog obrazovanog sustava s tržištem rada kao i izgradnja konkurentnog gospodarstva uz nužnu socijalnu povezanost. Bitno je da pojedinci prepoznaju važnost ulaganja u vlastito obrazovanje, odnosno da uvide i uvažavaju prednosti koje im sustav visokog obrazovanja omogućava, počevši od konkurentnosti na tržištu rada do lakše zapošljivosti, a potom i osiguravanja kompetentnih i kvalitetnih znanja koja ih čine međunarodno konkurentnima. Na temelju povećanja broja studenata može se zaključiti da su mnogi pojedinci prepoznali važnost ulaganja u vlastito obrazovanje radi stjecanja kvalitetnih znanja i proširivanja vlastitih mogućnosti na tržištu rada. U pogledu povećanja kvalitete studiranja potrebno je raditi na jačanju infrastrukture i informatizacije kao značajnog čimbenika povećanja kvalitete i efikasnosti studiranja, raditi na promicanju inovacija i raznovrsnosti i na unaprjeđenju tržišta. Uz razvoj novih tehnologija, procese globalizacije kao i promjene na tržištu rada koje su stalne i užurbane, neophodno je provoditi kontinuiranu modernizaciju sustava visokog obrazovanja čime će se povećati mogućnost zapošljavanja pojedinaca uz istovremeno razvijanje gospodarstva. U okviru provođenja reformi Bolonjskog procesa jedan od zadanih prioriteta su ishodi učenja, odnosno u konačnici njihova implementacija, što je sastavni dio osiguranja sustava kvalitete u visokom obrazovanju (Kozina: 2011)

3. ZNANJE I KONCEPT UPRAVLJANJA ZNANJEM

Znanje je skupo, ali bez znanja nema kvalitete života i rada. Znanje je ekonomski resurs i potrebno je, kako bi znanjem bili konkurentni i kvalitetni, ulagati u znanje, a kasnije na pravi način primijeniti ga tj. implementirati u praksi. Znanje je proces skupljanja brojnih informacija i proces njihova generiranja radi daljnje razmjene i upravljanja znanjem. Iz informacija dostupnih pojedincu i nastaje znanje, te se ono dalje transferira i njime se upravlja. Znanje je neophodno i neizbježno kako u procesu poslovnog odlučivanja i upravljanja suvremenim, modernim organizacijama, tako i u procesu upravljanja inovacijama, čime i pojedinci postaju prepoznatljivi na tržištu rada temeljem upotrebe i upravljanja vlastitim znanjem (Holjevac Avelini: 2011)

Razvoj i vrednovanje primljenog znanja, vještina i kompetencija imaju ključnu ulogu u osobnom razvoju, konkurentnosti, društvenoj koheziji i zapošljavanju. Takav

razvoj trebao bi potencijalnim zaposlenicima i studentima omogućiti međunarodnu mobilnost i ispuniti zahtjeve globalnog tržišta rada. Znanje u globaliziranom i turbulentnom poslovnom svijetu zauzima ključnu ulogu, budući da je ono jedini resurs koji osigurava pojedincu visoku poziciju na kompleksnom tržištu rada. Ono što karakterizira ukupni ljudski potencijal je ukupnost znanja, vještina, kompetencija, te sposobnosti i kreativnosti pojedinca. Kontinuirano prikupljanje i upotreba znanja rezultira stvaranjem novih ideja te uz podršku suvremenih informacijskih i komunikacijskih tehnologije znatno olakšava savladavanje brojnih problema s kojima se pojedinci i organizacije suočavaju (Hunjet, Kozina: 2014)

Potrebno je težiti povećanju investicija u kvalitetno obrazovanje, jer znanje osigurava opću sigurnost pojedinca te utječe na unaprjeđenje kvalitete života. Znanja, vještine i sposobnosti pojedinaca podložne su zastarijevanju, pa je potrebno kontinuirano učiti, usvajati te prikupljati nova znanja i vještine. Uloga znanja kao konkurentne prednosti od bitnog je značenja za razvoj i opstanak na sve zahtjevnijem tržištu te je ono ključan čimbenik gospodarskog rasta. Cjelokupni obrazovni sustav ima jak i pozitivan učinak na globalni gospodarski rast i razvoj, jer u današnjim razmjerima tzv. obrazovna industrija je konkurentna i sposobna stvarati specifična znanja, vještine i kompetencije, a koja djeluje na povećanje kvalitete života. U današnjim uvjetima života i poslovanja u želji da postanemo društvo znanja kako bi mogli konkurirati kako u okruženju, tako razvijenim zemljama svijeta. Potrebno je znanje ustrojiti, organizirati, kombinirati kako bi to znanje generiralo rješenja za buduće potrebe tržišta.

3.1. Upravljanje znanjem

Upravljanje znanjem odražava se u povećanju vrijednosti i važnosti znanja, jer ukoliko se znanje kontinuirano prikuplja, nadograđuje te upotrebljava, nastat će okruženje koje potiče dijeljenje i transfer znanja čime se stvara intelektualni kapital (Kozina: 2011)

Globalizacija dovodi do ubrzanih trendova u trgovini, u razvoju suvremene tehnike i tehnologije, a svakako i u razvoju obrazovnog sustava u cjelini, koji treba jačati kako bi mogao odgovoriti izazovima. U današnjoj ekonomiji, znanje i inovacije su ono što pokreće tržište i što djeluje na napredak cjelokupnog gospodarstva. Kroz upravljanje znanjem na najbolji se način održava konkurentnost na današnjem tržištu koje je podložno svakodnevnim i brojnim promjenama. Prijelazom iz industrijske u suvremenu i informatiziranu ekonomiju glavni resursi nisu materijalna dobra, već je to znanje, pa se s razlogom može reći da vrijednost gospodarstava leže u znanju. Sve više se susrećemo sa činjenicama da se gospodarski rast i razvoj pa

tako i inovacije temelje na intelektualnom kapitalu. Stoga je interes suvremenog gospodarstva povećanje ulaganja u obrazovanje radi povećanja visokoobrazovanog kadra koji će postati njegova temeljna konkurentna prednost.

Znanje može biti izvor konkurentnosti kao i sposobnosti produciranja inovacija, čime se potiče brže širenje novih ideja u društvu i cjelokupnom gospodarstvu. Ljudi će se u budućnosti sve više orijentirati na proizvodnju, razmjenu i upravljanje znanjem. Potražnja za znanjem trebala bi biti sve veća kako bi gospodarstvo moglo odgovoriti na sve zahtjeve suvremene globalizacije. Razvoj društva svakodnevno prati stvaranje i implementacija raznovrsnih inovacija. No, kako se znanje i tehnologija razvijaju, tako raste i napredak samog znanja, pa se polako i obrazovna ponuda na tržištu počinje širiti i postajati sve raznolikija, što je izrazito bitno kako bi se sve potrebe tržišta kasnije mogle zadovoljiti.

3.2. Kompetencije kao temelj za konkurentnost na tržištu rada

Kompetencijama pojedinci generiraju i nadograđuju svoja znanja na tržištu te si time otvaraju vrata i ulazak na neka nova tržišta te kompetencije su natjecateljske sposobnosti pojedinca pred drugima i na tržištu rada. Pojedinci temeljem znanja stečenih u visokom obrazovanju, stječu odgovarajuće sposobnosti savladavanja složenosti, zaključivanja, rasuđivanja, razvijaju vještine učenja koje su također nužne za kontinuirano cjeloživotno obrazovanje. Ulaganje u intelektualni kapital, u današnje je vrijeme najisplativija investicija koja dugoročno donosi znatan napredak kako za pojedinca tako i za cjelokupno gospodarstvo. Potrebno je djelovati u onom pravcu koji će osigurati razvijanje fleksibilnog sustava visokog obrazovanja, ali i cjeloživotnog učenja i obrazovanja odraslih, što će omogućiti lakši ulazak mlade radne snage na tržište rada (Hunjet:2009)

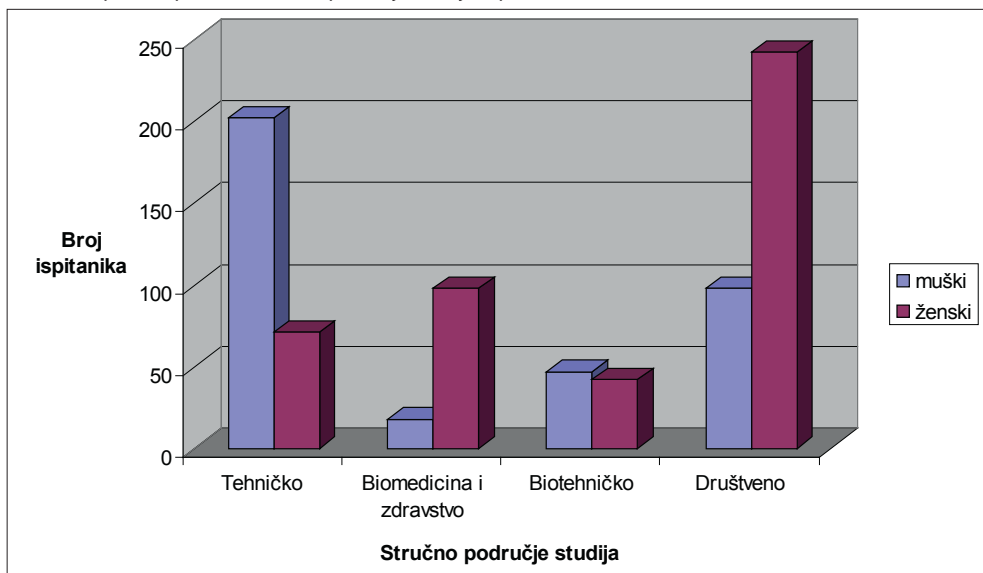
Kako bi sustav visokog obrazovanja bio uspješan, ali i konkurentan, bitno je osigurati dovoljnu količinu sredstava javnog financiranja, kojim će se na taj način omogućiti lakši pristup obrazovnim uslugama. Bitno je da se današnja i trenutna proračunska izdvajanja u Republici Hrvatskoj što više približe proračunskim izdvajanjima za obrazovanje u zemljama EU, odnosno da se što više približe europskim standardima. Također uz ta proračunska izdvajanja za obrazovanje, bitno je da se jedan dio tih sredstava također izdvoji da bi se moglo financirati i unapređenje cjelokupnog sustava visokog obrazovanja. Kao što je već i spomenuto, potrebno je osigurati financijsku pomoć, na primjer siromašnim pojedincima koji će se na taj način moći uključiti u obrazovni sustav, čime će se zapravo i poticati pojedince na studij. (<http://www.ijf.hr/konkurentnost/sosic.pdf>, (pristupljeno 20. travnja 2011.))

4. ANALIZA PROVEDENE ANKETE

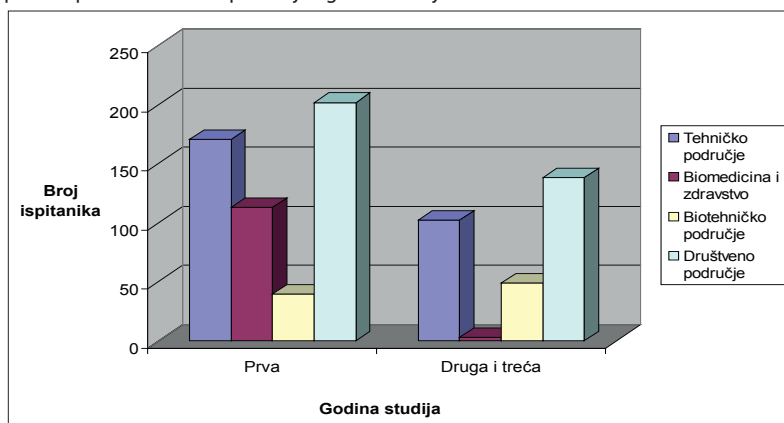
4.1. Metode i uzorak

Empirijski dio ovog rada temelji se na analizi ankete provedene među studentima šest hrvatskih veleučilišta. U dijelu koji se odnosi na opis uzorka navedene su razdiobe anketiranih studenata prema definiranim obilježjima (upisano veleučilište, spol, dobne skupine, stručno područje i upisana godina studija), a za kvantitativne varijable izračunati su i izabrani deskriptivni statistički pokazatelji. U okviru istraživanja, za pitanja koja se odnose na ICT opremljenost i kompetencije veleučilišnih studenata te njihove stavove o hrvatskom sustavu visokog obrazovanja, izračunati su osnovni deskriptivni statistički pokazatelji, dok su sa svrhom ispitivanja statističkih značajnosti razlika između definiranih skupina studenata primijenjeni Mann-Whitneyev test, koji sada skupini neparametarskih testova. U istraživanju je sudjelovalo 818 studenata upisanih na šest hrvatskih veleučilišta. Najviše anketiranih studenata bilo je upisano na društvene studije, a najmanje na studije iz područja biomedicine i zdravstva.

Slika 1. Ispitanici prema stručnom području studija i spolu



Studenti su u većem broju bili upisani na tehničke i biotehničke stručne studije, dok su na studijima iz područja biomedicine i zdravstva, kao i društvenim studijima, prevladavale studentice.

Slika 2. Ispitanici prema stručnom području i godini studija

4.2. Rezultati analize

U ovom dijelu rada prezentirani su rezultati istraživanja koji se odnose na ICT opremljenost i kompetencije hrvatskih veleučilišnih studenata, njihove stavove o sustavu hrvatskog visokog obrazovanja te o pitanjima vezanim uz implementaciju znanja i uvjetima studiranja na veleučilištima.

4.2.1. ICT opremljenost i kompetencije veleučilišnih studenata

Opremljenost adekvatnim informacijskim i komunikacijskim tehnologijama (ICT) te posjedovanje odgovarajućih znanja i vještina iz tog područja danas predstavljaju temeljne preduvjete za efikasno sudjelovanje u projektu upravljanja znanjem. Zbog toga su u okviru istraživanja prikupljeni podaci o ICT opremljenosti i kompetencijama veleučilišnih studenata.

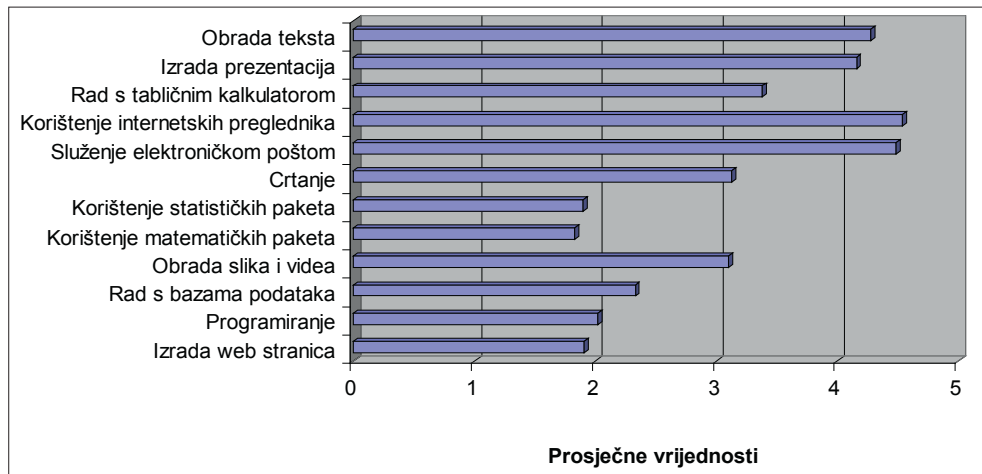
Tablica 1. prikazuje razdiobu studenata s obzirom na posjedovanje računala i vrstu računala kojom se pretežno koriste.

Tablica 1. Razdioba studenata prema posjedovanju i vrsti računala

	Broj ispitanika	Postotak
Računalo		
Da	811	99.14
Ne	7	0.86
Ukupno	818	100.00
Vrsta računala		
Stolno	397	48.95
Prijenosno	414	51.05
Ukupno	811	100.00

Rezultati istraživanja ukazuju na dobru ICT opremljenost hrvatskih veleučilišnih studenata. Od 818 anketiranih studenata 811 (99.14%) je izjavilo da posjeduje računalo, pri čemu je udio prijenosnih računala bio nešto veći nego udio stolnih računala. Zadovoljavajući su rezultati i u pogledu pristupa Internetu, od 818 anketiranih veleučilišnih studenata 797 (97.43%) je izjavilo da ima takvu mogućnost. Najvećom prosječnom ocjenom studenti su vrednovali svoja znanja i vještine u korištenju internetskih preglednika, dok su nešto slabije ocijenili službenje elektroničkom poštom. Samo je za te dvije varijable medijan imao vrijednost 5. Prosječna ocjena veća od 4 još je izračunata za znanja i vještine u obradi teksta i izradi prezentacija. Sukladno očekivanom, studenti su u prosjeku najmanjim prosječnim ocjenama vrednovali svoja znanja i vještine u korištenju matematičkih i statističkih paketa, izradi web stranica i programiranju. Jedino je za znanja i vještine u izradi web stranica medijan imao vrijednost 1. Na temelju izračunatih koeficijenata varijacije može se zaključiti da analizirane varijable uglavnom karakterizira velika disperzija podataka. Izračunate aritmetičke sredine prikazane su i grafički (slika 3).

Slika 3. ICT znanja i vještine studenata



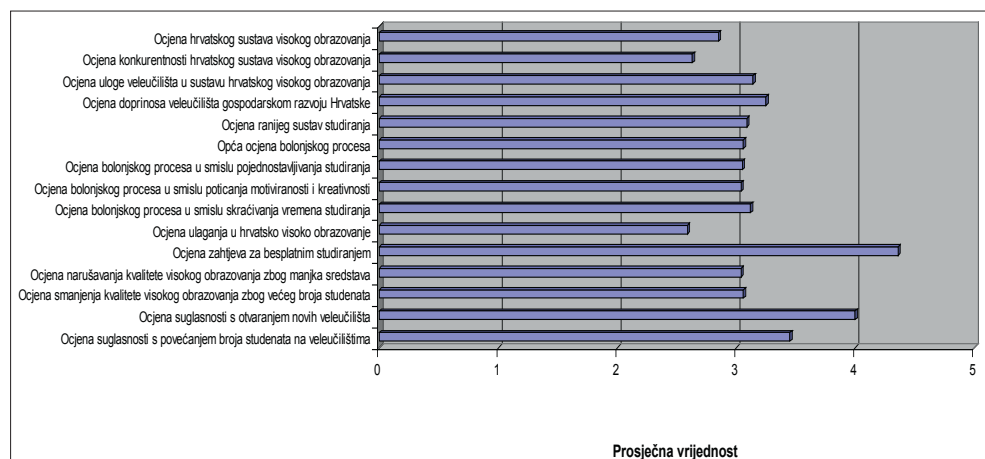
Samo u slučajevima ICT znanja i vještina u obradi teksta, izradi prezentacija i služenju elektroničkom poštom veće aritmetičke sredine izračunate su za studentice. Prema rezultatima Mann-Whitneyevog testa statistički su značajne razlike između studenata i studentica: izrada prezentacija, rad s tabličnim kalkulatorom, korištenje matematičkih paketa, rad s bazama podataka, programiranje i izrada web stranica. U dijelu upitnika koji je se odnosi na ICT opremljenost i kompetencije studenata, ispitanici su upitani da ocijene svoju opću informatičku

pismenost te znanja koja su o korištenju računala stekli tijekom studiranja na veleučilištu. Pri tome je korištena Likertova skala koja se sastojala od pet stupnjeva, rangiranih od 1 (nedovoljna ocjena) do 5 (izvršna ocjena). Studenti iz mlađe dobne skupine većom su prosječnom ocjenom vrednovali i svoju opću informatičku pismenost i znanja o korištenju računala koja su stekli tijekom studiranja na veleučilištu. Rezultati Mann-Whitneyevog testa potvrdili su da je statistička značajna razlika između mladih i starijih studenata u samoprocjeni opće informatičke pismenosti. Očekivano, najvećom su ocjenom svoju opću informatičku pismenost vrednovali studenti tehničkih studija, a najmanjom studenti upisani na studije iz područja biomedicine i zdravstva. Znanja o korištenju računala stečena tijekom studiranja na veleučilištu najvećom su prosječnom ocjenom vrednovali studenti biotehničkih studija, a najmanjom studenti tehničkih studija.

4.2.2. Stavovi studenata o hrvatskom sustavu visokog obrazovanja

Studentice i studenti najviši stupanja slaganja iskazali su sa zahtjevom za besplatnim studiranjem u Republici Hrvatskoj. Za tu je varijablu u slučaju obje skupine studenata aritmetička sredina imala vrijednost veću od 4. Prosječna ocjena veća od 4 još je jedino izračunata u slučaju suglasnosti studentica s otvaranjem novih veleučilišta, poglavito u manjim mjestima. Najmanjim prosječnim ocjenama anketirani studenti i studentice vrednovali su ulaganje u hrvatsko visoko obrazovanje, konkurentnost hrvatskog sustava visokog obrazovanja u odnosu na sustave visokog obrazovanja u razvijenim zemljama te sam sustav hrvatskog visokog obrazovanja.

Slika 4. Stavovi studenata o sustavu hrvatskog visokog obrazovanja



Na temelju rezultata Mann-Whitneyevog testa može se zaključiti da su statistički značajne sljedeće razlike u stavovima studenata upisanih na prvu i više godine

studija: ocjena uloge veleučilišta u hrvatskom sustavu visokog obrazovanja, ocjena koliko je Bolonjski proces pojednostavio studiranje, ocjena koliko Bolonjski proces doprinosi poticanju motiviranosti i kreativnosti studenata, ocjena koliko Bolonjski proces utječe na skraćivanja vremena studiranja, ocjena zahtjeva za besplatnim studiranjem u Republici Hrvatskoj i ocjena suglasnosti s povećanjem broja studenata na postojećim veleučilištima. Zanimljivo je da su pojedine aspekte Bolonjskog procesa pozitivnije vrednovali studenti upisani na drugu i treću godinu studija. S druge strane, studenti upisani na prvu i više godine studija ne razlikuju se značajno u ocjeni hrvatskog sustava visokog obrazovanja i ocjeni konkurentnosti hrvatskog sustava visokog obrazovanja u odnosu na sustave visokog obrazovanja u razvijenim zemljama.

4.2.3. Stavovi studenata o pitanjima vezanim uz projekt upravljanja znanjem i uvjetima studiranja na veleučilištima

U dijelu Projekt upravljanja znanjem, s naglaskom na proces distribucije znanja i njegovo prenošenja na studente, te uvjete studiranja na hrvatskim veleučilištima, definirane su sljedeće varijable:

- Opća ocjena veleučilišta na kojem ispitanik studira (V1);
- Ocjena kvalitete (sadržaja) upisanog studijskog programa (V2);
- Ocjena zanimljivosti predmeta koje ispitanik sluša na veleučilištu (V3);
- Ocjena prilagođenosti veleučilišnih studijskih programa potrebama tržišta rada (V4);
- Ocjena stručnosti (znanja) nastavnika koji predaju na veleučilištu (V5);
- Ocjena umijeća veleučilišnih nastavnika da znanja prenesu studentima (V6);
- Ocjena nastavnika u smislu poticanja studenata na korištenje računala i Interneta u učenju (V7);
- Ocjena korisnosti suvremenih tehnologija u učenju i stjecanju znanja (V8);
- Ocjena mogućnosti studiranja na veleučilištu isključivo putem sustava e-učenja, odnosno praćenje nastave i polaganje ispita preko Interneta, bez obveze fizičke nazočnosti (V9);
- Ocjena tehničke (informatičke) opremljenost veleučilišta na kojem ispitanik studira (V10);
- Ocjena polaganja kolokvija i/ili ispita putem računala (V11);
- Ocjena dostupnosti nastavnih materijala i literature, odnosno opremljenosti veleučilišne knjižnice nastavnom i stručnom literaturom (V12);
- Ocjena prostora u kojem ispitanik pohađa nastavu na veleučilištu (V13);
- Ocjena znanja stečenih tijekom studiranja na veleučilištu (V14);
- Ocjena usredotočenosti veleučilišta na stjecanje teorijskih znanja (V15);

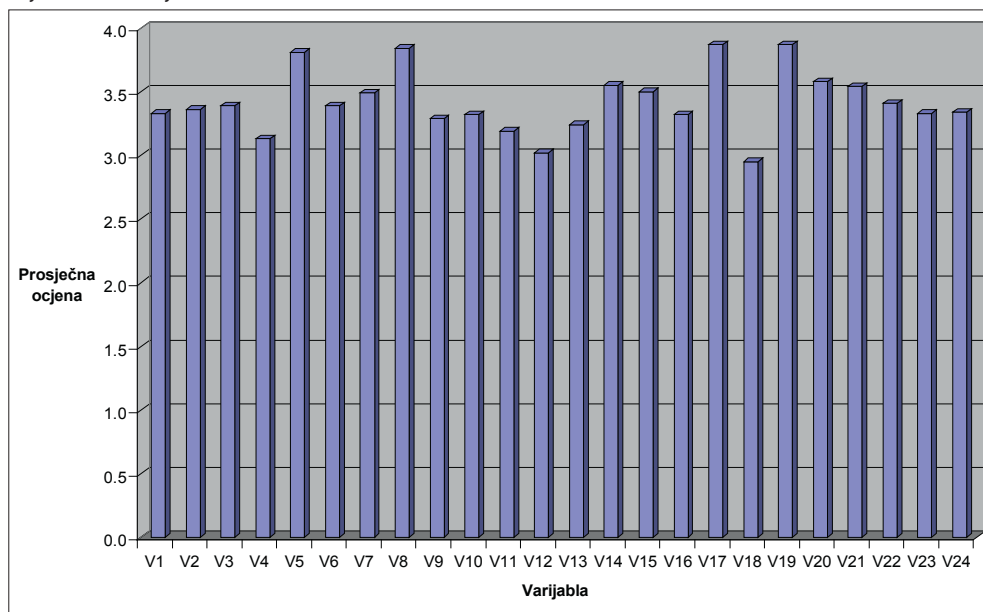
- Ocjena usredotočenosti veleučilišta na stjecanje praktičnih znanja (V16);
- Ocjena potrebe da se angažiranjem stručnjaka iz prakse poveća kvaliteta nastave na veleučilištu (V17);
- Ocjena povezanosti veleučilišta s privredom, npr. kroz obavljanje prakse ili sudjelovanjem studenata u provedbi projekata poduzeća (V18);
- Ocjena važnosti obavljanja prakse u poduzećima kao pomoći studentima u proširivanju i potvrđivanju znanja stečenih na veleučilištu (V19);
- Ocjena korisnosti znanja i vještina stečenih tijekom studiranja na veleučilištu pri obavljanju budućeg zanimanja (V20);
- Ocjena važnosti veleučilišne diplome za bolje pozicioniranje na tržištu rada i veće mogućnosti za zapošljavanje (V21);
- Ocjena važnosti veleučilišne diplome za brže napredovanje na poslu (V22);
- Ocjena sudjelovanja veleučilišta u projektima EU kojima je cilj potaknuti mobilnost studenata i proširiti njihovih znanja (V23);
- Ocjena doprinosa veleučilišta realizaciji projekta cjeloživotnog obrazovanja (V24).

Studenti su svoje stavove i u ovom dijelu upitnika vrednovali na Likertovoj skali koja se sastojala od pet stupnjeva, rangiranih od 1 (nedovoljna ocjena) do 5 (izvršna ocjena). Najveći stupanj slaganja studenti su iskazali s potrebom angažiranja stručnjaka iz prakse, čime bi se povećala kvalitete nastave na veleučilištu (V17), te s važnošću obavljanja prakse u poduzećima kao pomoći studentima u proširivanju i potvrđivanju znanja stečenih na veleučilištu (V19). Iza navedenih, slijede ocjene korisnosti suvremenih tehnologija u učenju i stjecanju znanja (V8) i stručnosti (znanja) nastavnika koji predaju na veleučilištu (V5). Izračunati koeficijenti varijacije i u ovom dijelu analize upućuju na zaključak da sve varijable karakterizira relativno velika raspršenost podataka.

Izračunati pokazatelji deskriptivne statistike koji se odnose na stavove ispitanika o projektu upravljanja znanjem na hrvatskim veleučilištima ne idu u očekivanoj mjeri u prilog hipotezi da studenti pozitivno vrednuju veleučilišta i njihovu ulogu u procesu prenošenja znanja i vještina. Iako pozitivne, ocjene koje su dali studenti ukazuju na potrebu ulaganja dodatnih napora kako bi projekt upravljanja znanjem u potpunosti zaživio na našim veleučilištima.

Studenti druge i treće godine pozitivnije su ocijenili znanja stečena tijekom studiranja na veleučilištu (V14), a studenti prve godine važnost veleučilišne diplome za brže napredovanje na poslu (V22), važnost veleučilišne diplome za bolje pozicioniranje na tržištu rada i veće mogućnosti za zapošljavanje (V21).

Slika 5. Prosječne vrijednosti varijabli definiranih kao stavovi studenata o projektu upravljanja znanjem i uvjetima studiranja na veleučilištima



5. RAZRADA TEME

U istraživanju koje je provedeno na šest hrvatskih veleučilišta, na Veleučilištu u Varaždinu, Veleučilištu u Kninu, Veleučilištu u Šibeniku, Veleučilištu u Slavonskom Brodu, Tehničkom veleučilištu u Zagrebu i Veleučilištu u Karlovcu, sudjelovalo je 818 studenata.

Jedna skupina pitanja odnosila se na ICT opremljenost i kompetencije hrvatskih veleučilišnih studenata, budući da posjedovanje odgovarajućih znanja i vještina iz tog područja predstavlja pretpostavku za sudjelovanje u projektu upravljanja znanjem. Od ukupno 818 studenata koji su sudjelovali u anketnom istraživanju 99.14% je izjavilo da posjeduje računalo. Također je 97.43% studenata izjavilo da ima mogućnost pristupa Internetu i to u prosjeku nešto manje od 4 godine. Polovina ispitanika takvu je mogućnost prvi put ostvarila prije 3 ili više godina. Rezultati odgovora studenata koji se odnose na učestalost korištenja računala (Interneta) s određenom svrhom u procesu studiranja, a koji su mjereni Likertovom skalom, pokazuju da su studenti najčešće koristili računalo u svrhu pristupanja internetskim stranicama veleučilišta na koje su upisani. Studenti su u prosjeku najrjeđe koristili računalo u svrhu rješavanja problema koji zahtijevaju upotrebu statističkih ili matematičkih paketa, a vrlo rijetko su ga koristili i za cr-

tanje, odnosno konstruiranje te za rješavanje problema koji zahtijevaju upotrebu tabličnog kalkulatora. U navedenim slučajevima u prosjeku su veće ocjene dali studenti upisani na drugu i treću godinu. Na temelju dobivenih rezultata može se zaključiti da godina studija također značajno utječe na intenzitet korištenja ICT u procesu studiranja. U slučajevima koji se odnose na ICT znanja i vještine prema stručnom području studija najveće prosječne vrijednosti izračunate su za studente koji su upisani na tehničke stručne studije. Za studente društvenih studija veće su aritmetičke sredine izračunate samo za znanja i vještine iz područja izrade prezentacija, rada s tabličnim kalkulatorom i korištenja statističkih paketa. Studenti upisani na stručne studije iz područja biomedicine i zdravstva sva su pitanja u prosjeku vrednovali najmanjom prosječnom ocjenom. Svoju opću informatičku pismenost studenti su vrednovali prosječnom ocjenom 3.88. Znanja o korištenju računala stečena tijekom studiranja ocijenili su prosječnom ocjenom 3.09. Takvi rezultati ukazuju na nužnost osuvremenjivanja programa iz domene informatike, ali i razmatranje mogućnosti povećanja postojeće satnice iz informatičkih predmeta. Znanja o korištenju računala stečena tijekom studiranja na veleučilištu najvećom su prosječnom ocjenom vrednovali studenti biotehničkih studija, dok su najmanjom ocjenom vrednovali studenti tehničkih studija. Mann-Whitneyev test pokazao je da u slučaju samoprocjene vlastite informatičke pismenosti statistički nisu značajne jedino razlike između studenata biotehničkih i društvenih studija. Prema Mann-Whitneyevom testu statistički su značajne razlike u samoprocjeni opće informatičke pismenosti između studenata prve i viših godina studija.

Studenti su najveći stupanj slaganja iskazali sa zahtjevom za besplatnim studiranjem. Suglasnost s otvaranjem novih veleučilišta, posebice u manjim mjestima, ocijenjena je prosječnom ocjenom 4. Većinu postavljenih pitanja studenti su vrednovali prosječnom ocjenom dobar. Najmanjom prosječnom ocjenom studenti su procijenili ulaganja u hrvatsko visoko obrazovanje. Nešto pozitivnije vrednovali su konkurentnost hrvatskog sustava visokog obrazovanja te sam sustav hrvatskog visokog obrazovanja. Ulogu veleučilišta u hrvatskom sustavu visokog obrazovanja anketirani su studenti vrednovali prosječnom ocjenom 3.14, a doprinos veleučilišta gospodarskom razvoju Republike Hrvatske u smislu obrazovanja potrebnih kadrova prosječnom ocjenom 3.25.

Sa skupinom pitanja u anketnom upitniku koja su se odnosila na projekt upravljanja znanjem, s naglaskom na proces distribucije znanja i njegovo prenošenje na studente, te na uvjete studiranja na hrvatskim veleučilištima, najveći stupanj slaganja studenti su iskazali s potrebom angažiranja stručnjaka iz prakse, čime

bi se povećala kvalitete nastave na veleučilištu, te s važnošću obavljanja prakse u poduzećima. Takvi rezultati ne idu u očekivanoj mjeri u prilog hipotezi da studenti pozitivno vrednuju veleučilišta i njihovu ulogu u procesu prenošenja znanja i vještina. U okviru ovog poglavlja prezentirani rezultati većinom su potvrdili hipotezu da postoje statistički značajne razlike u stavovima definiranih skupina veleučilišnih studenata s obzirom na pojedina pitanja vezana uz projekt upravljanja znanjem.

ZAKLJUČAK

Prioritet svakog pojedinca je zauzimanje što bolje pozicije na tržištu rada na temelju stečene diplome, a zaposlenost je jedan od glavnih dugoročnih ciljeva svake gospodarske politike. Naučeno znanje kao i stečene vještine osnova su za nastavak obrazovanja. Posebno se u zadnje vrijeme ističe potreba uspostavljanja sustava stalnog obrazovanja, poglavito za neka specifična zanimanja. Sustav kontinuiranog obrazovanja, kao i stalnog usavršavanja, može se ubrojiti među najisplativije načine postizanja konkurentске prednosti na tržištu rada. Brojne države i gospodarstva su prepoznale važnost ulaganja u visoko obrazovanje kao bitan prioritet. Globalna kriza odražava se i na sustav visokog obrazovanja, pa se reduciraju sredstva namijenjena njegovom financiranju. Zemlje koje su prepoznale važnost suvremenih informacijskih i komunikacijskih tehnologija koriste ih kako bi unaprijedile cjelokupni sustav obrazovanja i tako odgovorile izazovima današnjice, a posebno zahtjevima globalnog tržišta rada.

Budući da su veleučilišta institucije koje trebaju osigurati prijenos stručnih znanja i kompetencija pojedincima koje će kasnije primjenjivati u praksi, te na taj način implementirati ih u svojem budućem zvanju kako bi se što bolje plasirali na tržištu rada. Održivi rast i razvoj cjelokupnog društva traži odgovor na inovacije i potrebu stalnog usavršavanja i ulaganja u vlastito znanje. Ukoliko Republika Hrvatska i hrvatski građani prepoznaju važnost intelektualnog kapitala i važnost ulaganja u obrazovanje na stvarnoj razini, moći će se približiti razvijenim zemljama i izaći na globalno tržište rada.

Rezultati ovog istraživanja ukazuju na prednosti i nedostatke visokog obrazovanja na veleučilištima te bi nositeljima hrvatske visokoobrazovne politike i čelnicima visokih učilišta mogli poslužiti kao podloga za moguće korektivne mjere i kreiranje budućih razvojnih strategija.

LITERATURA

- Anica Hunjet (2009). Uloga zapošljavanja–poveznica gospodarstva i znanosti. *Zbornik radova 2. znanstveno-stručno savjetovanje Tekstilna znanost i gospodarstvo (251-254)*, Zagreb, Hrvatska, Tekstilno-tehnološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Anica Hunjet, Gojko Ostojić, Goran Trbojević (2010). Stručni studiji i decentralizacija visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj. *Proceedings of the 2nd International Conference „Vallis Aurea“ Focus on: Regional Development (459-465)*: Požega-Vienna, Croatia-Austria, Polytechnic of Pozega, Croatia&DAAAM International Vienna, Austria.
- Anica Hunjet, Goran Kozina (2014). Upravljanje znanjem i mogući rizici, Zbornik radova 7. Međunarodne znanstveno-stručna konferencija Dani kriznog upravljanja, Croatia 2014, Velika Gorica, 413-426, UDK 374.72:005.952 331.5:37
- Anica Hunjet, Miljenka Kuhar (2012). Development of Quality Assurance System in Croatian Higher Education System. *Proceedings of the 3rd International Conference „Vallis Aurea“ Focus on: Regional Development (371-379)* Požega-Vienna, Croatia-Austria, Polytechnic of Pozega, Croatia&DAAAM International Vienna, Austria.
- Erasmus“, Agencija za mobilnost i programe EU, <http://mobilnost.hr.lin6.c-a.hr/index.php?id=10> (pristupljeno 31. ožujka 2011.)
- Goran Kozina (2011), Projekt upravljanja znanjem na veleučilištima u Republici Hrvatskoj, doktorska disertacija, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera Ekonomski fakultet u Osijeku.
- Ivanka Holjevac Avelini: Europa znanja: Organizacija koja uči i sustav upravljanja kvalitetom, http://www.kvalis.infoldmdocuments/6_149.pdf (pristupljeno 11. travnja 2011.)
- O programu za cjeloživotno učenje, Agencija za mobilnost i programe EU, <http://mobilnost.hr.lin6.c-a.hr/index.php?id=272> (pristupljeno 31. ožujka 2011.) Ibid.
- Vedran Šošić: „Isplati li se u Hrvatskoj ulagati u obrazovanje: povrat ulaganja u ljudski kapital kao čimbenik konkurentnosti ljudskih resursa“, <http://www.ijf.hr/konkurentnost/sosic.pdf>, (pristupljeno 20. travnja 2011.)
- Zakon o Hrvatskom kvalifikacijskom okviru, Narodne novine, br. 22/2013
- Zakon o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju- pročišćeni tekst, Narodne novine, br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13.

COMPETITIVE HIGHER EDUCATION FOR MODERN LABOUR MARKET

Anica Hunjet, Goran Kozina

Summary: *An important task of higher education systems is to produce human resources who will build upon previous scientific insights and thus promote research, i.e. achieve breakthroughs that can be used for economic development and raising of living standards.*

Information society is a key prerequisite for completing the initiated reforms and creating knowledge society. This implies an adequate information and communication infrastructure and purposeful use of information and communication technologies (ICT). Information and knowledge are key notions in the higher education reform leading to an overall reform of society. The Bologna process has set learning outcomes as a priority in order to ensure consistent quality in higher education. As an instrument aimed to improve employability, the Croatian Qualifications Framework defines the competencies at all levels based on learning outcomes. Higher education needs to be adaptable in order to remain competitive and capable of responding to all the challenges of fast-paced globalisation.

This paper will investigate how much students know about knowledge management in our higher education system, and how they rate knowledge and skills acquired during their studies at Croatian polytechnics in terms of competencies required for employment and success in the labour market. The research is expected to indicate advantages and disadvantages of polytechnic education, and to provide policy makers with the basis for possible corrective activities and future development strategies of the Croatian higher education.

The basis of the present research is the survey conducted with students at six Croatian polytechnics. Different statistical methods were used to analyse the data gathered during the survey.

Keywords: *Higher education, competencies, labour market, competitiveness, knowledge management*

JEL classification: *I23, I25, D83*

DOI: 10.7251/EMC1402204K

Datum prijema rada: 2. oktobar 2014.

Datum prihvatanja rada: 5. decembar 2014.

UDK: 005:378.014.3"APEIRON"

Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

Godina IV • broj II

str. 204-220

ORIGINALNI NAUČNI RAD

SATISFAKCIJA STUDENATA VISINOM ŠKOLARINE MERENA KANO MODELOM (CASE STUDY – PANEVROPSKI UNVERZITET "APEIRON")

Dragan Kolev, Vanredni profesor, Panevropski univerzitet "Apeiron", Banja Luka, kolevcas@yahoo.com
Sanel Jakupović Vanredni profesor, Panevropski univerzitet "Apeiron", Banja Luka, sanel.e.jakupovic@apeiron-edu.eu

Apstrakt: *Svaki potrošač pre samog čina kupovine nekog proizvoda ili korišćenja neke usluge ima određena očekivanja od karakteristika (kvalitet, cena) proizvođač usluge kojih je svestan ili nesvestan, a posle kupovine tog proizvoda ili korišćenja usluge određeni nivo satisfakcije. Stepenn zadovoljstva (satisfakcije) potrošača karakteristikama proizvođač usluge je jedan od najznačajnijih činilaca koji određuje tržišno pozicioniranje ali i marketinšku strategiju poslovnog subjekta. Zadovoljan potrošač (sa visokom satisfakcijom) može da postane lojalan potrošač, potrošač koji širi pozitivne informacije o proizvođač usluzi (povećava potražnju za p/u) i kao takav predstavlja osnovu uspešnog poslovanja ekonomskog subjekta. U tom smislu se ovim istraživanjem nastojalo spoznati nivo satisfakcije studenta Panevropskog Univerziteta "Apeiron" visinom školarine. Kao osnovna varijabla istraživanja se javlja fakultet koji studenti pohađaju. U istraživanju je korišten Kano model kao osnova metoda. Istraživanjem su obuhvaćeni studenti treće godine. Rezultati istraživanja se mogu koristiti za definisanje strategije marketinga.*

Ključne reči: *satisfakcija, studenti, kvalitet, Kano model*

JEL klasifikacije: G32

UVOD

„Bez kupaca vaše poslovanje ne postoji.
Morate poslovati onako kako to žele kupci, ne onako kako vi to želite“
Noriaki Kano

Savremeno poslovanje je nezamislivo bez istraživanja tržišta. Jedan od veoma značajnih segmenata istraživanja tržišta je procena i praćene promene satisfakcije potrošača određenim proizvodom ili uslugom (u daljem tekstu p/u). Zašto je važno istraživati i pratiti promene satisfakciju potrošača? Kako je savremeni marketing

orjentisan na potrošača to implicira neophodnost permanentnog uvida u njihova očekivanja od određenih karakteristika p/u. Kako je potrošač u fokusu modernog marketing koncepta, to se i kvalitet proizvoda ili usluge određuje njegovim zahtevima, potrebama, željama i sl. Karakteristike proizvoda se prilagođavaju potrošačima i stoga se kvalitet proizvoda/usluge ne procenjuje više na osnovu njihovih karakteristika već na osnovu zadovoljenja želja, očekivanja, ukusa i potreba potrošača.

U tom smislu i **Branko Maričić** tvrdi da je satisfakcija potrošača „prediktivni pokazatelj poslovnog uspeha kojim se meri kako će potrošači reagovati na ponudu preduzeća u budućnosti“ [Maričić, 2011: 472]. Dakle, istraživanjem zadovoljstva potrošača određenim p/u (ili nekim njegovim karakteristikama) dolazi se do rezultata koji služe kao osnova utvrđivanja mera za poboljšanje kvaliteta određenog p/u i povećanje satisfakcije potrošača, odnosno do osnove za izradu marketinške strategije.

Poslovanje nekog privrednog subjekta se može posmatrati kroz dva segmena:

- efektivnost poslovanja – zadovoljstvo potrošača (postignuta satisfakcija potrošača) i
- efikasnost poslovanja – ostvareni profit (snižavanje troškova)

Sasvim je razumljivo da je pružanje neke usluge u funkciji realizacije određene tržišne potrebe, odnosno zadovoljenje potreba potrošača i korisnika usluga. Stoga je osnovni cilj marketinga „proizvodnja potrošača“ ili još preciznije postizanje njegove satisfakcije (zadovoljstva) a time i lojalnog potrošača. Samo potrošač sa visokom satisfakcijom (zadovoljan korisnik usluge) omogućava permanentno pružanje usluga, konkurentnost i profitabilnost ekonomskog subjekta. U tom smislu **Bari Babin i Erik Haris** (Barry Babin & Eric Harris) smatraju da je satisfakcija potrošača „jedan od najčešće merenih koncepata u ponašanju potrošača, ali je i najteži za tačno merenje“ [Babin & Harris, 2012: 259]. Stepen satisfakcije korisnika usluge u značajnoj meri utiče na tržišno pozicioniranje svake usluge. Osnovi primarni cilj savremenog marketinškog koncepta je da utvrdi u kojoj meri su uslugom zadovoljene želje, očekivanja, potrebe, ukusi potrošača, odnosno koliki je nivo njihove satisfakcije kvalitetom usluge. Stoga marketinški stručnjaci permanentno treba da postavljaju pitanja vezana za ovoj fenomen i da tragaju za objektivnim odgovorima:

- u kojoj meri je osiguran kvalitet usluge, odnosno zadovoljene želje, potrebe, očekivanja a time i satisfakcija potrošača.
- šta je to što osigurava satisfakciju potrošača (šta ga čini zadovoljnim),
- koje su to karakteristike usluge koje doprinose povećanju ili trajanju zado-

- voljstva,
- kako pratiti (istraživati, meriti) nivo satisfakcije (zadovoljstva) potrošača pruženom uslugom,
 - na koji način se dolazi do visoke satisfakcije potrošača proizvodom/uslugom?

Satisfakcija se posmatra i kao osećaj zadovoljstva koji se formira neposredno posle upotrebe proizvoda ili korišćenja usluga. Ona je instrument kako za zadržavanje postojećih tako i pridobijanje novih potrošača/korisnika usluga. Zato je kreiranje satisfakcije potrošača srce modernog marketinškog promišljanja ali i marketinške prakse. Da bi se postigla satisfakcija potrošača i ostvario pozitivan poslovni rezultat, neophodno je da se najpre utvrdi šta potrošači žele, šta očekuju, šta je za njih vrednost, šta je za njih kvalitet p/u. U tom smislu američki naučnici **Džon Hauser i Don Klauzing** (John Hauser and Don Clausing) smatraju da je „glas potrošača“ od primarne važnosti za kreiranje p/u [Hauser & Clausing, 1988: 63-83]. Koncept savremenog potrošačkog marketinga (*New Consumer Marketing* - NCM) nastoji da kreira i isporuči određene vrednosti potrošačima odnosno korisnicima usluga. U tom smislu on nastoji da permanentno prati njihovu satisfakciju ali i njihovo potrošačko ponašanje ko bi odredio strategiju cena, planirao razvoj brendova ili novih proizvoda/usluga, radi na tržišnom pozicioniranju itd.

Sličan odnos privredni subjekt ima sa klijentom i kada su u pitanju usluge. Njihove potrebe, želje, očekivanja se ispoljavaju kroz obezbeđenje određenih kvaliteta usluge. Korisnik očekuje određeni nivo (visoke vredosti) kvalitativnih atributa usluge (pouzdanost, brzina, tačnost, fleksibilnost, bezbednost, učestalost, informisanost i sl.). Kada davalac usluga ispuni osnovna očekivanja svojih klijenata on izgrađuje njihovo bazično zadovoljstvo, ali ostaje otvoreno pitanje u kojoj meri će oni biti lojalni korisnici usluga. Da bi imali veoma zadovoljnog korisnika usluga davalac usluga treba da u određenoj meri nadmaši očekivanja svojih korisnika. Odnosno, potrebno je da kreira lojalnog potrošača. To se postiže pružanjem dodatnih usluga ili poboljšanjem karakteristika postojećih koje korisnik nije eksplicitno zahtevao niti pretpostavljao. Moguće je pružiti korisniku niz novih manjih usluga, dodatne informacije, veću tačnost, pokazati veću brigu o njegovim potrebama, željama i zahtevima. Dakle, potrebno je kreirati tzv. uzbudljive događaje koji izazivaju poseban osećaj i povećano zadovoljstvo korisnika usluga. Uopšte uzev veoma malo pažnje se posvećuje istraživanju satisfakcije potrošača na ovim prostorima. Možda se neki od razloga nekonkurentnosti i privredne stagnacije kriju i u nepridavanju značaja istraživanju satisfakcije potrošača određenim p/u.

Predmet našeg interesovanja u ovom radu je specifična vrsta usluge – usluga obra-

zovanja (školovanja). Na nivo satisfakcije u pružanju i ove usluge utiču brojni faktori kao što su: kvalitet usluge, ličnost potrošača (struktura, karakter, navike, ukus i sl.), cena usluge, ukupni uslužni ambijent, situacioni faktori i sl. Svi su oni međusobno isprepleteni, povezani i jedan drugoga determinišu. U procesu izgradnje satisfakcije (zadovoljstva) potrošač evaluira različite dimenzije usluge. Satisfakcija se kod potrošača javlja ne samo kada kvalitet usluge ispunjava ili nadmašuje njegova očekivanja, nego i kada ostali elementi usluge budu u saglasnosti ili prevaziđu njegova očekivanja u pozitivnom smislu. Mi smo za ovu priliku izdvojili samo visinu školarine (cenu usluge) kao značajnog faktora satisfakcije studenata.

1. KONCEPT SATISFAKCIJE POTROŠAČA

Termin satisfakcija potiče od engleske reci *satisfaction*, što znači zadovoljenje, zadovoljstvo, udovoljenje, isplata, podmirenje duga i sl., a koja ima latinsku etimologiju (*“satis”* – dovoljno i *“fa-cere”* – da se učini, da se napravio; odnosno *satisfactio* - zadovoljenje) [Vujaklija, 1987:826]. Pojam „zadovoljstvo“ se veoma često koristi kao sinonim pojma „satisfakcija“. Zato u marketingu pojmom „satisfakcija“ označava nastojanje koje ima za cilj da kod potrošača izazove osećanje zadovoljstva kupovinom proizvoda ili korištenjem usluge.

Satisfakcija potrošača se kao fenomen može posmatrati sa više aspekata. Jedan od najčešćih aspekata posmatranja satisfakcije je stepen (ne)zadovoljstva potrošača koji se formira posle korišćenja ili konzumiranja p/u. Satisfakcija se posmatra, analizira i istražuje i sa menadžerskog i pravnog aspekta. Kada se radi o pravnom aspektu pristupa satisfakciji onda se u prvom redu razmatra u kojoj meri su p/u saglasni sa postojećim zakonskim normama kao što su definisani standardi, kvalitet, specifikacije, cene i sl. sa ciljem da se zaštite interesi potrošača. U slučaju menadžerskog pristupa satisfakciji posmatra se uspešnost upravljanja proizvodnim/uslužnim procedurama kojima se nastoji potrošačima ponuditi što veća vrednost p/u. Oko samog pojma satisfakcije potrošača postoji značajna saglasnost među teoretičarima marketinga. Stoga su i brojne definicije satisfakcije potrošača koje se mogu naći u stručnoj literaturi veoma slične ili podudarne. Mi se u ovom radu nećemo baviti razlikama i sličnostima u definisanju fenomena satisfakcije već ćemo navesti smo nekoliko ilustracije radi. **Dejvid Loudon i Albert Dela Bita** (David I. Loudon, Albert J. Della Bitta) u knjizi „Ponašanje potrošača: koncepti i aplikacije“ (*„Consumer Behavior: Concepts and Applications“*) iznose stav da je jednu od najpotpuniju definiciju satisfakcije dao **K. Hant** koja glasi: „Satisfakcija je vrsta iskoraka da bi se isto procenilo (...) neko može imati prijatno iskustvo koje može dovesti do nezadovoljstva zbog toga što, iako prijatno, nije u toj meri prijatno kako se pretpostavljalo ili

očekivalo. Zato zadovoljstvo ili nezadovoljstvo nije prosto emocija, to je procena te emocije“ [Loudon, Albert, Della Bitta, 1993:490]. **Ričard Olivrer** (Richard Olivrer) satisfakciju definiše kao „korisnikovu subjektivnu ocenu zadovoljstva koja je rezultat opažanja performansi“ [Olivrer, 1981:26].

Metode i tehnike istraživanja (merenja) satisfakcije potrošača

Jedno od značajnijih pitanja na koje su marketinški stručnjaci tragali za odgovorom se ticalo merenja (procene) nivoa satisfakcije potrošača. Istraživanje satisfakcije potrošača je zahtevan metodološki proces koji ima i određena ograničenja i teškoće. Jedna od njih se tiče same prirode satisfakcije – ona je subjektivna psihološka kategorija i zavisi od strukture ličnosti, njenih iskustva, navika, formiranog ukusa i drugih individualnih psiholoških karakteristika. U tom smislu **Jan Smit** (Ian Smith) u svojoj knjizi „Zadovoljavanje potreba kupca“ („*Meeting Customer Needs*“) tvrdi da je satisfakcija „važan osećaj koji se formira posle kupovine i konzumiranja proizvoda i korišćenja proizvoda“ [Ian, 1994:152]. Kao rezultat rešavanja kompleksnosti istraživanja ovog fenomena marketinški stručnjaci su razvili brojne načine, metode i tehnike merenja satisfakcije (zadovoljstva) potrošača. Sve metode merenja nivoa satisfakcije potrošača možemo na osnovu kriterija direktnosti podeliti dve osnovne grupe: indirektne metode i direktne metode.

Kano model kao metoda procene satisfakcije potrošača

Mi smo se u ovom radu opredelili za korišćenje „Kano modela“ kao direktne metode merenja satisfakcije. Kako se na našim prostorima „Kano model“ kao alat procene kvaliteta proizvoda/usluge ređe koristi, ovde ćemo ga elaborirati u najkraćim crtama. Ukratko ćemo izložiti njegove osnovne karakteristike, način i principe kreiranja instrumenta istraživanja (upitnik), način interpretacije rezultata istraživanja i način izvlačenja zaključaka. Iako nije složen za primenu a ne iziskuje ni značajna finansijska sredstva, retko je sresti primere njegove primene u marketinškim istraživanjima. Kano model se koristi u postupku kreiranje adekvatnog kvaliteta proizvoda i usluga. On ima niz prednosti u odnosu na druge direktne metode merenja satisfakcije potrošača. Jedna od tih prednosti je i njegova kompatibilnost sa metodom „Planiranje kvaliteta usmerenog ka potrebama kupca“ („*Quality Function Deployment*“ - QFD), odnosno „Kuća kvaliteta“. Ovaj model je znatno zahtevniji kada se radi o srednjim i većim privrednim subjektima, dok je Kano model jednostavniji, prilagodljiviji, univerzalniji i efikasniji metod utvrđivanja nivoa satisfakcije potrošača.

Japanski ekonomista i profesor Tokijskog univerziteta **Noriaki Kano** (Noriaki Kano, rođ. 1940. god.) se svojim saradnicima je u radu „Privlačan kvalitet i neop-

hodan kvalitet” (“*Attractive Quality and Must-Be Quality*”) izneo osnovne postavke novog modela za utvrđivanje satisfakcije potrošača [Kano and other, 1984:39-48]. Najpoznatije delo mu je „Vodič za TQM u služnim delatnostima” („*Guide to TQM in Service Industries*”) [Kano, 1996] u kojem je dao značajan doprinos konceptu totalnog upravljanja kvalitetom („*Total Quality Management*“ - TQM) proizvoda i usluga. On je početkom devete decenije XX veka (1980. god.) kreirao metoda koji bi bio u mogućnosti da utvrdi one karakteristike proizvoda/usluge koje omogućavaju zadovoljenje želja, zahteva, očekivanja i potreba potrošača. Kano model je danas jedan od najpopularnijih načina istraživanja satisfakcije potrošača i poznat je i kao metod kreiranja atraktivnog kvaliteta („*Attractive Quality Creation*“ – AQC). Kano model je nastao pre tri i po decenije. U međuvremenu je neznatno menjan i usavršavan. On omogućava da razlikujemo tri nivoa satisfakcije potrošača, odnosno karakteristika p/u koji izazivaju određeni stepen (ne)zadovoljstva: a) nezadovoljstvo, b) zadovoljstvo i c) oduševljenje. Osnovne karakteristike p/u prema ovom modelu su: a) „podrazumeva se“, b) „bolje je više“ i c) „odusevljenost“.

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Predmet i problem istraživanja

Predmet ovog istraživanja je satisfakcija studenata Panevropskog univerziteta „Apeiron“ visinom školarine. Kako se problem istraživanja najčešće definiše u upitnom obliku, mi smo, problem ovog istraživanja odredili na sledeći način: da li postoje razlike u nivou satisfakcije visinom školarine kod studenata Panevropskog univerziteta „Apeiron“ u odnosu na fakultet koji studiraju? Dakle od svih elemenata satisfakcije potrošača mi kao osnovni problem ovog istraživanja odabrali samo visinu troškova (finansijskih izdvajanja) za školovanje. On se kreće od 1.800 KM do 3.590 KM. (Tabela br. 1).

Tabela 1. Tabelarna skala troškova školarine*

Fakultet	Iznos	
	KM	Evro
Fakultet poslovne ekonomije	2.690,00	1.375,38
Fakultet pravnih nauka	2.690,00	1.375,38
Fakultet informacionih tehnologija	2.690,00	1.375,38
Fakultet sportskih nauka	2.690,00	1.375,38
Saobraćajni fakultet	2.690,00	1.375,38
Fakultet zdravstvenih nauka	3.590,00	1.835,54
Fakultet filoloških nauka	1.800,00	920,33

* **Izvor:** Podaci uzeti iz Pravilnik o visini naknade i cijeni usluga (www.apeiron-uni.eu, 21.6.2014).

Cilj istraživanja

Kao osnovni cilj ovog istraživanja smo odredili utvrđivanje razlike nivoa satisfakcije visinom školarine studenta Panevropskog univerziteta „Apeiron“ u odnosu na fakultet koji studiraju.

Opšta hipoteza istraživanja

Imajući u vidu predmet, problem i cilj istraživanja osnovnu hipotezu smo definisali na sledeći način: u zavisnosti od fakulteta studenti Panevropskog Univerziteta „Apeiron“ poseduju različite nivo satisfakcije smanjenjem visine školarine za 10%.¹

Metode istraživanja

U realizaciji istraživanja nivoa zadovoljstva visinom školarine studenata Panevropskog univerziteta „Apeiron“ koristili smo Kano model kao osnovu metodu. Dakle, istraživanje je bazirano na Kano modelu kao metodi koja omogućava da se dozna stepen satisfakcije studenata visinom školarine sa visokim nivoom pouzdanosti.

Struktura instrumenta istraživanja (Kano upitnika)

Kao instrument je korišten Kano upitnik koji se sastojao od dva dela: a) opšti podaci ispitanika i b) pitanja vezana za (di)satisfakciju visinom (smanjenjem) školarine: jedno funkcionalno i jedno disfunkcionalno pitanje (Tabela br. 2)

Tabela 2. Funkcionalna i disfunkcionalna forma pitanja o satisfakciji studenata visinom školarine*

Funkcionalna forma pitanja	
<i>Šta mislite o smanjenju visine školarine za 10%?</i>	1. Sviđa mi se
	2. Ako mora biti tako onda u redu
	3. Sve jedno mi je
	4. Nije dobro ali mogu da živim i sa tim
	5. Ne sviđa mi se
Disfunkcionalna forma pitanja	
<i>Šta mislite o postojećoj visini školarine?</i>	1. Sviđa mi se
	2. Ako mora biti tako onda u redu
	3. Sve jedno mi je
	4. Nije dobro ali mogu da živim i sa tim
	5. Ne sviđa mi se

*Ponudeni odgovori u tabelama su delimično prilagođeni predmeti našeg istraživanja.

1 Ovi ne isključujemo mogućnost kreiranja i drugih hipoteza kao na primer: a) studenti različitih fakulteta različito doživljavaju visinu školarine, b) smanjenje školarine povećava satisfakciju studenata, c) smanjenje školarine za 10% studeti pojedinih fakulteta različito percipiraju i sl.

Uzorak istraživanja

Ispitivani su po 20 studenta svih sedam fakulteta kako u Banja Luci tako u Bijeljini, Novom Gradu i Beogradu. Uzorak je brojao 140 ispitanika redovnih (80) i vanrednih (60) studenata. Više od trećine (38%) ispitanika su činili muškarci (studenti) a dva trećine (62%) žene (studentice) što u mnogome odgovara populaciji studenata Panevropskog univerziteta „Apeiron“. Istraživanje je obavljano u periodu mart – april 2014. god.

3. INTERPRETACIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

Osnovni problem koji smo istraživali u ovom radu ticao se nivoa satisfakcije studenata Panevropskog univerziteta „Apeiron“ visinom školarine kao jednom on značajnih karakteristika (*product requirement*) ove specifične usluge. Kako se Kano modelom ispituje reakcija potrošača/korisnika usluga na određenu karakteristiku p/u kroz dve forme pitanja mi smo ispitanicima postavili sledeća pitanja:

a) Funkcionalno pitanje koje se odnosilo na reakciju studenata kada usluga školovanja ima novu (pozitivnu) karakteristiku, što u našem slučaju znači reakciju studenata na smanjenje cene školarine za 10%. („Šta mislite o smanjenju visine školarine za 10%?“).

b) Disfunkcionalno pitanje koje se odnosilo na reakciju studenata kada usluga školovanja nema tu novu (pozitivnu) karakteristiku, što u našem slučaju znači reakciju studenata na zadržavanje postojeće cene školarine („Šta mislite o postojećoj ceni školarine?“). Za ovu priliku ćemo rezultate interpretirati na dva nivoa: a) na Kano tabeli evaluacije dobijenih dogovora i b) na dijagramu Kano modela.

Interpretacija rezultata istraživanja na Kano tabeli evaluacije odgovora

Kao što smo u delu rada koji se odnosio na obrazloženje strukture Kako modela naglasili, ispitanicima smo ponudili po pet odgovora na ova pitanja („sviđa mi se“, „ako mora biti tako onda je u redu“, „svejedno mi je“, „mogu da živim i sa tim“ i „ne sviđa mi se“). Kombinacijom odgovora na pitanje koje se odnosilo na mišljenje o smanjenju cene školarine i odgovora na pitanje koje se odnosilo na zadržavanju postojeće cene školarine dobijali smo na *Kano tabeli evaluacije odgovora studenata* određenu kategoriju (Tabela br. 3) koja je označavala dominirajuću odnos ispitanih studenata prema visini cene školarine („A“, „O“, „M“, „I“, „R“, „Q“). Uobičajeni način vrednovanja i interpretacija rezultata istraživanja u ovoj tabeli je na osnovu učestalosti (frekvencije odnosno %) ponuđenih odgovora

(*Evaluation According to Frequencies*). na zadata pitanja. Dakle, tabela evaluacije rezultata nam omogućava da ostvarimo pregled dominantnih zahteva studenata koji se odnose na visinu školarine. Opšti uvid u empirijsku građu ukazuje da su odgovori na pitanje povećanja (zadržavanja) visine školarine raspoređeni u nekoliko kategorija shodno njihovim očekivanjima. Otkrili smo da se distribucije kategorisanih zahteva (kategorija, uslov) razlikuju od fakulteta do fakulteta.

Kada se radi o smanjenju cene školarine možemo reći da je on atraktivniji zahtev za najveći broj studenata od ponude zadržavanja postojeće cene školarine. Naime dominantan zahtev studenata pet fakulteta (Fakulteta zdravstvenih nauka, Fakultet poslovne ekonomije, Fakultet informatičkih tehnologija, Fakultet sportskih nauka, Saobraćajni fakultet) je bio „M“ („mora da bude“). Oni nisu voljni da prate postojeće izdatke za svoje školovanje, a pogotovo nisu voljni za povećanje cene školarine. Za studente Fakulteta pravnih nauka karakteristična je kategorija „O“ („više znači bolje“), a za studente Fakulteta filoloških nauka karakteristična kategorija „I“ („indiferentan sam“, „neutralan sam“). Ovakva distribucija se može objasniti činjenicom da ispitanici različitih fakulteta imaju različita očekivanja od visine školarine.

Kao što je vidljivo iz tabele vrednovanja ukupne satisfakcije studenata Panevropskog univerziteta „Apeiron“ smanjenjem visinom školarine najveći broj ispitanika (44,1%) pripada kategoriji „M“ („*Must-Be*“, „mora da bude“, „ono čega mora biti“) (Tabela br. 3). Dakle, oni smatraju da je u postojećim socijalnim uslovima i odnosu na konkurenciju visina školarine visoka, odnosno da ju je potrebno umanjiti za 10%. Kada se rezultati posmatraju sa stanovišta pripadanja fakultetima vidi se da od ovog proseka odudaraju studenti dva fakulteta: Fakulteta pravnih nauka i Fakulteta filoloških nauka. Naime, studenti Fakulteta pravnih nauka (26,8%) koji najviše pripadaju kategoriji „O“ (*One-dimensional*, „jednodimenzionalna“ „više znači bolje“), što suštinski znači da bi njihova satisfakcija visinom školarine bila veća ukoliko bi se smanjila, dok studenti Fakulteta filoloških nauka najviše (51,3%) pripadaju kategoriji „I“ (*Indiferent*, „indiferentan“). Najmanje zadovoljstvo visinom postojeće cene školarine je kod studenata Fakultet zdravstvenih nauka (60,2), a najmanje nezadovoljstvo je kod studenata Fakultet filoloških nauka (21,4%). Naime, ako pažljivije sagledamo odgovore u evaluacionoj tabeli koji pripadaju kategoriji „M“, „O“ i „I“, videćemo da se visina školarine percipirana kao visoka (Tabela br. 3).

Kategorija „Q“ ukazuje na „upitne odgovore“ (normalni odgovori ne spadaju u ovu kategoriju) odnosno da je ispitanik pogrešno shvatio pitanje, pogrešno

zaokružio pitanje ili da je pitanje formulisano na nerazumljiv način. U našem istraživanju nema kategorije odgovora koje je dobilo Q-meru više od 3% (za ceo Univerzitet 2,14%) što govori da je mali broj ispitanika napravio grešku u popunjavanju upitnika ili da je pitanje pogrešno formulisano. Slična je situacija i sa kategorijom „R“ (*Reverse*, „Kontradiktoran“) gde se samo 1,4% odgovora za celokupni uzorak (na nivou Univerziteta) istraživanja može smatrati kontradiktornim i samim tim beznačajnim za interpretaciju dobijenih empirijskih podataka.

Tabela 3. Kano tabela evaluacije rezultata istraživanja satisfakcije studenata smanjenjem (zadržavanjem) visine školarine

Fakulteti	Kategorije učestalosti odgovora u %						Ukupno	Dominantna kategorija
	A	O	M	I	R	Q		
Fakultet poslovne ekonomije	2,8	36,6	47,5	9,7	1,2	2,3	100%	M
Fakultet pravnih nauka	3,4	46,8	39,1	7,8	0,2	2,7	100%	O
Fakultet informa. tehnologija	2,7	30,5	51,8	12,1	0,3	2,6	100%	M
Fakultet sportskih nauka	4,8	35,8	46,6	8,6	1,4	2,8	100%	M
Saobraćajni fakultet	5,2	37,8	41,7	12,3	1,3	1,7	100%	M
Fakultet zdravstvenih nauka	8,3	23,6	60,2	3,2	2,1	1,6	100%	M
Fakultet filoloških nauka	10,7	11,9	21,4	51,3	3,4	1,3	100%	I
Univerzitet „Apeiron“	5,4	31,8	44,1	15,2	1,4	2,1	100%	M

Interpretacija rezultata istraživanja na dijagramu Kano modela

Kada se dobijeni rezultati istraživanja grafički prikazu na dijagramu Kako modela dolazi se do novih saznanja koja još jasnije ukazuju na karakteristike (di)satisfakcije studenata visinom školarine u situaciji njenog smanjenja (popravljanja uslova studiranja) od 10% ili situaciji zadržavanja na postojećem nivou. Kako ovaj model omogućava dubinsko posmatranje satisfakcije potrošača, kao takav on prepoznaje tri nivoa satisfakcije potrošača (tri vrste karakteristika proizvoda/usluge, tri nivoa doživljaja kvaliteta proizvoda/usluge). Nama je omogućio da identifikujemo tri vrste odnosa studenata prema visini cene školarine koje utiču na njihovu (di)satisfakciju.

Na prvom mestu smo identifikovali da u ispitivanoj studentskoj populaciji dominira odnos prema smanjenju cene školarine za 10% kao karakteristike usluge koju pruža Panevropski univerzitet „Apeiron“ koji se određuje sintagmom „ono čega mora biti“. Naime, najveći broj studenata se opredelio za kategoriju „M“ - „*Must-Be* zahtevi“ (44,1%), odnosno smanjenje cene školarine posmatra

kao „bazičnu karakteristike“, „osnovno svojstvo“, „osnovni zahtev“, „*Expected Needs*“, „podrazumeva se“, „zadovoljavajući nivo“ i sl. (Tabela br. 3). Ova karakteristika studiranja se u postojećim tržišnim odnosima javlja kao očekivana i doživljava se kao nešto normalno i podrazumevajuće. Postojeća visina školarine je vremenom iz statusa linearnog svojstva (očekivane karakteristike usluge) zbog pojave većeg broja konkurenata (novih univerziteta) koji svoje usluge nude po nižim cenama od Panevropski univerzitet "Apeiron", ali i zbog sve teže ekonomske situacije i smanjenje platežne moći građana. Dakle, i u ovom slučaju se potvrdila činjenica da sa poboljšanju karakteristika p/u (nudeњem umanjene visine školarine) treba biti obazriv jer one vremenom poprimaju novi status i prerastaju u grupu „onog čeka mora biti“ i postaju i deo standardnog očekivanja potrošača. Time se otvara lanac neprestanog traganja za novim oduševljenjima potrošača pri čemu neprestano osluškivanja zahteva potrošača i inovativni pristup marketingu postaju nužan uslov opstanka na tržištu.

Šta to sa stanovišta koncepta satisfakcije potrošača znači? U najkraćem to ukazuje na sledeće posledice. Postojanje ovakvih karakteristika p/u („onog čega mora biti“) predstavlja minimum a koje potrošač očekuje od nekog proizvoda/usluge. Kako potrošač smatra da se te karakteristike proizvoda/usluge podrazumevaju (ona se očekuju, ona se zahtevaju, ona su nužan uslov postojanja određenog p/u), njihovo ispunjavanje ne utiče na povećanje satisfakcije, već ga samo dovode u stanje da on ne bude „nezadovoljan potrošač“. Postojanje ovih karakteristika samo otklanja nezadovoljstvo, dok izostanak ovih karakteristika prouzrokuje visok nivo nezadovoljstva (ljutnje, besa) potrošača p/u. Odnosno, u slučaju da određeni p/u ne poseduju ova osnovna svojstva dolazi do pojave smanjenja satisfakcije potrošača. Zato, svaki p/u mora da poseduje osnovne karakteristike da bi kod potrošača izazvao minimalnu satisfakciju ili normalan nivo zadovoljstva. Potrošač na ovom nivou satisfakcije svoja očekivanje od osnovnih karakteristika proizvoda/usluge ne ispoljava eksplicitno (oni su neizgovoreni). Kada p/u dobije karakteristike koje se mogu opisati kao „više znači bolje“ onda potrošač ulazi u zonu povećanog zadovoljstva a p/u se počinje izdvajati od konkurencije. Tek kada se kod p/u pojave neočekivane karakteristike koje se imenuju sintagmom „ono što oduševljava“ potrošač ulazi u fazu pozitivnog iznenađenja odnosno oduševljenja.

Kako se dominantni odnos ispitivanih studenata prema smanjenju visine školarine za 10% pozicionirao na grafikonu Kano modela? Pošto se najveći broj studenata o smanjenje visine školarine (kao jedne značajne karakteristike koja poboljšava uslugu školovanja) opredelio za kategoriju „M“ - „*Must-Be* zahtevi“ („ono čega mora biti“) to se nivo njihove satisfakcije javlja kao krivulja br. 3 na

dijagramu Kano modela (Grafikon br. 1). Kao takva ona nije odlučujuća u izboru Panevropskom univerzitetu „Apeiron“ za školovanje. To za posledicu može imati sledeće elemente. U slučaju smanjenja postojeće visine školarine neće se značajno povećati satisfakcija studenata ali ako se to ne desi mogu se izazvati negativne reakcije i disatisfakcija. U krajnjoj distanci se to može manifestovati kao nepovoljan odnos prema instituciji koja ovu uslugu pruža (Panevropski univerzitet „Apeiron“).

Utvdili smo, takođe, da samo studenti Fakulteta pravnih nauka poseduju dominantnu kategoriju „O“ („*One-Dimensional* zahtevi“, „očekivane karakteristike“, „jednodimenzionalna svojstva“, „jednodimenzionalni zahtevi“, „*Normal Needs*“, „linearna svojstva“, „iznad zadovoljavajućeg nivoa“, „bolje je više“, „bolje znači više“) satisfakcije kada se radi o smanjenju (zadržavanjem) visine školarine. Karakteristike p/u koje se imenuju ovom sintagmom mogu da ostvare neposredni uticaj na povećanje nivoa satisfakcije potrošača. Naime, sa značajnim poboljšanjem karakteristika datog p/u (poboljšavanjem njihovih svojstava, povećanjem kvaliteta, povećanjem funkcionalnosti ispunjenjem očekivanja i sl.) proporcionalno se povećava i nivo satisfakcije, ali je isto tako, sasvim izvestan i suprotan smer uticaja čime se uvećava nivo nezadovoljstva. U ovom slučaju, cena se često pojavljuje kao ključna linearna osobina p/u koja utiče na nivo satisfakcije potrošača. Sa stanovišta našeg istraživanja satisfakcija studenata visinom školarine je veoma indikativna. Na ovom nivou satisfakcije potrošači ispoljavaju svoje želje, zahteve eksplicitno (one su izgovorene, o njima korisnici najčešće pričaju).

Na dijagramu Kano modela kao dominantna kategorija „O“ je predstavljena linijom br. 2 tzv. kojoj pripadaju sve linearne karakteristike usluge („*više znači bolje!*“) koja imaju neposrednog uticaja na povećanje satisfakcije potrošača. To znači da ako se visina školarine, kao značajno svojstvo usluge obrazovanja, umanjuje za 10% i time značajno poboljšava u odnosu na konkurenciju, povećava se i satisfakcija studenata ali i istovremeno povećava i prednost na tržištu. Na njima se gradi konkurentna marketinška strategija.

U slučaju našeg istraživanja nije bilo studenata ni jednog Fakulteta kod koga se ispoljila dominantna kategorija „A“ („*Attractive* zahtevi“, „privlačne karakteristike“, „atraktivni zahtevi“, „uzbudljiva svojstva“, „uzbudljivi zahtevi“, „*Exciting Needs*“, „mnogo više od zadovoljavajućeg nivoa“, „uzbudljiva svojstva“, „latentni zahtevi“, „nepoznate želje“, „ono što oduševljava“, „oduševljenje“) (Tabela br. 3). Dakle, prema dobijenim rezultatima ovakvo smanjenje školarine ne bi kod studenata izazvalo najveći nivo satisfakcije. Moglo bi se pretpostaviti da se iza

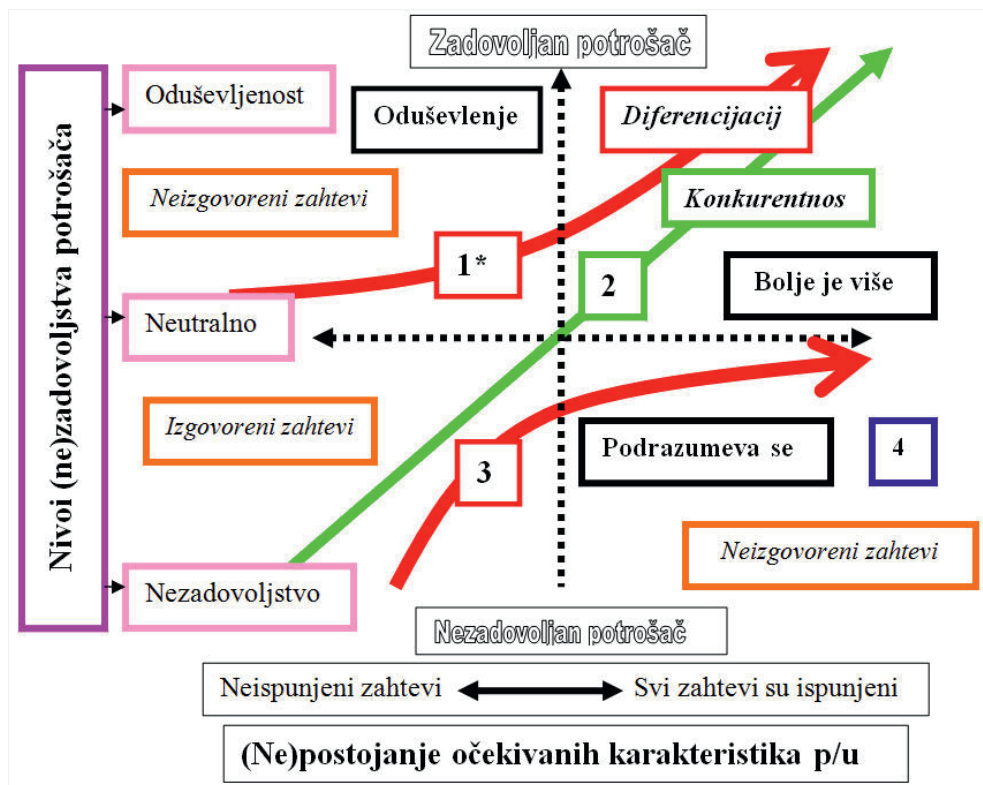
ovoga krije bojazan da ovakvo smanjenje školarine moglo imati za posledicu i smanjenje kvaliteta nastave.

U teoriji Kano modela karakteristike p/u koje pripadaju ovoj kategoriji (koji poseduju „*uzbudljiva svojstva*“) ostvaruju najveći uticaj na nivo satisfakcija potrošača. Pošto one i nisu od potrošača očekivane, one izazivaju najveći nivo zadovoljstva. Kako potrošač ove karakteristike p/u ne očekuje, on ih i ne određuje kao svoj zahtev.

Krivulja br. 3. na dijagramu Kano modela predstavlja upravo navedena svojstva („*ono što oduševljava!*“) usluge (obrazovanje) koja studenti ne očekuju u postojećim tržišnim uslovima (Tabela br. 3). Ona imaju najveći uticaj na povećanje satisfakcije studenata, ali njihovo nepostojanje neće bitno uticati na pojavu disatisfakcije. Davalac usluge (Panevropski univerzitet „Apeiron“) uz takvo poboljšanje karakteristika proizvoda u značajnoj meri povećava nivo zadovoljstva korisnika. Na osnovu ovih novih karakteristika ili poboljšanja postojećih usluga (smanjenje visine školarine) se uspešnije pozicionira na tržištu, značajno diferencira (postaje prepoznatljiviji) i stvara zadovoljnije i lojalnije korisnike usluga.

Istraživanje je pokazalo da jedino studenti Fakulteta filoloških nauka jedini preferiraju dominantnu kategoriju „I“ (*Indiferent*, „Indiferentan sam“, „Neutralan sam“), i to više od polovine anketiranih (51,5%) (Tabela br. 3). Za pretpostaviti je da na takav odnos prema smanjenju visine školarine utiče postojeća cena koja je od svih fakulteta najmanja. Područje obeleženo br. 4. na grafikonu Kano modela (Grafikon br. 1) predstavlja one karakteristike usluge prema kojima su potrošači indiferentni. Oni gotovo da nemaju uticaja na povećane ili smanjenje njihovog zadovoljstva.

Grafikon 1. Grafički prikaz Kano modela satisfakcije potrošača



* Značenja brojeva

1.	Privlačna ili uzbudljiva svojstva p/u	3.	Osnovna svojstva p/u
2.	Očekivana ili linearna svojstva p/u	4.	Indiferentnost prema p/u

Izvor: istraživanje autora, 2014

Ograničenja istraživanja

Radovi ovakve vrste imaju i niz ograničenja. Jedno od tih je i relativno skroman uzorak za zaključivanje ali i finansijska ograničenja. Kako su istraživanja satisfakcije potrošača Kano modelom na ovim prostorima prema našim saznanjima prilično retka, ovo istraživanje ima za cilj da podstakne istraživače na korišćene i ove istraživačke metode. Stoga ga možemo posmatrati i kao pilot istraživanje satisfakcije korisnika usluga u oblasti obrazovanja koje može da posluži za studiozniji pristup ovoj materiji koji bi podrazumevao uvođenje većeg broja varijabli i hipoteza, ali i kombinovanje sa sličnim metodama. To se svakako odrazilo i na objektivnost rezultata u kontekstu njihove praktične primene u marketinškim strategijama.

ZAKLJUČAK

1. Savremeni tržišni uslovi privređivanja od privrednog subjekta iziskuju brojne aktivnosti. Jedna od značajnijih aktivnosti je istraživanje i permanentno praćenje nivoa satisfakcije (zadovoljstva) potrošača/korisnika usluga ponuđenim p/u. To znači da je neophodno u svim uslovima nastojati da se tržištu isporučuje adekvatna vrednost, odnosno takav kvalitet karakteristika p/u koje prate aktuelne potrebe, želje, očekivanja potrošača i korisnika usluge. Stoga orijentacija privrednih subjekata na marketing podrazumeva stvaranje i isporučivanja vrednosti za potrošača sa ciljem da zadovolji njihova očekivanja, nada i potreba. U onoj meri u kojoj dati p/u (ne)zadovoljava njegove potrebe (očekivanja, nadanja, želje) u toj meri će i njegova satisfakcija biti određena. Suština savremenog marketinga je „proizvodnja“ zadovoljnih i lojalnih potrošača odnosno korisnika usluga. U tom smislu **Filip Kotler i Geri Armstrong** (Philip Kotler & Gary Armstrong) tvrde da je „kreiranje vrednosti i satisfakcije potrošača srce savremenog marketinškog promišljanja i prakse“. Spoznajom karakteristika p/u koje potrošače ostavljaju ravnodušnim ili onih koje ih oduševljavaju stvaraju se uslovi za kreiranje poslovne politike kompanija ali i strategije marketinga. To je jedan od najvažnijih preduslova da kompanija bude profitabilna. Marketinški stručnjaci i brojni instituti za istraživanje tržišta koriste razne metode kojima nastoje da otkriju karakteristike usluge koje utiču na satisfakciju korisnika ciljnih grupa.

2. Ovim radom smo nastojali sa istražimo satisfakcije studenata visinom školarine na primeru Panevropskog univerziteta „Apeiron“ kao jednom od značajnih karakteristika ove usluge obrazovanja. Otkrili smo da) odgovori studenata dobijeni kombinovanjem (funkcionalnih i disfunkcionalnih) pitanja najviše pripadaju kategoriji „M“ što znači da je najveći broj studena nezadovoljan visinom školarine i da bi se njihova satisfakcija značajno povećala sa smanjenjem cene školarine. Odnosno, veoma je mali broj (postotak) onih studenata kod kojih izostaje zadovoljstvo ovom visinom školarine. Može se videti i da je mali broj studenta Panevropskog univerziteta „Apeiron“ ravnodušno prema smanjenju cene studiranja (indiferentno se odnose prema smanjenju visine školarine). Ta karakteristika pružanja sluge studiranja nije tražena (željna) prvenstveno kod strane studenata koji studiraju Fakultet filoloških nauka. Uopšteno posmatrano rezultati istraživanja pokazuju da smanjenje cene školarine od 10% više odgovara zahtevima studenata i da njeno smanjenje imalo pozitivan odraza na satisfakciju studenata šest fakulteta. Ali i zadržavanje postojeće visine može, isto tako, da snažno utiče na povećane nezadovoljstva i pojavu disatisfakcije kod studenata. Na to nas upućuje činjenica da održavanja postojeće visine školarine utiče više na povećanje disatisfakcije nego što je smanjenja visine školarine na porast satis-

fakcije studenata. Za pretpostaviti je da bi ova karakteristika usluge školovanja bila na tragu rešenja koja neće biti lako nadmašeno od konkurencije. Potrebno je kvalitetom usluge ne samo zadovoljiti potrebe i želje korisnika već i ponuditi nešto više, ono što se uobičajeno ne očekuje od usluge. Dakle, možemo generalno zaključiti da smanjenje školarine za 10% (ili zadržavanja postojeće) može veoma snažno da utiče na povećanje (zadržavanje postojeće) satisfakcije studenata.

3. Na osnovu dobijenih rezultata istraživanja satisfakcije studenata prema smanjenju visine školarine moguće je izneti određene predloge za kreiranje odgovarajuće marketinške strategije razvoja (poboljšanja) određenih karakteristika usluge obrazovanja. On bi polazio od sledećih premisa. U postojećim okolnostima pojave konkurentnosti potrebno je studentima ponuditi uslugu sa novim karakteristikama ili postojećim koje su poboljšane u odnosu na konkurenciju („više znači bolje“). Fokus marketinške strategije (konkurentna strategija) trebao bi biti na razvoj tzv. linearnih svojstava usluge što bi za posledicu imalo povećanje nivoa satisfakcije studenata. U uslovima većeg povećanja konkurentnosti, potrebno je kreirati uslugu sa karakteristikama koje će je značajno izdvojiti na tržištu od ostalih ponuda (tržišna diferencijacija) i koja će biti privlačna i oduševljavati korisnike („ono što oduševljava!“). Dakle potrebno je korisnicima ponuditi uslugu uzbudljivih svojstava, uslugu koja se značajno razlikuje od usluge koju nudi konkurencija. Tek kada rezultati istraživanja budu ukazivali da među korisnicima dominira stava da im ponuđena usluga zadovoljava potrebe i očekivanja (u uslovima smanjene konkurencije) tada bi fokus marketinške strategije mogao biti na ispunjavanje samo tih zahteva („ono čega mora biti!“). Ali dugoročno posmatrano, ovakva strategija neće doprinosti konkurentnosti ili tržišnoj diferencijaciji usluge.

BIBLIOGRAFIJA

- Babin Barry & Harris Eric (2012). *Ponašanje potrošača*, Beograd, Data Staus.
- Claes Fornell (2007). *The Satisfied Customer*, New York, Palgrave/Macmillan.
- Gerson F. Richard (2010). *Come misurare la soddisfazione del cliente. Una guida per realizzare un servizio di qualità*, Schio, Franco Angeli.
- Hauser R. John, Clausing P. Don (1988). "The House of Quality", *Harvard Business Review*, № 66, 3, (May-June), pp. 63-83.
- Ian Smith (1994). *Meeting Customer Needs*, Oxford, Butterworth-Heinemann, Ltd.
- Kano Noriaki; Nobuhiku Seraku; Fumio Takahashi; Shinichi Tsuji (1984). "Attractive Quality and Must-Be Quality", *Journal of the Japanese Society for Quality Control* (in Japanese) 14 (2), p. 39-48.

- Kano Noriaki (ed.) (1996). *Guide to TQM in Service Industries*. Tokyo, Asian Productivity Organization.
- Kotler Philip & Armstrong Gary (2004). *Principles of Marketing*, Pearson/Prentice Hall Inc., New Jersey, Upper Saddle River.
- Maričić R. Branko (2011). *Ponašanje potrošača* (deveto dopunjeno izdanje), Beograd, Ekonomski fakultet u Beogradu.
- Vujaklija Milan (1987). *Rečnik stranih reči i izraza* (četvrto izdanje), Beograd, Prosveta.
- <http://ci.nii.ac.jp/Detail/detail.do?LOCALID=ART0003570680&lang=en> (2.5.2014)
- <http://www.hbmsu.ac.ac/schools-programs/e-tqm-institute/institute-awards/kano-medal> (2.4.2014).

STUDENT SATISFACTION WITH FEES BASED ON THE KANO MODEL (CASE STUDY- PAN-EUROPEAN UNIVERSITY APEIRON)

Dragan Kolev, Sanel Jakupovic

Abstract: *A customer has certain expectations from products and services (such as their quality and price) prior to making a purchase whether consciously or not, and a certain degree of satisfaction after the purchase. Meeting or surpassing customer satisfaction with products and services is one of the most significant factors that amount to its product positioning as well as marketing strategy of marketing managers. When customer satisfaction with products and services exceeds specified goals a customer becomes loyal and spreads positive information about a product/ service, which is very useful in managing business. Similarly, this research deals with student satisfaction with their fees at The Pan-European University. A basic variable of this research is the university the students attend and it is based on the Kano model as a basic theory. Third-year students are used for this case study and the results could be used in defining marketing strategies.*

Key words: *satisfaction, students, quality, the Kano model*

JEL: G32

UPRAVLJANJE ZNANJEM - KONCEPT ZA KREIRANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI

Esad Jakupović, Redovni profesor, Panevropski univerzitet Apeiron, Banja Luka, esad.f.jakupovic@apeiron-edu.eu;
Zorka Grandov, Redovni profesor, Panevropski univerzitet Apeiron, Banja Luka, zgrandov@hotmail.com

Rezime: *Živimo u vremenu sve bržih, dramatičnijih, kompleksnijih i nepredvidljivih promjena. Tehnološki, tržišno-ekonomski, politički, društveni i globalni faktori, utiču na ubrzanje promjena, kao i na oblikovanje teorije i prakse ekonomije i menadžmenta. Koncept „Upravljanje znanjem“ sve više je jedan od ključnih koncepata kreiranja konkurentske prednosti u novoj ekonomiji i menadžmentu. Svi se danas žure da izmijene svoj odnos prema znanju na način da se uspostavi integralna funkcija upravljanja znanjem, koja će zahvatiti sve dijelove određene organizacije te izvrše preusmjeravanje informacionog sistema prema sistemu upravljanja znanjem. U ovom radu su prikazani osnovni elementi i povezanost između upravljanja znanjem i konkurentnosti. Mada je potpuno jasno da su ove dvije specijalizovane discipline menadžmenta tijesno povezane, potrebno je ovu povezanost detaljnije analizirati i definisati kakvo je znanje potrebno za promjene i koje promjene proizvode znanje. Nove ideje i promjene koje iz njih proizilaze zahtijevaju novo znanje i omogućavaju efikasnost i konkurentsku prednost. U radu se navode konkretni primjeri važnosti upotrebe pojedinih elemenata intelektualnog kapitala kao i jedan primjer organizacije koja efikasno koristi koncept upravljanja znanjem.*

Ključne riječi: *znanje, eksplicitno i prećutno znanje, intelektualni kapital, upravljanje znanjem, kompetentnost.*

UVOD

U modernoj ekonomiji znanje ima tretman resursa koji stvara vrijednost i omogućava održavanje konkurentske prednosti u tržišnoj utakmici. Zbog toga u posljednje dvije decenije sve veća pažnja stručne javnosti, ali i medija i društvenih elita okrenuta je upravo upravljanju znanjem. Moderna ekonomija znanja zamijenila je informatičku eru na prelasku iz XX u XXI vijek. Najvrijedniji resurs više nisu informacije kao takve, već informacije postavljene u kontekst, kombinovane

sa prethodnim iskustvom, vještinama i osjećanjima. Najvrijedniji resurs moderne ekonomije je znanje. A kako i ne bi bilo, kad je dokazano da je ukupno ljudsko znanje nastalo do 1900. godine udvostručeno do 1950. godine. Od tada se cjelokupno ljudsko znanje udvostručava svakih pet do osam godina. Ovaj fascinantna podatak, osim što sam po sebi predstavlja zanimljivost, ima neslućene implikacije na naš svakodnevni život, privatni i poslovni. U toj ekonomiji, znanje ima tretman resursa koji stvara vrijednost i omogućava održavanje konkurentne prednosti u tržišnoj utakmici.

Za razliku od svih materijalnih resursa, znanje je resurs koji se povećava korišćenjem. Ova konstatacija nam daje za pravo da tvrdimo da, prvi put u ekonomskoj historiji, imamo posla sa "negativnom deprecijacijom". Dakle, znanje kao osnovni resurs poslovanja ne podliježe obračunu amortizacije, već obračunu akumulacije nastale njegovim korišćenjem. Ni jedan drugi resurs, od kad ljudi proizvode, nije imao ovu karakteristiku (Matejić, 2005).

U svakom sektoru, grani, preduzeću ili organizacionoj jedinici u kojoj dominira procesuiranje informacija i znanja, umjesto materijalnih resursa, možemo reći da vlada ekonomija znanja, sa svim svojim zakonitostima. Prema tome, što više raste broj ovakvih poslovnih entiteta, povećava se i značaj ekonomije znanja.

Cilj ovog rada je da se ukaže na osnovne karakteristike ekonomije zasnovane na znanju i na to kako joj se privreda i organizacije prilagođavaju kroz unapređenje svoje kompetentne osnove (Roljić, L., 2013), što može biti od koristi, ako ne našoj privredi u cjelini, onda sigurno nekim njenim dijelovima koje čine inovativne firme ili pojedinci koji žele da počnu da se pripremaju za transformaciju ka novoj ekonomiji. U novoj ekonomiji-ekonomiji znanja, više nije dovoljno brinuti samo o tome da proizvedemo i prodamo uvećavajući dobiti naše privredne organizacije. Očigledno je da se na stvaranje nove vrijednosti više ne smije gledati samo kroz osnovna sredstva i finansijski kapital, već i kroz znanja zaposlenih. Stoga se vrijednost neke organizacije može posmatrati kroz slijedeće elemente koji doprinose stvaranju dobiti, odnosno dodatne vrijednosti:

- fizička imovina,
- finansijska imovina,
- intelektualni kapital,
- kulturni kapital,
- stvoreni ugled i ime, i
- duhovni kapital.

U organizacijama, u kojima se znanje intenzivno koristi, poput američke firme „Microsoft”, švedske firme „Scandia” i još mnogo drugih, stručni, kreativni, inovativni, motivisani i angažovani zaposleni, sa osnovnim ciljem stvaranja vrijednosti za svoju organizaciju, su ključni stvaraoci vrijednosti i njen najveći kapital. Međutim, s obzirom da je sve ono što je u glavama zaposlenih neprikosnoveno vlasništvo pojedinca, organizacije ne mogu posjedovati svoj ljudski kapital, odnosno nisu vlasnici ljudskog kapitala. Organizacija raspolaže kompetencijama zaposlenih samo dok su vlasnici ovih kompetencija zaposleni u organizaciji, jer tada rezultati njihovog intelektualnog rada pripadaju organizaciji. Ukoliko organizacija želi da zadrži kompetencije zaposlenih unutar organizacije, neophodno je da ih sačuva kao informacije u bazama podataka ili da ih ugradi u nove metode, nove proizvode i usluge, nove organizacione strukture, odnosno da u što većoj mjeri kodifikuje tacitna znanja (znanje, ideje, vizije, iskustvo, vještine,...) u eksplicitna znanja (planovi, procedure, baze podataka, priručnici,...). To je jedini način da organizacija postane vlasnik dijela ljudskog kapitala. Zato se kompanije širom svijeta trude da profesionalne kompetencije svojih zaposlenih pretvore u kolektivno znanje koje ostaje u vlasništvu organizacije i kada neki od zaposlenih ode iz organizacije, napusti je.

1. INTELEKTUALNI KAPITAL - GLAVNI RESURS SAVREMENOG DRUŠTVA

Savremene organizacije i njihovi menadžeri sve više se oslanjaju na znanje, a sve manje na kapital. Znanje u stvari predstavlja intelektualni kapital, koji danas za najveći broj organizacija, postaje vrijedniji od fizičkih resursa i značajniji od finansijskog kapitala. Ali njega nije lako nabaviti i posjedovati, kao što je nekada bio slučaj sa fabričkim mašinama ili računarskom opremom. Mijenja se čitava filozofija života i rada. Umjesto vjerovanja da je znanje moć, i da su pojedinci koji znaju moćniji od onih koji ne znaju, što je godinama korišteno kao oružje za uspjeh i napredovanje, danas znamo da je znanje jedini resurs koji se diobom uvećava, raste kada se dijeli, koji se upotrebom ne troši i da njegova vrijednost nije u ljubomornom čuvanju, već u prenošenju i inoviranju.

Nisu sve informacije validne. Od same organizacije zavisi koje će informacije kvalifikovati kao intelektualni kapital ili svojinu baziranu na znanju. Generalno gledano, intelektualna ili svojina bazirana na znanju može se svrstati u dvije kategorije: eksplicitno i prećutno znanje. Eksplicitno znanje se sadrži u svemu što bi moglo biti dokumentovano, arhivirano i kodifikovano, najčešće uz pomoć informacione tehnologije. Mnogo teže za razumijevanje je koncept prećutnog znanja ili znanja koje je sadržano u umovima zaposlenih.

Mnogi autori često intelektualni kapital nazivaju „ljudski kapital” ili “ljudski resursi” ali time neopipljive resurse ograničavaju samo na ljude, a neopipljivi resursi su i organizacione procedure, i baze podataka, i imidž. Ono što je još važno je da organizacija ljudski kapital ne posjeduje, nego ga „iznajmljuje,” i on napušta organizaciju nakon radnog vremena ili prestankom zaposlenja. Ipak, danas se ustalio izraz „intelektualni kapital” i podrazumijeva sve neopipljive resurse koji stvaraju novu vrijednost. Jedna definicija intelektualnog kapitala upućuje na činjenicu da se on ne može materijalno odrediti, ali sinhronizovanim upravljanjem njegovim elementima može se stvoriti nova vrijednost i omogućiti konkurentska prednost neke organizacije. Ona se kreira stalnim unapređenjem načina kojim znanje protiče unutar organizacije i transformiše se u vrijednost putem ljudskog, strukturnog i relacionog (potrošačkog) kapitala. U tom smislu, znanje predstavlja značajnu konkurentsku prednost, ključnu kompetenciju organizacija u budućnosti, najznačajniju za efikasno funkcionisanje i razvoj organizacije. Jedan od najpoznatijih modela upotrebe intelektualnog kapitala i efekata koji ona donosi je tzv. Skandia model.

Švedska firma „Skandia” je lider revolucije intelektulanog kapitala ne samo po brizi za ostvarenje profita, nego i po dostizanju konačne komparativne prednosti, a to je imidž i brend, odnosno stalna briga o tome ko je Skandia kao kompanija i šta su njene vrijednosti. Prema Skandia modelu tržišna vrijednost kompanije može se podijeliti na finansijski kapital i intelektualni kapital. Finansijski kapital je vrijednost kompanije u knjigama, i sadrži imovinu prikazanu u tradicionalnom bilansu. Ostatak kompanijske vrijednosti sastoji se od intelektualnog kapitala podijeljenog na ljudski i strukturni kapital. Izraz “intelektualni kapital” najslikovitije i najpotpunije predstavlja neopipljive resurse, kao što su know-how, kompetencija, inovativnost, korporativna kultura, timski rad, imidž, lojalnost potrošača. Riječ “intelektualni” ukazuje da se radi o nečem apstraktnom, nevidljivom, neopipljivom i otkriva da je izvor ovog kapitala intelektualna aktivnost. Ova vrsta kapitala podrazumijeva sisteme i organizaciju koja omogućava da se raspoloživi resursi koriste na najbolji mogući način, tako da efikasnije stvaraju vrijednost.

2. INTELKTUALNI KAPITAL I PRIMJERI VAŽNOSTI NJEGOVIH KOMPONENTI

Prema najčešćoj klasifikaciji, intelektualni kapital obuhvata tri kategorije, odnosno tri grupe neopipljivih resursa: ljudski kapital, strukturni kapital i relacioni kapital (Čabrilo, 2013).

Ljudski kapital predstavlja sposobnost zaposlenih da koriste rješenja u cilju ispunjavanja očekivanja kupaca ili klijenata i obuhvata njihovu kompetenciju, odnosno znanje, vještine, iskustvo, sposobnost inovacije, kreativnost, fleksibilnost, toleranost, motivisanost, zadovoljstvo, sposobnost timskog rada, sposobnost učenja, lojalnost, formalni trening i edukaciju. Važno je napomenuti da zaposleni sami po sebi nisu ljudski kapital kompanije, nego to postaju onda kada svoje znanje i sposobnosti transformišu u djela koja doprinose stvaranju materijalne ili nematerijalne vrijednosti za organizacije kao što su dodatna vrijednost, novi klijenti, bolji imidž, uspješnija organizacija, profitabilan proizvod, novi proizvod i slično. Drugim riječima, ljudski kapital je onaj dio intelektualnog kapitala, koji poslije završetka radnog vremena napušta organizaciju. Da bismo uočili važnost ljudskog kapitala kao komponente intelektualnog kapitala, navodimo jedan konkretan primjer.

Primjer važnosti ljudskog kapitala u turističkom preduzeću (Sundać, 2009).

Preduzeće Sunčani otok u Hrvatskoj bavi se turizmom i posjeduje tri hotela. Hoteli su u posljednjih nekoliko godina bilježili pad prihoda, broj gostiju se svake godine smanjivao, a i zaposleni su iskazivali nezadovoljstvo, a mnogi su i napustili svoja radna mjesta. Stoga je menadžment odlučio preduzeti niz konkretnih promjena:

- uložili su značajna finansijska sredstva u obnovu hotela i povećanje kategorizacije smještaja,
- promijenili su i povišili nivo poslovanja, usluga i zabavnih sadržaja,
- preusmjerili su prodajni i marketinški sistem kako bi doveli goste koji su plaćeno moćniji od prošlih,
- povećali su broj zaposlenih, i zadržali sve postojeće.

To su postigli ulaganjem u ljudski kapital, tj. shvatanjem da je ljudski kapital u turističkoj djelatnosti ključan za uspjeh. Tako su:

- povećali plate za 35% i uveli niz ličnih stimulacija zasnovanih na učinku pojedinca,
- uložili više od četvrtinu miliona evra u programe usavršavanja zaposlenih i menadžmenta,
- uveli programe stimulisanja prodaje, program za unapređenje gostoljubivosti zaposlenih. Takođe, potpuno su kompjuterizovali preduzeće i uveli kvalitetne informaciono- komunikacione i upravljačke sisteme koji su olakšali upravljanje ljudskim resursima, i poboljšali kvalitet komunikacije s gostima, dobavljačima i posrednicima.

Sve promjene preduzete od strane menadžmenta rezultirale su pozitivnim efektima:

- preduzeće je zadržalo sve zaposlene i visoki menadžment,
- prihod je porastao za 20 % u prvoj godini,
- povećao se broj platežno sposobnijih gostiju,
- gosti su bili zadovoljni i iskazivali su želju za ponovnim dolaskom,
- popunjenost hotela se povećala na preko 80%,
- zaposleni su postali zadovoljniji, uljudniji prema gostima i motivisaniji za posao.

Primjer pokazuje kako preduzeće koje shvati važnost ljudskog kapitala može promijeniti i značajno poboljšati svoje poslovanje. Zapravo, turizam ne čine samo velelepni objekti nego prvenstveno ljudi koji rade u turizmu.

Strukturni kapital, kao druga komponenta intelektualnog kapitala organizacije, definiše se kao znanje koje ostaje u organizaciji, kada svi zaposleni, poslije završetka radnog dana, odu kući. Čine ga organizacione rutine, procedure, sistemi, baze podataka i poslovna kultura. Ova vrsta kapitala podrazumijeva sisteme i organizaciju koja omogućava da se raspoloživi resursi koriste na najbolji mogući način, tako da efikasnije stvaraju vrijednost. Primjeri strukturnog kapitala su organizaciona fleksibilnost, opšta upotreba informacionih tehnologija i sposobnost organizacionog učenja. Neki dijelovi strukturnog kapitala mogu se zakonski zaštititi, i onda postaju intelektualna svojina organizacije. Na ovaj način dio strukturnog kapitala postaje vlasništvo organizacije.

Strukturni kapital, koji je u vlasništvu kompanije sastoji se od korporativne kulture, procesa, sistema informacionih tehnologija, baza podataka, reputacije, brenda, intelektualnog vlasništva. Jedan dio intelektualnog kapitala je pod većom kontrolom menadžmenta i stoga je tendencija da se ciljevi upravljanja pomjeraju sa intelektualnog ka strukturnom kapitalu, koji ostaje u vlasništvu organizacije. Pri tome ne treba zanemariti da je strukturni kapital proizvod znanja i upravljanja intelektualnim kapitalom. Primjeri strukturnog kapitala su organizaciona fleksibilnost, opšta upotreba informacionih tehnologija i sposobnost organizacionog učenja. Neki dijelovi strukturnog kapitala mogu se zakonski zaštititi, i onda postaju intelektualna svojina kompanije. Na ovaj način dio strukturnog kapitala postaje vlasništvo organizacije. Da bismo uočili važnost strukturnog kapitala kao komponente intelektualnog kapitala, navodimo jedan konkretan primjer.

Primjer važnosti strukturnog kapitala u proizvodno-prodajnom preduzeću (Sundać, 2009).

Preduzeće BigBeer bavi se proizvodnjom i prodajom piva. Iako već dugi niz godina bilježi pozitivne poslovne rezultate, menadžment je uvidio da:

- postojeći informacijsko-komunikacijski sistemi nisu međusobno povezani, te da se zbog toga puno vremena troši na višestruki unos podataka,
- da važne informacije nisu bile pravovremeno distribuirane, te stoga reakcije na poslovne promjene nisu bile dovoljno brze,
- da ne postoji jedan integralni sistem koji bi omogućio kvalitetno i jednostavno nadgledanje svih procesa poslovanja; posebno komunikacije s vanjskim poslovnim partnerima (dobavljačima i distributerima) i proizvodnje, te
- da su troškovi održavanja svih sistema (ICT aplikacija) prilično veliki.

Kako bi riješilo ove probleme, preduzeće je pronašlo i implementiralo novi integrisani, centralizovani ICT poslovni sistem, koji je ostvario mnoge direktne i indirektno uštede, te poboljšao kvalitet poslovanja.

Sistemom je riješen problem decentralizovanog informaciono-komunikacionog sistema u kojem su se podaci često morali višestruko unositi. Novi sistem pojednostavio je i olakšao izradu izvještaja, tako da su sve odgovorne osobe u svakom trenutku, na vrijeme, mogle doći do kvalitetnih i relevantnih informacija o poslovanju i nivou usluge koju preduzeće pruža svojim potrošačima, te su bile u mogućnosti da pravovremeno donose poslovne odluke. Zbog kvalitetnije komunikacije s distributerima i dobavljačima, preduzeće je ubrzalo isporuku proizvoda, a djelimično su i smanjene zalihe na skladištu.

Ovaj primjer ukazuje na važnost strukturnog kapitala. Uz pomoć kvalitetnog poslovnog sistema za upravljanje informacijama preduzeća može se značajno poboljšati kvalitet i fleksibilnost poslovanja, postići mnoge direktne i indirektno uštede i poboljšati odnosi s poslovnim partnerima i potrošačima.

Relacioni kapital obuhvata odnose organizacije sa eksternim okruženjem, odnosno eksternim stejkholderima. Ovaj dio intelektualnog kapitala obuhvata odnose sa potrošačima, dobavljačima, poslovnim partnerima, akcionarima i drugim stejkholderima i percepciju koju oni imaju o kompaniji. Primjeri relacionog kapitala su: imidž, lojalnost kupaca, zadovoljstvo kupaca, veze sa dobavljačima, sposobnost pregovaranja sa finansijskim institucijama, aktivnosti u okruženju, itd. Ova kategorija se često opisuje i kao kvalitet odnosa sa stejkholderima, superiorna vrijednost koju opaža kupac, i efikasno i efektivno prilagođavanje tržišnih

rješenja zahtjevima i potrebama kupaca. Navešćemo dva praktična primjera važnosti relacionog kapitala u organizaciji.

Primjer važnost potrošačkog kapitala u proizvodnom preduzeću (Sundać, 2009).

Preduzeće P&K proizvođač je mliječnih proizvoda. S obzirom na pad prodaje proizvoda, preduzeće je odlučilo da promijeni ambalažu u želji da njihovi proizvodi postanu vizualno atraktivniji, poput konkurenata na tržištu koji su uveli novu ambalažu koja je bila u skladu s trendovima. Međutim, preduzeće nije preduzelo potrebne korake kako bi na vrijeme informisalo potrošače o promjeni ambalaže. Kada su proizvodi u novoj ambalaži stigli na police trgovina, potrošači nisu prepoznali stare proizvode i kvalitet u novoj ambalaži. Rezultat je bio pad prodaje, prihoda i profita. Ovaj primjer ukazuje na važnost kvalitetne i pravovremene komunikacije s potrošačima, na primjer, informisanja potrošača o promjenama ponude proizvoda i usluga.

Primjer vrijednosti ljudskog i relacionog kapitala u trgovačkom preduzeću (Sundać, 2009).

Preduzeće Saaches bavi se prodajom posebno upakovanih malih čokoladica za aviokompanije. U posljednjih nekoliko godina preduzeće je poslovalo uspješno. Glavni razlog uspjeha bila su braća Bricks, direktori odjela prodaje u preduzeću, tj. njihov personalizovan i dugogodišnji odnos s menadžmentom aviokompanija koje su kupovale proizvode isključivo od njih. Nedavno je na sjednici dioničara došlo do prepirke oko strategije razvoja preduzeća i dioničari su odlučiti otpustiti braću Bricks. Nedugo nakon toga, prodaja proizvoda pala je za 50%. Razlog je bio taj što su aviokompanije saradivale i imale dobar odnos s preduzećem preko braće Bricks i više su prepoznavali braću Bricks nego preduzeće za koje su do nedavno radili. Nakon odlaska braće Bricks iz preduzeća aviokompanije Saaches su i dalje nastavile poslovnu saradnju s braćom Bricks i kupovale čokoladice od braće Bricks, sada vlasnika novoosnovanog preduzeća Bricks Bros. Primjer pokazuje kako su braća Bricks bili ključan element intelektualnog kapitala preduzeća. Oni su razvili relacioni dio intelektualnog kapitala preduzeća koji je donosio preko 50% prihoda i dobiti.

3. STVARANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI

Cilj svake profitne organizacije je održiva konkurentna prednost, jer doprinosi nadprosječnoj veličini dobiti koja osigurava ono što je imperativ u današnjem konkurentskom poslovnom svijetu: samoodržanje, te stalni rast i razvoj privred-

nog subjekta - preduzeća. Ona je rezultat kontinuirane uspješne upotrebe intelektualnog kapitala u preduzeću.

Konkurentska prednost je posebno obilježje koje postoji kada je neka organizacija efikasnija i uspješnija od konkurenata. Ukoliko organizacija želi da stvori konkurentsku prednost, ona mora da zna načine kako da proizvede konkurentске prednosti. "Stara ekonomija" je osnove svoje konkurentске sposobnosti nalazila u jeftinoj radnoj snazi, sirovinama, energiji, tehnologiji, mehanizaciji, a kasnije i automatizaciji, dok "nova ekonomija" svoju konkurentnost bazira na visokim tehnologijama, znanju i inovacijama, globalnom povezivanju (umrežavanju) i strateškom udruživanju krupnih preduzeća - multinacionalnih i transnacionalnih kompanija i korporacija. Konkurentska prednost preduzeća tako počiva na brendovima (tržišnim markama) i reputaciji/imidžu/identitetu preduzeća, patentima, zaštitinim znacima (trademarks), standardima i dizajnu (kao oblicima intelektualnog kapitala), te odnosima sa zaposlenima, kupcima, dobavljačima i ostalim poslovnim partnerima. Uz to, još jedan važan mehanizam stvaranja konkurentске prednosti je unapređenje kvaliteta, uvođenje inovacija i razvijanje aktivnosti istraživanja i razvoja. Inovacije, to jest, uvođenje novih ili usavršenih proizvoda i procesa koji su za organizaciju novi vrlo su dobar pokazatelj unutrašnje preduzetničke dinamike organizacije. Rezultati procesa inovacija su patenti, tj. kapital koji je moguće zaštititi od kopiranja od strane konkurencije, te na taj način osigurati održivu konkurentsku prednost.

Kao osnovna aktivnost za sticanje, razvoj i održivost intelektualnog kapitala u preduzeću, a time i održive konkurentске prednosti u organizacijama, danas, prepoznato je upravljanje znanjem. Upravljanje znanjem je prvenstveno usmjereno na stvaranje uslova u organizaciji koji omogućavaju prikupljanje, razmjenu, transformaciju postojećeg znanja, kao i stvaranje novoga znanja - sve u cilju maksimizacije intelektualnog kapitala, pomoću kojeg organizacija osigurava održivu konkurentsku prednost na tržištu. Međutim, da bi intelektualni kapital mogao stvarati održivu konkurentsku prednost on mora biti u interaktivnom odnosu sa znanjem.

4. ZNANJE KAO IZVOR KONKURENTNOSTI

Organizacije posjeduju različite vrste znanja: naučno i tehnološko znanje, znanje o tržištima i potrošačima, znanje o izvorima i dobavljačima materijala i ostalih sastavnih dijelova, znanje i sposobnosti svojih zaposlenih, itd. Neke oblike znanja, na primjer kodifikovano znanje, moguće je kupiti na tržištu ili pribaviti ula-

ganjima u aktivnosti poput istraživanja i razvoja. Međutim, za razliku od kodifikovanog, materijalizovanog znanja, postoji i tacitno znanje koje se može usvojiti jedino iskustvom, tzv. "learning by doing" (učiti radeći). Teško ga je gotovo nemoguće kopirati, jer se nalazi u glavama zaposlenih - i upravo je zato ono ključni izvor konkurentske prednosti preduzeća.

Općenito, znanje je jedinstveni resurs: nema nikakvih ograničenja, za razliku od svih ostalih resursa, ograničeno je samo ljudskim umom i stoga pruža beskrajne mogućnosti za razvoj i njihovim uspješnim upravljanjem moguće je postići održivu konkurentsku prednost. Kao ekonomski resurs znanje se upotrebom ne troši, nego mu se vrijednost neprekidno povećava. Za proizvodnju i upotrebu znanja ne troši se mnogo energije i ne uništava se niti se zagađuje okolina. Naprotiv, uvođenjem znanja u proizvode i usluge povećava se dodatna vrijednost proizvoda i usluge. Teško je dati opštu definiciju znanja.

Prema nekim autorima, znanje su informacije koju imaju upotrebnu vrijednost ili znanje su informacije u kontekstu. U odnosu na klasične resurse, upotreba znanja ne dovodi do njegovog trošenja, a diobom znanje se ne umanjuje, čak naprotiv ono se upotrebom na izvjestan način i uvećava. Na primjer, kada vam ja saopštim neku informaciju, onda znam da sada to i vi znate a onda ja znam više, tj. da i vi sada znate ono što i ja znam, odnosno što sam vam kao informaciju predao (Roljić, 2013).

Međutim, da bi u ekonomiji znanja organizacija bila uspješna i ostvarila svoju konkurentsku prednost, potrebno je da znanjem koje posjeduje stalno uvećava svoju vrijednost. Potencijal za stvaranje dodatne vrijednosti koji u ekonomiji znanja posjeduje svaka organizacija zavisi od dva bitna elementa: nivoa usluga koje pruža organizacija i intenziteta korišćenja znanja organizacije i nivoa u kojem organizacija koristi znanje da bi proizvela proizvod ili pružila usluge. Zbog toga, najvažniji faktor sticanja, kreiranja i održivosti konkurentske prednosti svake organizacije je stepen upotrebe znanja i upravljanja znanjem. Znanje pruža osnovu za strateški plan dejstva i uvodi nas u oblast gdje strateške promjene mogu da pruže najveću isplativost, u oblast upravljanja znanjem.

Organizacije danas ne mogu ostvariti konkurentsku prednost i dalji razvoj bez znanja, odnosno upravljanja znanjem. Sposobnost neke organizacije da uči i da se mijenja, da uči brže od drugih i da naučeno brzo pretvori u akciju, predstavlja najveću prednost koju ona može da posjeduje. Mogućnost upravljanja znanjem postaje sve značajnija u današnjoj tzv. ekonomiji znanja. Kreiranje i širenje zna-

nja unutar savremene organizacije postaje sve više odlučujući faktor u postizanju i održavanju njene konkurentne prednosti. Zapravo, jedina održiva prednost savremene organizacije proizilazi iz onoga šta firma zna, koliko efikasno koristi ono što zna i koliko brzo stiže i koristi novo znanje. Savremena organizacija u eri znanja je ona koja uči, pamti i djeluje na osnovu informacija i znanja dostupnog na najbolji mogući način (Porter, 2007).

Postizanje održive konkurentne prednosti moguće je samo ako firme obavljaju aktivnosti drugačije od svojih rivala ili obavljaju slične aktivnosti, ali na mnogo bolji način. Za to im je potrebno znanje. Znanje je neodvojivo povezano sa primjenom i sprovođenjem vještine rješavanja problema u organizacijama. Ono direktno utiče na sposobnost rukovodstva da sagleda složene organizacione probleme i da pokuša da ih riješi. Znanje podrazumijeva akumulaciju informacija i mentalni sklop u kome se informacije organizuju.

5. FAKTORI KONKURENTNOSTI ORGANIZACIJA

U bilo kojem privrednom sistemu, bez obzira na to da li je domaći ili međunarodni i da li proizvodi ili obavlja usluge, pravila konkurencije ugrađena su u pet faktora konkurentnosti:

- (prijetnja) ulazak novih konkurenata na tržište,
- (prijetnja) supstitucija proizvoda ili usluga,
- pregovaračka snaga kupca (sposobnost cjenkanja potrošača),
- pregovaračka snaga dobavljača (moć dobavljača u određivanju cijena), i
- rivalstvo među postojećim konkurentima (rivalstvo među postojećim firmama u privredi) (Porter, 2007).

Dakle, konkurencija u jednoj privrednoj grani zavisi od pet osnovnih faktora. Snaga svakog od faktora koji utiču na konkurenciju zavisi od strukture privrednog segmenta, tj. od njegovih osnovnih ekonomskih i tehničkih karakteristika. Kada bi faktori konkurentnosti i njihove strukturne determinante zavisile isključivo od unutrašnjih karakteristika privrednog segmenta, konkurentna strategija svake organizacije bi se u najvećoj mjeri zasnivala na dobrom izboru privrednog segmenta i boljem razumijevanju tih faktora od konkurenata. I mada su obe te stvari svakako važne, a u nekim privrednim segmentima predstavljaju i suštinu konkurentne strategije, organizacija obično ipak nije zatvorenik strukture privrednog segmenta kojem pripada. Svojim strategijama i same organizacije mogu da utiču na faktore konkurentnosti. Ako je sposobna da oblikuje strukturu, organizacija može iz osnova da promijeni atraktivnost privrednog segmenta na bolje

ili na gore. Upravo tako su mnoge uspješne strategije izmijenile pravila konkurentnosti.

6. KONCEPT UPRAVLJANJA ZNANJEM

Upravljanje znanjem je novonastali interdisciplinarni poslovni koncept koji u svom fokusu ima cjelokupno znanje u nekoj organizaciji. Upravljanje znanjem podrazumijeva usvajanje kolektivnog znanja u cilju postizanja poslovnih ciljeva organizacije. Koncept upravljanja znanjem predstavlja, dakle, “sposobnost da se za relativno kratko vreme dođe do informacije koja će omogućiti svakome u organizaciji da donese najbolju odluku, bilo da se radi o uslovima na tržištu, proizvodu, usluzi, procesu, planiranim aktivnostima konkurenata ili nekim drugim informacijama važnim za uspjeh firme” (Shockley, 2000). Najkraće rečeno, upravljanje znanjem je proces kroz koji savremena organizacija generiše vrijednost svog intelektualnog kapitala baziranog na znanju. Ono ima ulogu da osigura da ljudi imaju znanje koje im je potrebno, tamo gde im je potrebno i u trenutku kada im je potrebno, tj. pravo znanje, na pravom mjestu i u pravo vrijeme. U nastavku nevodimo još neke definicije ovog pojma: “Upravljanje znanjem je sistemski pokušaj stvaranja, prikupljanja, organizacije, distribucije i upotrebe znanja potpomognuto adekvatnom tehnologijom”,

“Upravljanje znanjem je proces stvaranja, koordinisanja, skladištenja, prenosa i primjenjivanja (ponovnoga korištenja) znanja radi povećanja efikasnosti organizacije”, “Upravljanje znanjem je efikasno povezivanje zaposlenih koji posjeduju znanje s onim zaposlenima kojima je to znanje potrebno, ali i prikupljanje tako naučenih lekcija, kako bi se olakšalo buduće učenje u organizaciji.”

Najširi pristup ovom konceptu je razmišljanje o upravljanju znanjem kao procesu koji predstavlja jedinstvo tri komponente (Macintosh, 1995): ljudi, procesa i tehnologije. Cilj savremene organizacije je da se svi poslovni procesi posmatraju kao procesi znanja. Ovakvo polazište uključuje stvaranje znanja (eng. Creation), osvajanje znanja (eng. Capture), čuvanje znanja (eng. Storing), podjelu znanja sa drugima (eng. Sharing) i primjenu znanja (eng. Application) na način koji će doprinijeti stvaranju dodatne vrijednosti za organizaciju. O svakoj od komponenti upravljanja znanjem potrebno je navesti ono najvažnije.

Ljudi: Najteži i svakako najvažniji izazov kod implementacije koncepta upravljanja znanjem je pripremanje organizacione kulture (uključujući vrijednosti i ponašanja) za uvođenje koncepta upravljanja znanjem.

Procesi: U cilju uvođenja dijeljenja znanja organizacije su često primorane da uvode promjene ne samo u način na koji su pojedinačni procesi strukturisani, već i u samu organizacionu strukturu kao cjelinu. Ovdje se postavlja pitanje kako pojedine procese treba adaptirati tako da podrže ljude u kreiranju, dijeljenju i primjeni znanja.

Tehnologija: Tehnologija je važan i nezaobilazan dio upravljanja znanjem. Ona pomaže u povezivanju kako informacija i ljudi, tako i ljudi međusobno. Ali, sama po sebi tehnologija nije rješenje. Ona mora biti prilagođena ljudima i procesima stvaranja, dijeljenja i primjene ljudskog znanja.

Ove tri komponente su međusobno zavisne i podjednako važne. Ipak, jedna je važnija od ostalih - to su, naravno, ljudi. Stoga primarni fokus svake organizacije mora biti na razvijanju kulture i ponašanja, pozitivno usmjerenih ka znanju, potpomognutih odgovarajućim procesima i neophodnom tehnologijom.

6. REALIZACIJA UPRAVLJANJA USMJERENOG KA ZNANJU

Učeca organizacija (engl. Learning Organization) je relativno nov pojam i koncept organizovanja. U praksu savremenih organizacija uvodi se posljednjih godina. Vrlo je aktualan i danas s aspekta razvoja i unapređenja organizacije preduzeća. Kao glavna konkurentska prednost svake organizacije javlja se učenje, to jest sposobnost da se nešto nauči brže od drugih. Sam pojam „učeca organizacija” novijeg je datuma i vezuje se za Petera M. Sengea (Senge, 1990). koji je u svojoj knjizi „Peta disciplina” iznio koncept učeca organizacije, detaljno elaborirajući umijeće i praksu organizacije koja uči. Knjiga je u međuvremenu postala kultno štivo, a koncepcija organizacionog učenja osnova dugoročne održivosti svake organizacije.

Navešćemo nekoliko različitih definicija ovog pojma:

„Učeca organizacija ima za cilj donošenje novih ideja, postavljanje novih rasprava i pitanja da predstavi inovativne metode i ponudi praktične primjere svojim članovima, savjetnicima, istraživačima i studentima širom svijeta”,

„Učeca organizacija je ona u kojoj ljudi na svim nivoima, individualno i kolektivno, kontinuirano povećavaju svoj kapacitet kako bi proizveli rezultate do kojih im je uistinu stalo”,

„Učeeće organizacije su organizacije koje su shvatile da učenje i novo znanje postaju ključ uspjeha, a obrazovanje ključno za bogatstvo”.

U osnovi koncepta učeće organizacije je zalaganje za radikalne promjene u ponašanju menadžera i zaposlenih u organizacijama, koje treba da dovedu do promjena samih organizacija.

Znači, organizaciono učenje je:

- a. stalni proces promjena koje znače unapređenja, inoviranja i poboljšanja u proizvodnji, uslugama, potrošačkom servisu i drugim sektorima, što nastaje kao rezultat iskustva i novih znanja do kojih je došla jedna organizacija
- a. kontinuirani proces stvaranja i usavršavanja sposobnosti organizacija za promjene. Učeće organizacije nastoje da otkriju kako da podstaknu ljudsku prednost i sposobnost da uče na svim nivoima organizacije. Menadžeri imaju zadatak da definišu svrhu i smisao učenja, kao i način na koji će organizacija da uči.

Ono što je zajedničko gotovo svim definicijama učeće organizacije je njen opis kao organizacije koja se neprestano mijenja i u kojoj svi njezini članovi neprestano rade na vlastitom usavršavanju i sticanju novog znanja.

Vođenje organizacije usmjereno ka znanju stoga ne znači samo “brže postati boljim”, već i “polako postati drugačijim”. Polako zbog toga što to često znači preobražaj prema novoj inovacijskoj kulturi organizacije koja je rezultat krajnje složenog procesa koji se mora inicirati, dizajnirati i odvijati na duži period.

Neki dobronamjerni čitalac bi možda mogao prigovoriti da tako opisano preduzeće u stvarnosti još ne postoji, odnosno da te „utopije” ni u budućnosti neće doživjeti primjenu u praksi. Na to se sa sigurnošću može uzvratiti odgovorom da niz preduzeća u svijetu već približno odgovara ovdje opisanim kriterijima ili su preduzeli mjere kako bi se približila toj viziji. U tom pogledu vrlo uspješno je kompanija General Electric (SAD), između ostalog i proizvođač avionskih motora, koja je već poprilično unapredovala u svom prestrukturisanju u preduzeće usmjereno prema znanju. I proizvođač slušnih aparata Phonak (Švajcarska) i Oticon (Danska) pokazuju mnoge od ovdje opisanih karakteristika preduzeća znanja. Nabranje bi se po volji moglo nastaviti: Buckman Laboratories i Sequent Computers iz SADa, KaO u Japanu, Semko u Brazilu i MLP -- pružalac finansijskih usluga u Njemačkoj, te mnoga preduzeća srednje veličine. U nastavku navodimo jedan praktičan primjer učeće organizacije.

Primjer brzog učenja: Iz prakse Inženjerskog biroa

Na dva mjesta u Njemačkoj u Inženjerskom birou K&P obavljaju se statički proračuni za složene građevine (između ostalog, za mostove) sa oko 30 saradnika, uglavnom inženjera. U toj branši uspješni su samo inženjeri koji efikasno izvode projekte i brzo uče iz pogrešaka te se profilišu kao specijalisti za specifične teme. U glavama saradnika nastaje visokospecijalizovano znanje o rješenjima i o konstrukcijskim pogreškama koje se često ponavljaju. Iz ovog primjera saznaćemo kako se to znanje može sačuvati, učiniti općenito pristupačnim i iskoristiti za edukaciju i daljnje usavršavanje mlađih saradnika.

U inženjerskom birou K&P se putem programa Lotus Notes vezano uz objekte i teme dokumentuju, kako dobra rješenja, tako i pogreške u konstrukciji koje se često ponavljaju. Tako, kada neki saradnik treba da obavi statički proračun za novi objekt, on se preko baza podataka u Lotus Notes-u može informisati o nedostacima u konstrukciji koji se često pojavljuju, brzo ih prepoznati te eventualno izbjeći u vlastitim konstrukcijskim radovima te upoznati elemente “dobrog rješenja”. Nastaje općenito dostupno kolektivno znanje inženjerskog biroa.

Iako je korist baze podataka s rješenjima očigledna, nije uvijek jednostavno saradnike pridobiti za skladištenje informacija: oni često rade pod vremenskim pritiskom, dokumentovane pogreške djelimično sami prave i ne žele da ih se s njima dovodi u vezu. Njihova vlastita ekspertiza će u određenim okolnostima manje vrijediti ako i drugi imaju pristup njihovim iskustvima.

U birou K&P se do sada išlo tim putem da se saopštavanjem i uvjeravanjem saradnici pridobiju za skladištenje informacija. Sve većim “punjenjem” baze podataka povećava se i njena korisnost za saradnike. Počinje se uspostavljati kultura učenja iz pogrešaka.

ZAKLJUČAK

Poslovanje organizacija se danas odvija u složenim i promjenljivim uslovima koji zahtijevaju stalne inovacije i promjene. Uvođenje inovacija i promjena zahtijeva prikupljanje i primjenu znanja, jer bez znanja organizacije ne mogu naprijed. Znanje danas predstavlja ključni faktor za njeno funkcionisanje i razvoj.

Savremeni menadžeri se sve više oslanjaju na znanje, a manje na ostale resurse. Znanje koje posjeduju pojedinci predstavlja intelektualni kapital, koji je danas, za najveći broj organizacija, značajniji od finansijskog kapitala. U tom smislu,

znanje predstavlja značajnu konkurentnu prednost, ključnu kompetenciju organizacije u budućnosti, najznačajniju za njeno efikasno funkcionisanje i razvoj. Strateški ciljevi organizacije danas se ne mogu ni definisati niti ostvariti bez znanja, odnosno upravljanja znanjem.

Koncept upravljanja znanjem se sve više razvija u praksi i teoriji menadžmenta. Dvadeset prvi vijek, kao vijek znanja, nameće nepredvidljivo i kompleksno konkurentsko okruženje u kome opstanak i uspjeh organizacije zavisi isključivo, od njene sposobnosti da se prilagodi takvoj dinamici poslovanja. Kao faktor uspjeha koji će biti opredjeljujući u budućnosti organizacije zahtijevaju kvalitet, inovacije i kreativnost. Organizacije se među sobom diferenciraju po onome šta znaju, kako brzo uče i primijenjuju to znanje. Otuda važnost upravljanja znanjem kao koncepta kolektivnog znanja čiji je cilj efikasna primjena znanja radi brzog donošenja kvalitetnih odluka. S obzirom da znanje brzo zastarijeva, a tehnologija se brzo zamjenjuje to će nove ideje, vizije, kreativnost i inovativnost postati najvažnije komponente intelektualnog kapitala. Ljudi će i dalje imati centralnu ulogu u razvoju koncepta upravljanja znanjem. Zato razvijamo ljudske potencijale i povećavamo njihovu kompetentnost kako bismo bili uspješniji od drugih, a time i kao organizacija konkurentniji.

LITERATURA

- Argyris, C. (1993). *Knowledge for Action: A Guide to Overcoming Barriers to Organisational Change*, San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Čabrilo, S. (2013). *Intelektualni kapital: Neiscrpn izvor stvaranja vrijednosti*, http://www.gmbusiness.biz/index.php/arhiva/21-30/gm_30/3381.html (pristupljeno: 10.11.2013).
- Davenport, T., Prusak, L. (2000). *Working Knowledge, How Organizations Manage What They Know*, Harvard Business School Press, str. xv.
- Global Knowledge Management Community of Practice <http://www.kmnetwork.com/> (pristupljeno: 05.11.2013)
- Knowledge Management for the New World of Business <http://www.brint.com/wwwboard/wwwindex.htm> (pristupljeno: 05.11.2013)
- Macintosh, A. (1995). *Position Paper on Knowledge Management*, Artificial Intelligence Applications Institute, University of Edinburg, p. 139.
- Mašić, B., Đorđević - Boljanović, J. *Menadžment znanja: koncept za kreiranje konkurentске prednosti u novoj ekonomiji*, Montenegrin Journal,
- Matejić, V. (2005). *O razlikama između ekonomije znanja i ekonomije resursa*, Intervju, List Danas.
- Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*, Oxford University Press.

- Porter, M. (2007). *Konkurentnska prednost-Ostvarivanje i očuvanje vrhunskih poslovnih rezultata*, [prevod sa engleskog Mira i Vera Gligorijević] Asse, Novi Sad.
- Roljić, L. (2013). *Informacije-Sistemi-Upravljanje*, Markos, Banja Luka.
- Peter M. (1990). Peta disciplina.
- Shockley, W. (2000). *Planning to Knowledge Management*, Quality Progress, USA, str. 57.
- Sundać, D. (2009). *Intelektualni kapital - temeljni čimbenik konkurentnosti preduzeća*, Ministarstvo gospodarstva, rada i preduzetništva, Zagreb.
- Tiwana, A. (2002). *The Knowledge Management Toolkit*, Prentice Hall PTR, Englewood Cliffs, NJ.

KNOWLEDGE MANAGEMENT - CONCEPT FOR CREATING A COMPETITIVE ADVANTAGE

Esad Jakupović

Full professor, Pan-European University Apeiron, Banja Luka, esad.f.jakupovic@apeiron-edu.eu;

Zorka Grandov

Full professor, Pan-European University Apeiron, Banja Luka, zgrandov@hotmail.com

Abstract: *We live at the time of faster, more dramatic, more complex, and unpredictable changes. Technological, market - economical, political, social and global factors, all influence the speed of changes, as well as they form the theory and practice of economy and management. The concept "Knowledge management" is getting more and more one of the key concepts in creating competitive advantage in the new economy and modern management. All are now rushing to change their attitude towards knowledge so as to establish an integrated knowledge management function, which will affect all parts of the organization and carry out routing information system towards a system of knowledge management. In this paper, basic elements and alignment of knowledge and change management are shown. Although it is clear that these two specialized management disciplines have a tight connection, it is necessary to analyze this connection more in dept and to define what knowledge is needed for changes and what changes produce knowledge. New ideas and changes that spring of them demand new knowledge and enable efficiency and competitive advantage. Also, this paper presents concrete examples of the importance of the use of certain elements of intellectual capital as well as an example of an organization that effectively uses the concept of knowledge management.*

Key words: *knowledge, explicit and tacit knowledge, intellectual capital, knowledge management, competency*

OBRAZOVANJE KAO KLJUČNA DETERMINANTA RAZVOJA I FAKTOR SMANJENJA NEZAPOSLENOSTI

Lajšić Helena, Gundulićeva 3 Banja Luka, Visoka škola za ekonomiju i informatku Prijedor, helena.lajsic@nub.rs
Janjetović Maja, Doktorand, Ravnih Kotara br. 23, Banja Luka, majajanjetovic87@gmail.com
Janjetović Radoja Ravnih Kotara 23, Banja Luka, radojaj59@gmail.com

Sažetak: *Obrazovanje jeste jedan od ključnih faktora efektivnosti i brzine privrednog razvoja. Usavršavanje i mjenjanje društvenih odnosa zavisi najviše od znanja i nivoa obrazovanja ljudi. Moderne privrede traže nova znanja i potreba za njima permanentno raste. Kvalitet ljudskog faktora predstavlja dinamičan element razvojne politike. Njegova mobilnost i sposobnost prilagođavanja ubrzava i unapređuje promjene. Doprinos obrazovanja je za privredni razvoj od krucijalnog značaja između ostalog i zato jer tehnološki napredak diktira razvoj kadrovskeg potencijala. Sve individue koje pristupaju procesu obrazovanja na različitim nivoima školovanja i cjelokupan proces inoviranja znanja onih pojedinaca koji su ranije završili školovanje moraju biti povezani u cjelovit dobro organizovan sistem. Taj sistem na našim prostorima prati problem nepodudaranja strukture školstva, obrazovnih profila i potreba privrede. Činjenica je da režim koji zapusti i degradira svoj obrazovni sistem gubi i sopstvenu budućnost. Loše obrazovanje nije jedini isključivi razlog nezaposlenosti ali je činjenica da postoji snažna korelacija između ove dvije pojave kao i da obrazovanje igra značajnu ulogu u borbi protiv nezaposlenosti.*

Tranzicijski procesi rezultirali su krupnim promjenama u strukturi zaposlenosti. Privredni pritisci i nesigurno tržište prisililo je brojne organizacije da se okrenu fleksibilnijim oblicima zapošljavanja. Evidentirane su i radno ranjive grupe koje su više od ostalih izložene nezaposlenosti i translocirane u neaktivno stanovništvo. Između ostalih tu su stariji radnici, lica sa niskom stručnom spremom, radnici zastarjelih znanja i vještina. U zadnje vrijeme dosta pažnje se posvećuje pitanju jednakopravnosti u obrazovanju. Neophodno je obezbijediti da lične i društvene okolnosti- kao što su na primjer socio-ekonomski status, godine ili etničko porijeklo ne budu prepreka za ostvarivanje obrazovnih potencijala. Prema brojnim analizama, oni novo zaposlenje mogu dobiti samo prekvalifikacijama čemu bi nadležne institucije morale posvetiti više pažnje i brige. Poseban problem odnosi se na kategoriju starijih radnika koji su ostali bez posla, a koji u novim uslovima imaju malu šansu za ponovno zapošljavanje.

Ključne riječi: *Obrazovanje, ljudski resursi, nezaposlenost, privredni razvoj, stariji radnici*

JEL klasifikacija: *I25, J21, J64, I23, J14*

UVOD

Predmet proučavanja ovog rada odnosi se na ukupan razvoj društva i bazira se na teorijskom i empirijskom sagledavanju stanja obrazovanja i nezaposlenosti na prostorima Republike Srpske. Smatram da će sveobuhvatan prikaz podataka koje sam prezentovala dati značajan doprinos u rasvjetljavanju aktuelnog stanja u sferi obrazovanja i zapošljavanja, t.j. stanja nezaposlenosti na prostoru Republike Srpske odnosno na teritoriji Bosne i Hercegovine.

Na ovim prostorima pitanje značaja i uloge obrazovanja kao i njegovog poboljšanja zadnjih godina u žiži je interesovanja. Potreba za unapređivanjem kvaliteta obrazovanja i kvaliteta obrazovnih ustanova rezultat je višedecenijskih rasprava vođenih na širem obrazovnom prostoru, ali i uviđanja da obrazovanje visokog kvaliteta predstavlja kamen temeljac uspješne i stabilne ekonomije, pomaže rješavanju odnosno minimalizovanju problema nezaposlenosti i predstavlja uslov za uključivanje u procese globalne integracije. Obrazovanje ima svoje ciljeve, a koji su u funkciji cjelokupnog privrednog razvoja, povećava društvenu mobilnost, omogućava i olakšava prilagođavanje pojedinaca neprekidnim društvenim i socijalnim promjenama. Obrazovanje posmatramo dvojako, u smislu usvajanja potrebnog znanja i učenja primjenjivanja znanja u praksi, posebno je važno u privredama u tranziciji gdje i znanje postaje roba. isprepletenost obrazovanja, tehničkog progressa i zapošljavanja ključan je trougao u usmjeravanju privrednog razvoja.

Doprinos obrazovanja je za privredni razvoj od krucijalnog značaja. Svi pojedinci koji pristupaju procesu obrazovanja na različitim nivoima školovanja i cjelokupan proces inoviranja znanja onih pojedinaca koji su ranije završili školovanje moraju biti povezani u jedinstven dobro organizovan sistem. Tranzicijski procesi rezultirali su kardinalnim promjenama u strukturi zaposlenosti. Privredni pritisci i nesigurno tržište prisililo je brojne organizacije da se okrenu fleksibilnijim oblicima zapošljavanja. Posebna pažnja se treba obratiti na radno ranjive grupe koje su više od ostalih izložene nezaposlenosti i translocirane u neaktivno stanovništvo. Između ostalih tu su stariji radnici o čemu će se u ovom radu posebno posvetiti pažnja, lica sa niskom stručnom spremom, radnici zastarjelih znanja i vještina.

U uslovima ekonomije znanja pojam i značaj obrazovanja se mjenja. Nekada je

to bio proces koji se vezivao za određeni period života a u novije doba obrazovanje predstavlja proces koji je sve manje centralizovan (i institucionalizovan) i koji je dostupan ljudima u svim životnim dobima i koji je prilagođen pojedinačnim potrebama. To više nije zatvoren proces koji se jednom započne i jednom završi sa ciljem da se stekne određena kvalifikacija i dobije radno mjesto. Najznačajnija novina odnosi se na činjenicu da je učenje proces koji traje ne samo do trenutka okončanja formalnog obrazovanja, već tokom čitavog života. Dolazimo do koncepta cjeloživotnog učenja koje usvajaju brojne evropske zemlje. Činjenica je da znanja koje studenti stiču u toku studija veoma brzo zastarijeva i ukoliko toj činjenici pridružimo i ostala saznanja o ubrzanom razvoju dolazimo do zaključaka koliko je važno neprekidno unapređivati i proširivati znanja i vještine kako bi se moglo odgovoriti zahtjevima tržišta rada.

1. OBRAZOVANJE KAO KAMEN TEMELJAC PRIVREDNOG RASTA

Obrazovanje je kamen temeljac i mjerilo progressa svake društvene zajednice. Ono obuhvata usvajanje sistema znanja, formiranje praktičnih umijeća i navika i predstavlja temelj razvitka spoznajnih snaga i sposobnosti. Znanje je najvažniji ljudski resurs i kapital, a s obzirom na neophodnost posjedovanja informacija (znanja) da bi se opstalo u stalno promjenljivom okruženju, današnje društvo jeste društvo znanja. U ovom društvu obrazovan čovek je u središtu pažnje.

Obrazovanje ima veoma važnu funkciju u svakom društvu. Usavršavanje i mijenjanje društvenih odnosa zavisi u najvećoj mjeri od znanja i obrazovanosti ljudi. Zbog važnosti obrazovanja svaka vlast želi definisati njegovu koncepciju i sadržaj, kako bi preko najsnažnijeg instrumenta društvene percepcije i oblika socijalizacije pojedinci prihvatili vrijednosti i norme sistema. Stoga države preuzimaju brigu o finansiranju obrazovanja. Pored toga u sadržajnom smislu pokušavaju kroz obrazovanje utvrditi društvene norme i vrijednosti i izgraditi osjećanje pripadnosti svojoj zajednici, društvenoj grupi, religiji.

Kroz obrazovni sistem također se razvijaju i smisao za vlastitu kulturu, poštovanje principa i solidarnost. Preko školovanja se oblikuje svijest i gledište pojedinca, kada su u pitanju procesi u društvu i sistem vlasti. Svi obrazovni sistemi su utemeljeni na istoriji znanja i istoriji društva. Institucionalizacija obrazovanja pored toga što se zasniva na usvajanju niza pravila i društvenih vrijednosti, ogleda se i kroz znanje i sposobnosti kojima pojedinac ovladava u procesu osposobljavanja. Putem sistema obrazovanja snažno se mijenja struktura društva, porodice i profesija. (Preuzeto sa: <http://bs.wikipedia.org/wiki/Obrazovanje>)

Obrazovanje podrazumijeva izgrađivanje stavova i vrijednosti kod djece i mladih kroz sticanje teorijskih i praktičnih znanja koje im omogućava da njegujući ove vrijednosti mjenjaju sopstveni život i sredinu u kojoj žive, kako na lokalnom tako i na opštem planu. Zahvaljujući cjelokupnom razvoju društva došlo je do generisanja sve veće količine znanja, i stvaranja novih vještina, a konačni rezultat je opšti naučno-tehnički progres. Napredak u oblasti telekomunikacija, kao i sve brži tempo života postavio je informaciju kao najznačajniji resurs u ljudskoj zajednici, samim tim proces obrazovanja zauzeo je centralnu poziciju u ljudskoj zajednici.

Obrazovanje, zapravo, obuhvata sve one mjere, instrumente i metode koji su usmjereni ka cilju i koji „vode ka promjeni ponašanja ljudi, bilo kroz povećanje znanja, bilo kroz promjenu stavova“ (Andevski, 2007: 19). Savremeni obrazovni sistem čini mreža školskih i neškolskih organizacija povezanih partnerskim odnosima. Škola više nije jedina obrazovna ustanova pa se razvoj znanja jedne države ne smije svesti na reformu školskog sistema. U razvijenim se zemljama sistemom razvoja ljudskih resursa obuhvata školovanje i mladih i odraslih te neformalno obrazovanje odraslih, a sve se više podstiče i samoobrazovanje te informativno učenje. Obrazovanje se danas smatra uslovom opstanka i razvoja modernih društava.

Opstaju oni koji se najlakše prilagođavaju i prvi usvajaju novine. Obrazovanje podstiče sposobnost prepoznavanja i prihvatanja vrijednosti koje postoje u različitosti pojedinaca, polova, naroda i kultura, kao i sposobnost komunikacije i saradnje s drugima.

Pravilnijim i konstruktivnijim odnosom prema obrazovanju i zapošljavanju, uspostavila bi se neprekidna zavisnost tržišne ekonomije od netržišnih socijalnih faktora, koji jedino mogu da uspostave djelotvornu ravnotežu između konkurencije i kooperacije. Takvim načinom rada bili bi obuhvaćeni svi, pa i obrazovni sistem čiji bi osnovni zadatak bio da kontinuirano prati i stručne i naučne trendove u društvu i svijetu, da ukazuje na novine i u tom cilju da stalno radi na dokvalifikaciji i prekvalifikaciji radnika u svim sferama društva, da kontinuirano prati ukupno stanje na tržištu rada i ukupnog zapošljavanja, kretanju roba i kapitala i dr. Dakle, jedno od rješenja jeste aktivniji odnos ukupnog obrazovnog sistema, posebno istraživača i stručnjaka raznih specijalnosti, prema ukupnom razvoju društva.

Znanje i obrazovanje kao proces, bitno utiču na podizanje kvaliteta života, na poboljšanje životnog standarda. Znanje se može sticati korištenjem velikog bro-

ja medija, samostalno, u grupama, bez granica. Obrazovni sistem obuhvata sve obrazovne institucije koje su povezane i organizovane u jednu jedinstvenu mrežu. U tom smislu, svaka zemlja ima svoj specifični sistem obrazovanja, ali veliki broj obrazovnih sistema ima neke opšte i zajedničke karakteristike koje se odnose na organizaciju, nivo obrazovanja i trajanje školovanja. U novije doba, ta zajednička obilježja u obrazovanju odnose se i na studijske programe i nastavne sadržaje. U procesu sticanja visokog obrazovanja, razvile su se i određene institucije izvan univerziteta, koje su pružale odgovarajuće profesionalno obrazovanje. Nastao je novi oblik visokog obrazovanja, koji izlazi iz okvira institucionalnog sistema obrazovanja. Obrazovanje stečeno na ovaj način omogućava brže zapošljavanje i time direktno utiče na smanjenje nezaposlenosti.

Evropski sistem obrazovanja i osposobljavanja proces promjena ima opšti cilj - razvoj doživotnog obrazovanja, odnosno promocija širokog pristupa obrazovanju i njegovom permanentnom usavršavanju i osavremenjavanju.

Obrazovanje teži da bude kontinuirani trajni proces koji traje tokom čitave radne aktivnosti čovjeka. Redovno obrazovanje ne pruža doživotna znanja pa mora biti dovoljno fleksibilno da pojedincu olakša usvajanje novih znanja „uz što manji utrošak sredstava i vremena“. Društveni razvoj ne može biti kompletan ukoliko „obrazovanje ne traje doživotno“ u formi tzv. permanentnog obrazovanja čiji je cilj „da obezbjedi kontinuitet, da spriječi osipanje znanja i priprema ljude za način života koji protiče u stalnom razvoju, promjenama i transformacijama“.

Obrazovanje mora da razvija kod građana sposobnost donošenja promišljenih odluka, pri čemu će svoje sudove i postupke zasnivati ne samo na analizi trenutne situacije, već i na viziji željene budućnosti. Pored roga, obrazovanje mora da razvija kod građana poštovanje kulturnog nasleđa, zaštitu životne sredine i obrasce potrošnje koji vode kontinuiranom razvoju. Obrazovanje je neprekidni proces koji za cilj ima prenošenje znanja i vještina, odnosno razvijanje sposobnosti neophodnih za uključivanje u društvene procese i funkcionisanje unutar ljudske zajednice.

Obrazovanje doprinosi ekonomskom razvoju kroz:

- povećavanje i poboljšavanje kompetencija radno sposobnog stanovništva, u smislu da povećava produktivnost zaposlenih, direktno utiče na nezaposlenost tako što smanjuje mogućnosti duže ili trajne nezaposlenosti;
- efikasniji transfer tehnologije i znanja iz obrazovnog sistema (posebno visokog obrazovanja) i nauke, prema privredi i društvu.

Neophodno je istaći da određena istraživanja pokazuju da je viši stepen obrazovanja populacije povezan sa manjim troškovima koje država ima za druge dijelove javnog sektora kao što su zdravstvo, socijalna zaštita, sudstvo ili unutrašnji poslovi – manje bolesti, socijalnih potreba, kriminala.

Obrazovanje ima stratešku važnost za ekonomski i društveni razvoj, tj. za razvijanje društva zasnovanog na znanju. Čini se da se obrazovanje još uvek doživljava kao trošak države, a ne kao investicija u dugoročni i održivi razvoj. Veza između obrazovanja i kvaliteta života je još očiglednija kada se obrati pažnja na prosečni životni vijek. Ono što znatno produbljuje krizu na ovim prostorima je činjenica da su zemlje sa niskim stepenom pismenosti, ujedno i zemlje sa visokom stopom zaduženosti -ovo vodi tome da se neophodni novac umjesto na obrazovanje, troši na vraćanje dugova-čime se začarani krug nepismenosti nastavlja, vodeći te zemlje ka još većem siromaštvu.

Napredak i reforme u oblasti vaspitno-obrazovnog sistema pozitivan rezultat moraju dati u sferi rada i zapošljavanja. Prema radu se treba odnositi konstruktivnije. Kultura rada zahtijeva viši nivo svijesti i kreativniji odnos. Konstantno mora postojati ravnoteža i uzajamni odnos između školovanja i obrazovanja. Stabilnu ravnotežu između obrazovanja i rada uspostavlja vladavina prava i poštovanje zakona koji definišu ove oblasti a koji se temelje na svjetski utvrđenim standardima. Razvoj sistema obrazovanja podrazumjeva razvojne metode planiranja budućih potreba u kadrovima, odgovarajuće oblike organizacije i finansiranja školskih institucija, stalno prilagođavanje obrazovnog sistema permanentnoj diversifikaciji potreba privrede i društva, iznalazjenje odgovarajućih metoda mjerenja efikasnosti i obrazovanja i adekvatno rješenje problema kakve sve kvalifikacije treba davati ljudima i koliki je broj stručnjaka i kojih profila neophodan određenoj zemlji. Velika brzina zastarjevanja jednom stečenih znanja jeste poseban problem sistema obrazovanja. Sistem obrazovanja bi u stvari trebao proizvoditi korisna znanja za budućnost jer samo kod ljudskog faktora postoji relativno značajan vremenski raspon između sticanja znanja i kasnije upotrebe tog znanja u praksi. To je potrebno iz razloga što je čovjek jedini proizvodni činilac koji je najduže aktivan reprodukciji na koji utiče naučno-tehnološki dinamizam tokom vremena, izazivajući fenomen zastarjevanja znanja.

Problem zastarjele škole javlja se skoro svuda u svijetu ali posebno je to izraženo u zemljama u razvoju. Većina škola je nažalost koncipirana tako da ne osposobljavaju mladog čovjeka za zanimanja koja postaju aktuelna u doba njegovog zaposlenja.

2. OBRAZOVANJE I UNAPREĐENJE VJEŠTINA

Oblasti kao što su vaspitanje, školovanje i obrazovanje, koje su međusobno uslovljene, predstavljaju okosnicu i nužne radnje za pripremanje čovjeka za život, za zapošljavanje i za rad. Mladi se školovanjem pripremaju za rad i sve ih je manje van školskog sistema. Počinje se ozbiljnije uspostavljati balans između obrazovanja i rada. Na različitim stupnjevima razvoja ljudskog društva favorizovani su različiti tipovi vještina i znanja. Međutim, sasvim je izvjesno da su pojedinci i grupe, koji su raspolagali favorizovanim znanjima i vještinama, zauzimali značajne, povlašćene pozicije unutar užih i širih zajednica.

Brze i intenzivne turbulencije u svijetu rada i proizvodnje neminovno utiču na razvijanje sasvim novog sistema životnih i radnih uloga ljudi i na nov način donose novi koncept školskog, obrazovnog i vaspitnog sistema. Javlja se potreba za opštim i svestranijim obrazovanjem, umjesto ranijeg uskog, parcijalnog vida obrazovanja. Naravno, da ni novi način obrazovnog sistema ne izostavlja individualnost i specijalnost. Rad i obrazovanje su tijesno povezani, ali samo na višem nivou razvijenosti, jer raste potreba za visokoobrazovanim kadrovima svestranih profila, koji se mogu veoma brzo dokvalifikovati, prekvalifikovati i u procesu rada usavršavati. Iz tog razloga u Republici Srpskoj mora jačati podrška nadležnih organa vlasti razvoju i modernizaciji obrazovnog sistema u skladu sa modernim razvojem društva i evropskim tokovima, koji slijedi BiH i RS u opsežnim pripremama za ulazak u EU. Odnos prema radu zapravo kultura rada mora da se mijenja i kod poslodavaca. Oni moraju da poštuju zakonske norme, da poštuju radnika i da se staraju o njegovom usavršavanju. On ne smije da iznuđava izjave o dobrovoljnom prestanku radnog odnosa, niti da zloupotrebljava seksualnost žena prilikom zapošljavanja i rada, kao i diskriminativno ponašanje prema trudnicama, majkama i starijim ženama. (Kuljić, 2005:23) Potvrdu tome da su obrazovanje, rad i zaposlenost tijesno povezani dokazuju brojna istraživanja u visokorazvijenim zemljama u kojima je, upravo odnosom prema radu, uz dobro usmjereno obrazovanje, izgrađen visok nivo kulture rada. U njima se radu pristupa na poseban način, visoko se poštuje i vrednuje. Za veoma kratak vremenski period, te zemlje su napravile drastičan ekonomski napredak i postale vodeće ekonomske sile (primjeri Njemačke i Japana). Pristupi ovih zemalja su svakako primjeri kako bi se brže prevazišlo teško stanje u oblasti rada i zapošljavanja u našoj zemlji.

Treba ukazati da bez znanja, pa i u suženom radnom prostoru, zaposleni ljudi nemaju dovoljno mogućnosti za praćenje, razvijanje i širenje informacija o novim kretanjima i trendovima i da na taj način šire i unapređuju svoja znanja i vještine.

Najčešće, zapostavljanjem i sužavanjem vidika na polju informisanosti i širenja znanja kod zaposlenih, ali i nezaposlenih, gubiće se njihov očekivani doprinos u uspostavljanju balansa između lica koja se školuju i obrazuju i lica koja su zaposlena ili imaju šansu da se zaposle. Treba istaći da samo znanje, korisni i kreativni rad, vode društvo u blagostanje i ukupan napredak.

Promjene novog doba diktiraju nam nove načine organizovanja, a i postavljaju pred nas nove predušlove za razvoj cjelokupnog društva i privrede. Zato je neophodno spomenuti i istaći značaj unapređenja vještina zaposlenih u okviru organizacije. Zašto posebno isticati obrazovanje i obučavanje već zaposlenih? Dogoročno posmatrano, zaposleni nije doživotno vezan za jednu organizaciju i usavršavanjem svojih sposobnosti i vještina otvaraju mu se šire mogućnosti i on postaje znatno mobilniji kad je u pitanju novo zaposlenje ili promjena mjesta rada.

Veliki tehnološki skokovi neizbježno ostavljaju praznine, ne samo u znanju, nego i u svijesti, zbog čega je potrebno stalno osposobljavanje. Prije svega, nove tehnologije traže novi pristup, borbu za konkurentnost roba i usluga, osvajanje novih tržišta. To zahtijeva stalno i kontinuirano osposobljavanje svih zaposlenih, počev od menadžmenta pa do radnika koji rade najprostije poslove. Potrebe za obrazovanjem i obučavanjem predstavljaju potrebe organizacije i pojedinca. Preduzeće ima potrebu da u njemu rade kadrovi koji su obučeni, ažurni i obrazovani. Sa druge strane, imamo pojedince čije su potrebe da steknu nova stručna znanja, vještine, kao i da ima stručnu podršku jer se susreću sa novim zahtjevima i poslovima. Usklađenost potreba kako za organizacije, tako i za pojedince predstavljaju utvrđivanje potreba za obrazovanjem. Ono predstavlja razliku između postojećih i potrebnih znanja i vještina za realizovanje tekućih i planiranih poslova.

Savremena privreda primorava preduzeća konstantnom prilagođavanju promjenama. Činjenica je da onaj ko se ne razvija, taj ne stagnira, već propada. Siguran opstanak u svakoj sferi kako zaposlenih tako i nezaposlenih omogućava samo stalno inoviranje znanja. Promjene podrazumjevaju transformaciju metoda rada i kontinuirano obučavanje kadrova. Koncept „Organizacije koja uči“ je pogodan za prilagođavanje organizacije u turbulentnoj sredini, gde preduzeća moraju da se osposobljavaju da uspješno rade u atmosferi čistih promjena. Sve promjene koje se dešavaju možemo posmatrati kao rezultat učenja. Kada govorimo o obuci zaposlenih, onda govorimo ne samo o individualnoj obuci već i o grupnoj edukaciji i razvoju koje ima za cilj da koristi kako organizaciji, tako i samim kadrovima u realizaciji određene poslovne misije. Da bi jedna organizacija sačuvala svoju tržišnu poziciju i povećala konkurentsku prednost, ona mora da bude sposobna

da stvori nova znanja, a ne da se samo oslanja na korišćenje postojećih. Kontinuirano obrazovanje i unapređenje vještina imaju značajnu ulogu u razvoju individualnih i organizacionih performansi.

Kada se u organizaciji pojave određeni problemi u radu i ponašanju zaposlenih, uslovljeni nedostatkom znanja i vještina, javlja se potreba za obučavanjem i edukacijom.

Opšti ciljevi obrazovanja su:

- Radna uspješnost.
- Sticanje znanja iz novih tehnologija.
- Izbjegavanje zastarjevanja znanja i kontinuirano praćenje novih tehnologija iz određenih oblasti (struke).
- Usmjeravanje novih zaposlenih.

Naravno, potrebno je ustanoviti da li je obuka i edukacija zaista potrebna i ukoliko jeste, koji je to oblik usavršavanja i koje vještine su neophodne. Ukoliko se govori o uvođenju i zapošljavanju novih radnika, nakon odabira kandidata, menadžeri imaju zadatak da ih usmjere i obuče da obavljaju poslove. Programi usmjeravanja počinju od jednog neformalnog i kratkog uvođenja u posao i nastavljaju se formalnim programima.

Promjene tehnologije i promjene u strukturi privrede uslovile su preduzeća da znatno više investiraju u obučavanje i obrazovanje zaposlenih kako bi uspjeli da odgovore složenijim zahtjevima potrošača i naravno, kako ih ne bi konkurencija potisnula sa tržišta.

Usljed burnih promjena, kako tehnoloških, tako i strukturnih, u razvijenim zemljama je došlo do zastarjevanja čak do 40 odsto znanja godišnje, gasilo se preko 10 odsto radnih mjesta, a otvara se nešto manji broj novih radnih mjesta. Ovo su faktori koji su uslovlili da se tradicionalni pristup morao prilagođavati promjenama.

3. KONCEPT CJELOŽIVOTNOG UČENJA I PROBLEM STARIJIH RADNIKA

Nezaposlenost je postala ozbiljan evropski pa i svjetski problem. Tranzicijski procesi donijeli su kardinalne promjene u strukturi zaposlenosti. Broj radnih mjesta drastično se smanjio gotovo u svim zemljama, a najteži gubici zabilježeni su u industriji. Nadalje, uvjeti zapošljavanja znatno su otežani. Gospodarski pritisci,

kao i nesigurno tržište, prisililo je mnoga preduzeća da se okrenu fleksibilnijim oblicima zapošljavanja: 1. novozaposlenim osobama nude se ugovori na određeno vrijeme u kraćem trajanju, 2. raste udio rada u skraćenom radnom vremenu koji nije vlastiti izbor radnika nego nužnost za one koji ne mogu naći posao u punom radnom vremenu, 3. izmijenjeno je prijašnje vrlo rigidno nacionalno radno zakonodavstvo koje je sprječavalo otkaze. (Nesporova, 2000:183).

Prema mnogim prognozama, obrazovanje će postati jedan od najznačajnijih sektora u globalnoj ekonomiji 21. vijeka. Već sada se može naslutiti trend porasta opšteg obrazovnog nivoa i potreba na tom planu. Predviđa se da će se takav trend narednih godina ne samo nastaviti, već i intenzivirati. Učenje i usavršavanje na svim poljima će postati sve neophodniji za pojedince koji žele da odgovore izazovima novog vremena - eri znanja. Najznačajnija novina odnosi se na činjenicu da je učenje proces koji traje ne samo do trenutka okončanja formalnog obrazovanja, već tokom čitavog života. U skladu sa tim, potrebno je da postoji obrazovni sistem koji će u svakom trenutku, svakom pojedincu, bez obzira na životno doba ili profesionalni status, pružiti mogućnost da ovlada novim, raznovrsnim i korisnim znanjima (Babić, Slavković, 2011).

U okruženju gdje se odvijaju brze promjene i razvijaju visoke tehnologije, potreba za cjeloživotnim učenjem postala je potreba od krucijalnog značaja. Lideri EU su u Briselu usvojili strategiju „Evropa 2020“ (EUROPE 2020. A Strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Brussels, 3.3.2010) novu evropsku strategiju koja podstiče otvaranje novih radnih mjesta i održiv privredni rast. Nova strategija EU 2020 (EUROPE 2020. A Strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Brussels, 3.3.2010) predviđa da cjeloživotno učenje treba da postane osnova saradnje širom Evrope u periodu od 2010. do 2020. godine. Većina zemalja prepoznala je cjeloživotno učenje kao imperativ za rast i razvoj društava današnjice zasnovanih na znanju, a brojne međunarodne organizacije su svojim aktivnostima uticale na to da koncept cjeloživotnog učenja bude prihvaćen kao nova paradigma obrazovanja.

U uslovima ekonomije znanja identitet obrazovanja se mjenja- od procesa koji se vezivao za određeni period života ka procesu koji je sve manje centralizovan (i institucionalizovan) i koji je dostupan građanima u svim životnim dobima i prilagođen individualnim potrebama (Ohmae, 2005). Cjeloživotno učenje, kao intezivan rad na razvoju ljudskih potencijala, neophodan je uslov ostvarivanja dobrobiti savremenog društva, a ishodi cjeloživotnog učenja tijesno su povezani sa zapošljavanjem i ekonomskim razvojem. U okviru strategijske inicijative EU

2020, postoji novi strateški okvir za evropsku saradnju u obrazovanju i obuci, ET 2020. Shvatanje cjeloživotnog učenja u politici EU predstavljeno je detaljno u ovom dokumentu Evropske komisije, odnosno strateškom okviru za evropsku saradnju u obrazovanju i obuci ET 2020, t.j. programu “Nove vještine za nove poslove”. Ova strategija naglašava potrebu da se svakom Evropljaninu, bez obzira na društvene i ekonomske okolnosti u kojima živi, pruži mogućnost da uči i da se vrati obrazovanju u bilo kom periodu u svom životu. Jedan od osnovnih ciljeva u okviru ET 2020 je sprovođenje cjeloživotnog učenja i mobilnosti u djelo. U tom procesu prvi korak je razvijanje nacionalnih strategija za cjeloživotno učenje.

Tabela 1. Komparacija tradicionalnog modela i modela cjeloživotnog učenja

Dimenzija	Tradicionalni model	Model cjeloživotnog učenja
Obim	Formalno obrazovanje od osnovnog do visokoškolskog	- Učenje tokom čitavog životnog doba - u školama, na poslu, nakon penzionisanja
Sadržaj	- Sticanje i ponavljanje znanja - Definisan nastavnim programom	- Kreiranje, sticanje i primjena znanja - Raznovrsni izvori znanja - Obogaćivanje inicijativama samih učenika - Definisan kompetencijama
Način pružanja usluga	- Ograničene mogućnosti učenja - Formalne institucije - Jedinstvena centralizovana kontrola - Uslovljen ponudom	- Mnogo mogućnosti za učenje, uslova i modaliteta - Novi pedagoški pristupi - Primjena IKT u pružanju usluga - Fleksibilan, decentralizovan sistem - Uslovljen tražnjom

Izvor: World Bank Report, 2003, Lifelong Learning in the Global Knowledge Economy: Challenges for Developing Countries, str. 58 \ <http://siteresources.worldbank.org/INTLL/ Resources/Lifelong-Learnina-in-the-Global-Knowledge-Economy/lifelonglearnina GKE.pdf>

U okviru ovog velikog evropskog projekta, četiri ključne smjernice se odnose na politiku zapošljavanja u širem smislu i to na:

- Povećanje učešća na tržištu rada i smanjenja strukturne nezaposlenosti; oslonac na politiku fleksigurnosti (flexicurity);
- Razvijanje kvalifikovane radne snage shodno potrebama tržišta rada, unapređenje kvaliteta posla i doživotnog učenja; ovde se zagovara i veća mobilnost unutar EU kao i oslonac na migrante;
- Poboljšanje djelotvornosti sistema obrazovanja i obuke na svim nivoima i povećanje učešća u visokom obrazovanju;
- Promovisanje socijalne inkluzije i borba protiv siromaštva.

Evidentirane su radno ranjive grupe koje su više od ostalih izložene nezaposlenosti i translocirane su u neaktivno stanovništvo. Pored starijih radnika, to su osobe

sa umanjenom radnom sposobnošću, lica sa niskom stručnom spremom, radnici zastarjelih znanja i vještina.... Pripadnici ovih kategorija faktički su izbacivani iz radnog stanovništva i na taj način su ulazili u dugoročnu nezaposlenost. Kada govorimo problematici ravnopravnosti građana, jedan od važnih prioriteta jeste i ekonomska sigurnost, odnosno pitanje diskriminacije u oblasti rada i zapošljavanja. Važno je skrenuti pažnju na kategorije ugroženih. U ovoj analizi, predmet detaljnijeg razmatraja su stariji radnici. Među brojnim predrasudama našeg svakodnevnog života su i one o nekorisnosti i istrošenosti starijih članova društvene zajednice. Dodatni problem je i to da koliko god se produžava životni vijek u savremeno doba, toliko se snižava granica prelaska iz srednje u stariju životnu dob. Brojni su vidovi diskriminacije starijih osoba, a posebno treba istaći njihovo isključivanje iz svijeta rada gubljenjem posla sa slabim izgledima za ponovno zaposlenje.

Tabela 2. Broj zaposlenih u Republici srpskoj prema starosnim grupama

Starosne grupe	2009	2010	2011	2012	2013
Ukupno	207.781	202.483	200.076	201.297	201.890
Do 18	97	82	93	124	71
19-24	11.703	10.225	9.630	8.988	8.447
25-29	27.020	26.013	25.587	24.780	24.227
30-34	29.307	29.188	29.221	30.048	30.759
35-39	28.233	28.266	28.505	29.376	30.257
40-44	28.720	27.059	26.009	25.918	26.042
45-49	31.944	30.459	28.816	27.979	26.795
50-54	27.247	26.937	27.345	28.042	28.027
55-59	17.328	17.526	17.635	18.469	19.178
60-64	5.756	6.347	6.780	7.101	7.620
65+	431	381	455	472	472

Starijih je sve više, dok je natalitet sve manji, životni vijek je sve duži a produžava se i radni vijek. Broj penzionera raste, a proporcija penzionera i zaposlenih biva sve nepovoljniji. Broj nezaposlenih raste, a posebno broj neztaposelnih starijih radnika.

U današnje vrijeme je ejdžizam (ageism) ili starosna diskriminacija česta pojava i starost radnika se nerijetko javlja kao razlog za otpuštanje ili neprimanje za posao. Najčešće se govori o diskriminaciji u četiri područja tržišta rada:

1. Gubitak zaposlenja (ili prerani gubitak zaposlenja)- kod restrukturiranja procesa proizvodnje i smanjivanja broja radnika prije se otpuštaju stariji radnici
2. Otežano zapošljavanje- posao će prije dobiti mlađi kandidati nego stariji, t.j. oni koji imaju 45, 50 ili više godina
3. Isključenost iz stručnog osposobljavanja- stariji radnici znatno teže prolaze selekciju za uključanje u programe stručnog osposobljavanja, kako zaposlenih tako i nezaposlenih; rijetki su ciljani programi stručnog osposobljavanja za starije radnike
4. Penzionisanje- od starijih radnika se traži da odu u penziju čim ispune zakonske uslove. (Kerovec, 2001:270)

Drugačiji pristup ovoj problematici u našoj zemlji bio bi u interesu ne samo starijih građana i stvaranju uslova za kvalitetniji život u poznijim godinama, već bi takav pristup rezultirao sa velikom dobrobiti i mladim generacijama jer ne pretvara starije u kategoriju o kojoj treba brinuti i koja je teret i obaveza na leđima mlade populacije. Reafirmisanje i korištenje znanja, iskustava i sposobnosti starijih nezaposlenih radnika i građana koji su u penziji doprinosi razvoju zajednice, nudi važan humani i stručni resurs poslodavcima Mogućnosti prekvalifikacije i dodatnog obrazovanja omogućavaju ovim članovima zajednice da usvajaju znanja i vještine koje nisu došli u redovnom školovanju.

Brojne su predrasude o starijim radnicima. Starije radnike poslodavci i dio javnosti doživljavaju kao manje primjerene modernim zahtjevima rada; nisu motivisani za učenje, nefleksibilni su, protive se promjenama, bolesniji su pa samim time češće na bolovanjima... Međutim prednosti starijih radnika suprotno predrasudama ogledaju se u tome što oni imaju bolji odnos prema radu (predaniji su radu, posvećeni su, zainteresovaniji za posao, tačniji su i precizniji, manje odsustvuju sa posla) zadovoljniji su poslom, rjeđe izostaju sa posla, prave manje grešaka, stariji radnici su efikasniji u doprinosu produktivnosti...

Prema podacima o nezaposlenima u Republici Srpskoj u 2013. godini evidentirano je **16.060** nezaposlenih lica sa godinama starosti od 50-54 godina. Broj nezaposlenih starosti od 55-59 evidentirano je **10.477**, dok je broj nezaposlenih lica starijih od 60 godina iznosio **3.356**.

Tabela 3. Broj nezaposlenih u Republici Srpskoj klasifikovanih prema starosnim grupama

God	Ukupno	15-19	20-23	24-26	27-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60+
2009	145.396	5.281	13.776	12.084	11.749	18.604	18.055	19.370	19.080	15.997	9.430	1.970
2010	145.620	5.213	13.673	12.192	11.907	18.783	18.344	18.438	19.093	16.068	9.659	2.250
2011	153.535	4.812	14.439	13.756	13.151	19.471	19.167	18.610	19.677	16.894	10.895	2.663
2012	153.458	5.485	14.008	13.499	13.099	19.600	18.951	18.462	19.518	17.159	10.541	3.136
2013	149.284	6.011	13.116	13.471	13.236	19.262	18.550	17.457	18.288	16.060	10.477	3.356

Analiza nezaposlenosti, prema starosnoj dobi na temelju tabela, pokazuje da su posebno ugrožene osobe starosnih grupa **30-39** godina i **45-49** godine. Najvažniji među ciljevima politike zapošljavanja su fleksibilna i sigurna zaposlenost, aktivna politika tržišta rada, učenje tokom cijelog života, mobilnost, adekvatni sistemi socijalne sigurnosti uključujući pravo i obavezu nezaposlenih da aktivno traže zaposlenje.

4. OBRAZOVANJE I ZAPOŠLJAVANJE U BIH I RS- PREGLED STANJA

Analiza zaposlenih i nezaposlenih ne uključujući međuzavisnost ovog segmenta sa obrazovanjem i stručnim osposobljavanjem bilo bi besmisleno. Ocjene stanja u ovoj oblasti, kao faktora razvoja BiH i RS, bez tog segmenta ne bi imalo smisla.

Činjenica je da primarno mjesto u društvenom potencijalu BiH pripada stanovništvu i postojećem ekonomskom potencijalu. Poznato je da kvalitativne i kvantitativne osobine stanovništva sa stanovišta sociološkog posmatranja predstavljaju odlučujući faktor ukupnog razvoja BiH. Pored brojnih karakteristika stanovništva BiH (mali broj, rijetka i neravnomjerna gustina naseljenosti) treba tome dodati i naglasiti i nedovoljan demografski rast. Naime, pokazatelji govore da je stopa prirodnog priraštaja stanovništva u BiH veoma niska. Negativan trend prirodnog kretanja stanovništva vodi u pravcu starenja populacije, što direktno utiče na određene funkcije ekonomskog razvoja i prosperiteta, a na kraju i do biološkog opstanka stanovništva.

Obrazovna kao i kvalifikaciona struktura stanovništva BiH, po određenim kriterijumima generalno gledajući jeste na zadovoljavajućem nivou. Međutim, imajući u vidu potrebe za novim i bolje obučanim kadrovima, a posebno uslijed pojave odliva visokostručnih kadrova, BiH nastoji kvalitetno poboljšati status ovih kadrova s ciljem njihovog zadržavanja, a školskom sistemu posvetiti posebnu pažnju. Pored toga, odgovarajućim mjerama demografske politike treba urgentno

intervenirati na izmjeni stanja u prirodnom priraštaju, prostornom razmještanju stanovništva, migracionim kretanjima, ali i ubrzati naučno-tehnološki napredak. Imajući u vidu potrebu za utvrđivanjem ciljeva daljnjeg ukupnog privrednog razvoja, uspješne realizacije navedenih i drugih mjera u pravcu omogućavanja prekvalifikacije, programa cjeloživotnog učenja i rješavanja problema starijih radnika, sve to bi moglo imati ključnu ulogu za opstanak i ukupan razvoj BiH odnosno Republike Srpske.

Da bi prikaz ocjene stanja u oblasti obrazovanja i zapošljavanja u društvu mogao biti u funkciji njegovog ukupnog razvoja, u svakom slučaju mora se prići ocjeni ukupnog društveno-ekonomskog razvoja zemlje, njenog okruženja, a po potrebi i šireg regionalnog razvoja. Socio-ekonomski i ukupni odnosi u jednom društvu ne mogu se posmatrati izolovano. Oni su u tijesnoj povezanosti i čine kariku u lancu odnosa ukupnih ekonomskih kretanja, bez obzira da li se radi o mikro ili makro-ekonomskim kretanjima. Ekonomsko stanje svake zemlje, regije, oblasti, direktno i indirektno utiče na stanje u oblastima rada, zaposlenosti odnosno nezaposlenosti.

Bez obzira na značajan napredak u poslijeratnom razvoju, BiH u cjelini još uvijek nije dostigla nivo razvijenosti i standarda koji je imala prije rata. BiH je među posljednjim zemljama na listi koja je prikazana za zemlje Jugoistočne Evrope, a prema kriterijumu dostignutog razvoja. Shodno tome, BiH predstavlja ispodprosječno razvijen dio Jugoistočne Evrope.

Prema podacima koji se mogu pronaći, evidentna je izvjesna prednost u porastu broja zapošljavanja u Republici Srpskoj u odnosu na Federaciju BiH. Međutim, problemi sa kojima se suočavamo od toga da se prestruktuiranje bivših državnih preduzeća odvija veoma sporo, okončanje privatizacije, takođe sporo se privodi kraju, a tamo gdje je i završena ne daje rezultate, posebno kada je u pitanju povećanje efikasnosti poslovanja. To se naravno opet odražava na stanje zaposlenosti. Podaci u tabelama prezentovanim u ovom radu odnose se samo na Republiku Srpsku i prikazuju presjek stanja unazad nekoliko godina.

Što se tiče strukture i obima zaposlenosti, interesantan je podatak koji govori o komplikovanoj situaciji u oblasti zaposlenosti i zapošljavanja koji je registovan 2013. godine, a govori da je u vremenu od 2009. do 2013. godine u RS smanjen broj zaposlenih za **5.891**.

U Republici Srpskoj ukupan zbiran broj zaposlenih u poslovnim subjektima kao i preduzetnici i zaposleni kod preduzetnika, u toku 2009. godine iznosio je

258.634 zaposlenih lica, a prema podacima iz kasnijih godinama taj broj svake godine značajno opada. Tako u 2010. godini registrovano je **244.453** zaposlenih, a u 2013. godini **238.640** zaposlenih. Uočavamo mali porast u 2013. godini u odnosu na prethodnu 2012. godinu i to sa broja **238.178** evidentiranih zaposlenih u 2012. na broj **238.640** zaposlenih koliko je evidentirano u 2013., dakle broj zaposlenih je porastao za **462** zaposlena.

Tabela 4. Ukupan broj zaposlenih osoba u Republici Srpskoj po godinama

GODINA	ZAPOSLENI UKUPNO
2009.	258.634
2010.	244.453
2011.	238.956
2012.	238.178
2013.	238.640

Tabela 5. Broj zaposlenih osoba u poslovnim subjektima u Republici Srpskoj prema stepenu obrazovanja

Stepen stručnog obrazovanja	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.
UKUPNO	207.781	202.483	299.076	201.297	201.890
Doktori nauka	846	857	910	973	1.059
Magistri	1.076	1.224	1.368	1.575	1.859
Visoka stručna sprema	30.867	33.215	36.245	39.735	42.419
Viša stručna sprema	14.259	13.183	12.412	11.579	10.986
Srednja stručna sprema	88.168	87.284	85.657	86.515	86.838
Niža stručna sprema	4.646	4.238	4.365	3.797	3.895
Visokokvalifikovani	9.257	8.710	8.250	8.158	7.777
Kvalifikovani	38.027	34.972	33.571	32.630	31.890
Polukvalifikovani	4.881	4.306	4.000	3.667	3.320

Analiza podatka o zaposlenosti i nezaposlenosti neke zemlje daje uvid u probleme strukturne nezaposlenosti. Za potvrđivanje postojanja strukturne nezaposlenosti nužno je u analizu uključiti analizu obrazovnih profila i godina starosti osoba. Zato se u nastavku rada prikazuje trenutna nezaposlenosti, struktura nezaposlenih osoba s obzirom na završen stepen njihovog obrazovanja (tabelarni prikaz strukture nezaposlenih osoba prema njihovim godinama života nalazi se u poglavlju 3. ovog rada).

Slijedeća tabela prikazuje strukturu svih nezaposlenih osoba u Republici Srpskoj u periodu od 2009. do 2013. godine, prema završenom stepenu obrazovanja.

Tabela 6. Strukturu nezaposlenih lica u Republici Srpskoj prema stepenu stručnog obrazovanja

God.	Ukupno	Visoka struč. spr.	Viša struč. spr.	Srednja struč.spr.	Visokokvalifikovani i kvalifikovani	Polukvalifikovani i niža struč. spr	Nekvalifikovani
2009	145.396	5.249	2.623	35.951	56.289	4.207	41.077
2010	145.620	6.265	2.447	37.397	55.995	3.910	39.606
2011	153.535	10.311	2.430	39.896	57.307	3.804	39.787
2012	153.458	10.996	2.238	41.316	57.049	3.612	38.247
2013	149.284	13.264	2.171	41.830	54.875	3.155	33.989

Podaci jasno pokazuju kako većina nezaposlenih osoba ima niži stepen obrazovanja, odnosno srednju stručnu spremu, dakle oni sa završenom srednjom stručnom spremom obrazovanja i Visokokvalifikovani-kvalifikovani čine glavni- nu ukupno nezaposlenih u RS. U apsolutnim iznosima to bi bilo čak **133.849** osoba od prosječno **149.284** prijavljene nezaposlene osobe u 2013. godini. Navedeno proizlazi i iz činjenice da osobe s višom ili visokom stručnom spremom imaju značajniju stopu participacije na tržištu rada za razliku od onih koji imaju niže stepene obrazovanja, što dovodi i do zaključka da su viši nivoi obrazovanja povezani s višim stopama zapošljavanja. Upravo to je potvrda hipoteze ovog rada, dakle da se uticanjem na obrazovanje značajno može uticati na smanjenje nezaposlenosti.

Visokoobrazovane osobe se u manjoj mjeri susreću s problemom dugotrajne nezaposlenosti od onih s niskim nivoima obrazovanja. Time je pogotovo pogođena skupina osoba sa završenim osnovnoškolskim obrazovanjem. Analiza nezaposlenosti prema starosnoj dobi, na temelju podataka za Republiku Srpsku, pokazuje da su proteklih par godina posebno bile ugrožene osobe starosnih grupa **30-39** godina i **45-49** godine.

Rješavanje problema dugotrajne nezaposlenosti

S problemom dugotrajne nezaposlenosti najčešće se susreću osobe pripadnici niskoobrazovane osobe, osobe s invaliditetom, starije osobe i ostale osjetljive grupacije. U svrhu rješavanja problema nezaposlenosti, prema brojnim planovima podsticanja zapošljavanja u proteklih godina trebalo bi se fokusirati na sprovođenje sljedećih mjera:

1. analiza i vrednovanje postojećih programa za dugotrajno nezaposlene i osobe koje su izložene riziku da postanu dugotrajno nezaposlene i na osnovu rezultata vrednovanja, razviti efikasne strategije i politike u toj oblasti;
2. osigurati odgovarajuće obrazovanje i usavršavanje (dugotrajno) nezaposlenih i ostalih koji su izloženi riziku da postanu (dugotrajno) nezaposleni;
3. efikasnije sprovoditi postojeće programe za osjetljive grupe na tržištu rada;
4. razviti i implementirati odgovarajuću strategiju politike regionalnog razvoja radi osiguranja ujednačenijeg razvoja širom zemlje, uzimajući u obzir socijalnu uključenost i strategije protiv siromaštva.

Primjena ovakvih mjera zasigurno bi dala pozitivne rezultate ukoliko se dovoljnom broju nezaposlenih osoba da mogućnost i podrška kako bi unaprijedili svoje specifične tehničke vještine. Smanjenje nesrazmjera znanja i vještina također je jedan od strateški važnih poteza. Važno je također istaći da je potrebna reforma obrazovnog sistema jer se mlade ljude upisuje u “nezapošljiva” zanimanja i time nastaje neusklađenost obrazovnog sistema sa potrebama tržišta.

Na tržištu rada Republike Srpske postoji jaz između znanja i vještina radne snage sa jedne i potreba tržišta sa druge strane. Problem je u sistemu stručnog obrazovanja i osposobljavanja koji ne osigurava kadrove prema potrebama tržišta, kao i u još uvijek nedovoljnim mogućnostima za obrazovanje i prekvalifikacije kao i u nedovoljnoj razvijenosti koncepta cjeloživotnog učenja. Republika Srpska se trenutačno suočava s problemom neusklađenosti politika obrazovanja i zapošljavanja, odnosno loše određenih upisnih kvota na ustanovama za visoko obrazovanje koje dovode do prezasićenosti tržišta rada pojedinim zanimanjima. Može se reći da je stanje na tržištu rada u RS alarmantno. S napretkom tehnologije poslovi postaju sve zahtjevniji i očekuje se obrazovanija radna snaga zbog čega se sve veći broj radnika smatra nezapošljivim zbog svog niskog nivoa obrazovanja.

Prema podacima o broju upisanih studenata u periodu školske 2009/2010 bilo je upisanih **43.928**, a 2011/2012 godine je došlo do porasta broja, kada je bilo **46.547** studenata što znači da je tada u poređenju sa ovom 2013/2014 školskom godinom bilo više upisanih za čak **4.999**.

Tabela 7. Broj upisanih studenata u visokoškolskim ustanovama po školskim godinama u Republici Srpskoj

Školska god.	Broj ustanova	Ukupno
2009/2010	26	43.928
2010/2011	24	45.966
2011/2012	24	46.547
2012/2013	22	44.720
2013/2014	22	41.548

Broj upisanih na drugi ciklus studija na visokoškolskim ustanovama Republike Srpske, na magistarske i specijalističke studije u blagom je porastu ako uporedimo broj upisanih školske 2013/2014 sa ukupno **2.407** na drugom ciklusu (magistarske + specijalističke studije) i 2010/2011 sa ukupno **1.477** upisanih na drugom ciklusu.

Tabela 8. Broj upisanih na magistarske i specijalističke studije po školskim godinama

Školska god.	Magistarske studije	Specijalističke studije
2010/2011	1.301	176
2011/2012	1.713	78
2012/2013	2.009	166
2013/2014	2.321	86

Prema evidentiranim podacima o broju doktoranata u Republici Srpskoj, uočava se pad broja upisanih 2010/2011 školske godine i to sa broja **78** upisanih na broj **68** školske 2013/2014 godine ukoliko posmatramo samo te dvije školske godine. Analizom dinamike kretanja broja upisanih evidentan je porast ove školske godine u odnosu na prethodnu godinu za **18** upisanih.

Tabela 9. Broj doktoranata po školskim godinama

Školska god.	Doktoranti
2010/2011	78
2011/2012	43
2012/2013	50
2013/2014	68

ZAKLJUČAK

Rješavanje brojnih problema u oblasti obrazovanja i zapošljavanja koji su prisutni u našoj zemlji zavisi prvenstveno od odgovornosti nadležnih organa i institucija koje se po prirodi posla bave problematikom cjelokupnog razvoja. Podizanje odgovornosti svih činilaca za ukupan privredni i društveni razvoj imaće za rezultat veći nivo zapošljavanje velikog broja nezaposlenih različitih profila. A kao posljedica toga društvo će prosperirati u svim segmentima a standard stanovništva će se podići. Ukoliko se mladim i stručnim kadrovima obezbijede preduslovi za zapošljavanje oni neće svoju perspektivu vidjeti van zemlje, a time se stvara i cjelokupna pozitivna klima i svijest o značaju obrazovanja i pozitivan pristup zapošljavanju.

S napretkom tehnologije poslovi postaju sve zahtjevniji i očekuje se obrazovanija radna snaga zbog čega se sve veći broj radnika smatra nezapošljivim zbog svog niskog nivoa obrazovanja. Teško stanje u oblasti rada i zapošljavanja, t.j. stanje nezaposlenosti, u praksi rezultira teškim položajem radnika koji su ostali bez posla. Prema brojnim analizama, oni novo zaposlenje mogu dobiti samo prekvalifikacijama čemu bi nadležne institucije morale posvetiti više pažnje i brige. Poseban problem odnosi se na kategoriju starijih radnika koji su ostali bez posla, a koji u novim uslovima imaju male izgleda za ponovno zapošljavanje.

Obrazovna kao i kvalifikaciona struktura stanovništva BiH, po određenim kriterijumima generalno gledajući jeste na zadovoljavajućem nivou. Međutim, imajući u vidu potrebe za novim i bolje obučanim kadrovima, a posebno uslijed pojave odliva visokostručnih kadrova, BiH nastoji kvalitetno poboljšati status ovih kadrova a školskom sistemu posvetiti posebnu pažnju. Imajući u vidu potrebu za utvrđivanjem ciljeva daljnjeg ukupnog privrednog razvoja, uspješne realizacije navedenih i drugih mjera u pravcu omogućavanja prekvalifikacije, programa cjeloživotnog učenja i rješavanja problema starijih radnika, sve to bi moglo imati ključnu ulogu za opstanak i ukupan razvoj BiH odnosno Republike Srpske. Što je viši nivo obrazovanja, pojedinca ili u domaćinstvu, to je manja vjerovatnoća da će oni biti nezaposleni, a samim tim pasti u kategoriju siromašnih. Čak kod većeg broja mlađih ljudi, najveći broj svih siromašnih čine lica koja imaju samo niži stepen obrazovanja. Bez sveobuhvatnog sagledavanja i razumijevanja ove problematike, posebno kod onih koji donose odluke o razvoju društva, pa i o položaju obrazovnog sistema i nauke u njemu, nema napretka ni perspektive. To po prirodi stvari utiče, direktno i indirektno, na nedovoljnu zaposlenost.

Iako je u okviru mnogih strategija i prijedloga za smanjenje siromaštva, obrazovanje definisano kao važan strateški pravac – čini se da preporuke za obrazovanje

ne nailaze na adekvatnu reakciju resornog ministarstva. Osim toga, značaj obrazovanja nije dovoljno prepoznat ni u društvu u cjelini, što se može ilustrovati retkim obrazovnim temama u medijima ili aktivnostima sindikata. Čini se da ni sam obrazovni sektor (osnovne i srednje škole, gimnazije i visokoškolske institucije) nije dovoljno jak, niti motivisan da inicira neke promjene.

Statistički podaci nezaposlenih osoba, prema nivou obrazovanja za Republiku Srpsku, pokazuju veći broj nezaposlenih osoba srednje stručne spreme i visokokvalifikovani/ kvalifikovani, što proizlazi iz činjenice da većina građana ima završen niži stepen obrazovanja iako se taj trend mijenja. Iz analize podataka prezentovanih u ovom radu proizlazi i činjenica da osobe s višom ili visokom stručnom spremom imaju značajniju stopu učesća na tržištu rada za razliku od onih koji imaju niže stepene obrazovanja, što implicira da su viši nivoi obrazovanja povezani sa višim stopama zapošljavanja.

BIBLIOGRAFIJA

- Andevski, Milica.(2007): Menadžment obrazovanja. CEKOM. Novi Sad.
- Babić, Verica i dr. (2012): Razvoj i primena koncepta celoživotnog učenja. Kragujevac. Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet.
- Babić Verica. i Slavković, M. (2011). Povezanost obrazovnog sistema i potreba privrede. U publikaciji: Aktivne mere na tržištu rada i pitanja zaposlenosti, Institut ekonomskih nauka, Beograd, str: 1-26.
- Đurđević, Zorana. (2006) Ejdzizam. Beograd: Gerontologija. Vol. 34, br.1, str. 215-218.
- EUROPE 2020. A Strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Brussels, 3.3.2010.
- Kerovec, Nada. (2001): Poteškoće u zapošljavanju osoba starije dobi. Zagreb: Revija za socijalnu politiku. God. 8, br. 3-4, str.267-277.
- Kuljić, Rajko. (2005): Obrazovanje i potrebe zapošljavanja, Bilten Zavoda za zapošljavanje RS, broj 26. str.23
- Milutinović, Jovana (2011): Alternative u teoriji i praksi savremenog obrazovanja- put ka kvalitetnom obrazovanju. Novi Sad. Savez pedagoških društava.
- Nesporova, Alena. (2000): Zaposlenost i oolitika tržišta rada u tranzicijskim gospodarstvima. Zagreb, Revija za socijalnu politiku. Vol. 2, br.2, str.183-296.
- Ohmae, Kenichi. (2005). The Next Global Stage Challenges and Opportunities in Our Borderless World. Wharton School Publishing
- Vuković, Drenka i Arandarenko, Mihail. (2008): Tržište rada i politika zaposlenosti. Beograd. Fakultet političkih nauka.
- World Bank Report, 2003, Lifelong Learning in the Global Knowledge Economy: Challenges for Developing Countries, str. 58 \ <http://siteresources.worldbank.org/INTLL/ Resources/Lifelong-Learnina-in-the-Global-Knowledge-Economy/lifelonglearnina GKE.pdf>

EDUCATION AS A KEY DETERMINANT OF DEVELOPMENT AND FACTOR OF UNEMPLOYMENT REDUCTION

Lajšić Helena, Janjetović Maja, Janjetović Radoja

Abstract: *Education is a key factor of economic development rate and effectiveness. Improvement and change of social relations mostly depend on human knowledge and educational level. Education has its important objectives – it increases social mobility, enables and eases the adaptation of individuals to constant social changes arising from more and more rapid scientific development. Education can be seen from two aspects: acquiring new knowledge and applying it in practice.*

Poor education is not the only reason for unemployment; however, it is the fact that there is a strong correlation between these two phenomena and that education plays a significant role in reduction of unemployment.

Transitional processes have resulted in massive changes in the structure of employment. Economic pressure and unstable market have forced numerous organisations to resort to more flexible forms of employment. Vulnerable groups that are exposed to unemployment more than others and hence translocated to inactive population have also been registered. Among others, the vulnerable groups include elderly employees, low-qualified persons, workers with obsolete skills etc. A lot of attention has been recently paid to the issue of equality in education. It is necessary to make sure that personal and social circumstances such as social and economic status, age or ethnic background are not an obstacle to realisation of educational potentials. The present difficult situation in terms of work and employment i.e. unemployment is manifested in practice by difficult position of workers who have lost their jobs. According to many analyses, they can get a new job only through retraining, which relevant institutions should pay more attention to. Another problem is elderly workers who have lost their job and who have slender chances for getting a new one.

Key words: *education, human resources, unemployment, economic development*

JEL: *I25, J21, J64, I23, J14*

DOI: 10.7251/EMC1402260P

Datum prijema rada: 16. septembar 2014.

Datum prihvatanja rada: 5. decembar 2014.

UDK: 334.713:339.138

Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

Godina IV • broj II

str. 260-276

PREGLEDNI RAD

KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST KAO MARKETING STRATEGIJA

Ivana Projović, Doktor političkih nauka, predavač visokih strukovnih studija, Visoka strukovna škola za propaganda i odnose sa javnošću, Palmira Toljatića 5, Novi Beograd, ivaprojovic@gmail.com

Nevenka Popović Šević, Magistar ekonomskih nauka, predavač, Business Academy, LINK GROUP, Cara Dušana 34, Zemun, nena.popovicsevic@gmail.com

Rezime: Predmet ovog rada predstavlja korporativna društvena odgovornost kao marketing strategija kompanija, koje jedinstvenim, inovativnim i društveno odgovornim aktivnostima uspevaju da se promovišu i postignu što bolju konkurentnost na tržištu. Korporativna društvena odgovornost je u savremenom poslovanju često korišćen koncept, kojim se nastoji ostvariti doprinos rešenju važnih društvenih pitanja i istovremeno problema društvene zajednice u kojoj kompanije posluju. U zavisnosti od toga koliko se kompanija promišljeno bavi društveno odgovornim projektima kojima upravlja, kao i principima njihovog ostvarenja, zavise i načini afirmisanja postignutih rezultata. Pored implementacije društveno odgovornih principa i inicijativa, neophodno je i efikasno promovisanje istih, uz adekvatnu primenu interne i eksterne komunikacije. Implementacijom društveno odgovornih aktivnosti, kompanija stiče zavidnu konkurentsku prednost, ojačava poziciju svojih brendova u proizvodimaluslugama, stiče naklonost pretpostavljenih državnih tela ali i celokupne društvene zajednice. Pregledom i analizom dostupne literature u radu je prikazano kako korporativna društvena odgovornost utiče na dalji razvoj preduzeća, stvaranje konkurentске prednosti, kreiranje imidža istog i, pre svega, ostvaruje naklonost krajnjih korisnika i zajednice u kojoj posluje implementacijom usklađenih standarda poslovanja, etike u radu i održivih poslovnih i marketing strategija. Autorke u radu ukazuju na ulogu i značaj društveno odgovornog marketinga, svih poželjnih aktivnosti i načina implementacije istih radi poboljšanja poslovnih performansi kompanije i što boljeg pozicioniranja na tržištu, ali i na izvestan skepticizam potrošača koji može nastati direktnim oglašavanjem.

Ključne reči: korporativna društvena odgovornost, društveno odgovoran marketing, marketing strategija, etika u poslovanju

JEL: D20, D21, M14, M30, M31, M37, M51

UVOD

Savremeno kompanijsko poslovanje koje pretpostavlja kontinuiranu satisfakciju potrošača i drugih interesnih grupa na tržištu, upućuje na aplikaciju visokih standarda upravljačkog menadžmenta. Brojni državni zakoni i propisi, vladini pritisci, učestalija očekivanja od strane zaposlenih u kompaniji, intenzivirana interesovanja investitora, ali i stalni upiti od strane kupaca, predstavljaju samo neke od najvažnijih elemenata zbog kojih se kompanije prozivaju za društveno odgovorno poslovanje.

Korporativna društvena odgovornost je tokom poslednje decenije postala značajan deo poslovne svakodnevnice, ali i važan element u razvoju civilnog društva i države. Za koncept korporativne društvene odgovornosti se vezuje više pojmova: etičko poslovanje, korporativni održivi razvoj, društveno odgovorni marketing. Važnost promovisanja etičkih principa u savremenom poslovanju dobija sve veći značaj. U zavisnosti od toga koliko se kompanija promišljeno bavi društveno odgovornim projektima kojima upravlja, kao i principima njihovog ostvarenja, zavise i načini afirmisanja postignutih rezultata. Za kompanije nije dovoljno samo da razviju i implementiraju društveno odgovorne principe i inicijative, već i da ih efikasno promovišu, uz adekvatnu internu i eksternu komunikaciju.

Imperativ strateškog privrednog razvoja trebalo bi da počiva na konceptu korporativne društvene odgovornosti kao i na poslovnoj etici koja pretpostavlja primenjeni društveno odgovorni marketing. Smatra se da one kompanije koje su u situaciji da zajednici ponude jedinstvene i kreativne vrednosti koje se baziraju na društveno odgovornom marketingu imaju najrealnije šanse za uspeh. Implementacijom društveno odgovornih aktivnosti, kompanija stiče zavidnu konkurentsku prednost, ojačava poziciju svojih brendova u proizvodima/uslugama, stiče naklonost pretpostavljenih državnih tela ali i celokupne društvene zajednice.

Danas je sve rasprostranjenija praksa da potrošači učestalije kupuju kod društveno odgovornih kompanija. Nije zanemarljivo da se kroz ovakve savremene inicijative povećava vrednost kompanijskih akcija na tržištu ali i stvara sjajan osnov za kvalitetan korporativan imidž. Kvalitetnom komunikacijom kroz primenu društveno odgovornih marketinških aktivnosti podstiče se promovisanje i uvođenje etičkih standarda, koji u velikoj meri utiču na dalji privredni razvoj. Kroz kreiranje održivih poslovnih i marketing strategija kompanija teži realizaciji efikasnih performansi u turbulentnim tržišnim uslovima privredjivanja. Autorke u radu ukazuju na značaj korporativne društvene odgovornosti i etičke komunikacije u savremenom poslovanju.

1. KONCEPT KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Pojam „odgovornost“ danas ima različita značenja i primenu u neposrednoj društvenoj praksi. Pretežno se vezuje za ličnu i institucionalizovanu odgovornost (moralna i pravna odgovornost), prevashodno u smislu jačanja društvene svesti kada je u pitanju aktivnost poslovnih i drugih subjekata u finansijskim i drugim društvenim sferama [Ratković Njegovan, Biljana 2009].

Koncept društvene odgovornosti se uglavnom naslanja na pojmove korporativne održivosti i korporativnog građanstva. Za koncept korporativne društvene odgovornosti se vezuje više pojmova: *etičko poslovanje, korporativno građanstvo, upravljanje odnosima sa stejkholderima, korporativni održivi razvoj*, a u poslednje vreme je sve prisutniji termin *korporativne društvene performanse* [Bakić Vlastelića, Tamara 2012].

Korporativna društvena odgovornost tumači na koji način poslovne aktivnosti imaju veliki uticaj na društvo i da se jedino uskladjenjem socijalne i ekonomske orijentacije kompanije sprovodi integracija svih društveno odgovornih aktivnosti [Ratković B, Njegovan, 2009]. Na globalnom nivou, pretežno se radi o aktivnostima koje imaju uticaj na zaposlene, društvenu zajednicu i održivi razvoj.

Evropska komisija je u 2010. godini definisala korporativnu društvenu odgovornost kao „koncept kojim organizacija integriše brigu za društvo i sredinu u okviru svojih poslovnih aktivnosti i sa svojim stejkholderima na bazi dobrovoljnosti“ [B.G Sprinkle; L.A Maines, 2010]. U okviru „Strategije razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za vremenski period od 2010. do 2015. godine“, društveno odgovorno poslovanje se definiše kroz tri nivoa [<http://www.minrzs.gov.rs/cms>]:

- Prvo, društveno odgovorno poslovanje obuhvata poštovanje zakonskih propisa i obaveza,
- Drugo, uključuje eliminisanje ili minimiziranje negativnih efekata poslovanja po društvo i zajednicu,
- Treće, društveno odgovorno poslovanje se bavi maksimizacijom pozitivnih efekata poslovanja i stvaranja vrednosti kroz poslovne inovacije.

Autorka Weber je proučavajući značaj korporativne društvene odgovornosti ukazala i na određene benefite koje preduzeće može imati kao posledicu istog [Manuela Weber M, 2008]:

1. Poboljšanje imidža preduzeća
2. Pozitivno delovanje na internu javnost

3. Smanjenje svukupnih troškova
4. Porast tržišnog učešća preduzeća
5. Minimalizovane rizike prilikom novih investicionih ulaganja preduzeća.

Autori Matten i Crane su bazirali društveno odgovorno poslovanje kompanije kroz sledeće koncepte [Datten Matten; Andrew Crane, 2005]:

- a. limitirani koncept održivosti
- a. koncept društveno odgovornog poslovanja.

Limitirani koncept korporativne održivosti se odnosi uglavnom na filantropske akcije kompanije. Spomenuti koncept ima vezu sa „socijalnim ulaganjem“ i baza je za uspešnije kompanijsko poslovanje. *Koncept društveno odgovornog poslovanja* pokriva ekonomske, pravne i etičke oblasti u kojima preduzeće deluje [Matten D; Crane A; Chapple I, 2003]. Spomenuti autori su čak kroz koncept korporativne održivosti preduzeće definisali kao stožera za administraciju pravnih pitanja određenog sistema.

Sa druge strane, Porter i Kramer smatraju da ukoliko je politika poslovanja kompanije usklađena sa društvenom politikom sistema u kome posluje, da je to idealan način da se aktivnosti preduzeća podudare sa koristima celokupnog društva. Osnaživanjem takvih aktivnosti istovremeno se postižu i određene koristi za društvo [Michael Porter, Mark Kramer, 2006]. Prilikom postavljanja osnove za društveno odgovornim poslovanjem, izuzetno je važno da kompanija vodi računa o interesima za nju bitnih grupacijskih struktura (vlasnici, zaposleno osoblje, akcionari), ali i o strategijama poslovanja, kako ne bi došla u koliziju sa istima.

Smatra se da postoje različiti benefiti kada je u pitanju ulaganje u društveno odgovorno poslovanje: počevši od prepoznatljivog povećanja prodaje, procentualnog porasta učešća na tržištu, jačanja pozicije brenda u smislu zavidne konkurentske prednosti, intenziviranja korporacijskog ugleda čime se stiče određena vrsta ugleda u okviru društvene zajednice, poboljšanje prilika za motivaciju i ostanak radnika unutar kompanije, smanjenih troškova poslovanja, kao i pojačanog interesovanja od strane investitora [Filip Kotler, Nensi Li, 2007].

Značajno je istaći da različiti motivi podstiču kompanije da se opredele za društveno odgovorno ponašanje, jer u suprotnom čak može doći do mogućnosti prestanka funkcionisanja preduzeća usled nebrige prema neposrednoj okolini u kojoj posluju (pritisci lokalne zajednice). Smatra se da se čak i pojedinim uspešnim firmama može uskratiti mogućnost poslovanja iz razloga nepoštovanja propisa

kad je u pitanju proces proizvodnje, pa se iz tih razloga mnoge i opredeljuju za prelazak na druge – etički prihvatljivije aktivnosti [Goran Ćorić, 2007].

U okviru restrukturirane strategije Evropske unije za korporativnu društvenu odgovornost iz 2011. godine predloženi su načini kako da se promoviše ovakav način poslovanja uprkos tome što je ekonomska kriza pogodila veliki deo kompanija, pa indirektno i potrošače. Sugestija je da se korporacije podrže kroz [European Commission, 2011].

- zakonom regulisano postojanje korporativne društvene odgovornosti
- finansijske podsticaje
- kreiranje i jačanje svesti o značaju korporativne društvene odgovornosti.

Globalno se smatra da svako preduzeće koje prihvati i aplicira društveno odgovoran način poslovanja na tržištu imati vrlo očigledne benefite, ali i društvena zajednica u celini, kao i neposredna prirodna sredina.

2. DEFINISANJE I ZNAČAJ DRUŠTVENO ODGOVORNOG MARKETINGA

Savremeno poslovanje zasnovano je na znanju, tehnologiji i sve učestalijim, neretko turbulentnim promenama, kojima se nastoji obezbediti konkurentna prednost i kreiranje novih poslovnih prilika radi ostvarenja što većeg profita. Izazovi sa kojima se kompanije suočavaju su sve brojniji, a nastaju usled raznih faktora, pre svega, tržišnih i tehnoloških inovacija kojima se nastoje zadovoljiti potrebe i interesi krajnjih korisnika. Kreiranje održivih poslovnih i marketing strategija odavno je ne samo potreba, već i nužan činilac daljeg razvoja kompanija. Prilagodavanje novim trendovima i izazovima modernog poslovanja uslovljava odgovorno ponašanje kompanija i njihovih predstavnika na tržištu, pa su prihvatanje etičkih, moralnih i poslovnih principa sve izraženiji.

Koncept društveno odgovornog poslovanja (CSR – *Corporate Social Responsibility*) nastao je osamdesetih godina prošlog veka i podrazumeva dobrovoljno uključivanje kompanija u sopstveno poslovanje, odnose sa partnerima, brigu o socijalnim i ekološkim aspektima sopstvenog poslovanja. Posebno se odnosi na poslovanje multinacionalnih kompanija koje teže da zadrže svoju poziciju na globalnom tržištu, i istovremeno sa javnošću podele izvesnu društvenu odgovornost i sopstveno angažovanje oko najznačajnijih društvenih tema. Istraživanja pokazuju da je potrošačima i krajnjim korisnicima proizvoda/usluge veoma važno da su proizvodi/usluge za koje se odluče proizvedeni/plasirani od strane društveno odgovornih kompanija.

Investiranje u korporativnu društvenu odgovornost nije samo uverenje u stvaranje vrednosti stejkholderima kompanije, već i stvaranje sopstvenih vrednosti same kompanije. Jedini način na koji je to moguće jeste upravo društveno odgovoran marketing i aktivnosti koje se njim sprovode [Bert Van de Ven, 2008]. Integrisanjem marketinških i CSR aktivnosti motiviše se menadžment kompanija kao najbolji i najsigurniji nosilac promena, i istovremeno komunikacioni kanal društveno odgovornih inicijativa koje imaju za cilj podizanje opštih vrednosti kompanije, kako u ekonomskom, tako i u neprofitnom smislu, posebno u segmentu prepoznatljivosti i brige o zajednici u kojoj se posluje, a samim tim i čije se vrednosti dele i posebno propagiraju.

Značaj društveno odgovornog marketinga postaje imperativ poslovnog uspeha. Kompanije njegovom razvoju i implementaciji prilaze pažljivo, uz detaljnu analizu postojećih okolnosti, jasno definisanje ciljeva i preciznu strategiju nastupa u javnosti. Zato ne iznenađuje da je društveno odgovoran marketing postao ključni faktor uspešnog nastupa na tržištu, kojim kompanije ostvaruju ne samo profit, već i neophodnu prednost u odnosu na konkurenciju. Istovremeno, i sredstvo promene percepcije okruženja, odnosno promene ponašanja ka željenom ishodu [Filip Kotler; Nensi Li, 2007: 131]. „Čini dobro i pusti druge da o tome pričaju“ [Kotler, Li, 2007] najsigurniji je i istovremeno najbolji način kojim se postižu unapred definisani ciljevi.

Uloga i značaj društveno odgovornog marketinga za razvoj održivog poslovanja postaje prioritet svake kompanije. Bez obzira na granu poslovanja, kompanije nastoje korenitim promenama da obezbede što veću efikasnost u poslovanju, koja nije i ne mora nužno biti usmerena isključivo na uvećanje profita. Često je primarni interes kompanije što bolje pozicioniranje u javnosti, kreiranje pozitivne slike i nastojanje da se što više približi krajnjim korisnicima, kako bi stvaranjem izvesne simpatije i bliskosti što duže ostala na tržištu. Cilj je promena ponašanja krajnjih korisnika i dugoročno vezivanje za određeni proizvod/uslugu. Očigledno je da kompanije mnogo više mogu postići sopstvenim društvenim inicijativama, društveno odgovornim marketingom i strategijom nastupa na tržištu, uz sve elemente marketing miksa, prvenstveno promocije, donacija, sponzorstva i propagiranja opšteg dobra.

Konceptu društveno odgovornog marketinga razni autori prilazili su na različite načine. Definisanjem i značajem koji društveno odgovoran marketing ima u savremenom poslovanju bavili su se mnogi teoretičari, pa su definicije raznovrsne, a mišljenja podeljena. Ipak, svi se slažu u jednom – društveno odgovoran mar-

keting je nužan radi povećanja efikasnosti održivog poslovanja kompanija. Prema Filipu Kotleru i Nensi Li [Kotler, Li, 2007: 131]: „korporativni društveni marketing je sredstvo pomoću kojeg korporacija podržava razvoj i/ili sprovođenje kampanja za promenu ponašanja čiji je cilj unapređenje javnog zdravlja, bezbednosti, životne sredine i dobrobiti društva“. U okviru kampanja koje se sprovode koriste se analiza situacije, izbor ciljnih grupa, utvrđivanje ciljeva u vezi sa ponašanjem, identifikacija prepreka, zatim benefit promene ponašanja, strategija marketing miksa, principi i tehnike sprovođenja marketing strategije.

Ono što ga čini specifičnim i lako vidljivim upravo je fokus na promeni ponašanja i percepcije krajnjih korisnika. U tesnoj je vezi i sa promocijom društvenih ciljeva, koji uz poruke, slogane i slične aktivnosti uspevaju da nametnu javnom mnjenju promenu mišljenja i izmenu svesti o onome što im se čini važnim, a predstavljenim u ruhu društvene inicijative. Prema novijoj definiciji Kotlera, Roberta i Lijeve društveni marketing je „korišćenje marketinških principa i metoda za uticaj na ciljne grupe koje su uključivale zahteve za poboljšanje narodnog zdravlja, povećanje javne bezbednosti, zaštitu životne sredine, a od nedavno i nove vrste humanog odnosa prema zajednici“ [Kotler, Li, 2007: 132].

Čitav koncept društveno odgovornog marketinga prema Stanković, Đukić i Popović [Ljiljana Stanković; Suzana Đukić; Ana Popović, 2012] obuhvata definisanje i implementaciju marketing strategije, planove i program koji iz nje proizilaze radi ostvarenja unapred definisanih ciljeva kompanije, krajnjih korisnika i partnera, a sinhronizovani su sa osnovnim etičkim, pravnim, ekološkim, socijalnim i ostalim principima korektnog poslovanja [Stanković; Đukić; Popović, 2012: 182]. Poslednjih godina ovakav vid marketinga se sve više naziva održivim marketingom, budući da se sve više oslanja na optimalni regulatorni okvir kojim bi se uloga marketinga usmerila ka ispunjavanju unapred profilisanih ciljeva kompanije radi povećanja profita i poslovne održivosti kompanije.

Od nastanka pa do danas, društveno odgovoran marketing je prošao brojne faze. Vezuje se prvenstveno za ekološki, zatim enviromentalni i na kraju zeleni marketing. Reč je o reakciji koja je sedamdesetih i osamdesetih godina prošlog veka bila usmerena na trošenje prirodnih neobnovljivih resursa. Svaki se može definisati pojedinačno, ali ono što je za potrebe ovog rada posebno interesatno jeste da je njihovim kombinovanjem nastao današnji društveno odgovoran, odnosno održivi marketing koji je u biti usmeren na promenu ponašanja upravo u pomenutim oblastima, jer se u njima najlakše dolazi do poverenja krajnjih korisnika. Novi kritički osvrt na teoriju marketinga upravo ukazuje da se u tradicionalni mar-

keting uvode inovacije, promene i transformacije, koje su uslovljene sve češćim promenama u okruženju i sve raznolikijim potrebama krajnjih korisnika.

Sve je više kompanija koje strateški pristupaju CSRI društveno odgovornom marketingu, ulažući neviđene napore i resurse radi kreiranja i maksimiziranja onoga što Porter i Kramer [Michael E. Porter, Mark R. Kramer, 2011] u svom članku objavljenom u Harvard Business Review nazivaju „podeljene vrednosti“ [Diogo Hildebrand; Sen Sankar; C.B. Bhattacharya, 2001]. Odnos između kompanije, njenih stejkholdera i njene CSR prema Balmeru [Wilkinson, Balmer, 1996; Balmer, Greyns, 2006] je prirodni ishod razvojne marketinške orijentacije kompanije od proizvodnje ka marketinškim odnosima. Balmer je u okviru svojih radova ponudio definiciju korporativnog marketinga kao strateški progresivnog vodiča kompanije, kojim ona svoje misli, ideje, ciljeve i akcije sprovodi kroz implementaciju fundamentalnog pitanja. „Možemo li kao institucija imati smislen, pozitivan i profitabilan dugoročni i kontinuirani bilateralni odnos sa kupcima, ostalim grupama stejkholdera i zajednicom?“ [Hildebrand; Sankar; Bhattacharya, 2001: 1353-1364]. Krajnji fokus korporativnog marketinga jeste stvaranje vrednosti, koje nisu i ne moraju isključivo biti profitabilne, ali koje nakon izvesnog vremenskog perioda, kritički i svestrano utiču na poslovanje i zadovoljstvo društvenih potreba.

Društveno odgovoran marketing je usmeren na definisanje potreba, želja i interesa ciljanih tržišta (krajnjih korisnika), kroz ostvarivanje njihove dobrobiti, konkurentno, efikasno i efektivno, uz očuvanje i unapređenje društva u celini. Osnovni izazov ostvarenja društveno odgovornog ili održivog marketinga ogleda se u ostvarivanju i uvećanju profita, kao i u očuvanju životne sredine. Budući da su savremeni uslovi poslovanja sve okrutniji, zahtevniji i suroviji u smislu odabira ciljeva i sredstava njihovog ostvarenja, dešava se da kompanije strategijom demarketinga pokušavaju umanjiti potražnju, a razvojnim marketingom uvoditi nove proizvode i samim tim kreirati nova tržišta koja će nesmetano voditi ka uvećanju profita. Stimulisanje odgovorne potrošnje čini se na izvestan način apsurdom, jer oni koji nastoje uticati da se troši odgovorno i umereno, istovremeno treba da rade i na uvećanju profita kompanije, što je samo po sebi kontradiktorno [Stanković; Đukić; Popović, 2012: 181: 190].

Balmer koji u okviru svojih radova govori o korporativnom marketingu, kao nosiocu promena i razvojnih potencijala kompanije, u okviru filosofije vodiča razlikuje šest ključnih elemenata, koji podrazumevaju sledeće: Karakter (*Character, What we indubitably are?*), Kultura (*Culture, What we feel we are?*), Konceptua-

lizacija (*Conceptualization, What are we seen as?*), Sporazum (*Covenant, What is promised and expected?*), Izborne jedinice (*Whom we seek to serve?*) i Komunikacija (*Communication, What we say we are?*) [Balmer, Greyser, 2006]. Iako se disciplinarne osnove pomenutih elemenata razlikuju, može se uočiti da svi zajedno interaktivno deluju između pogleda kompanije na samu sebe i na ostale stekholdere.

Čini se da je društveno odgovoran marketing u okviru sprovođenja korporativne društvene odgovornosti nezaobilazno i skoro idealno sredstvo kojim se kroz određene napore i aktivnosti većine kompanija nastoji učiniti dobro, a pre svega izazvati stekholderi svih vrsta da formiraju jake i dugotrajne identifikacije zasnovane na vezi sa kompanijama. Društveno odgovoran marketing iz tog ugla, dakle, treba da bude jasno i precizno formulisan, implementiran i detaljno preciziran internom i eksternom strategijom CRS. Aktuelni, doživljen i nameravani identitet uz pozitivan publicitet realizuje se integrativnom konceptualizacijom pozicije CSR kao centra konceptualne mreže prihvaćene i organizovane od strane marketinških stručnjaka. I direktni, ali i indirektni efekti društveno odgovornog marketinga usmereni su na formiranje pozitivnog korporativnog ugleda i organizacionog identiteta sa kojim se identifikuju kako zaposleni, tako interesne strane, ali i sredina u kojoj se posluje. Sve aktivnosti treba da budu integrisane i intradisciplinarno umrežene, kako bi efekti bili što bolji, dugoročniji i korisniji.

U skladu sa ubrzanim razvojem tehnologije, surovom tržišnom utakmicom i potrebama krajnjih korisnika, pre svega u sferi inovacija, čini se da tek dolazi vreme društveno odgovornog marketinga. Elementi ekonomske odgovornosti, motivisanost zaposlenih, proaktivne marketing strategije i inovacije u sferi pozicioniranja na tržištu će postati opredeljujući činilac održivosti poslovanja kompanija. Društveno odgovoran marketing bilo koje kompanije neće se odnositi isključivo na realizaciju uvećanja profita i samim tim ekonomskih činilaca. Izvesno je da će podrazumevati i ostvarenje društvenih ciljeva u sredini i zajednici u kojoj se posluje, posebno kroz finansiranje onih projekata koji doprinose opštem boljitku zajednice.

Kreiranje novih marketing strategija, posebno kroz društveno odgovoran marketing, sastavni je deo savremenog poslovanja. Iako su mišljenja o njegovoj ulozi i značaju podeljena, sve je evidentnija potreba njegovog dodatnog razvoja. Značaj odgovornog marketinga uskoro će postati deo opšte poslovne kulture kojom će se kompanije kroz svoje zaposlene identifikovati sa krajnjim korisnicima i zajednicom u kojoj se posluje. Kreiranju vrednosti i značaja samog društveno od-

govornog marketinga posebno će doprineti inovacije, razvoj novih tehnologija, ali i širenje organizacione i opšte kulture o brizi o drugima. Posebno u smislu definisanja opšte dobrobiti.

3. ETIČKI OKVIR PROMOVISANJA KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Marketing etika se bavi kritikom morala u okviru marketinškog načina poslovanja, u okviru koga se smatra da su ponašanja prodavaca i kupaca podvrgnuta različitim etičkim procenama [I. Szmigin; M. Carrigan, 2006].

Pod „etičkim ponašanjem potrošača“ se podrazumeva proces u okviru koga se donose finalne odluke o kupovini, a pod uticajem brojnih etičkih principa koji su delovali na istu [J. Bray; N. Johns; D. Kilburn, 2011]. Smatra se da je etičko ponašanje kod kupca uslovljeno sledećim faktorima [R. Harrison; T. Newholm; D. Shaw, 2005]:

1. Zbog delovanja globalnog tržišta umanjeno je delovanje nacionalnih vlada u povodu regulacija domicilnog tržišta i to se može posmatrati:
 - a. direktno – sve regulacije se prenose sa države na globalne institucije poput (WTO, NAFTA, CEFTA) i slične organizacije,
 - a. indirektno – nacionalne vlade su u pokušaju da učine manje rigidnim sopsstvene regulative i tako privuku veći broj stranih investicija.
2. Nagli razvoj transnacionalnih kompanija koje su u potpunosti nadjačale kompanije u okviru domicilnih ekonomija
3. Porast konzumerizma kao posledica kvalitetnijeg i materijalno boljeg načina života
4. Tehnološke i digitalne novine su omogućile sigurnu bazu za iznalaženje svih potrebnih informacija za kupovinu, što savremenom kupcu daje prostora raspolaganju svim relevantnim podacima koji se tiču preduzeća i proizvoda/usluge koji želi da kupi
5. Mnoge potrošačke kampanje su rezultat delovanja i jačanja uticaja društava koje agituju u cilju zaštite potrošača.

Etičko poslovanje je tesno povezano sa društveno odgovornim načinom poslovanja, jer je jedino tako stvoren preduslov za zdravo poslovanje. Smatra se da kroz propisana pravila ponašanja u poslovanju za svoje zaposlene, kompanija brine kako o internom tako i indirektno o eksternom društveno odgovornom poslovanju. Iako etički kodeks ponašanja unutar kompanije ne može da predvidi

apsolutno svaku poslovnu situaciju i nepravilnost u kojoj se preduzeće sa svojim zaposlenima može naći, važno je da obuhvata određene vodilje koje služe kao putokaz prevazilaženju određenih problemskih situacija.

Kako bi izgradila odnos poverenja prema svojim potrošačima, svako preduzeće treba da ima tendenciju kreiranja modernog poslovnog okruženja koje će omogućiti kontinuiranu i brižljivu komunikaciju sa svojim kupcima. Imperativ u savremenom poslovanju sve više postaje etičko i društveno odgovorno poslovanje, koje je usmereno u cilju zaštite potrošača (kroz pravo na informaciju, bezbednost, kvalitet, cenu, promociju), ali i zaštite životne sredine u kojoj određena kompanija neposredno privredjuje. Kompanije su na primenu društveno odgovornog načina poslovanja dvostruko pritisnute, kako od zakonodavca, tako i od potrošača koji postaju sve senzibilniji u ovoj oblasti. U tom smislu kompanije ne mogu biti ravnodušne, tim više što se sve češće od strane potrošača i zajednica koje štite njihova prava formiraju liste neetičkih kompanija i proizvoda koje je preporuka zaobilaziti za saradnju.

Iako etika ne znači direktnu profitabilnost za poslovanje jedne kompanije, gledano dugoročno daje vidnu prednost kompaniji koja na taj način stiče višestruku korist u daljem poslovanju. Posredstvom etičkog poslovanja deluje se na svest i inicijative strateškog menadžmenta kada je u pitanju donošenje vodećih odluka za kompaniju, ali se utiče i na ciljeve koje treba ostvariti.

Međutim, treba imati u vidu da etički kodeksi čije je postojanje i primena u savremenoj kompaniji za svaku preporuku, treba da su povezani sa kulturom datog preduzeća, a ne isključivo kroz taktičku i stratešku politiku poslovanja. Kroz etički kodeks se zapravo definiše kompletno kompanijsko poslovanje, koje bi trebalo da služi opštem dobru društva u kome privredjuje (Sem Blek, 2003). Smatra se da su poslovni etički kodeksi uglavnom vezani za sledeći oblasti poslovanja [B.J. Farrell; D.M. Cobbin, H.M. Farrel, 2002]:

- Regulisano poslovno ponašanje i poslovne aktivnosti kako zaposlenih radnika, tako i ostalih predstavnika interesnih kompanijskih grupacija
- Postojanje procedura za sve poslovne aktivnosti i departmane koji ih sprovode u neposredno delo
- Konsekvence za neizvršavanje propisanih poslovnih aktivnosti.

Korporativna društvena odgovornost poslednjih godina sve više dobija na značaju i to opravdano. Moderno poslovanje podrazumeva, a neretko i zahteva, da se kompanije bave zajednicom u kojoj posluju, čak da se pobrinu i reše sve pro-

bleme sa kojima se društvo suočava. U tom kontekstu postavlja se pitanje da li je korporativna društvena odgovornost šansa da se izgradi i utvrdi identitet i koliko je okvir promovisanja iste etički korektan. Sopstvenim društvenim inicijativama, integrisanim društveno odgovornim marketingom i strategijom nastupa na tržištu, uz sve elemente marketing miksa, promocije, donacija, sponzorstava i propagiranja opšteg dobra kompanije uspevaju da ostvare prednost u odnosu na konkurentne i ostvare željenu sliku sopstvenog identiteta u javnosti.

Budući da korporativna društvena odgovornost na izvestan način predstavlja sistem samoregulacije, odnosno način na koji kompanije upravljaju svojim ekonomskim, društvenim i ekološkim uticajima uz istovremeni odnos prema interesnim grupama [Bojana Radovanović, 2009], može se s pravom zaključiti da uvećanje profita nije uvek u prvom planu. Često se kompanije korporativnom društvenom odgovornošću i društveno odgovornim marketingom koriste prevažno radi stvaranja pozitivnog publiciteta i u krajnjoj instanci vezivanja svih interesnih grupa.

U tom smislu svi oblici promocije, sponzorstava i donacija imaju veliku ulogu. Posebno promovisanja određenih vrednosti koje potpadaju pod društvenu odgovornost. Kompanije se u sprovođenju korporativne društvene odgovornosti oslanjaju na pozitivne slike i kampanje u kojima se tvrdi da je njihova obaveza doprinos održivom ekonomskom razvoju zajednice, zaposlenih, njihovih porodica, lokalne zajednice i društva u celini radi poboljšanja kvaliteta života [Alan Pomeroy, Lester W. Johnson, 2009]. Pomenute društveno odgovorne aktivnosti podržane su od strane ekonomskog, pravnog, etičkog i filantropskog ili diskrecionog stuba odgovornosti. Benefiti uspostavljanja željenog CSR identiteta su brojni i bazirani na korporativnom imidžu kompanije, a odnose se na poboljšanje diferencijacije brenda, jednakost brenda, konkurentsku prednost i potrošačku lojalnost, kao i ishode nakon kupovine/pružanja usluge.

Posebno mesto u čitavoj strategiji nastupa CSR imaju sponzorstva i donacije, kojima se na najjednostavniji način plasira željena poruka do krajnjeg korisnika. Sponzorstvom se obezbeđuje izvesna komunikaciona vrednost, plasman informacije širokom auditorijumu, kompleksno delovanje na primaoce, ali i kratkoročni, srednjoročni i dugoročni efekti kreiranja javnog mnjenja. Promocijom se kroz društveno odgovoran marketing doprinosi ostvarenju pozitivnog publiciteta, direktnog kontakta sa krajnjim korisnicima, ali i afirmaciji opštih društvenih vrednosti. Detaljnom analizom problema koji se teži rešiti, strategijom nastupa i planskim delovanjem, kroz analizu postignutog, vrednovanje i poboljšanje reali-

zovanog, društveno odgovorne kompanije uspevaju da sebi dugoročno osiguraju poziciju na tržištu.

Korporativna društvena odgovornost koristi se i svim vidovima oglašavanja, kao jednim od brojnih komunikacionih sredstava koji mogu biti upotrebljeni za promociju željenog korporativnog identiteta. Samo oglašavanje imidža kompanije može biti manje ili više direktno ili u formi u kojoj kompanija ne promovise sebe u prvom planu, odnosno ne promovise sebe uopšte, ali promovise vrednosti koje imaju indirektan uticaj na građenje pozitivnog publiciteta kompanije. Korporativno oglašavanje imidža kompanije je veoma popularno komunikaciono sredstvo, najviše iz razloga što obezbeđuje kreativnost, ali i komunikacione vrednosti i fleksibilnost u pogledu plasiranja ciljnoj grupi. Benefiti uspostavljanja željenog CSR identiteta su brojni – vrednost brenda kao kapitala, konkurentska prednost, potrošačka lojalnost i drugi pozitivni rezultati koji se dobijaju promenom njihovog ponašanja, posebno nakon kupovine određenog proizvoda/usluge.

Uprkos brojnim benefitima koji se ostvaruju korporativnom društvenom odgovornošću i raznim načinima promocija, sponzorstava, donacija i oglašavanja kao komunikacionih sredstava koje se u tu svrhu koriste, događa se da se u određenim okolnostima pojavi i izvesni skepticizam od strane krajnjih korisnika. Najčešće kao rezultat sumnje u nameru kompanije i potencijalni saznanji odgovor ka reklamnom pritisku. Skepticizam najčešće nastaje kao rezultat relacije postojećih informacija, znanja i saznanja o onome što se promovise, sa sumnjom u istinitost namere kompanije [Pomeroy, Johnson, 2009: 420-439].

Tržište uverenja, prema Obermilleru i Spangenbergu [Carl Obermiller, Eric Spangenberg, 1998] je bazirano na socijalizaciji i iskustvu, ali i situacionim faktorima (tvrdo dokazivanje, prethodno znanje, varijabilnost poruka, karakterističnost izvora koji nesumnjivo utiču na prihvatanje onog što se korporativnim oglašavanjem nameće) koji imaju presudnu ulogu u formiranju javnog mnjenja. Iz toga razloga, čini nam se opravdanim, da je oglašavanje, za razliku od ostalih komunikacionih sredstava koja se koriste u formiranju i implementaciji CSR mnogo više problematično i sklono sumnji krajnjih korisnika. Obermiller i Spangenberg odlično uočavaju da „ukoliko potrošači imaju predispoziciju da ne veruju u oglašavanje, onda je suštinski put ka ubeđivanju zatvoren“ [Obermiller, Spangenberg, 1998: 159-86].

Na osnovu svega iznetog može se zaključiti da postoji opšta prihvaćenost korporativne društvene odgovornosti kao marketing strategije kompanija, koja se

sprovodi raznim aktivnostima, pre svega promocijom, sponzorstvom i donacijom, ali i da postoji izvesna problematičnost i sumnjičavost prema informacijama koje se plasiraju direktnim oglašavanjem. Potrošački skepticizam prema korporativnoj društvenoj odgovornosti je baziran najčešće na nepoverenju prema direktnom oglašavanju i može biti ublažen pravovremenim dijagnostifikovanjem potencijalno problematičnih poruka, informacija, struktura i svih činilaca koji mogu narušiti promociju željenog korporativnog imidža, a koji istovremeno negativno utiču na svest krajnjih recipijenata i nisu u skladu sa njihovim očekivanjem i uverenjima.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Korporativna društvena odgovornost poslednjih godina sve više postaje veoma važan faktor u savremenom poslovanju, koje podrazumeva, a često i zahteva da se kompanije bave sredinom u kojoj posluju, čak da se pobrinu i reše sve probleme sa kojima se zajednica suočava. Značajno je sredstvo i najpoželjniji komunikacioni kanal kojim se sa sigurnošću stiže do željenih recipijenata. Neposredno oglašavanje korporativnog imidža koristi se najčešće društveno odgovornim marketingom kao važnim sredstvom kojim se do krajnjih korisnika prenose osobine i karakteristike željenog identiteta, odnosno po Bamleru „onoga što kažemo da jesmo“.

Benefiti onoga što Hefler i Keler [Steve Hoeffler, Kevin Lane, 2002] nazivaju korporativnim društvenim marketingom su veoma atraktivni ne samo iz razloga što kompanije žele sebe da predstavljaju boljim nego što jesu, posebno u odnosu na konkurenciju, već istovremeno i radi potvrđivanja njihovih brendova u očima stekholdera, posebno potrošača. Pokretanje i/ili podržavanje društveno odgovornih inicijativa najčešći je način sprovođenja društveno odgovornog marketinga u okviru korporativne društvene odgovornosti kao marketing strategije.

Na osnovu svega iznetog može se zaključiti da postoji opšta prihvaćenost korporativne društvene odgovornosti kao marketing strategije kompanija, koja se sprovodi raznim aktivnostima, pre svega promocijom, sponzorstvom i donacijom, ali i da postoji izvesna problematičnost i sumnjičavost prema informacijama koje se plasiraju direktnim oglašavanjem. Potrošački skepticizam prema korporativnoj društvenoj odgovornosti je baziran najčešće na nepoverenju prema direktnom oglašavanju i može biti ublažen pravovremenim dijagnostifikovanjem potencijalno problematičnih poruka, informacija, struktura i svih činilaca koji mogu narušiti promociju željenog korporativnog imidža, a koji istovremeno ne-

gativno utiču na svest krajnjih recipijenata i nisu u skladu sa njihovim očekivanjem i uverenjima.

LITERATURA:

- Bakić Vlastelica, Tamara (2012): *Upravljanje reputacijom primenom koncepta korporativne društvene odgovornosti u marketingu i odnosima s javnošću*, doktorska disertacija, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, Beograd
- Balmer, J.M.T, Greyser, S.A. (2006): Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation, *European Journal of Marketing*, Vol. 40 No. 7, pp. 730-41.
- Blek, Sem (2003): *Odnosi s javnošću*, Clio, Beograd
- Bray J, Johns N, Kilburn D, (2011): An Exploratory Study into the Factors Impeding Ethical Consumption, *Journal of Business Ethics*, Vol.98 No.4, pp. 597-608.
- Ćorić, Goran (2007): *Društvena odgovornost poduzeća*, Ekonomskifakultetu Osijeku
- European Commission (2011): A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility, Brussels
- Farrell B.J, Cobbin D.M, Farrel H.M. (2002): Codes of ethics, their evolution, development and other controversies, *Journal of management Development*, Vol. 21.
- Harrison R., Newholm T., Shaw D., (2005): *The Ethical Consumer*, Sage Publications Ltd, London.
- Hildebrand, Diogo, Sen, Sankar, Bhattacharya, C.B (2011): Corporate social responsibility: a corporate marketing perspective, *European Journal of Marketing*, Vol. 45 No. 9/10, pp. 1353-1364.
- Hoeffler, Steve, Keller, Lane (2002): Building Brand Equity Through Corporate Societal Marketing, *Journal of Public Policy & Marketing*, Vol. 21 (1), pp. 78-89.
- Kotler, Filip, Li, Nensi (2007): *Korporativna društvena odgovornost – Učiniti najviše za svoju kompaniju i za izabrani društveni cilj*, Čigoja štampa, Beograd
- Matten, Dirk, Crane, Andrew. (2005): Corporate Citizenship: Towards an extended theoretical conceptualization, *Academy of Management Review*, (30), 1, pp. 166-179.
- Matten, Dirk, Crane, Andrew, Chapple, Wendy (2003): Behind the Mask: Revealing the True Face of Corporate Citizenship, *Journal of Business Ethics*, (45), pp. 116.
- Obermiller, Carl; Spangenberg, Eric (1998): Development of a scale to measure consumer skepticism toward advertising, *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 7 No. 2, pp. 159-86.
- Pomeroy, Alan, Johnson, Lester W. (2009): Advertising corporate social responsibility initiatives to communicate corporate image – Inhibiting scepticism to enhance persuasion, *Corporate Communications: An Internal Journal*, Vol. 14 No. 4, pp. 420-439.
- Porter, Michael E, Kramer, Mark R. (2006): Strategy and Society, *Harvard Business Review*, preuzetosa: <http://efnorthamerica.com/documents/events/ccc2008/Mark-Kramer-Keynote/Strategy-Society.pdf> dana 25.09.2013.

- Porter, Michael E, Kramer, Mark R. (2011): Creating shared value, *Harvard Business Review*, Vol. 89, Nos ½, pp. 62-67
- Radovanović, Bojana (2009): Društvena odgovornost kao identitet kompanija, *Sinteza I/1*, str. 135-148
- Ratković, Njegovan, Biljana (2009): *Poslovna etika*, FTN Izdavaštvo, Novi Sad.
- Sprinkle B.G, Maines, L.A. (2010): The Benefits and Costs of Corporate Social Responsibility, *Business Horizons*, pp. 53
- Stanković, Ljiljana, Đukić, Suzana, Popović, Ana (2012): Razvoj društveno odgovornog marketinga, *Marketing*, Volume 43, str. 181-190
- Strategija razvoja i promocije društveno odgovornog poslovanja u Republici Srbiji za period od 2010. do 2015. godine, <http://www.minrzs.gov.rs/cms>, pristupljeno 12.08.2013.
- Szmigin, I, Carrigan, M, (2006), Exploring the Dimensions of Ethical Consumption, *European Advances in Consumer research*, Vol.7, str.608-613.
- Van de Ven, Bert (2008): An ethical Framework for the Marketing of corporate Social Responsibility, *Journal of Business Ethics*, 82: 339-352.
- Weber, Manuela (2008): The business case for corporate social responsibility: A company level measurement approach for CSR, *European Management Journal*, Vol. 26, No.4, pp. 247-261.
- Wilkinson, A, Balmer, J.M.T. (1996): Corporate and generic identities. Lessons from the Co-operative Bank, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 14 No. 4, pp. 22-35.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS MARKETING STRATEGY

Projović Ivana¹, Popović Šević Nevenka²

¹Ph. D. Projovic Ivana, Lecturer of Professional Studies, Higher Education Institution for Professional studies for Propaganda and Public Relations, Belgrade, e-mail: ivaprojovic@gmail.com

²Mr Popović Šević Nevenka, Lecturer, Business Academy, LINK GROUP, Belgrade, e-mail: nena.popovicsevic@gmail.com

Summary: *The subject of this journal article is corporate social responsibility as a marketing strategy for company, which thrive to promote and achieve better market's competitiveness thanks to unique, inovative and social responsible activities. CSR is frequently used concept in contemporary business, through which companies endeavour to achieve contribution toward solution of important social themes as well as problems of the whole society. Depending on how company is considerable with the project of social responsibility and its achievement, there will be vivid business results. Beside CSR implementation, it is necessary to insist on promotion with adequate appliance of internal and external communication. Thorough*

the implementation of CSR activities, company acquires enviable competitive advantage, strengthens the position of brands within its products/services and gets affinity of responsible state departments as well as the whole society. Thanks to the review and analysis of available literature, in this journal is shown how CSR influences further company's development, creation of competitive advantage and the company's image. That is the way how company achieves affinity of its customers and society by implementation of coordinated business standard, ethics and sustainable business and marketing strategies. Authors indicate the role and importance of social responsible marketing, all desirable activities and the method of implementation that improves business performances and makes better market positioning as well as certain customers skepticism as a result of some direct advertising.

Keywords: *corporate social responsibility, socially responsible marketing, marketing strategy, ethics in business*

JEL: *D20, D21, M14, M30, M31, M37, M51*

LJUDSKI KAPITAL U FUNKCIJI POSTIZANJA MEĐUNARODNE KONKURENTNOSTI

Senad Tatarević, Viši asistent, Sveučilište / Univerzitet „Vitez“, Vitez, e-mail: senad@unvi-edu.ba
**Bogdana Vujnović-
Gligorić**, Vanr. profesor, Panevropski univerzitet „Apeiron“, Pere Krece 13, e-mail: bogdana-vujnovic@yahoo.com
Tatjana Baroš, Master arhitekture (doktorant), Republička uprava za geodetsko i imovinsko – pravne poslove, Trg
Republike Srpske 8, barostaca@gmail.com

Rezime: *Ljudski kapital, odnosno njegovi potencijali: obrazovanje, vještine, motivacije, kompetencije i kontakti postaju osnovni pokretači razvoja svake ekonomije temeljene na znanju. U današnjoj eri znanja konkurentnost preduzeća se postiže kroz ljudski kapital. Velike promjene na svjetskom tržištu i neočekivane okolnosti traže kadrove koji će moći ostvariti ciljeve, viziju i zahtijevanu uspješnost. Upravo zbog toga se nameće važnost raspolaganja kvalitetnim kadrom, koji svojom sposobnošću i znanjem može postići sve to.*

Bosna i Hercegovina je, i pored zastupljenosti visokoobrazovanih kadrova, suočena sa činjenicom nedostatka kadrova koji su osposobljeni za nastup na otvoreno tržište. Osim toga, zemlja je suočena sa problemima zapošljavanja visokoobrazovanih kadrova u drugim profesijama i sektorima koji nude veća primanja, kao i sa problemom odliva pameti, bilo iz ekonomskih ili političkih razloga. Trendovi ukazuju da će se migracije kvalitetnih kadrova nastaviti, a naročito sa procesom približavanja EU-i.

Cilj ovog istraživanja je da se spozna značaj ljudskih resursa za razvoj zemlje, te analiziraju aktivnosti države na polju obrazovanja kadrova, kao i zadržavanja mladih stručnjaka na prostorima BiH-e.

Planiranje kadrova mora biti obuhvaćeno u sklopu opšte strategije zemlje, s ciljem postizanja međunarodne konkurentnosti, kao i privrednog napretka. Shodno tome, u menadžmentu ljudskih resursa potrebno je uspostaviti vrijednosni sistem, kriterije i postupke koji generišu visoko-sofisticirana znanja. Drugim riječima, potrebna je čvrsta sprega između planiranja ljudskih resursa, izbora kadrova, kontinuirane obuke, ocjenjivanja radne sposobnosti i uspješnosti, te nagrađivanja.

Ključne riječi: *ljudski kapital, znanje, odliv pameti, međunarodna konkurentnost.*

JEL klasifikacija: E 24

UVOD

U savremenim uslovima znanje je postalo ključni resurs i pokretač svakog razvoja. Znanje potstiče konkurentnost i privredni rast. Nerazvijene zemlje nisu ostvarile svoje pozicije u društvu znanja, te se zbog toga nalaze na samoj razvojnoj margini. Razlike nisu toliko izražene u ljudskim potencijalima već u načinu korištenja znanja i njegovog pretvaranja u umijeća.

Znanje mora biti, prevashodno, u funkciji generisanja dodatne vrijednosti. Zato obrazovni sistem mora utvrditi nove sisteme vrijednosti i standarde kako bi se postiglo što uspješnije upravljanje ljudskim resursima. Dobre prakse vodećih bosansko – hercegovačkih preduzeća i banaka potvrđuju da menadžment ima mehanizme, mjere i metode za generisanje znanja kroz procese.

Kompanije koje ulažu u razvoj vlastitog znanja su u konkurentskoj prednosti u odnosu na one koje se drže tradicionalnih metoda rada. Aktuelna finansijska kriza je razvila žestoku konkurenciju i brojne promjene u društvu koje zahtijevaju velika znanja. U ekonomiji znanja konkurentnost se može postići putem intelektualnog kapitala. Konkurentska prednost, koja je temeljena na intelektualnom kapitalu, stvara dodatnu vrijednost. Takav novi način stvaranja vrijednosti podrazumijeva kontinuirano upravljanje znanjem. Kroz upravljanje, znanje se pretvara u intelektualni kapital. Upravljanje znanjem traži više individualnosti, slobode i lične inicijative, uz uvažavanje, i ličnih, i društvenih interesa. Takav razvoj znanja bi trebao biti podržan od strane menadžmenta ljudskih resursa. Međutim, u sklopu menadžmenta mnogi procesi su nedovoljno razvijeni tako da ne mogu generisati nova znanja, niti podstaći kontinuirano učenje. Posljedice takve neefikasnosti se ogledaju u nedovoljnoj iskorištenosti ljudskih potencijala, neadekvatnom motivisanju sticanja znanja, kao i zanemarivanju uloge i značaja znanja u stvaranju nove vrijednosti, što reflektuje ekonomsko i društveno siromaštvo. Osnovni uslov za razvoj društva znanja je da ono bude visoko vrednovano, tj. da se od strane institucija obrazovanja, preduzeća i države prepozna znanje kao resurs za rješavanje, kako individualnih, tako i društvenih problema.

1. ZNAČAJ LJUDSKOG KAPITALA

Ljudski kapital je oduvijek bio važan za postizanje konkurentске prednosti. To je posebno bilo izraženo kod kompanija koje su u strukturi cijene koštanja imale veliko učešće rada, kao i onih koje su bile orijentisane na internacionalna tržišta. Shodno tome, i tokovi kapitala su se usmjeravali prema područjima koji su obilovali jeftinijim resursima, a prije svega radnom snagom. U novije vrijeme,

radna snaga, odnosno ljudski faktor se više posmatra sa aspekta sposobnosti u stvaranju nove vrijednosti na otvorenom međunarodnom tržištu. Znači, umjesto da se ljudski kapital posmatra kao statična imovina, on sve više dobija dimenzije dinamičke komponente koja je u stanju da stvori novu vrijednost. "Zbir svega što svi zaposleni u jednoj kompaniji znaju, a što daje konkurentsko mesto na tržištu" naziva se intelektualnim kapitalom [Mašić, 2009, 312-313].

Ljudski kapital, kao dio intelektualnog kapitala, podrazumijeva sposobnost zaposlenih da primjenjuju rješenja kako bi zadovoljili potrebe kupaca. Ljudski kapital obuhvata njihova znanja, sposobnosti, vještine, kompetencije, iskustvo, kreativnost, motivisanost, sposobnost učenja, lojalnost, sposobnost timskog rada, tolerantnost i sl. Zaposleni postaju ljudski kapital kompanije tek kada svoja znanja i sposobnosti materijalizuju u novoj vrijednosti za kompaniju.

Kompanije trebaju prepoznati takav kapital i podsticati njegov razvoj. Jedinstveno znanje i vještine zaposlenih su sastavni dio svakog poslovnog procesa. Znači, za preduzeće nije ljudski kapital resurs već njegovi potencijali: znanje, obrazovanje, vještine, motivacije, kompetencije i kontakti. Da bi se povećala vrijednost intelektualnog kapitala potrebno je stalno ulaganje u obrazovanje i dokvalifikacije kadrova, kao i podsticanje svih vidova individualnog i timskog usavršavanja. Osim toga, zaposlene je potrebno uključivati u upravljačke strukture i dodijeljivati im odgovornosti. Kroz kvalitetnu kadrovsku politiku zaposleni stiču povjerenje u sistem i nastoje ispuniti propisane standarde. Propisani standardi su ujedno i motivacioni sistem za dodatno obrazovanje, generisanje inovativnosti, međusobnu razmjenu znanja i vještina kod rješavanja određenih problema ili učešća u pojedinim procesima. Kompanije koje su prepoznale značaj ljudskih resursa za uspješni razvoj kompanije i ulažu u njihovu selekciju, motivaciju i razvoj postižu bolje rezultate od kompanija koje se drže stečenog znanja. Danas su razvijene brojne tehnike i metode razvoja kadrova. Posebna značaj se daje motivacionim tehnikama, od kojih su najpoznatije obrazovanje, usavršavanje, edukacije, treninzi, kreiranje ugodnog ambijenta, adekvatan sistem nagrađivanja i sl. Motivacije podižu zadovoljstvo zaposlenih, što direktno utiče na veći trud, zalaganje i posvećenost poslu. Različitim motivacionim tehnikama se mogu unaprijediti i odnosi saradnje i međusobnog povjerenja zaposlenih. Bitno je pobuditi osvješćenost ljudi vezano za napredovanje u karijeri, kao i stvaranje boljitka, i za sebe, i za društvo. Ukoliko nema takvog interesa kod zaposlenih onda se razmišlja o promjeni posla ili firme.

Menadžment ljudskih resursa treba na vrijeme prepoznati kvalitetne kadrove i uložiti napore da ih zadrži, kako usvojena znanja i tehnologije ne bi prenijeli

konkurenciji. Istovremeno, orijentacija treba biti ka kompetentnim, vrijednim i nadarenim kadrovima koji se mogu nositi sa izazovima tržišta i naletima konkurencije. Odabir i selekcija kadrova je i najteži dio posla, tako da ih većina preduzeća prepušta specijalizovanim agencijama, koje su razvile vrlo kvalitetne metode odabira. Prioritet u odabiru svakako treba da budu postignuti rezultati, stepen obrazovanja, stečene vještine, znanja, sposobnosti i iskustva.

Vrijednost intelektualnog kapitala se za sada bilansno ne priznaje, niti vrednuje, bez obzira na ukazanu važnost. Firme, nastoje da prikriju vrijednost intelektualnog kapitala, kao svoju konkurentsku prednost. Samo intelektualni kapital je u stanju da prepozna zahtjeve tržišta i osmisli konkurentan proizvod za one kojima je potreban, a još nisu svjesni njegovog postojanja. Sa jačanjem važnosti ljudskog kapitala u sticanju i održavanju konkurentске prednosti tržišno orijentisanog preduzeća, zaposleni se stavljaju u centar pažnje menadžmenta ljudskih resursa.

2. RAZVOJ KVALITETNIH LJUDSKIH RESURSA

Razvoj kvalitetnih ljudskih resursa podrazumijeva niz procesa koji moraju biti međusobno sinhronizovani, a to su: planiranje kadrova, dizajniranje posla, izbor kadrova, obuka kadrova, ocjenjivanje uspješnosti rada i nagrađivanje. Svaki proces ima svoje specifičnosti, kriterije, vrijednosni sistem i postupke koji generišu znanje.

Planiranje ljudskih resursa se odnosi na procjenu budućih potreba za znanjem i sposobnostima, a u skladu sa razvojnim ciljevima preduzeća. Prema utvrđenim procjenama sačinjava se plan aktivnosti odabira, razvoja, primanja i otpuštanja radnika.

Dizajniranje posla uključuje opis radnog mjesta, uz uvažavanje slobode zaposlenih da izražavaju svoje osobenosti, a i sposobnosti uklapanja u timski rad. Svako radno mjesto mora imati mogućnost redizajniranja shodno zahtjevima poslovnih procesa, u izmijenjenim uslovima i koristima za preduzeće. Znači, radno mjesto se ne posmatra prema kvalitetu zaposlenog, već prema kriterijima potrebnim za obavljanje datog posla.

Izbor i selekcija novih radnika se moraju temeljiti na privlačenju talenata. Izabrani radnici moraju pokazati spremnost za kontinuiranu edukaciju, kako bi se stalno unosila nova znanja u poslovanje. Postupak selekcije mora uključiti vrijednosni sistem pojedinca sa aspekta saradnje i spremnosti za podjelom znanja u

radu sa grupama. Novopriljeni kadrovi se moraju upoznati sa organizacijom, organizacionom kulturom, kodeksom ponašanja, očekivanjima i sl. To je uobičajeni proces integracije i socijalizacije zaposlenih [Petković, 2005, 124].

Važan posao funkcije kadrovskih resursa je obuka i razvoj kadrova. Ukoliko se obuka usmjeri ka strateškim i razvojnim ciljevima organizacije onda ona ima tretman investicije, a ne troška. Obuka i razvoj kadrova mora biti usklađena sa rezultatima poslovanja i unpređenjem poslovne uspješnosti. Obuka se provodi u pet koraka [Dessler, 2007, 58]:

- analiza potreba za obukom,
- izrada plana obuke,
- potvrđivanje važnosti i valjanosti obuke,
- sprovođenje obuke i
- procjena rezultata obuke.

Ocjenjivanje radne uspješnosti se vrši s ciljem dobijanja povratne informacije o rezultatima u odnosu na poželjna znanja. Kroz proces ocjenjivanja se stvara vrijednosni sistem, koji predstavlja standard kontrole, a i smjernica zaposlenim za dalji lični razvoj.

I na kraju sistem nagrađivanja, kao dio procesa razvoja kadrova, treba biti tako osmišljen da kod zaposlenih razvije motivacije. Da bi se takav cilj postigao, sistem nagrađivanja treba biti pravičan, transparentan i fleksibilan. Prednost se mora dati znanju, inovativnostima, učenju, saradnji, a i rezultatima. Sistem nagrađivanja često može imati i demotivaciono dejstvo, naročito ukoliko su njime ugrožena osnovna prava zaposlenih. Nagrade su prvenstveno namijenjene za pridobijanje i zadržavanje pravih ljudi, a manje za motivisanje neodgovornih ljudi (Collins, 2007, 76). U ekonomiji znanja se nagrađuju rezultati postignuti upotrebom znanja, za razliku od dosadašnjeg nagrađivanja prema provedenom vremenu na poslu. Obzirom da takav rad ima visoku vrijednost, potrebno je vršiti njegovo stalno usavršavanje s ciljem postizanja boljih rezultata. Shodno tome, i sistem nagrađivanja bi trebao biti usko vezan za vrijednosti koje pojedinci donose preduzeću. Međusobni odnosi zaposlenih i poslodavaca se moraju temeljiti na fer pravilima koja utvrdi država kao socijalni partner, bez izrabljivanja. Uvažavanje mora biti obostrano jer se kroz posvećenost ciljevima poslovanja ostvaruju i lični ciljevi. To je ujedno i put da stečena znanja budu u cjelosti iskorištena za ostvarenje ciljeva preduzeća, a na zadovoljstvo zaposlenih.

3. KADROVI U FUNKCIJI POSTIZANJA MEĐUNARODNE KONKURENTNOSTI

U BiH je izražena velika razlika između kvaliteta i kvantiteta kadrova. Kvalitet kadrova predstavlja temelj za konkurentnost. On može biti pokretačka snaga ukoliko je u stanju postizati visoku produktivnost, ekonomičnost i profitabilnost. Međutim, u zemljama u tranziciji, u koje spada i BiH, ljudski faktor može biti ograničavajući faktor razvoja. Broj visokoobrazovanih kadrova se stalno povećava, ali njihova kvalifikaciona i obrazovna struktura nije prilagođena internacionalizaciji poslovanja. Naime, otvoreno tržište ne traži diplome već znanja i vještine koje mogu unaprijediti poslovne procese. Znanja moraju biti visoko - sofisticirana, i podložna stalnim promjenama kroz proces učenja i edukacija.

U narednoj tabeli se može vidjeti pregled stečenih zvanja i aktivnih nastavnika na visokoškolskim institucijama u BiH zadnjih 5 godina.

Tabela 1. Pregled stečenih zvanja u BiH u periodu 2008-2012. god.

Godina	Diplomirani studenti		Magistri i specijalisti		Doktori nauka		Nastavnici na visokošk. ustan.	
	RS	FBiH	RS	FBiH	RS	FBiH	RS	FBiH
2007/8	5886	7898	221	403	57	121	2614	1230
2008/9	6931	9272	290	462	57	100	2456	1315
2009/10	7328	10096	256	507	65	140	2617	5882
2010/2011	7855	11350	227	646	49	140	2724	5895
2011/2012	7567	11209	282	753	67	141	2789	6394

Izvor: Zavod za statistiku RS i Federalni zavod za statistiku, *Statistički godišnjak za 2008., 2009., 2010., 2011., i 2012. god.*

Broj stečenih zvanja se povećava svake godine, a i broj nastavnika na visokoobrazovnim institucijama.

Na narednoj tabeli prikazani su odlasci građana u inostranstvo prema starosti. Statistički podaci o obrazovnoj i kvalifikacionoj strukturi emigranata, posebno novijeg datuma, ne postoje, ali se primjećuje da su izraženi odlasci populacije starosti od 20-39 godina, što može upućivati na veći odlazak obrazovanih kadrova.

Tabela 2. Registrovani odlasci u inostranstvo iz BiH po starosti

Godina	0-19	20-39	40-59	60-79	80 i više	Ukupno
2010	573	1697	987	906	121	4284
2011	488	1521	813	1070	167	4059
2012	179	751	469	1123	163	2685

Izvor: Federalni zavod za statistiku, *Migracije stanovništva za 2010, 2011 i 2012. god.*, Bilten 151, 165 i 179.

Bosna i Hercegovina je zadnjih godina uložila značajna sredstva u školovanje visokoobrazovanih kadrova. Međutim, obrazovani i talentovani kadrovi napuštaju zemlju u potrazi za boljim uslovima života ili zbog političkih razloga. Potrebe EU-e za visokoobrazovanim kadrovima su u oblastima koje imaju najveći potencijal za sticanje novca, a to su prirodno – tehničke nauke, hemijski inženjering, proizvodnja, elektronika, računarstvo i sl.

U BiH ne postoji strategija naučnog i tehnološkog razvoja koja bi bila u stanju zaustaviti “odliv mozgova”. Takvom strategijom bi se trebao potencirati oporavak i razvoj naučne i tehnološke infrastrukture, razvijanje saradnje sa kadrovima iz svijeta, mogućnost rješavanja stambenih problema mladih kadrova, itd.

Prema statsitičkim podacima, iz BiH je u periodu od 1989-1994.godine emigriralo 650 hilj. stanovnika, od kojih je 28.6% visokoobrazovanih kadrova (Dimova, Ralitz i Wolff, 2009, 3). Prema podacima UNESCO-a, u periodu od 1995-2005.godine, BiH-u je napustilo 75% doktora, 81% magistara i 79% istraživača (Uvalić, 2005, 15). Ukoliko se odliv mozgova nastavi, sve teže će se realizovati koncept ekonomije temeljene na znanju, koja može dati zamajac razvoju društva.

Broj iseljenika iz BiH, prema procjenama Ministarstva za ljudska prava i izbjeglice BiH iznosi 1.471.594 emigranta, odnosno 38.9% ukupne populacije BiH [FPN, 2013,7]. Stopa emigracije visokoobrazovanih kadrova iznosi 23.9%, a lje-kara 11.1% [World Bank, 2011].

Povratak visokoobrazovanih kadrova u zemlju se može ostvariti kroz aktivnije mjere države. Naime, u narednom periodu je potrebno više ulagati u nauku i istraživački rad, te uspostavljati razne vidove saradnje sa stranim naučnicima, kojima bi bio omogućen i boravak u BiH. Sadašnja saradnja je na dosta niskom nivou i obavlja se putem nevladinih organizacija ili putem nezavisnih međunarodnih organizacija.

Izdvajanja za nauku u BiH-i, od oko 0.1%, su ispod evropskog prosjeka koji iznosi 2%. U strategiji razvoja nauke BiH od 2010.-2015.godine dat je prioritet potsjpešivanju dvosmjerne naučno – istraživačke razmjene. Veliku ulogu u razvoju nauke daje i Savjet za nauku BiH, pri Ministarstvu civilnih poslova. Njegova uloga je da daje preporuke i mišljenja vezano za razvoj nauke i tehnologije u Bosni i Hercegovini, da sarađuje sa resornim Ministarstvom civilnih poslova u donošenju dokumenata i odluka iz oblasti nauke, da učestvuje u realizaciji Strategije razvoja nauke BiH, itd. Od 2000.godine, pri Ministarstvu za ljudska prava i izbjeglice aktivno djeluje Sektor za iseljeništvo, koje se fokusira na krei-

ranje javne politike koja se odnosi na priliv kadrova, formiranje baze podataka o kadrovima u dijaspori i uspostavljanje raznih oblika saradnje sa dijasporom. Uspješniji razvoj nauke je omogućen pristupom EU fondovima koji finansiraju naučno istraživanje i razvoj, a to je prije svega Okvirni program FP7.

ZAKLJUČAK

Da bi se BiH održala u tržišnoj utakmici na otvorenom tržištu potrebno je povećati ulaganja u nauku i aktivirati se na politiku zadržavanja visokoobrazovanih kadrova u zemlji. Bosna i Hercegovina ima deklarativno uređenu oblast razvoja nauke kroz strategije i dokumenta, ali još uvijek nije ozbiljno i sistemski pristupila rješavanju ovog problema. Osnovni razlog zaostajanja u razvoju nauke, a sa njom i ljudskih resursa, prema potrebama nove ekonomije je nedostatak sredstava, a i svijesti i spremnosti državnih institucija da podrže aktivnosti obrazovanja mladih kadrova, posebno na privatnim visokoškolskim ustanovama. Prioritet u narednom periodu se mora dati aktivnostima dizajniranja regulative koja podstiče razvoj i priliv ljudskih resursa, kao i provođenju reforme u oblasti obrazovanja prema zahtjevima internacionalnog tržišta rada. Takođe, potrebno je stvoriti mogućnosti za dvosmjerno kretanje stručnjaka, a posebno uključivanje stručnjaka iz dijaspore u razvoj BiH.

Sve mjere koje se budu provodile moraju biti usklađene sa potrebama tržišta rada, ne samo BiH već i evropskog tržišta. Znanja moraju biti prihvatljiva za međunarodne kompanije, a posebno one koje posluju na prostorima BiH. Kvalitetni ljudski resursi su najveći potencijal koji se može nositi sa surovim zahtjevima tržišta i tako postići ciljanu konkurentnost i privredni rast zemlje.

BIBLIOGRAFIJA:

- Centralna Banka Bosne i Hercegovine, (2011), *Godišnji izvještaj* 2010.
- Collins Jim, (2007), *Od dobrog do izvrsnog*, Binoza press,d.o.o. , Zagreb.
- Dimova, Ralitzka i Wolff Francois-Charles, (2009) *Remittances and Chain Migration: Longitudinal Evidence from Bosnia and Herzegovina*. Brunel University - Economics and Finance; Institute for the Study of Labor (IZA).
- Fakultet političkih nauka, (2013) *Migracije iz Bosne i Hercegovine*, Sarajevo. <http://www.mhrr.gov.ba/iseljenistvo/Publikacije/default.aspx?id=3696&langTag=bs-BA> .
- Federalni zavod za statistiku (<http://www.fzs.ba/>).
- Dessler, (2007), *Osnovi menadžmenta ljudskih resursa*, Data status, Beograd.
- Petković, M., Janićijević, N., Bogićević Milikić, B., (2005) *Organizacija*, Ekonomski fakultet, Beograd.

- Mašić, B., (2009), *Strategijski menadžment*, Univerzitet Singidunum, Beograd.
- Ministarstvo sigurnosti BiH, Sektor za imigraciju, (2009). *Migracioni profil BiH*, Sarajevo.
- Uvalić, Milica (2005), *Science, Technology and Economic Development in South Eastern Europe*.
UNESCO Science Policy Series, Volume Nr. 1, UNESCO Venice Office.
- Vijeće ministara BiH, (2009), *Strategija razvoja nauke u BiH 2010.-2015.g.*
- Zavod za statistiku RS (<http://www.rzs.rs.ba/>)
- World Bank, (2011) *Migration and Remittances Factbook*.

HUMAN CAPITAL IN FUNCTION OF ACHIEVING INTERNATIONAL COMPETITIVENESS

Senad Tatarević, Bogdana Vujnović-Gligorić, Tatjana Baroš

Summary: *Human capital, respectively its potential: education, skills, motivation, competence and contacts are becoming the main drivers of the development of any knowledge-based economy. In today's era of knowledge competitiveness of enterprises can be achieved through human capital. Major changes in the world market and unexpected circumstances require staff who will be able to achieve the goals, vision and required performance. Precisely because of that, the importance of access to quality personnel is obtrude upon us.*

Bosnia and Herzegovina, despite the presence of highly educated people, has been faced with the lack of personnel, who have been trained to perform on the open market. In addition, the country is faced with problem of employment of higher educated personnel in sectors that offer higher salaries, as well as the problem of brain drain, either for economic or political reasons. Trends indicate that the migration of high-quality personnel will continue, especially with the process of approaching to the EU.

The aim of this research is to realize the importance of human resource development of the country and analyze the activities of the state in the education of staff and retention of young professionals in the area of Bosnia and Herzegovina.

Planning of staff should be included as part of the overall strategy of the country, as a goal to achieve international competitiveness and economic progress. Accordingly, the management of human resources is necessary to establish a system of values, criteria and procedures to generate highly-sophisticated knowledge. In other words, you need a solid connection between human resource planning, personnel selection, continuous training, job evaluation and performance, and rewarding.

Keywords: *human capital, knowledge, brain drain, international competitiveness.*

JEL classification: *E 24 - Employment; Unemployment; Wages; Intergenerational Income Distribution; Aggregate Human Capital*

DOI: 10.7251/EMC1402286B

Datum prijema rada: 13. septembar 2014.

Datum prihvatanja rada: 5. decembar 2014.

UDK: 005.21:334.72.021

Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

Godina IV • broj II

str. 286-305

PREGLEDNI RAD

THE EFFECT OF COGNITIVE AND EMOTIONAL BIASES ON THE CAPITAL STRUCTURE DECISIONS: A LITERATURE REVIEW

Tekin Bilgehan, Bilgehan; Cankiri Karatekin University Faculty of Economics and Administrative Sciences, Cankiri, 18100 Central District; PhD Student at the Sakarya University; bilgehantn@hotmail.com

Gor Yusuf Yusuf; Cankiri Karatekin University Faculty of Economics and Administrative Sciences, Cankiri, 18100 Central District; PhD Student at the Suleyman Demirel University; yusufgor23@gmail.com

Abstract: *Each decision-making process is an important cognitive and emotional process which is open to the emotional effect. Individuals make a decision about a future uncertainty either to feel good or maximizing gain by minimizing the loss ratio. Recently, researches in finance have criticized that the capital structure decisions and firms' funding and strategic choices deviate from the traditional neoclassical paradigm. Furthermore there is a nascent empirical literature that has exposed interesting evidence of the effects of managerial behavioral biases. Managers' decisions, that to create the capital structure, have a vital importance for the company. The behavioral finance (BF) approach may be revealed useful results in the process of solving decision-makers' behaviors and thoughts. In this context the purpose of this study is to reveal if the managers are affected by their behavioral characteristics in the process of the financing decision-making, based on the findings of studies in the literature. From this point of view behavioral finance literature, which is about the financing and capital structure decisions, is investigated. As a result, theoretical and empirical analyses, which discussed in the literature, show that managers' biases play an important role in explaining the capital structure choice.*

Key Words: *Capital Structure Decisions, Behavioral Finance, Behavioral Biases, Decision Making*

JEL Codes: *G32, G02*

INTRODUCTION

Managers how finance their firm operations? How should they do? What are the factors that influence managers' decisions? How these decisions affect to economic wealth? These are important questions and must be answered carefully for the firm sustainability. In connection with this, especially the capital structure decisions are important factors in financing firm's operations.

Capital structure one of the most controversial issues in corporate finance. According to finance literature there are various approaches that constitute of the capital structure theories. Nevertheless none of them are constant accuracy. The researches as for the validity of each approach, give us conflicting results. Furthermore all of these approaches rely upon a common important implicit assumption that financial market participants like investors and managers make decisions rationally (Vasiliou, 2009:19). When we look at the studies in Turkey we see that they are based on traditional finance theories, too.

However, the psychology science literature is wide and continues to expand day by day. This literature which is about human psychology and behavior draws our attention to that most people, including investors and managers, are subject to important limits in their cognitive processes and tend to develop behavioral biases that can significantly influence their decisions. Indeed, individual reasons are cognitive shortcuts that influence the position, irrational decisions making and non-optimal sides of traditional financial theories. These biases have been identified and classified and grouped as follows: The means of representation, reasoning analog bias of conservatism and confirmation, but also emotions such as loss aversion, optimism and the overconfidence (Azouzi and Jarboui, 2012:48). So leading researchers to focus deeper into the real factors that determine capital structure in practice.

Psychology has found that humans tend to have unwarranted confidence in their decision making. In essence, this means having an inflated view of one's own abilities. This trait appears universal, affecting most aspects of our lives. Researchers have asked people to rate their own abilities, for example in driving, relative to others and found that most people rate themselves in the top third of the population. Few people rate their own abilities as below average although obviously %50 of all drivers are below average. Many studies of company CEOs, doctors, lawyers, students, and doctors' patients-have also found these individuals tend to overrate the accuracy of their views of the future (Byrne and Utkus, 2013).

Behavioral Finance (BF) is an emerging discipline that represents a collection of alternative approaches to refine the classical finance definition of economic rationality. In particular, BF draws on the psychology and cognitive science literatures to examine why individual decision-making often deviates from rational choices in systematic ways (Chira, Adams and Thornton, 2008).

BF studies are the psychology of financial decision-making. Most people know that emotions affect financial decisions. BF extends this analysis to the role of biases in decision making, such as the use of simple rules of thumb for making complex investment decisions. In other words, BF takes the insights of psychological research and applies them to financial decision-making (Byrne and Utkus, 2013).

As Gene Epstein stated in “The Myth of Rationality: What Really Drives Economic Decisions” when referencing Kaufman (1994), “it is the nature of human behavior to try to escape discipline”. When traditional finance fails to explain our lack of rationality, BF offers alternative explanations of what motivates economic decision-making. Do human beings think the past when developing their strategy for the future? Do they let themselves be influenced by the belief that they have control over a situation when there is no way to assess the amount of control? (Chira et al., 2008).

On the other hand most of the studies that related with BF have focused on investor behavior but the actors are not only investors but also managers in the financial markets. To be considered managers’ behavioral characteristics that have an impact on their decisions, ensure taking more consistent and realistic results. Concordantly recent studies show that managerial behavioral biases are receiving growing attention in corporate finance. Recent theories have illuminated how biases like overconfidence and optimism can affect various corporate decisions (Azouzi and Jarboul, 2012). As defined Hersh Shefrin, bias is nothing else but the “predisposition towards errors” (Shefrin, 2007). In other words, a bias is a prejudice or a propensity to make decisions while already being influenced by an underlying belief (Chira, et al., 2008). There is also a nascent empirical literature that has exposed interesting evidence of the effects of managerial behavioral biases (Azouzi and Jarboul, 2012).

In this study BF literature has investigated in the context of psychological and behavioral biases’ effects on the financial decisions especially capital structure decisions. The study is organized as follows; after this introductory section in which the reader is referred to the research topics, follows the next chapter in

which focuses on the capital structure and its behavioral aspects. The next section deals with the studies in the literature that examines the effects of psychological and behavioral factors' on the financial decisions especially on the process of determining to capital structure. The paper ends with the concluding remarks.

THEORETICAL BASE

Since the Modigliani and Miller's first study that is about the theory of capital structure, an extensive literature has occurred on this subject. This literature has experienced the transaction from Miller's (1977) postulate of tax neutrality which is refused later by DeAngelo and Masulis (1980) with their concept of non-debt tax shields, to the static theory that postulates the optimum debt level as a consequence of a trade-off between the tax advantages of borrowed money and financial distress costs (Miguel and Pindado 2001).

Until the publication of Modigliani-Miller theory of capital structure, there were traditionally prevailed view that there is a direct interdependence between capital structure and corporate value. Such independence stemmed from the perceived financial risk exposure causing that for companies with higher debt levels there were required higher rates of return on debentures as a compensation for risk. On the other hand, there is the cost of equity financing which is higher than a cost of debt financing. As the total cost of financing is obtained as a sum of cost of equity financing and debt financing (Uckar, 2012:169).

A large portion of the financial economics and corporate finance literature has been concerned with building on the MM propositions with the addition of capital and managerial labor market imperfections, and testing the implications of the theories arising from such additions (Sanvicente, 2011).

Many studies have been done on the theories of capital structure so far. Theories like trade-off theory, pecking order theory, agency costs theory has seen wide acceptance in practice. In this sense, the existing traditional financial theories of capital structure factors are based on the basic data- oriented like agency costs, asymmetric information and transaction costs. Although companies have the same basic data, different financing preferences of firms are explained by behavioral theories. In the traditional finance theory, an individual is considered to be rational. In these studies, the effect of the decision maker's personality is neglected. However, behaviorists tend to emphasize the bounded rationality due to cognitive limitations (Tomak, 2013).

As mentioned above, academic research work on capital structure, both theoretical and empirical, has generated many discussions and studies seeking to explain why firms do what they do with regard to choosing debt or equity (Soufani, Tse, Cole and Aboulamer, 2012). All of these researches hold in common one important point, namely, the implicit assumption that financial market participants as well as company managers always act rationally. However, an extensive and growing literature on human psychology and behavior shows that most people, including investors and managers, are subject to important limits in their cognitive processes and tend to develop behavioral biases that can significantly influence their decisions (Azouzi and Jarboui, 2012).

The psychological fact known as bias and its presence in human decision making provide the additional insight on the subject of individual irrationality and broaden the ideals of irrationality (Bashir, Rasheed, Raftar, Fatima and Maqsood, 2013)

Capital structure literature contains most of the theoretical and empirical studies that has identified the determinants of capital structure. And also recent arguments about the financial decisions are on the subject that if the behavioral or psychological factors effect on the capital structure decisions. These discussions lead us to the science of BF.

BF is the paradigm where financial markets are studied using models that less narrow than those based on Von Neumann-Morgenstern (1947) expected utility theory and arbitrage assumptions. BF uses models in which some agents are not fully rational, either because of preferences or because of mistaken beliefs (Ritter, 2003).

According to another view BF is a field of finance that proposes psychology-based theories to explain anomalies. Several studies in the field of BF has shown how individual emotions and biases cloud over rational thinking and decision-making. Some emotional and cognitive biases such as loss aversion, optimism, overconfidence etc. impact the decision making (Suresh, 2013).

Ricciardi and Simon (2000) say that BF attempts to explain the what, why, and how of finance and investing from a human perspective. Baker, Ruback and Wurgler (2004) state that behavioral corporate finance replaces traditional rationality assumptions with potentially more realistic behavioral assumptions. Shefrin (2001) denotes that there are two key behavioral impediments to the process

of value maximization. The first impediment, which he calls “behavioral costs”, is internal to the firms and tends to undermine value creation. These costs are associated with errors of managers because of cognitive imperfections and emotional influences (Vasiliou and Daskalakis, 2009:20).

Managers must be a choice between debt and equity while making financing decisions. The psychological biases, in managers regarding financing decisions, do not necessarily result in decisions that are consistent with the expected preferences of investors.

When we look at the BF's issues that related with the capital structure, seen that as mentioned in the next section the studies concentrated to the effects of psychological biases on the process of financing decision-making especially determining the capital structure. In the next part of the study these studies and researches will be examined.

A REVIEW OF LITERATURE ON THE BEHAVIORAL ASPECTS OF CAPITAL STRUCTURE

Ever since the seminal work by Modigliani and Miller (1958) many studies attempted to explain how firms choose their capital structure and whether an optimal capital structure actually exists, which contains both debt and equity, but as mentioned before most of these studies based on traditional finance. Nevertheless recent studies or researches in BF show that the behavioral characteristic of a manager is an important factor that in the process of determining capital structure. This is exactly where behavioral corporate finance emerges. It replaces the traditional rationality assumptions with potentially more realistic behavioral assumptions concerning the various financial decisions.

Behavioral analysis considers the elements of human perception and evaluation of outside situation and events, and most importantly, the emotions associated, both *ex ante* and *ex post* with any financial decision. This new field of modern finance refers to neuroscience debate and assertion that the motivations, emotions, and feelings are indispensable to any human decision, including the financial ones; emotions are essential to any decision and course of action (Mitroi and Oproiu, 2014).

Uckar (2012), in his study of literature review, says that BF has completely different starting point. They arise from empirical studies of behavior of investors and

participants in financial markets. In doing so, through the establishment of certain psychological patterns, they seek to detect behavior that is inconsistent with the assumptions of investor rationality and market efficiency (Uckar, 2012:170).

In his research Uckar gives information about the Shefrin (2001) and Heaton's (2002) studies. In Shefrin's study of BF, he states that overconfidence may induce a manager to adopt an over indebted and sub-optimal capital structure. In similar research Heaton (2002) analyzed the effect of overconfidence on financing decisions in the absence of asymmetric information or moral hazard problems. According to Uckar if the manager is overconfident, he believes that firm shares are valued under the market value, which opens the mispricing problem. In such circumstances where the cost of capital is not properly defined, errors are possible in decisions about the viability of investment projects. That is, due to managerial overconfidence, the managers make project with negative present value that he mistakenly believes to be positive. Also, because of the belief that stocks are underpriced, the manager will select the issue of debt securities as a source of financing for such investment projects. As a result of managerial overconfidence it comes to the excessive use of debt, high debt ratio and thus a high probability of financial distress (Uckar, 2012:174).

Impact of behavioral elements in the formation of capital structure can be observed during merger and acquisition procedures as well. In their model, Shleifer and Vishny (2003) argue that mergers and acquisition decisions and decisions about methods of financing deals are driven by misvaluations of the participating companies. Since the stocks are mispriced as a result of irrational investors, rational managers recognize this opportunity to arbitration and respond to the mispricing. Their model suggests that acquisitions for stock are made by overvalued companies and target companies tend to be less overvalued. In such condition when valuations are high, acquisitions will involve payment in stocks rather than in money (Uckar, 2012:173).

In their study Ben-David, Graham and Harvey (2007) measures the overconfidence of managers in a unique sample of over 6,500 stock market forecasts made by top U.S. financial executives. Their measure of overconfidence is based on miscalibration of beliefs, and operationalized using a method drawn from laboratory experiments of overconfidence. They link their estimate of executive overconfidence to firm-level archival data and study how miscalibration is reflected in corporate policies. Each quarter, from March 2001 to March 2007, we surveyed hundreds of U.S. Chief Financial Officers (CFOs) and asked them

to predict expected one- and ten year market equity returns as well as the tenth and ninetieth percentiles of the distribution of market returns. They use the narrowness of the individual probability distributions for stock market returns as proxy for each respondent's confidence. By evaluating the same forecasting task across all executives, they assess whether CFOs are miscalibrated and disentangle this bias from any potential bias in the mean estimate, optimism (Ben-David, Graham and Harvey, 2007).

They examine the time series and cross sectional determinants of overconfidence and analyze the relation between our overconfidence measure and a range of corporate policies including investment, mergers and acquisitions, financing, payout, market timing and compensation (Ben-David, et al., 2007).

And finally they said that firms with overconfident CFOs invest more and engage in more acquisitions, and the market reaction to their acquisitions is negative. They also find a positive relation between managerial overconfidence and financial structure: firms of overconfident CFOs have higher debt leverage, rely more on long-term debt, and pay fewer shares following price run-ups. Another finding from their research is that executive compensation in firms with overconfident CFOs is tilted towards performance-based pay (Ben-David, et al., 2007)..

In Hachbarth's (2008) capital structure model, higher debt levels, and hence managerial optimism and overconfidence, are beneficial for shareholders. Since manager attempts to act in the interest of shareholders, ie. To maximize the perceived value of the company, he will try to optimize the capital structure in such a way as to achieve greater tax savings in relation to agency and distress costs (according to trade-off theory of capital structure). Usually, an overconfident manager perceives debt as more undervalued than equity, so he issues higher level of debt than a rational manager (Uckar, 2012:174)

Vasiliou and Daskalakis (2009) investigate that whether capital structure decisions and actual firm financing in general deviate from the traditional neoclassical paradigm. That is, they investigate whether capital structure determination is based on other than rational decisions. These decisions are called rational under the neoclassical paradigm. Their research results show that firms avoid using long-term debt, thus their capital structure consists mainly of equity. The main reason seems to be the big boom of the stock exchange during 1998-2000. In their research they found that there is strong evidence that Greek firms have followed the market timing approach of financing by issuing new stock during

1999-2000 when the prices in the ATHEX were high. So this result questions the BF approach and specifically the irrational investors-rational managers approach (Vasiliou and Daskalakis, 2009).

According to their opinion most of the managers believe that a new stock issue announcement will either lead to an increase or to no effect in the stock price, cancelling the signaling theory and raising questions as to why managers have these opinions (Vasiliou and Daskalakis, 2009).

And they continue to explain their findings like that; one way argue that we are using a nonrepresentative sample period where managers could well be biased by the bubble and subsequent decline of the stock markets around the world, not just in Greece. They explain the word of "biased". They say that "biased situation" first presupposes a "correct-nonbiased situation" and second should be caused by an anomaly. In other words, there can be no bias unless something happens to provoke it. Furthermore, it is the assumptions set in every situation that lead to a bias or to a correct situation. The bubble and subsequent decline of the stock markets around the world could bias managers under the neoclassical paradigm. Because a bubble and subsequent decline of a stock market are anomalies under the neoclassical paradigm, they could bias managers in their opinions. Managers could be biased under the neoclassical theory, but the neoclassical theory does not seem to hold (Vasiliou and Daskalakis, 2009).

They say that if individual managers are indeed responsible for corporate decisions, then they affect corporate behavior and performance and their decisions and behavior are the firm's decisions and behavior (Vasiliou and Daskalakis, 2009).

According to Uckar (2012) the last area where it is possible to isolate the impact of behavioral elements on the formation of capital structure lies in the primary issues of securities. On market for IPO's it is the common occurrence of high first-day return. That imply that the issues are underpriced at the offering price or that managers and pre-IPO shareholders are irrational since that are satisfied with a smaller inflow of new capital than would be possible. Laughran and Ritter (2002) seek to overcome this phenomenon through a model based on prospect theory in which issuers are likely to net the amount of money "left on the table" by an underpriced offering together with the "gain" in their wealth that comes from the rise in the price of the shares that they retain in the company (Uckar, 2012:173).

Uckar has also mentioned that the net amount will often be a positive sum with the increase in value of the retained holdings exceeding the difference between the offer price and the market price for the shares sold in the IPO. Therefore, the original pre-IPO shareholders can offset the loss of the underpricing with the good news that their total wealth is higher than was previously expected. According to him, in this way, the previous hypothesis that the managers and pre-IPO shareholders are irrational was disproved. And also he has mentioned Ljungvist and Wilhelm's study (2005) as an example to support for this conclusion. In their research Ljungvist and Wilhelm state that issuers of underpriced offerings often use the same IPO underwriter for following equity issues, suggesting they are not unhappy through a larger inflow of capital, they would not choose the same underwriter (Uckar, 2012:174).

The second path of Uckar's research about the impact of behavioral elements in the domain of corporate finance is one that assumes that corporate managers can be subject to behavioral biases and that some of the corporate finance transactions they undertake are the result of those biases. This second line of research that assumes "irrational managers" is a somewhat less presented in researches (Baker, Ruback and Wurgler, 2007), but in any case worth studying (Uckar, 2012:174).

Azouzi and Jarboui's (2012) research examine the determinants of firms' capital structure introducing a behavioral perspective. In their research a theoretical analysis has made and results presented that CEO emotional biases highlights role (optimism, loss aversion, overconfidence) to explaining capital structure choice. Data analyses revealed CEO emotional biases importance in explaining capital structure choice. Indeed, empirical relationship analysis between optimism and capital structure choice shows behavioral dimension role in the explanation. CEO optimism level is positively correlated with a preference for internally generated resources and debt but negatively associated with capital increase. CEO optimistic is reluctant to ask the market to avoid the being evaluated risk. They prefer to fund projects primarily through internal capital debt and then finally external equity (Azouzi and Jarboui, 2012).

And also they found that CEO loss aversion level is negatively correlated with firms' leverage ratios and capital increase. CEO recognizes firms' operational risk level and loss aversion seeks to reduce its firms' total risk by using low of external funding including debt. CEO of high operational firms try to control the total risk by limiting the financial risk introduced by debt and the issuance of new shares. He prefers to

finance its investment projects through internal funds (Azouzi and Jarboui, 2012).

The other finding, in their research, is that overconfidence negatively affects internally generated choice, debt and equity but it is positively correlated with the choice of debt and cash flow couple, and with the cash flow and debt and equity combination choice. Overconfidence implies CEO alignment their choice with the shareholders' interests. Thus, CEO overconfidence overestimates his skills to reduce risk. This led him to choose high projects risk which is in the interest of shareholders and increases firms value (Gervais et al, 2007). To finance its investment choices, this overconfidence leader considers his company undervalued by the market limits its emissions securities risky. He prefers first internally generated resource (cash flow) and uses capital structure combinations to minimize its firm's risk (including internally generated resource and debt combination) (Azouzi and Jarboui, 2012).

Another research was made by Kremer, Lee, Robinson and Rostapshova (2013). In their research they show that acceptance of small risky gambles and scores on math tests is associated with inventory accumulation among Kenyan shopkeepers. They argue that loss aversion may be one factor helping explain the broader puzzle of why high rates of return on capital among small firms in developing countries are both arbitrated away and do not lead to the high growth rates of consumption that the Euler equation would predict. Many Kenyan shopkeepers fail to make small inventory investments with high expected returns. In their papers they examine the determinants of inventory investments and show that shopkeepers who invest one standard deviation more into a risky asset in a laboratory-style game have 10-16 percent larger inventories. Consistent with the view that math skills may be useful in debasing, those with one-standard deviation higher math scores have 14-18 percent larger inventory levels. And finally their results are that, loss aversion can potentially help explain a series of puzzles related to the persistence of unrealized high-return investment opportunities. Since a loss-averse firm owner may turn down small, highly positive expected return investments if they carry risk, loss aversion offers a potential explanation for several puzzles and recent empirical findings. Their findings are that small business owners behave as if they are loss averse raise the possibility that social safety nets might increase investment among small business owners more generally. Their works also suggest that at least some of the heterogeneity in returns to capital identified by Hsieh and Klenow (2009) may be due to differences in management quality across firms, as opposed to the impact of tax and regulatory distortion across firms (Kremer, et al., 2013).

Another study that examines the effect of bias on the financing decisions belongs to Tomak (2013). In her study Tomak investigates the effect of manager's confidence level on capital structure decisions. For this purpose firstly she has revealed the determinants of capital structure from the finance literature. According to her, generally accepted as the core factors for the market leverage are industry median leverage, tangibility, profits, firm size, market-to-book assets ratio and expected inflation. These fundamental variables and confidence factor that influence leverage are used in this model specification. The model used in her study is as follows;

$$LEVERAGE_{i,t} = a_0 + a_1 CONF_{i,t-1} + a_2 MB_{i,t-1} + a_3 SIZE_{i,t-1} + a_4 TNG_{i,t-1} + a_5 PRF_{i,t-1} + a_6 GDP_{i,t-1} + a_7 INF_{i,t-1} + \varepsilon_{it}$$

In this model CONF means the Management Confidence, MB is Market to Book, SIZE is Firm size, PRF is Firm Profitability, GDP is Gross Domestic Product and INF is Inflation Rate. In this research Tomak make two analysis that one of them descriptive analysis and other one is regression analysis. The descriptive statistics on different variables in the model during the period of 2001 to 2012 for the Turkish manufacturing firms. As a result; although most of the previous studies document that overconfident managers tend to use high level of debt in capital structure decisions, according to Tomak there is not clear and enough evidence for the idea of overconfident managers tend to use more debt level therefore management confidence and leverage relation is uncertain. In addition to this, firm size, tangibility of firms and GDP measure indicate insignificant impacts on leverage. However Tomak found some evidence in her research for firm specific determinants like size and profitability. While firms size yields a positive impact on leverage, the firm profitability effects in the negative way. As the firm size increases, the impact of leverage also increases in the firm and finally profitability of the firm effects debt level in the negative way as the profitability decreases, firms prone to use more debt in the firm (Tomak, 2013).

Soufani, Tse, Cole and Aboulamer (2012) examine the relationship between anchoring as a behavioral bias exhibited by managers and their decisions on whether to issue debt or equity. They investigate whether anchoring captured by a number of proxies including market to-book ratios, the proportion of shares sold off that are held by managers, the exercising of stock options held by managers long before their expiration dates, share repurchases, stock returns, bond yields, 52-week share price highs, and share prices at last equity issue and last debt issue, sufficiently explains the changing levels of debt or capital structure mix adopted

by firms (Tse et al., 2012).

Another research belongs to Filbeck, Gorman and Preece (1996). They hypothesize that firms may actually make financial decisions based on the financing decisions of some industry leader. In their research they tested the Patel et. al hypothesis that firms have a tendency to keep their capital structures in line with the industry and find virtually no support for herding behavior of firms and next they tested the hypothesis that firms base capital structure decisions on following some industry leader. They find stronger, but still weak support for this hypothesis as well (Filbeck, et al., 1996).

Mefteh and Oliver (2010) consider the impact of manager confidence as a determinant of capital structure in a sample of French firms. They find that traditional determinants of capital structure are significant for French firms, as they are for firms in many countries. Also they find that manager confidence, as proxied by industry sentiment indices (described later), is highly negatively significant in explaining French firm financing decisions. They said that this result not support the hypothesis that managers are acting according to their expected psychological bias- a preference for debt when they are confident. They also decompose their measure of industry sentiment in to a common consumer confidence component and a unique manager confidence component and the as a result they find that the manager component does have the expected positive relation with leverage. According to their research investor confidence is negatively related to leverage and that the unique component of manager confidence is positively related to leverage. This finding supports the manager confidence bias of their preference for debt. Furthermore they say that the investor confidence component dominates manager confidence, resulting in an overall negative effect of industry sentiment with leverage (Mefteh and Oliver, 2010).

In his study Fowler (2013) try to investigate and understand if finance managers are emotionally impacted by an economic outlook, either in a positive or negative way, and if that emotional impact is a factor in their budget recommendations. For this purposes Fowler make interview with the 77 California municipal finance managers using a Likert-scale to gather self-reported data about attitudes and behaviors related to emotions and decision-making. As a result Fowler proposes that, finance managers rely on valid forecast instruments, experience and the opinions of trusted people to develop their recommendations. Finance managers are affected emotionally by the implications of economic data but are able to effectively put their feelings aside to make sound recommendations for adop-

tion by elected officials. (Fowler, 2013).

In the study of entitled heterogeneous beliefs, moral hazard and capital structure, Bigus (2003) says that heterogeneous beliefs are possible even when there is symmetric information but individuals evaluate the same information differently. His paper shows that the form of financing matters when there are heterogeneous beliefs. When heterogeneous beliefs and moral hazard exist, a debt-equity mix might outperform pure debt or pure equity. When there is no moral hazard problem, an optimal contract should ensure that the party who attaches a higher probability to certain revenue or a certain range of revenues, that is, the party who values it more, should keep the revenue in its entirety. And he continues to say that an optimal contract is typically highly nonlinear and may induce the entrepreneur to behave opportunistically after having signed the contract, by for example, influencing the distribution of revenues. For these he analyzes how well standard financial contracts, such as pure debt, pure equity and mixed debt-equity financing (hybrid financing), may be suited to address the issue of heterogeneous beliefs. And Bigus analyzed the investor associates a higher risk with a project (e.g., a venture) than does the entrepreneur. Assuming risk neutrality, heterogeneous beliefs on risk favor equity financing, because then risk does not matter. And also Bigus says that hybrid financing can often be the optimal form of financing and may strictly outperform pure equity financing (Bigus, 2003).

The study of on the subject that Manager's irrational behavior, made by Shao and Wang (2013). Their research purpose is to explore manager's irrational behavior and reasons for it in corporate capital investment decision-making. The authors present the approach to discovering manager's irrational behavior in corporate capital investment decision-making; classify the irrational behavior by the steps in decision-making; propose hypotheses on reasons for each irrational behavior; conduct empirical test through hypothesis testing and questionnaires; summarize the real reasons for each irrational behavior according to the empirical results. In their research they find that when estimating cash flow, managers will use heuristics for lack of clear frame of mind so cognitive bias and psychological factors take place in heuristics. And they say that the main reason causing irrational behavior in the determination of discounted rate is the deficiency in financial literacy. Since most managers are confused with the concept of cost of capital, method of risk management and models of discounted rate, cognitive bias and psychological factors function in this step. They say, managers behave irrational while making decision for the reason that cognitive biases effect on their behavior (Shao and Wang, 2013).

Ullah, Jamil, Qamar and Waheed (2012), in their research, show that managers are risk averse, whereas size and profitability are positively related to the capital structure. Their study explains that do the managers adjust their capital structure in accordance with business risk and how the profitability, size of the firm and sales growth are contributing to the capital structure formation. Their study cover five years from 2006 to 2010 and using the data from five sectors of nonfinancial listed companies on Karachi Stock Exchange. Briefly their study is contributing in research by analyzing the effect of risk on debt equity mix of the firm listed on Karachi Stock Exchange. Their paper is using the data of the Motor Vehicles, Trailers and Auto parts sector of Karachi Stock Exchange from the period of 2006-2010. They apply panel data technique to the 19 firms. They apply two analysis, one of them descriptive analysis and other one is regression analysis. They also make collinearity analysis because of observing the factor of multi-collinearity. The variables that used in their analysis are capital structure business risk, profitability, size and sales growth (Ullah, et al., 2012).

When we look at the Malmendier, Tate and Yan's (2010) research they say that the measurable managerial characteristics have significant explanatory power for corporate financing decisions beyond traditional capital-structure determinants. In their paper they study the role of managerial traits in explaining the remaining variation. They measure capital-structure relevant beliefs revealed by CEOs' personal portfolio choices (overconfidence) and identify formative personal experiences early in life (Great Depression, military). In the research they derive specific implications for financial decision-making and confirm the importance of managerial traits in explaining observed variation in corporate capital structure (Malmendier, et al., 2010).

In their research they show that overconfident managers view external financing to be unduly costly and prefer to use cash or riskless debt. And they identified the two biggest shocks that are likely to be formative experiences and that affect a significant portion of our sample CEOs early in life: growing up during the Great Depression and serving in the military. These traits may later manifest themselves in more aggressive capital structure choices (Malmendier, et al., 2010).

They use data on CEO option-holdings to measure overconfidence. The data is taken from large U.S. companies. The research covers from 1980 to 1994. In their research CEOs have a strong incentive to diversify their personal portfolios since they receive substantial equity-based compensation and since the

value of their human capital depends on firm performance (Malmendier, et al., 2010).

As a result, they provide evidence that managers' belief and early-life experiences significantly affect financial policies, above and beyond traditional market, industry and firm-level determinants of capital structure (Malmendier, et al., 2010).

According to the Barros and Silveria (2007) differences in opinion style and perception of reality related to managers' personal traits can significantly impact observed corporate decisions. And they say that there is evidence that managerial overconfidence/optimism can be an important determinant of firms' capital structure (Barros and Silveria, 2007).

Their study examines the possible influence of two closely related cognitive biases that are extensively documented in behavioral research, optimism and overconfidence, on a firm's capital structure decisions. Their study offers one of the first empirical tests of this hypothesis and, at the same time, presents new evidence about the factors that better explain observed leverage levels, using a sample of Brazilian public companies. They use a sample of 153 non-financial Brazilian firms listed in the Sao Paulo Stock Exchange (Bovespa) with data from 1998 to 2003. In this research the information that belongs to top managers was collected from the Brazilian Securities Commission Annual Information forms filled out by all firms authorized to publicly trade their stocks from 1998 onwards. The information is consist of manager's name, year of birth, year when he or she took up the job, gender, education (financial, general or technical), status (company founder, heir and/or controlling shareholder) and number of preferred or common stock of the firm owned by its manager (Barros and Silveria, 2007).

When we look at the Fairchild's (2009) study we show that he analysis the effects of managerial overconfidence on financing decisions and firm value when investors face managerial moral hazard. Fairchild focuses on the combined effects of managerial overconfidence and moral hazard on capital structure decisions. He develop a financing model in which managerial overconfidence and agency problems combine to affect the manager's debt decision and firm value.

In the study two caseare taken into consideration that one of them the manager may have an incentive to exert an inefficiently low level of effort in running the business. An overconfident manager overestimates his ability, and underestimates

financial distress costs. The first model predicts a positive relationship between overconfidence and debt. In the second case, the manager has an incentive to use free cash flow to invest in a new pet project that may be value-reducing (the free cash flow problem). Fairchild says that in this case overconfidence may result in a decrease in debt and the effect of overconfidence on firm value is ambiguous, since a project that may have been value-reducing under a rational manager may indeed be value-increasing under an overconfident manager, as the overconfident manager exerts higher effort. First model supports the existing empirical research that finds a positive relationship between managerial overconfidence and debt. And second model derives a novel result, not previously found in the theoretical or empirical research; managerial overconfidence may result in a decrease in debt, as the overconfident manager overestimates future investment opportunities, and hence reduces debt, compared to the rational manager, in order to invest in these new projects (Fairchild, 2009).

Eichholtz and Yönder (2014) measure CEO overconfidence through their exercise of corporate stock options, and distinguish Real Estate Investment Truths (REITs) led by overconfident CEOs from other REITs. They combine the REIT information with a sample of almost 8000 commercial real estate transactions and generated predicted values for all the properties in the sample, and subsequently they compare these predictions with the actual purchase and sales prices. They develop a hedonic valuation model of commercial properties to generate predicted prices for all the real estate transactions done by REITs, and then relate the actual purchase and sales prices to these predictions, distinguishing the transactions of REITs led by overconfident CEOs from others. They also calculate the difference between the actual transaction price and the expected price calculated from a joint regression of REIT transactions and a control sample by other types of buyers and sellers, including REITs for which they cannot determine overconfidence. Then they compare the means of the residual transaction prices for REITs with overconfident managers and their non-overconfident counterparts and do a second stage regression analysis. Their research sample consist of 11758 transactions. The research covers the years of between 2001-2012 (Eichholtz and Yönder, 2014).

CONCLUSION

Although this paper in its structure does not represent an empirical research in the narrow sense, its scientific contribution is reflected in the review of available literature on the effect of psychological biases on the financial decisions, especially on the capital structure decisions. In other words this research examines

the determinants of firms' capital structure introducing a behavioral perspective.

There are very few studies on psychological biases' for managers' capital structure decisions in finance literature. Little attention is given on this subject in the literature. And also when we look at the past decade we see that the studies about the effect of the biases on firms' capital structure decisions have been increased.

So refer to the lately researches they show that analyzing the process of managers' decision-making have based on these biases. As seen above the theorists have included the behavioral aspects to the subject when they do their capital structure analysis. Theoretical and empirical analyses show that there is an effect of emotional and cognitive biases (overconfidence, optimism, loss aversion, anchoring etc.) on the financial decisions. Managers are affected by their behavioral biases when they are making decisions. However, biased managers should make realistic forecasts.

As a result of the studies above, the findings are summarized as follows;

- Managers usually are affected by their behavioral characteristics and behavioral biases in decision-making process.
- Irrational managers mean that affected by their behavioral characteristics.
- Biased managers use their internal resources firstly and then secondly they use debt and finally equity.
- When we look at the literature that consist of examined the psychological and behavioral biases, we see that the overconfident bias is more subjected than the others.
- Overconfident managers believe that their firms are valued under the market value and they also value the risk of debt lower than equity. This situation causes their debt level higher than the rational managers.
- Overconfident managers estimate the cost of the investment projects undervalued and estimate the value of the projects overvalued.

This study is a due diligence and a qualitative study. A summary of previously conducted empirical and qualitative studies in the finance literature. The purpose, to draw researchers' attention to studies that take into account the human factor and to emphasize the importance of this factor in funding or financing, especially capital structure decisions. We hope that this research will be used as a resource for future studies which will be related with same subject.

BIBLIOGRAPHY

- Azouzi M.A. and Jarboui A. (2012), *CEO Emotional Bias and Capital Structure Choice, Bayesian Network Method*, Journal of Business Excellence and Management, 2(2), 47-70.
- Baker, M., P. and Ruback, R., S. and Wurgler, J., (2005), *Behavioral Corporate Finance: A Survey*. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=602902> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.602902>
- Barros, L. A. B. D. C., and Silveira, A. D. M. D. (2009). *Overconfidence, managerial optimism, and the determinants of capital structure*. Brazilian Review of Finance, 6(3), 293-335.
- Bashir, T., Rasheed, U., Raftar, S., Fatima, S. and Maqsood, M., (2013), *Impact of Behavioral Biases on Investors Decision Making: Male and Female*, Journal of Business and Management, 10 (3), 60-68.
- Ben-David, I., Graham, J. R., & Harvey, C. R. (2007). *Managerial overconfidence and corporate policies* (No. w13711). National Bureau of Economic Research.
- Bigus, J. (2003). *Heterogeneous beliefs, moral hazard, and capital structure*. Schmalenbach Business Review, 55(2), 136-160.
- Byrne, A. and Utkus P., S., Behavioral Finance, <https://www.vanguard.co.uk/documents/portal/literature/behavioural-finance-guide.pdf>
- Chira I., Adams M. and Thornton B. (2008), *Behavioral Bias Within The Decision Making Process*, Journal of Business & Economics Research, 6(8), 11-20.
- Daskalakis, N., Kokkinaki, F., Kalogeras, N., Hoffmann, A. and Chrysikopoulou, E., (2011), *What Drives Capital Structure Decisions? The Role of Personality Traits in Corporate Financial Decision Making*, Extended Abstract, www.cass.city.ac.uk/_data/assets/pdf_file/0010/79849/Daskalakis.pdf
- DeAngelo, H. and Masulis, R. (1980), *Optimal capital structure under corporate and personal taxation*. Journal of Financial Economics, 8, 3–30.
- De Miguel, A. and Pindado J. (2001). “*Determinants of capital structure: new evidence from Spanish panel data*”, Journal of Corporate Finance, 7, 77-99
- Eichholtz P. and Yönder E., (2014), *Overconfidence and Corporate Decision Making: Evidence from REIT Property Transactions*, Borsa Istanbul Behavioral Finance Workshop, January 27, Istanbul.
- Epstein, G., (1994) *The Myth of Rationality: What Really Drives Economic Decisions*. Barron's, 74, 28-9.
- Fairchild, R. (2005). *The effect of managerial overconfidence, asymmetric information, and moral hazard on capital structure decisions*. ICFAI Journal of Behavioral Finance, 2(4), 1-25.
- Fairchild, R. (2009). *Managerial overconfidence, moral hazard problems, and excessive life cycle debt sensitivity*. Investment Management and Financial Innovations, 6 (3).
- Filbeck, G., Gorman F., R., and Preece C., D. (1996), *Behavioral Aspects of the Intra-Industry Capital Structure Decision*, Journal of Financial and Strategic Decisions, 9(2), 55-67.
- Fowler, T., (2013), *Emotional Bias in Decision Making Under Uncertainty and Risk Exhibited by California Municipal Finance Managers*, <http://thomvenegoni.myefolio.com/Uploads/Emotional%20Bias%20in%20Decision%20Making%20Under%20Uncertainty%20and%20Risk.pdf>, A.D.:05/29/2014
- Hackbarth, D. (2008). *Managerial traits and capital structure decisions*. Journal of Financial and Quantitative Analysis, 43(04), 843-881.

- Heaton, J. B. (2002). *Managerial optimism and corporate finance*. Financial management, 33-45.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1979). *Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure* (pp. 163-231). Springer Netherlands.
- Kahneman, D. and Tversky, A., (1979), *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk*, *Econometrica*, 47(2), 263-292.
- Kremer, M., Lee, J., Robinson, J., and Rostapshova, O., (2013), *Behavioral biases and firm behavior: evidence from Kenyan retail shops*, *Am. Econ. Rev. Pap. Proc.*, 103 (3), 1-9.
- Ljungqvist, A. and Wilhelm J., W., (2003), *IPO Pricing in the Dot-com Bubble*, *The Journal of Finance*, 58(2), 725-752
- Loughran, T. and Ritter J. R., (2002), *Why don't issuers get upset about leaving money on the table in IPOs?* *Review of Financial Studies* 15, 413-443
- Malmendier, U., Tate, G., and Yan, J. (2011). *Overconfidence and early-life experiences: the effect of managerial traits on corporate financial policies*. *The Journal of finance*, 66(5), 1687-1733.
- Mefteh, Salma, and Barry R. Oliver. (2007), *Capital structure choice: the influence of confidence in France*, French Finance Association (2007).
- Mitroi, A., and Oproiu, A. (2014). *Behavioral finance: new research trends, sociomics and investor emotions*. *Theoretical and Applied Economics*, 18(4 (593)), 153-166.
- Modigliani, F. and M. Miller, (1958), *The Cost of Capital, Corporate Finance and the Theory of Investment*, *American Economic Review*, 48, 261-297
- Oliver, B. R. (2005). *The Impact of Management Confidence on Capital Structure*. Available at SSRN 791924.
- Ricciardi, V. and Simon, H. (2000). *What is behavioral finance?* *The Business, Education and Technology Journal* 2, 1: 26-34
- Ritter, R., J., (2003), *Behavioral Finance*, *Pacific-Basin Finance Journal*, 11(4), 429-437.
- Shao, X. and Wang, L., (2013), *Manager's Irrational Behavior in Corporate Capital Investment Decision-Making*, *International Journal of Economics, Finance and Management*, 3(4), 183-193
- Shefrin, H., (2007), *Behavioral Corporate Finance, Decisions that Create Value*. McGraw- Hill/ Irwin. New York.
- Soufani, K., Tse, T., Cole, O. and Aboulamer, A., (2012), *Do Behavioural Biases Explain Capital Structure Decisions?*, *European Financial Management Association 2012 Annual Meetings*, June 27-30, Barcelona, Spain.
- Tomak, S. (2013), *The impact of overconfidence on capital structure in Turkey*, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 3(2), 512-518.
- Uckar, D. (2012), *Behavioral Elements in Capital Structure Management*, *Conference Proceedings: International Conference of the Faculty; 2012*, p 168, EBSCOHOST.
- Ullah, Z., Jamil, M., Qamar, E. U., & Waheed, U. (2012). *Managers' Risk Taking Behavior for Adjusting Capital Structure*. *World Applied Sciences Journal*, 20(11), 1478-1483.
- Vasiliou, D. and Daskalakis, N. (2009), *Behavioral Capital Structure: Is the Neoclassical Paradigm Threatened? Evidence from the Field*, *The Journal of Behavioral Finance*, 10, 19-32.
- Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1947). *Theory of games and economic behavior*, 2nd ed. Princeton, NJ: Princeton University Press.

DOI: 10.7251/EMC1402306A

Datum prijema rada: 27. oktobar 2014.

Datum prihvatanja rada: 5. decembar 2014.

UDK: 336.225.53.055.4(497.11)

Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

Godina IV • broj II

str. 306-319

STRUČNI RAD

ULOGA PORESKE POLITIKE U EKONOMSKOM RAZVOJU SRBIJE

Jugoslav Aničić,	Vanredni profesor, doktor ekonomskih nauka, Univerzitet Union-Nikola Tesla, Fakultet za preduzetnički biznis, Cara Dušana 62-54, Beograd, ajugoslav@yahoo.com
Marko Laketa,	Vanredni profesor, doktor ekonomskih nauka, Univerzitet Apeiron, Fakultet Poslovne ekonomije, Pere Kreče 13. Banja Luka, prof.laketa@gmail.com
Luka Laketa	Predavač, magistar ekonomskih nauka, Visoka strukovna škola tržišnih komunikacija, Palmira Toljatija 5., Beograd, l.luka81@gmail.com

Rezime: *Zadatak ekonomske politike Srbije je da obezbedi dugoročno održiv privredni rast zasnovan na investicijama i izvozu, zaustavi i smanji spoljni dug i obezbedi rast zaposlenosti i povećanje životnog standarda stanovništva. Značajno mesto u ostvarenju ovih ciljeva pripada i fiskalnoj politici, koja širokim spektrom svojih mera obezbeđuje ostvarenje stabilizacione, alokativne i redistributivne funkcije na makro i mikro nivou. Poreska politika treba da doprinese da se otklone ključne makroekonomske neravnoteže privrede Srbije – visoka stopa nezaposlenosti i visok spoljno-trgovinski deficit a da se pri tome ne ugrozi međunarodna konkurentnost preduzeća i povoljan privredni ambijent.*

Ključne reči: *poreska politika, ekonomska politika, javni dug, konkurentnost*

JEL klasifikacija: *E52*

UVOD

Ekonomska politika Republike Srbije je usmerena na stvaranje povoljnijeg ambijenta za privrednu aktivnost, obezbeđenje održive ekonomske i finansijske stabilnosti i zaustavljanje daljeg rasta spoljnog duga. Ekonomska politika jedne zemlje treba da se zasniva na komparativnim prednostima koje ta zemlja poseduje. U Srbiji su to oblasti poljoprivrede i prehrambene industrije, energetike, saobraćajne infrastrukture, industrije informacionih tehnologija. Potrebno je izgraditi privredni ambijent koji će dovesti do pokretanja novog investicionog i razvojnog ciklusa. Takođe, završetak privatizacije preostalih preduzeća kroz postupak re-

strukturiranja i stečaja i uvođenje profesionalizacije javnih preduzeća i korporativnog upravljanja u njima su neodložni zadaci sadašnje ekonomske politike.

Osnovni prioriteti fiskalne politike, kao sastavnog dela ekonomske politike, u narednom periodu su snižavanje udela javnih rashoda, javnog duga i fiskalnog deficita u BDP koji je poslednjih godina dostigao zabrinjavajući iznos. Jačanje poreske discipline koja podrazumeva poboljšanje sistema naplate poreza i smanjenja sive ekonomije, postepeno prebacivanje težišta poreske politike sa nameta na rad na druge izvore poreskih prihoda i jačanje dugoročne fiskalne održivosti kroz sprovođenje strukturnih reformi, posebno u javnom sektoru su neodložni zadaci državnih finansijskih institucija. Poreska politika treba da doprinese dugoročno održivom razvoju privrede i povećanju međunarodne konkurentnosti, uz očuvanje povoljnog privrednog ambijenta, pre svega za privlačenje domaćih i stranih investicija.

Ostvarivanje privrednog rasta, uz niži deficit tekućeg računa zahteva čvrsto fiskalno prilagodjavanje koje smanjuje javnu potrošnju i sprovođenje strukturnih reformi koje podstiču rast, konkurentnost, izvoz i priliv investicija u industriju i poljoprivredu. Poboljšanje poreskog sistema je kontinuiran proces usled toga što savremeni poslovni procesi dovode do otvaranja novih pitanja povezanih sa oporezivanjem. Neophodne reforme moraju se sprovesti kako na državnom tako i na nivou lokalnih samouprava. Mere poreske politike moraju se sprovesti koordinirano sa drugim merama, posebno sa merama monetarno-kreditne politike, s kojima sačinjavaju specifičan kompleks mera ekonomske politike zemlje.

MAKROEKONOMSKI AMBIJENT

Makroekonomski uslovi poslovanja u Republici Srbiji poslednjih godina snažno su determinisani nasleđenom privrednom strukturom iz predtranzicionog perioda, ekonomskom politikom posle 2000. godine i posledicama svetske finansijske krize. Posle drugog talasa krize koji je tokom 2012. godine zapljusnuo srpsku ekonomiju, u 2013. godini, dinamika privrednih aktivnosti beleži rast, iako je i dalje veliki deo privrede ostao u zoni recesije. Ekonomska politika Republike Srbije je usmerena na obezbedjenje održive ekonomske i finansijske stabilnosti, zaustavljanje daljeg rasta duga i stvaranje povoljnijeg ambijenta za privredni rast. Osnovni ciljevi ekonomske politike u naredne tri godine su: [Vlada Republike Srbije, 2013;]

- Stabilizacija duga, nakon oštrog rasta i uspostavljanje trenda njegovog smanjenja;

- Podsticanje privrednog rasta zasnovanog na investicijama i izvozu;
- Rast zaposlenosti i povećanje životnog standarda nakon snažnijeg pokretanja privredne aktivnosti.

Ekonomska politika jedne zemlje treba da se zasniva na komparativnim prednostima koje ta zemlja poseduje, uz odgovarajući privredni ambijent koji će dovesti do pokretanja novog investicionog i razvojnog ciklusa. Za rast privredne aktivnosti i povećanje investicija od posebnog značaja su stvaranje stabilnog i predviđivog poslovnog okruženja uspostavljanjem adekvatne regulative (Zakon o radu, Zakon o planiranju i izgradnji i dr.). Takođe, završetak privatizacije preostalih preduzeća kroz postupak restrukturiranja i stečaja i uvođenje profesionalizacije javnih preduzeća i korporativnog upravljanja u njima su neodložni zadaci sadašnje ekonomske politike. Izmeštanje socijalne politike iz javnih preduzeća u sistem socijalne zaštite, stimulativna poreska politika koja podstiče privredu i zapošljavanje, nulta tolerancija za kriminal i korupciju i smanjenje sive ekonomije su zadaci od prioritarnog značaja u privrednom razvoju.

Održivi privredni razvoj podrazumeva smanjivanje neracionalne i neproduktivne potrošnje uz istovremeno povećanje investicione potrošnje kako bi se podstakao razvoj i zapošljavanje, uz socijalnu zaštitu najugroženijih slojeva stanovništva. Ključnu ulogu u ovome ima fiskalna politika i strukturne reforme sa definisanim merama na kratak, srednji i dugi rok oko kojih postoji saglasnost učesnika socijalnog dijaloga (Vlada, poslodavci, sindikati) i šire stručne javnosti. U paketu mera za stabilizaciju javnih finansija i oporavak privrede neophodna je fiskalna politika bazirana na principima odgovornog fiskalnog upravljanja i fiskalnoj disciplini, koordinaciji između različitih nivoa vlasti, smanjivanju fiskalnih rizika i obezbeđenju dugoročne fiskalne održivosti.

Osnovni cilj fiskalne politike, kao komponente makroekonomske politike, je usporavanje rasta i smanjenje udela javnog duga u bruto domaćem proizvodu (BDP), u granice utvrdjene Zakonom o budžetskom sistemu, sprovođenjem mera fiskalne konsolidacije i strukturnih reformi. U cilju smanjenja fiskalnog deficita i javnog duga potrebno je sprovesti mere koje će obezbediti stabilnost javnih finansija i podstaći privredni rast i konkurentnost.

Ostvarivanje privrednog rasta, uz niži deficit tekućeg računa zahteva čvrsto fiskalno prilagođavanje koje smanjuje javnu potrošnju i sprovođenje strukturnih reformi koje podstiču rast, konkurentnost, izvoz i priliv stranih direktnih investicija u industriju i poljoprivredu. Takođe, očekivano poboljšanje performansi

ekonomije evro zone pozitivno će uticati na privrednu aktivnost i zaposlenost u Srbiji. Pri tome, rast ekonomske aktivnosti će ograničavati potrebu finansiranja tekućeg deficita platnog bilansa i finansiranja javnog sektora. Uspostavljanje makroekonomske stabilnosti takodje zahteva i čvrstu koordinaciju fiskalne i monetarne politike.

Osnovni makroekonomski pokazatelji u Srbiji su poslednjih godina vrlo nepovoljni. Prema podacima Tabele 1. vidimo da je u 2013. godini ostvaren rast bruto društvenog proizvoda (BDP) od 2,5 % čime je delimično kompenzirano njegovo smanjenje u prethodnoj godini od 1,5%. Najveći doprinos rastu BDP dali su sektori poljoprivrede, snabdevanja energijom i gasom i sektor informisanja i komunikacije. Na drugoj strani, u pojedinim sektorima su ispoljena recesiona kretanja, pre svega u gradjevinarstvu. Struktura BDP je nepovoljna jer je i dalje dominantno učešće nerazmenljivog sektora (blizu dve trećine), dok je nivo učešća razmenljivog sektora (poljoprivreda, prerađivačka industrija, snabdevanje električnom energijom, gasom i dr.) daleko od razvojnih potreba.

Tabela 1: Osnovni makroekonomski pokazatelji 2012-2013.

OPIS	2013	2012
BDP (u milionima dinara-tekuće cene)	3.618.167	3.348.689
Stopa rasta BDP	2,5	-1,5
Industrijska proizvodnja	105,5	97,8
Godišnja stopa inflacije (index potrošačkih cena)	2,2	12,2
Izvoz (u milionima evra)	10.999,0	8.740,1
Uvoz (u milionima evra)	15.463,1	14.713,6
Spoljnotrgovinski deficit (u milionim evra)	4.464,1	5.973,5
Stopa nezaposlenosti – Anкета o radnoj snazi	22,1	23,9

Izvor: Republički zavod za statistiku Srbije, Narodna banka Srbije, 2014.

Ohrabrujuće je da je industrijska proizvodnja ostvarila veći rast (5,5%) od ukupne privrede, mada je nivo industrijske proizvodnje daleko niži od proizvodnje u predtranzicionom periodu. Izvoz je u 2013. godini povećan za četvrtinu, dok je uvoz rastao po stopi od 5,1% što je doprinelo značajnom smanjenju spoljnotrgovinskog deficita od 1.509,4 miliona evra u odnosu na prethodnu godinu. Stopa nezaposlenosti je i dalje izuzetno visoka, sa malim izgledima da u skorijoj budućnosti značajnije padne.

MERE PORESKE POLITIKE U FUNKCIJI VODJENJA EKONOMSKE POLITIKE

Poreska politika je bitan sastavni deo ekonomske politike i predstavlja upotrebu određenih načina, mera i instrumenata u oblasti oporezivanja koje preduzima država radi ostvarivanja konkretnih ciljeva makroekonomske i socijalne politike. Ona obuhvata uskladjeno delovanje državnih institucija kroz ubiranje javnih prihoda na raspodelu, razmenu, potrošnju i proizvodnju u odredjenom nacionalnom prostoru i vremenu u skladu sa društveno prihvatljivim ciljevima i zadacima. Mere poreske politike oslanjaju se na poreski sistem pod kojim se podrazumevaju sve vrste poreza, taksu, doprinosa i drugih davanja koja čine javne prihode, s jedne, i svi oblici javnih rashoda i potpisi koji ih uređuju, s druge strane [Kulić, 2004;].

Mere poreske politike mogu u principu da proizvedu dve vrste efekata: mikroekonomske i makroekonomske. O mikroekonomskim efektima se radi kada mere poreske politike dovode do promena ekonomskih i drugih postupaka pravnih ili fizičkih lica. Ako mere poreske politike utiču na remećenje i ponovno uspostavljanje ravnoteže na tržištu na nivo, strukturu i rast društvenog proizvoda i nacionalnog bogatstva, onda se radi o makroekonomskim efektima oporezivanja [Raičević, 2003;].

Variranjem u domenu vrste i visine fiskalnih prihoda, država realizuje širok krug ciljeva poreske politike. [Musgrave, 1973;]. Preraspodelom nacionalnog dohotka (danas se 30 do 50% nacionalnog dohotka preraspodeljuje merama i instrumentima fiskalne politike) utiče se na optimalni izbor između potrošnje i štednje, različitih oblika potrošnje i različitih tipova investicija, izvoza i uvoza, različitih oblika tehničko-tehnološke opremljenosti i sl. Otklanjanje neravnoteže u privredi i stabilizovanje ekonomije u okviru „mehanike kompenzacionog finansiranja” je nesporni cilj fiskalne politike. Naime, disbalans između agregatne ponude i agregatne tražnje, koji destabilizuje privredu, može se otkloniti primenom mera fiskalne politike na sledeći način:

- za vreme postojanja viška tražnje u odnosu na ponudu (privredna ekspanzija) primenjuju se mere restriktivne fiskalne politike, koja se ogleda, između ostalog u povećanju poreza, i
- za vreme postojanja većeg obima ponude od tražnje (ekonomska depresija) fiskalna politika deluje ekspanzivno kada država preduzima mere smanjenja poreza.

Merama fiskalne politike može da se utiče na menjanje privredne strukture. Različitim fiskalnim stimulacijama ili ograničenjima, zavisno od ciljeva ekonomske

politike, biraju se prioriteti privrednog razvoja. Politikom oporezivanja, utičući na puno i efikasno korišćenje proizvodnih kapaciteta, zatim, na proširenje i izgradnju novih kapaciteta, na otvaranje novih radnih mesta i sl. vrši se i granska prekompozicija privrede jedne zemlje.

Mere poreske politike primenjuju se paralelno s drugim merama, posebno s merama monetarno-kreditne politike, s kojima sačinjavaju specifičan kompleks mera ekonomske politike zemlje. Mere poreske i monetarne politike su međusobno komplementarne po svom dejstvu i karakteru, ali u praksi nije ni malo lako ni jednostavno njihovo međusobno uskladjivanje. Širok spektar uticaja instrumenata poreske politike doprinosi da se njihovom primenom realizuju tri bitne funkcije odnosno cilja i to: stabilizacioni, alokativni, i redistributivni [*Vukadin, 1991;*].

Stabilizaciona funkcija poreske politike ogleda se u njenom dejstvu na postizanje i očuvanje pune zaposlenosti, odnosno, na smanjenje nezaposlenosti, zatim stabilnog nivoa cena i uravnoteženog platnog bilansa zemlje. Stabilizacioni potencijal porez ima ako može da utiče na agregatnu tražnju, ako ima neposredno dejstvo na dohodak obveznika i ako je fleksibilan. [*Popović, 1997;*] .

U cilju stimulanja privrednog razvoja, merama poreske politike treba podsticati akumulaciju kao primarnu ekonomsku kategoriju i investicije po privrednim granama, oblastima i regionima. Ostvarenje ovih ciljeva postiže se uvodjenjem različitih poreskih oslobodjenja i olakšica, pri čemu te mere treba koordinirati sa ostalim merama ekonomske politike. Korekcija odnosa iz primarne raspodele vrši se preko redistributivne funkcije poreske politike, a uz nju se ujedno ostvaruje i socijalna funkcija u društvu.

U godinama od nastanka ekonomske krize Republika Srbija konstantno ima budžetski deficit, odnosno veće budžetske rashode od prihoda. Deficitarno finansiranje budžeta samo po sebi ne mora da bude loše ako iza njega stoji jaka, izvozno orijentisana privreda. U suprotnom, takva politika vodi dugoročnoj pre zaduženosti zemlje, sa svim negativnim posledicama koje takva situacija nosi. Dalji razvoj Srbije može biti usporen ne samo produženim delovanjem ekonomske krize već i zbog moguće loše procene fiskalnog prilagodjavanja društva i države. [*Djukić, 2011;*]

Iz podataka Tabele 2. vidimo da je u 2013. godini ostvaren rast poreskih prihoda od 5,32% u odnosu na prethodnu godinu. Pojedinačno su najveći rast ostvarile

akcize od 13,36%, dok je rast PDV-a bio skromnih 3,57%. U strukturi poreskih prihoda najveće učešće imaju PDV od 52,62% i akcize sa 28,30%, dok je učešće poreza na dobit preduzeća i poreza na dohodak građana znatno manje i iznosi 7,35% i 6,0% respektivno.

Tabela 2: Primanja budžeta Republike Srbije u periodu 2012-2013. godine (u 000.000 din)

Primanja budžeta	2012	2013
1. Poreski prihodi	686.828,2	723.389,7
Porez na dohodak građana	46.432,4	43.376,6
Porez na dobit preduzeća	48.802,8	53.214,0
Porez na dodatu vrednost	367.471,8	380.624,3
Akcize	180.627,9	204.760,9
Carine	35.782,8	32.504,3
Ostali poreski prihodi	7.710,5	8.909,6
2. Neporeski prihodi	99.285,5	87.338,0
3. Donacije	2.388,3	1.353,0
Ukupna primanja budžeta	788.505,0	812.080,7

Izvor: Narodna banka Srbije, Sektor za monetarne analize i statistiku, 2014.

Prosečno učešće prihoda od poreza na dobit preduzeća u BDP-u Srbije je 2,5 do 3 puta niže nego u zemljama EU. [Randjelović, 2010;] Niska poreska stopa od 15% ima za cilj privlačenje investicija, prvenstveno stranih. Medjutim, najnovijim izmenama Zakona o porez na dobit znatno su umanjene poreske olakšice za ulaganje u opremu, a ukinute za ulaganja u nerazvijenim oblastima i pojedinim sektorima, što je u suprotnosti sa politikom ravnogernog regionalnog razvoja. Prihodi od poreza na imovinu u Srbiji su upola manji nego u zemljama OECD-a [Levitas, Vasiljević, Bučić, 2010]. Stope PDV-a su podignute sa 18% i 8%, ali je i dalje medju najnižim u Evropi (sada je opšta stopa 20% a posebna 10%). Poslednjih godina je u zemljama EU zabeležen trend povećanja oporezivanja potrošnje (PDV, akcize). [Taxation Trends in the European Union, 2009;].

Na strani izdataka budžeta u 2013. godini, najznačajnija je stavka tekućih rashoda, a u okviru nje rashodi za zaposlene (26,6%) i transferi organizacijama obaveznog socijalnog osiguranja (28,93%). Budžetski deficit u 2013. godini iznosio je 173.668,9 miliona dinara i manji je od deficita u 2012. godini kada je iznosio čitavih 191.979,3 miliona dinara (Tabela 3.)

Tabela 3: Izdaci budžeta Republike Srbije u periodu 2012-2013. godine

Izdaci budžeta	2012	2013
1. Tekući rashodi	930.830,2	952.376,2
2. Kapitalni izdaci	34.456,6	21.170,3
3. Neto budžetske pozajmice	15.197,5	12.203,1
Ukupni izdaci budžeta	980.484,3	985.749,6

Izvor: Narodna banka Srbije, Sektor za monetarne analize i statistiku, 2014.

Poreski sistem mora biti tako postavljen da maksimalno sprečava evaziju (izbegavanje plaćanja) poreza. Uzroci evazije su mnogostruki: ekonomsko i političko stanje u zemlji, nejasnoće u zakonskim propisima, neefikasnost poreske administracije, visoka poreska opterećenja, nestabilnost poreskih stopa, stanje poreskog morala i dr. Posledice evazije su kako nepovoljni fiskalni efekti, tako i reperkusije na ekonomsko-političkom i socijalno-političkom planu. One po svom značaju mogu da budu veoma ozbiljne za nacionalnu privredu, a širenje ove pojave pokreće pitanja ekonomske pravde i jednakosti, ekonomske politike i privredne efikasnosti.

Procene sive ekonomije u razvijenim zemljama Evropske Unije se kreću u intervalu od 10 do 15% BDP. Međutim, siva ekonomija je daleko više prisutna u zemljama u tranziciji a u Srbiji iznosi oko 30% BDP [Arsić, Randjelović, Altiparmakov, 2010;]. Značajno prisustvo sive ekonomije otežava efikasnu raspodelu resursa i usporava privredni razvoj – jer privredni subjekti skloni poreskim utajama predstavljaju nelojalnu konkurenciju privredi koja posluje u legalnim tokovima. Siva ekonomija značajno iskrivljuje koncepte ekonomske politike, čega smo svedoci kako u Srbiji, tako i u neposrednom okruženju, u celom tranzicionom periodu.

Prema podacima Tabele 3. vidimo izuzetno povećanje javnog duga koje se u periodu 2008-2013 godina više nego udvostučilo. Na drugoj strani, ostali pokazatelji, posebno konstantno velika stopa nezaposlenosti pokazuju da su pozajmljena sredstva iskorišćena neefikasno, odnosno da je veći njihov deo otišao u potrošnju.

Tabela 4: Kretanje javnog duga Republike Srbije: centralni nivo vlasti, 2008-2013 godine

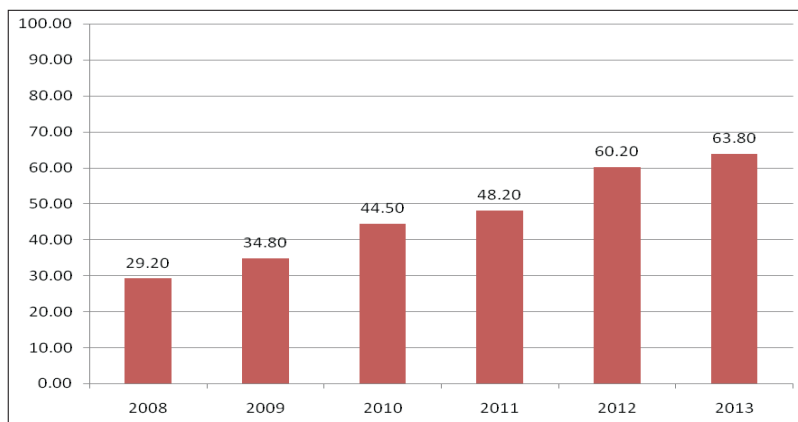
Godina	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Javni dug (u milionima EUR)	8.781	9.849	12.157	14.784	17.717	20.141

Izvor: Ministarstvo finansija Republike Srbije – Uprava za javni dug, 2014.

Što se tiče strukture kamatnih stopa na javni dug na dan 31.07.2014. godine, prema podacima Uprave za javni dug je sledeća: 74,46% javnog duga je po fiksnjoj kamatnoj stopi, dok je 25,54% po varijabilnoj kamatnoj stopi; najveći deo varijabilne kamate je vezan za EURIBOR, pa za LIBOR i referentnu stopu NBS, dok je učešće drugih kamatnih stopa znatno manje.

Pred kreatorima ekonomske politike je nimalo lak zadatak, a to je značajno smanjenje učešća javnog duga u BDP u narednom periodu; ovo posebno imajući u vidu nepovoljnu strukturu BDP sa učešćem nerazmenljivog sektora od blizu dve trećine u ukupnom BDP-u. Trend rasta javnog duga u periodu od nastanka ekonomske krize (2008) prikazan je na Grafikonu 1.

Grafikon 1: Učešće javnog duga u BDP (centralni nivo vlasti), 2008-2013. godine (u %)



Izvor: Ministarstvo finansija Republike Srbije – Uprava za javni dug

Značajnu pažnju u sprovođenju fiskalne politike treba posvetiti potencijalnim fiskalnim rizicima - to su okolnosti koje mogu dovesti do značajnijeg pada prihoda ili povećanja rashoda. Ostvarenje predviđenog obima prihoda i rashoda zavisi od uspeha fiskalne politike da minimizira verovatnoću realizacije rizika. Uspeh u upravljanju fiskalnim rizicima zavisi od političkih, makroekonomskih i socijalnih okolnosti u zemlji i okruženju. Najveći fiskalni rizici su pad privredne aktivnosti, inflatorna kretanja, devizni kurs i kretanje kamatnih stopa na međunarodnom tržištu, siva ekonomija, rizici vezani za projekte javno/privatnih partnerstava i drugo.

PRIORITETI PORESKE POLITIKE U NAREDNOM PERIODU

Cilj fiskalne politike u srednjem roku je usporavanje rasta sektora države i njegovo relativno smanjenje u dugom roku, tj. spuštanje učešća duga u BDP na oko 45 %, u skladu sa opštim fiskalnim pravilom. [*Vlada Republike Srbije, 2013;*].

Osnovni prioriteti fiskalne politike u narednom periodu su:

- Snižavanje udela javnih rashoda, javnog duga i fiskalnog deficita u BDP;
- Jasna prioritizacija kapitalnih/investicionih projekata u kojima će država imati ulogu investitora i prevodjenje drugih takvih projekata na model koncesionog finansiranja i javno-privatnih partnerstava;
- Jačanje poreske discipline koja podrazumeva poboljšanje sistema naplate poreza i smanjenja sive ekonomije;
- Razmatranje, u srednjem roku, postepenog prebacivanja težišta poreske politike sa nameta na rad na druge izvore poreskih prihoda, i to isključivo na način koji bi bio bilansno neutralan;
- Jačanje dugoročne fiskalne održivosti kroz sprovođenje strukturnih reformi, posebno reformi javnog sektora.

Fiskalna politika u narednom periodu mora se zasnivati na fiskalnoj konsolidaciji s obzirom na rastući fiskalni deficit i javni dug i povećanje troškova finansiranja. Dinamika fiskalne konsolidacije mora biti koordinirana sa drugim merama kako se ne bi poništili pozitivni efekti započetog investicionog ciklusa. Pri smanjenju budžetskih rashoda mora se voditi računa da se očuvaju izvori potencijalnog rasta i da se poboljša efikasnost javne potrošnje. Zbog toga, mere fiskalne politike moraju biti usmerene na fiskalnu konsolidaciju koja pozitivno utiče na privredni rast i deluje u okviru fiskalnih pravila i prilagodjavanja na prihodnoj i rashodnoj strani budžeta, čiji je krajnji rezultat smanjenje fiskalnog deficita.

Ključnu ulogu u održanju fiskalne održivosti u srednjem roku imaju strukturne reforme velikog i neefikasnog javnog sektora, uključujući i preduzeća sa državnim udelom. Smanjenje subvencija iz budžeta Republike i budžeta jedinica lokalne samouprave kroz preispitivanje postojećih programa subvencija, efikasnija kontrola javnih nabavki, smanjenje rashoda kamata po osnovu refinansiranja skupog javnog duga jeftinijim sredstvima, samo su neke od potrebnih mera i to u što kraćem periodu.

Rast zaposlenosti u Srbiji u narednom periodu je moguć isključivo nakon dinamičnijeg pokretanja privredne aktivnosti, pri čemu su rast investicija i izvoza jedini mehanizmi održivog privrednog rasta. Ekonomskom analizom je potrebno

definisati koncept reformi koji će imati najveće pozitivne efekte na investicije, izvoz i zapošljavanje. Poboljšanje poreskog sistema je kontinuiran proces usled toga što savrmeni poslovni procesi dovode do otvaranja novih pitanja povezanih sa oporezivanjem.

Najvažniji ciljevi reforme poreskog sistema su podsticanje privrednog rasta zasnovanog na investicijama i izvozu koji će generisati dinamičan rast zaposlenosti, smanjenje fiskalnih rizika i uskladjivanje poreskih propisa sa direktivama EU i dobrom praksom razvijenih evropskih država. Takođe, važni ciljevi su horizontalna pravičnost u oporezivanju tako da lica sa istim dohocima i imovinom snose isti poreski teret, kao i vertikalna pravičnost u oporezivanju, kroz prerapodelu poreskog opterećenja prema nivoima ostvarenog dohotka. U srednjem roku cilj je postepeno smanjenje poreskog opterećenja inputa, posebno rada, prebacivanjem težišta poreske politike sa nameta na rad na druge izvore poreskih prihoda, na način koji bi bio bilansno neutralan.

U cilju jačanja fiskalne odgovornosti lokalnih samouprava potrebno je revidirati sistem transfera sa ciljem da se lokalne samouprave podstaknu na sprovođenje planiranog restrukturiranja lokalnih javnih preduzeća. Time bi se obezbedilo smanjenje subvencija komunalnim preduzećima i povećanje kvaliteta njihovih usluga, a istovremeno bi se lokalne samouprave podstakle da u većoj meri koriste svoj fiskalni kapacitet.

Najvažnije mere unapredjenja lokalnih javnih finansija su poboljšanje kontrole rashoda na lokalnom nivou i ograničenje rasta zaposlenosti, plata i subvencija u lokalnim samoupravama, kao i prenos odredjenih nadležnosti sa nivoa Republike na lokalnu samoupravu u oblasti saobraćajne infrastrukture, obrazovanja, zdravstvene i socijalne zaštite. Neophodni segmenti su i unapredjenje javnih politika na lokalnom nivou i povećanje efikasnosti usluga koje pruža lokalna samouprava, putem većih investicija u lokalne razvojne projekte i rast troškovne efikasnosti investicija.

U tom pravcu važno je i ubrzanje procesa vraćanja imovine lokalnoj samoupravi i zakonsko regulisanje pravila za utvrđivanje nivoa razvijenosti lokalnih samouprava koja su osnov za transfere jedinicama lokalne samouprave. U cilju podsticanja lokalnog ekonomskog razvoja potrebno je kontinuirano poboljšanje poslovnog ambijenta na lokalnom nivou kroz uklanjanje administrativnih barijera, birokratskih procedura, uvođenje elektronske uprave, smanjenje korupcije i dr.

Poreska politika Srbije u narednom periodu treba da doprinese dugoročno održivom razvoju privrede koji će se zasnivati na povećanju izvoza i investicija, a smanjenju stope nezaposlenosti i spoljno-trgovinskog deficita. Efekti poreske politike moraju imati za rezultat povećanje međunarodne konkurentnosti privrede uz očuvanje povoljnog privrednog ambijenta, pre svega za privlačenje domaćih i stranih direktnih investicija. Zbog toga su neophodne promene postojećih zakonskih rešenja kod pojedinih poreskih oblika, a pre svega poreza na dobit, poreza na dodatu vrednost i oporezivanja rada i kapitala.

ZAKLJUČAK

Osnovni makroekonomski pokazatelji privrede Srbije u tranzicionom periodu pokazuju da privreda Srbije nije uspela smanjila zaostatak za razvijenim zemljama, pre svega EU, čijem članstvu teži. Nizak nivo BDP po stanovniku, velika stopa nezaposlenosti, nizak standard stanovništva uz visoku zaduženost zemlje predstavljaju veliki izazov za kreatore ekonomske politike u budućem periodu. Dalji proces pridruživanja EU sa procesima daljeg otvaranja tržišta i pojačane međunarodne konkurencije učiniće ove zadatke još kompleksnijim. Zbog toga se ekonomska politika Srbije mora zasnivati na komparativnim prednostima koje Srbija ima, pre svega u oblasti poljoprivrede, prehrambene industrije, energetike i industrije informacionih tehnologija.

Strategija privrednog rasta mora biti zasnovana na izvozno orijentisanim preduzećima iz sektora razmenljivih dobara. Ovu strategiju treba, iznedju ostalih da podrži i poreski sistem svojim delovanjem na mikro i makro-nivou. Instrumentima poreske politike moguće je ostvariti stabilizacionu, alokativnu i redistributivnu funkciju u privrednom sistemu. Posebno je značajno koordinirano dejstvo poreske politike sa kreditno-monetarnom politikom u funkciji razvoja privrednog sistema. Reformom poreskog sistema mora se smanjiti nivo učešća sive ekonomije koji je u Srbiji daleko veći (preko 30%) od učešća u razvijenim zemljama, gde se procenjuje izmedju 10 i 15%.

Poreska politika mora da obezbedi stabilan priliv poreskih prihoda bez pogoršanja privrednog ambijenta i međunarodne konkurentnosti zemlje. Merama poreske politike treba podsticati akumulaciju kao primarnu ekonomsku kategoriju, zatim investicije po privrednim granama i sektorima, a u Srbiji se putem ove politike mora više voditi računa o smanjenju regionalnih nejednakosti. Prioritetan neodložan zadatak poreske politike, zajedno sa ostalim segmentima ekonomske politike, je zaustavljanje trenda rasta učešća javnog duga u BDP-u koji je od

2008. godine porastao od 29,2% na čitavih 63,8% u 2013 godini i preti nepovoljnom dužničkom scenariju.

BIBLIOGRAFIJA

- Altiparmakov, N., (2010) Poreski sistem u funkciji zapošljavanja i ekonomskog rasta: nacrt za Srbiju, Beograd.
- Arsić, M., Randjelović, S., Altiparmakov, N., (2010): Mogući pravci reforme poreza na dohodak u Srbiji, Beograd.
- Djukić, P., (2011) Poslovanje privrede Srbije u krizi: porezi, javni sektor i konkurentnost, Ekonomski vidici, XVI br 4/2011, Beograd
- Kulić, M., (2004): Finansijski menadžment, Beograd.
- Levitas, T., Vasiljević, D., Bučić, A., (2010): Porez na imovinu – analiza stanja i perspektiva reformi, Beograd.
- Ministarstvo finansija Republike Srbije – Uprava za javni dug (2014), Stanje i struktura javnog duga Republike Srbije
- Musgrave, R., (1973): Teorija javnih finansija, Naučna knjiga, Beograd, str. 329.
- Narodna banka Srbije, (2014): Sektor za monetarne analize i statistiku.
- Popović, D. (1997): Nauka o porezima i poresko pravo, Beograd.
- Raičević, B., (2003): Fiskalna ekonomija, Ekonomski fakultet, Beograd.
- Randjelović, S., (2010): Unapredjenje performansi poreskog sistema Srbije kroz reformu poreza na dobit, Beograd.
- Republički zavod za statistiku, 2014; Beograd. „Taxation Trends in the European Union” European Commission, Luxembourg, 2009.
- Vlada Republike Srbije (2013): Fiskalna strategija za 2014. godinu sa projekcijama za 2015. i 2016. godinu Vukadin, E., (1991): Osnovi ekonomske politike, Beograd.

THE ROLE OF TAX POLICY IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF SERBIA

Jugoslav Aničić¹, Marko Laketa², Luka Laketa³

¹Assistente Professor, UNION University-“Nikola Tesla”, School of Entrepreneurial and Business Studies, Address-Cara Dušana 62-64., Belgrade, e-mail: bilansaudit@open.telekom.rs

²Associate Professor, doctor of economic sciences, “APEIRON” University, School of Business Administration, Address Pere Krece 5., Banja Luka, e-mail: prof.laketa@gmail.com

³Lecturer at the College for Professional Studies in Marketing Communication at Belgrade, Address - Palmira Toljatija 5., Belgrade, e-mail: l.luka81@gmail.com

Abstract: *The primary objective of the Serbian economic policy is to enable long-term development of the economy based on investments and exports in order to reduce and eliminate foreign debts and enable growth in employment and living standard of the population.*

A sound fiscal policy has a significant role in realizing these goals with a wide spectrum of measures which enable accomplishment of stabilizing, allocative and redistribution functions at macro and micro levels. The tax policy should contribute to the effect of eliminating macroeconomic imbalance within the Serbian economy – a high rate of unemployment and high foreign trade deficit without compromising international competitiveness of enterprises and a favourable economic environment.

Key words: *tax policy, economic policy, public debt, competitiveness*

JEL Classification: *E52*

DOI: 10.7251/EMC1402320B

Datum prijema rada: 30. septembar 2014.

Datum prihvatanja rada: 5. decembar 2014.

UDK: 004.738.5:316.837

Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

Godina IV • broj II

str. 320-339

STRUČNI RAD

POSTMODERAN PRISTUP MASOVNOM KOMUNICIRANJU: ULOGA INTERNETA U OBRAZOVANJU I SAVREMENIM TRŽIŠNIM KRETANJIMA

Jelena Bajić | Master komunikolog, doktorand na Fakultetu za kulturu i medije, Megatrend univerziteta u Beogradu;
Professional Stock Invest A.D., Bulevar Vojvode Mišića 17, Beograd, Srbija, jelena.bajic011@gmail.com

Rezime: *Savremeno doba čoveku je donelo potpunu zavisnost od digitalne tehnologije, a njen prodor u naše živote ubrzala je globalizacija, prevlast kapitalizma, sloboda tržišta i finansijska liberalizacija. U postmodernoj komunikaciji sve se promenilo. Novi softver je omogućio imitaciju urbanog i prirodnog okruženja, igru svetla i refleksije i kreiranje veštačkih ljudskih emocija. Naše oči, ali i psiha toliko su se navikli na specijalne efekte da je postalo teško razlikovati stvarne scene od digitalne obrade. Međutim, sve novonastale promene imaju dublje posledice od imitacije stvarnog sveta. Nastala je epistemološka, odnosno saznavna revolucija koja utiče na naše poimanje sveta i naučno znanje svega poznatog. Sve naše znanje, o materiji i energiji, nastanku sveta, biologiji, genetici i sl., sve je prebačeno u kompjuterske fajlove. Celokupni naučni opus je sada digitalizovan i sve je usmereno na digitalno korišćenje. Ne samo nauka, svi aspekti ljudskog društva preusmereni su na korišćenje pomoću digitalnog jezika. Zahvaljujući razvoju informacionih i komunikacionih tehnologija, savremeni čovek može u bilo kojem trenutku doći do bilo koje informacije, i to ne pomerajući se iz udobnosti svoga doma. U ovom istorijskom trenutku potrebno je naglasiti hitnost davanja visokog prioriteta IT pismenosti. Jer, internet i njegove aplikacije, poput blogova, mobilnih telefona, internet stranica i sajber zajednica, predstavljaju ogromnu promenu u komunikaciji, obrazovanju i tržišnim tendencijama današnjice. Promenu koja znači da „onlajn prostorima” treba posvetiti mnogo veću pažnju.*

Ključne reči: *obrazovanje, informacija, hiperkomunikacija, digitalna kultura, tržišna globalizacija*

JEL klasifikacija: D74; D83; L29

UVOD

Tehničko-tehnološki razvoj poslednjih decenija ubrzao je čovečanstvo i promenio ustaljene navike života i rada koje su decenijama pre toga bile mnogo sporije i jednostavnije. Tako veliki i ubrzan razvoj, postao je još brži sa razvojem novih medija, naročito globalne mreže koja je srušila granice prostora, vremena i otkrila još ne istražene mogućnosti novog medija koji je promenio svet i poimanje istog. Velikim, a brzim tehnološkim napretkom postignut je efekat ubrzanog kretanja napred, gde se čini da se sve odvija veoma brzo i da se dramatične promene događaju u izuzetno kratkom vremenu što istovremeno izaziva i euforiju i strah. Ove pojave predstavljaju veliki izazov za sva predubedjenja na kojima počiva ljudska egzistencija, kao što su: poništavanje fizičke udaljenosti i rastakanje materijalne stvarnosti pomoću virtuelnih tehnologija, kao i prividni kraj ljudskog i rađanje postljudskog koji su rezultat napretka kibernetike, robotike i istraživanja svesti i inteligencije.

„U setu studija i eseja, od kojih je najpoznatija knjiga „Simulakrumi i simulacija“ („Simulacres et simulation“), 1981) filozof Žan Bodrijar (Jean Boudrillard) društveno komuniciranje sagledava u okviru triadičkog koncepta: stvarnost – simulacija – simulakrum. Zbog prezasićenosti društva mas-medijima stvarnost je na principu Mebijusove spiralne trake (pravougaona traka čiji su krajevi licem i naličjem spojeni u kružni oblik, pa se svako kretanje po spoljašnosti završava u unutrašnjosti kruga) nestala u njenim medijskim simulakrumima, a sve što se danas dešava jeste simulacija simulakruma, odnosno – imitacija lažnog i prividnog.“ (Miletić M. i Miletić N., 2012:263) Bodrijar je naslutio ono što je donela mreža svih mreža, jer savremeno komuniciranje integriše sve prethodne načine i stilove komuniciranja i samim tim čini jedno kompleksno tle za istraživanje.

Postmoderno komuniciranje i sam internet, donosi nam i veliku brzinu kao bitan činilac razumevanja same komunikacije. Sa psihološkog stanovišta gledano, tehnološka brzina i ubrzanje izazivaju ekvivalentno psihološko očekivanje i javlja se netolerancija prema brzini reagovanja manjoj od one koju tehnologija omogućava. U interpersonalnim odnosima ova činjenica stvara pritisak da se mora što pre reagovati na svaki (a ima ih jako puno u posmodernoj komunikaciji) interiorizovani pritisak, jer u suprotnom ponašanje se percipira kao nekorektno i nedopustivo.

U samom radu sažeciemo postmoderan pristup komuniciranju kroz sagledavanje interneta kao najsavremenijeg integralnog načina komunikacije, sa akcentom na psihološke posledice koje posmoderna komunikacija ostavlja na čoveka kroz njegovo obrazovanje i poslovanje.

1. KOMUNIKACIJA U VREMENU INFORMACIJA

„U informatičkoj eri strateške vrednosti biće kreativnost, znanje i informacija.“ (John Naisbitt) U veku u kome živimo, informacija predstavlja najmoćnije oružje koje možemo posedovati. Do prave i pravovremene informacije dolazi se putem adekvatne komunikacije.

Određnica digitalno postala je sinonim za tehnologiju koja je omogućila nastanak modernih računara, a samim tim i sinonim za novi način komunikacije. Međutim, danas označava i mnogo više od toga. Predstavlja preneseno značenje za čitavu mrežu virtuelnih privida, trenutnih komunikacija, sveprisutnih medija i globalnih mogućnosti uključenja. To bi bio svet povezanog kapitalizma kojim dominiraju multinacionalne kompanije. Diskurs digitalne kulture pokreću dva međusobno povezana verovanja: prvo da ova kultura predstavlja odlučan raskid sa svime što joj je prethodilo, i drugo, da ona proizlazi iz digitalne tehnologije i određena je njome.

Kibernetsko doba počinje završetkom Drugog svetskog rata koji je poslužio kao katalizator izuma modernih binarnih digitalnih računara, ali i razvoja uticajnih diskursa kao što su kibernetika, teorija informacija, opšta teorija sistema, veštačka inteligencija i strukturalizam koji predstavljaju paradigmu poratnog tehnološkog i naučnog razmišljanja. Mi danas živimo u društvu prezasićenom digitalnom tehnologijom. Zahvaljujući sveprisutnosti i sve većoj nevidljivosti, digitalna tehnologija nam izgleda skoro kao prirodna pojava. Događaji koji menjaju svet umnogome su ubrzani što je neposredno povezano s povećanom sveprisutnošću i raspoloživošću digitalnih i drugih medija koji svedoče o tim događajima. Kao primer, poznavaoi prakse navode terorističke napade u Njujorku 2011. godine kada je brzina kojom su vesti o napadu prostrujale svetom predstavljala dokaz o izuzetno umreženom svetu koji povezuju nove tehnologije i novi mediji. Nakon napada, komentari i rasprave su se pretežno odvijali na blogovima čiju pojavu komunikolozi nazivaju kulturnim haosom. „Analitičar navodi blog kao jednu od glavnih odlika Web 2.0 prostora za saradnju i međusobnu komunikaciju i ističe da opšta upotreba bloga označava kraj kontrolne paradigme u kojoj distribuiranjem dominantnih ideja i vrednosti mediji pomažu da se održi društveni poredak i pri tom služe interesima onih koji su na vlasti.“ (Bubonjić M., 2012:143)

Promene u medijima kao posledice novih tehnologija promenile su i način na koji razmišljamo o samima sebi. Nismo više samo pasivni potrošači medija već postajemo sve aktivniji stvaraoci istih. Međutim, bez obzira na prividno podsticanje slušalaca i gledalaca da se uključuju, radio i TV stanice su i dalje organizacije posvećene prenošenju sopstvenih poruka širokom auditorijumu koje i ne očekuju da im se

uzvratu. Sa druge strane, nove informacione i komunikacione tehnologije omogućavaju da se uspostavi novi model organizacije koji je lišen hijerarhije. Najbolji primer su vikiprojekti (veb sajtovi čiji sadržaj posetioci mogu da menjaju – Vikipedija) kao koncept otvorenog izvora koji je najvažniji i potencijalno revolucionarni koncept proistekao iz novih medija. Tako se stvaraju *ravnopravni odnosi* kao nov oblik političkog organizovanja i subjektiviteta, gde će sve veći broj ljudi biti u stanju da uredi svoj društveni i radni život koristeći samostalne i međusobno zavisne mreže i kružoke ravnopravnih. Mada, „u slučaju novih digitalnih medija i mreža mi ili naslućujemo pojavu nove „participatorne kulture“ daleko veće solidarnosti i saradnje ili pak da našoj digitalnoj kulturi pretila opasnost od stvaranja pandemijuma sukobljenog medijskog šuma, samoisticanja i besmislene bestelesne interakcije u sve usitnjenijem društvu.“ (Bubonjic, 2012:152)

Došli smo do istorijske tačke gde digitalne tehnologije nisu više samo obične alatke već su sve više učesnici u našoj, takođe sve više participatornoj kulturi, upravo zato što tehnologija postaje sve nevidljivija i sve više sastavni deo suštine našeg postojanja ubrzavajući tako našu stvarnost do mere koja sve više utiče na kvalitet same komunikacije. Pol Vaclavik (Paul Watzlawick) iznosi zanimljivu teoriju. On tvrdi da stvarnost nastaje u komuniciranju i da je zato pogrešno verovati da postoji samo jedna stvarnost. „Ono što, u stvari, postoji je veoma veliki broj različitih stvarnosti, neke od njih su kontradiktorne, ali sve nastaju komuniciranjem i ni jedna nije odraz trajne i objektivne istine.“ (Miletić i Miletić, 2012:263) Zato Bodrijar i dovodi u pitanje tradicionalni uzročno – posledični način posmatranja subjekt - objekt i tvrdi da su mediji, a naročito televizija i kompjuterska mreža postali zapravo idealni simulakrumi. „Zato danas više nema scene i nema ogledala, postoje samo ekran i mreža. Nema više dubine, postoji samo imanentna površina na kojoj se odvijaju delatnosti, glatka i delatna površina komunikacije.“ (Miletić i Miletić, 2012:264)

A kako smo stigli do same površine u komunikaciji?

2. ODRASTANJE U DIGITALNOM DOBU

Kao sastavni deo suštine našeg postojanja novi mediji su bili tu od rođenja nekih generacija i postali njihova neizbežna stvarnost od starta. Svaku generaciju karakterišu specifičnosti proistekle iz društvenih, kulturnih, ekonomskih i ostalih okolnosti. Primera radi, generacija X, osobe rođene od sredine šezdesetih pa do kraja sedamdesetih, bila je prva generacija koja je imala opšti pristup televiziji tokom odrastanja. Poslednjih dvadeset godina, digitalna (r)evolucija stvorila je novu generaciju. Generaciju kojoj je život od samog početka drugačiji u odnosu

na prethodnu generaciju. Nju odlikuje poznavanje i raširena upotreba medija, digitalnih tehnologija i informacija. Oni koriste sve prednosti koje pružaju sredstva za komunikaciju. Trećinu svog vremena provode ispred televizora, kompjutera, koristeći internet, mobilne telefone, mp3 plejere i sl. Njima je sasvim prirodno da kontrolišu tok informacija, da upijaju višestruko više podataka od prethodnih generacija, da uče ono što sami izaberu, da komuniciraju istovremeno na više načina i da istovremeno obavljaju više intelektualno zahtevnih radnji. (Bubonjić M., 2013) To je generacija koja je rođena kad su digitalne tehnologije već postojale. Njima su kompjuteri, internet, mobilni telefoni, mp3 plejeri dati rođenjem i oni su uz njih odrastali ne znajući za drugačiji svet, svet u kojem nisu postojale tehnološke spravice, razni softveri, kompjuterske igrice i slično.

Iz navedenih razloga nova tehnologija dovodi i do velikih razlika između starijih i mlađih generacija. Stariji prvo čitaju uputstva za upotrebu pa onda počnu da koriste određeni proizvod, dok mlađe generacije sve rade u hodu, odnosno uče koristeći proizvod. Brzo pronalaze rešenje za nastale probleme na mnogobrojnim forumima, telefonirajući prijateljima, koristeći sistem pokušaja i grešaka oni iznalaze najbolji ishod. Zbog svega, nove generacije nose i naziv instant generacije zato što na brz i ekspeditivan način rešavaju probleme. Za razliku od starijih generacija, mladi se prema tehnologiji odnose na pragmatičan i blizak način, za svaki novi proizvod na tržištu pronalaze svrhu. Za njih, ključni kriterijum za prihvatanje tehnologije nije estetske ili emocionalne prirode, nego oportunitizam, odnosno izvlačenje maksimalne koristi za svoje potrebe i želje. Prvi put se u istoriji javlja i fenomen obrnuta edukacija, odnosno proces u kojem mlađe generacije uče svoje roditelje kako da koriste digitalne tehnologije. Sve pomenuto dovodi i do goruće potrebe menjanja tradicionalnog načina školovanja koje bi bilo primereno deci rođenoj u eri interneta, jer mlađe generacije ne čitaju novine ni knjige, već putem svojih tehničkih uređaja u svakom trenutku mogu da pristupe interetu i dobiju odgovarajuću informaciju koja im je baš u tom trenutku potrebna.

Internet integriše sve klasične masovne medije i prvi put se i komunikološki i kulturološki susrećemo sa ovakvom pojavom. Mada na izgled predstavlja pretnju tradicionalnim medijima, novi mediji, internet, je i saveznik tradicionalnih medija, jer svi medijski radnici više ne mogu da zamisle ni jedan dan na svom radnom mestu bez informacija dobijenih baš putem interneta. Mada, predviđanja su ipak pesimistična za štampane medije i predpostavlja se da će oni nestati za par godina, kao i čekovi, knjige, fiksni telefoni, pa čak i stvari (sve će preći u virtuelne „oblake“)!?. Poruka je jasna, bez obzira da li su promene dobre ili loše, ili kako se privikavamo na njih, odnosno da li smo spremni ili ne, one svakako dolaze!

U prvoj deceniji XXI veka virtualni svet postaje veoma važan deo života savremenog čoveka i milioni ljudi anonimno i javno učestvuju u svakodnevnom kreiranju korisničkih sadržaja na internetu. Svet se evidentno dosta promenio u poslednjoj deceniji i menja se svakodnevno do neslućenih razmera. I mediji moraju da se menjaju, kao i sami konzumenti istih, to je proces koji je već krenuo bez mogućnosti zaustavljanja. Živimo u zlatnom dobu brzine, u eri nanosekunde gde informacija biva vrlo brzo zastrela. Na internetu je obilje informacija, ali postoji i mogućnost zloupotrebe istih, kao i plasiranja netačnih informacija što je naravno dobro imati u vidu.

Internet mreža je postala univerzalni izdavački medij, centralno mesto savremene komunikacije i obrazovanja. Važno je ovaj integralni medij shvatiti na pravi način i maksimalno iskoristiti sve prednosti koje nosi sa sobom. Najveća greška bila bi ignorisati činjenicu da je mreža svih mreža jedna multimedijalna učionica iz koje svi savremenici crpu informacije koje pretaču u znanja brzinom koju diktira tehnologija XXI veka. Tradicionalni mediji, a samim tim i tradicionalni način obrazovanja i poslovanja, da se naslutiti, već unapred gube bitku sa internetom.

3. SAJBERSVET KAO NOVA CIVILIZACIJA

U postmodernoj komunikaciji sve je, kao što smo ukazali, postalo drugačije. Novi softver je omogućio imitaciju urbanog i prirodnog okruženja, igru svetla i refleksije, kreiranje veštačkih ljudskih emocija. Ljudsko oko kao i psiha su se toliko navikli na specijalne efekte da je postalo teško razlikovati stvarne scene od digitalne obrade. Međutim, ova promena, kako smo istakli, ima dublje posledice od imitacije stvarnog sveta. Nastala je epistemološka, saznojna revolucija koja utiče na naše poimanje sveta i naučno znanje svega poznatog. Sva naša dosadašnja znanja, o materiji i energiji, nastanku sveta, biologiji, genetici i sl., sve je prebačeno u kompjuterske fajlove. Celokupni naučni opus je sada digitalizovan i sve je usmereno na digitalno korišćenje. Ne samo nauka, svi apsekti ljudskog društva preusmereni su na korišćenje pomoću digitalnog jezika. (Bubonjić M, 2013) Da zaključimo, zahvaljujući razvoju informacionih i komunikacionih tehnologija, savremeni čovek može u bilo kojem trenutku doći do bilo koje informacije, i to ne pomerajući se iz udobnosti svoga doma. Za ovakav munjevit napredak civilizacije bio je potreban samo jedan vek i smena samo nekoliko generacija.

XX vek je iznedrio niz kulturnih generacija koje su obeležile određene periode. Ako se uzme u obzir da su se sve do kraja XIX veka pod pojmom generacije smatrali samo porodični odnosi a ne i širi socijalni kontekst, da je društvo bilo

hijerarhijski organizovano i da su starije generacije bile na visokim položajima, a mlade bez prava glasa, biće i jasnije da je zahvaljujući procesima modernizacije, industrijalizacije i uvođenjem novih socijalnih trendova došlo do promene kolektivne svesti i ideje mlađih populacija sve su više uzimane u obzir. Dva ključna činioca koja su promenila svest bila su: promena ekonomske strukture društva i gubljenje tradicionalnih socijalnih shvatanja. Mladi ljudi su sve više bili uključeni u društvene tokove, pogotovo nakon socijalnih turbulencija poput ratova, ekonomskih slomova i sl. Od tada, pojam generacija dobio je snažniju političku i socijalnu konotaciju.

Iako je bilo više pokušaja klasifikacije generacija koje su obeležile XX vek, kao i početak ovog, sledeća se smatra najprihvatljivijom:

1. Izgubljena generacija, takođe poznata i kao Generacija 1914. (osobe koje su se borile u i svetskom ratu);
2. Međuratna generacija (osobe rođene krajem XIX i početkom XX veka);
3. Generacija velikana (rođeni u drugoj i trećoj deceniji XX veka, savremenici Velike ekonomske krize i veterani II svetskog rata);
4. Tiha generacija (osobe rođene za vreme Velike ekonomske krize tridesetih godina, bili su premladi da učestvuju u II svetskom ratu)
– prve četiri generacije imaju još i zajedničko ime –Graditelji, odnosi se na osobe rođene pre 1946. godine;
5. Baby Boom generacija (osobe rođene u periodu od kraja II svetskog rata pa do sredine šezdesetih godina XX veka, nosioci socijalnih promena kao što su polna jednakost, rasna jednakost i ekološka svest);
6. Generacija X, takođe poznati i kao Trinaesta generacija i Baby Busters (rođeni nakon perioda Baby Boom-a, od sredine šezdesetih pa do kraja sedamdesetih, prva generacija koja je imala opšti pristup televiziji tokom odrastanja);
7. Generacija Y, poznata i kao Milenijumska generacija i Net generacija (osobe rođene u periodu od početka osamdesetih godina pa do polovine devedesetih, odlikuje ih poznavanje i raširena upotreba medija, digitalnih tehnologija i informacija);
8. Generacija Z, poznata i kao Digital natives i iGen (rođeni u drugoj polovini devedesetih pa do kraja prve decenije XXI veka, prva generacija koja je rođena u eri masovne internet komunikacije).“ (McCrindle, 2006)

Važno je razumeti da osobe koje odrastaju u različitim kulturama, naglasak se stavlja na digitalnu kulturu, ne samo da razmišljaju o različitim stvarima nego razmišljaju i na drugačiji način. Okolina i kultura u kojoj ljudi odrastaju utiče i određuje većinu njihovih misaonih procesa. Međutim, mozak i način razmišlja-

nja ne menjaju se preko noći, oni se ne menjaju slučajno, lako ili samovoljno. Zato smo i prešli put od ovoliko različitih tehnoloških generacija u jednom veku. Danas, npr. neprekidan uticaj na decu i adolescente imaju oni koji proizvode kompjuterske igrice i tako prilagođavaju i programiraju njihove mozgove na brzini, interaktivnost i multifunkcionalnost. Sve u svemu, neurobiolozi i psiholozi slažu se u tvrdnji da se mozak i način razmišljanja mogu menjati usled uticaja inputa iz okoline.

Koliko smo zaista svesni ovih promena, ili ih mahinalno prihvatamo usled hiperkomunikacije čiji smo svakodnevni učesnici, i šta se dogodi kada se i dalje grčevito držimo tradicionalnog načina obrazovanja i poslovanja u eri nanosekunde, pokretnih slika i prevaziđenog geografskog prostora?

4. MASMEDIJI I OBRAZOVANJE: SUSRET SA BUDUĆNOŠĆU

Obrazovanje, ma kako bilo (filozofski, sociološki, pedagoški) shvaćeno i određeno, uvek je i nužno – u svojoj interakcijskoj i procesualnoj ravni – komuniciranje. Nema obrazovanja, institucionalnog i/ili vaninstitucionalnog, formalnog i/ili neformalnog, dakle i škole kao društvene institucije, niti nastave i učenja kao sadržine institucio-nalizovanog obrazovno-vaspitnog procesa, izvan komuniciranja, odnosno nekog od oblika komunikacione prakse.

Civilizacijske promene u kojima je tradicionalno/ruralno društvo preobraženo u moderno/industrijsko pa i danas kada je već započet proces nastajanja postmodernog/informacionog društva, predstavljaju put kojim su išle promene. Naime, vreme u kojem su mališani predškolskog uzrasta sticali najveći broj saznanja (informacija) i formirali vrednosni sistem u mikrosocijalnoj sredini (porodica, najuži krug rođaka, komšija i prijatelja, vršnjaci, poneka slikovnica i dve-tri ulice u mestu življenja) nepovratno je prošlo. Od polovine minulog veka, ako ne mnogo značajniji, onda podjednako značajan faktor socijalizacije dece predškolskog uzrasta kao i pomenuti faktori u mikrosocijalnoj sredini jesu elektronski mediji masovnog komuniciranja, prvo televizija, a sada i internet. Za moderno masovno društvo tipična je izolovanost najuže porodice u stanu i, dok su roditelji na poslu, neprestano uključen televizijski prijemnik. Danas su tu i internet, smart telefoni i sl. Može se, stoga, tvrditi da su nove tehnološke spravice danas najveći konkurent učitelju.

U vreme pre pojave elektronskih masmedija učitelj je bio najvažniji 'prozor u svet' mališanima, čovek koji je, uz porodicu, ostavljao neizbrisiv trag u njihovom

početnom obrazovanju i, još više, vaspitanju, gradeći temelje njihovog obrazovanja, vrednosnog sistema i normi ponašanja u društvu. Danas su tu ulogu preuzeli televizija i kompjuter, a učitelji se najčešće nalaze u poziciji onih koji treba, ne da grade osnove, nego da koriguju i smer i efekte sadržajima elektronskih medija započete socijalizacije. Nimalo lak posao, ako se zna koliko je tradicionalna škola (sa ex cathedra nastavom) u odnosu na televizijske sadržaje i virtuelni svet video-igara dosadna institucija, na jednoj strani, te da mnogi pedagozi i 'učitelji budućih učitelja' i dalje misle kako je medijska pismenost, tj. ovladavanje jezikom medija, samo pomodna novotarija, nikako centralni sadržaj pismenosti u savremenom društvu, jednostavno zbog toga što: "Mediji već dugo ne utiču na našu kulturu. Oni su naša kultura" (Thoman E.,2001:1).

Odnos medija masovnog komuniciranja i institucionalizovanog obrazovanja, škole dakle, jedna je od onih aktuelnih tema/otvorenih pitanja, kojima se s pravom pridaje strateški razvojni značaj na početku nove epohe. Nimalo slučajno, jer već negde od polovine XX veka elektronski mediji masovnog komuniciranja zagospodarili su našim slobodnim vremenom i počeli ozbiljno da ugrožavaju vreme rada i vreme sna. Brojna empirijska istraživanja pokazuju da nijedna druga aktivnost ne zaokuplja toliko našu efektivnu pažnju, a isto tako da vreme potrošeno u recepciji masmedijskih sadržaja ubrazano sustiže/prestiže sve ostale dominantne individualne i grupne aktivnosti čoveka tradicionalnog socijalnog habitusa. Čak, da se odmoru i snu pretpostavljaju masmediji i da se javlja nova vrsta psihopatologije – masmedijska zavisnot.

Početni akcenat u istraživanju suparništva medija masovnog komuniciranja i škole – ugroženost škole masmedijima negativnim potiranjem rezultata institucionalizovanog obrazovanja, pomeren je na masmedije kao alternativu školi – jedinu školu koja obezbeđuje, nezavisno od vrednosnog predznaka, permanentno obrazovanje/vaspitanje od najranijeg detinjstva do smrti. Pitanje više nije – kako spasiti školu kao instituciju od dijaboličnog delovanja masmedija, već kako usaglasiti dva impozatna obrazovna kompleksa – školski i masmedijski – njihovim usaglašavanjem: konvergencijom kroz nadopunjavanje, prožimanje i/ili supstituciju? Sve je više (raz)umnih ljudi koji u odgovoru na ovo pitanje vide ključ za razumevanje budućnosti, makar i kroz stidljive projekcije budućih demijurga društvenog razvoja. (Radojković M. i Miletić M., 2008)

Masmedijsko obrazovanje je zato neophodno jer ukazuje na malopre naznačenu činjenicu savremenog života: pored škole, ili, čak, pre nje, mediji masovnog komuniciranja predstavljaju društvene institucije koje vaninstitucionalno, grabe-

ći svaki trenutak slobodnog vremena, preuzimaju obrazovnu-vaspitnu funkciju škole, ali bez bilo kakve socijalne prisile, ako već samo postojanje medija masovnog komuniciranja nije oblik takve prisile. Zahvaljujući informativnim i distraktivnim potencijalima medija (ove druge tradicionalna škola, uglavnom, nema) mediji su mnogo 'prihvatljiviji' od škole, te se u njima 'uživa', a u školi 'dosađuje'. "Od učenika stižu belodani signali. Lektira je mora. Omraženi su muzičko i likovno vaspitanje jer ne potiču video i televizijsku slikovnost, strip, kompakt diskove, rok koncert – dakle mnogobrojne fenomene potkulture mladih. Sve ili mnoge od njih, škola i njen program sada ignorišu. Nije onda čudno da mladi, za uzvrat, ignorišu tu ustanovu" (Radojković M.,1993:31). Zaista, kako danima čitati knjigu koja ima svoj 'uzbudljiviji' filmski ili televizijski ekvivalent, kako usredsrediti pažnju na učiteljicu koja kruškama i jabukama objašnjava jednačinu sa jednom nepoznatom kada se u običnim video-igricama pojavljuju mnogo komplikovaniji logički problemi, kako...? "Ukoliko učionica danas kao mesto učenja počinje da deluje dosadno i jadno, onda to treba zahvaliti otkriću televizije i mikroročunara" (Nenadić M.,1997:31).

Masmedijsko obrazovanje, obrazovanje koje se stiče posredstvom medija masovnog komuniciranja, vaninstitucionalno, neformalno i 'samouko', zapravo je, direktan izraz imanentnosti edukativne funkcije medijima masovnog komuniciranja, koja je utemeljena u informativnim i distraktivnim potencijalima masmedija. Empirijski je već notorna činjenica da nivo znanja ljudi savremenog doba, tj. volumen saznanja/informacija do kojih dolaze posredstvom škole, kao vekovima unazad neporecivog 'medija' institucionalizovanog obrazovanja, iz decenije u deceniju, iz godine u godinu, iz dana u dan čak – opada, a da ekvivalentni obim informacija kojima nas svakodnevno zaspljuskuju mediji masovnog komuniciranja raste u obrnutoj srazmeri sa prethodnim procesom, te da već danas bitno veći deo saznanja, tj. obim znanja, moderni čovek stiče posredstvom medija masovnog komuniciranja. (Radojković i Miletić, 2008) Zašto je to tako?

Mediji danas predstavljaju sastavni deo dekora privatne sfere. Oni su umnogome promenile ponašanje dece i roditelja u odnosu na prethodne generacije. Drugim rečima, pre nego što uopšte pođu u školu, deca usamljena između četiri zida, obraćaju se TV prijemniku i računaru za pomoć (jer su im roditelji na poslu) koji na tom 'neispisanom listu papira' mnogo pre učitelja ispisuje saznanja, vrednosti, norme i kulturne obrasce. Njihovi prvi učitelji, prema tome, nisu ljudi za katedra, nego (u optimističkoj verziji) junaci crtanih filmova na televizijskim ekranima i/ili (u pesimističkoj) terminatori i kiborzi na kompjuterskim monitorima. Oni su danas prvi vodiči/edukatori najmlađih generacija u svet odraslih, novi

pedagozi koji su iz prvobitne uloge robova, snagom elektronskih masmedija, mutirali u gospodare socijalizacije, ma šta ta reč danas značila ili mogla da znači. Mladi su stoga i najprijemčivija publika masovnih medija – veoma senzitivna, podložna i ponekad samo društveno zaštićena. No nikakve mere opreza ih više ne mogu odvojiti od te tekovine civilizacije, i utoliko je važnije da budu što osposobljeniji da joj nekritički ne podlegnu. (Radojković i Miletić, 2008)

Tradicionalni i, istovremeno, konzervativni pristup relaciji masmediji – škola potencira samo negativne posledice ovakve ukorenjenosti masmedija u svakodnevici modernog čoveka, posebno najmlađih generacija. Pojedini teoretičari idu toliko daleko da tvrde kako je nasilje postalo stil života većine tinejdžera u urbanim sredinama zahvaljujući isključivo masmedijima (čitaj: televiziji); da se narkomanija ne bi razvijala kao galopirajuću društveni kancer bez njene masmedijske promocije; da su šund i pornografija u samoj matici masovnog komuniciranja i da su masmediji ti društveni subjekti koji danas oblikuju etničku mapu regiona, kontinenta i sveta, delujući, u skladu sa interesima svojih kontrolora, čas kao nacionalistički piromani, čas poput mondijalističkih vatrogasaca. I zaista, teško je ne uočiti vezu između činjenice da je jedan svršeni osnovac, znači petnaestogodišnjak, posredstvom masmedija video 8.000 ubistava i više od 10.000 različitih činova nasilja (prema pojedinim skorašnjim istraživanjima) i nasilničkog ponašanja tinejdžera; da se do pornografskih sadržaja dolazi sa velikom lakoćom, ne samo u specijalizovanim prodavnicama, nego i posredstvom javnih televizijskih kanala; da se protiv narkomanije i drugih bolesti zavisnosti vode kampanjske akcije a, na drugoj strani, gotovo u svakom filmu afirmišu simpatici džanki-likovi i u javnosti promovišu kao pozitivne ličnosti različiti masmedijski junaci za koje je javna tajna da su narkomani; te da se, baš u masmedijima, sa velikom lakoćom diskvalifikuju po nacionalnoj, konfesionalnoj, rasnoj osnovi svi koji ne pripadaju našem 'kulturnom' krugu...

Psihološki posmatrano, često gledanje nasilnih scena na televiziji i filmu dovodi i do smanjene osetljivosti na agresiju i patnje ljudi, kao i negativnu i zastrašujuću percepciju sveta. Masmediji, prema tome, nisu jedini, možda čak ni glavni krivci za devijantno ponašanje mladih, i ne samo njih, ali svakako jesu u grupi nezaoblaznih uzročnika takvog ponašanja. Ovo je danas aksiom proizašao iz mnoštva komunikoloških i pedagoških istraživanja, posebno uticaja nasilja kao televizijskog sadržaja na ponašanje najmlađih, što potvrđuje 77% empirijskih istraživanja. (Mek Kvin D.,2000:245). Međutim, u tom mnoštvu, ne treba poricati, negativnih posledica recepcije masmedijskih sadržaja zaboravlja se da su "današnji masovni mediji (...) sinkretični, u sebi sadrže sve umetnosti, nauku, pa i oblik igre; ne samo ritam i harmonija, kroz njih, dakle, u dušu prodiru objedi-

njene energije, znanje i postignuća svih oblasti ljudskog istraživanja, pa se jedva mogu slediti snažne posledice tog komprimovanog uticaja na mentalne sklopove i emocije čoveka” (Drašković B.,1993:35).

Mediji masovnog komuniciranja predstavljaju neiscrpne rudnike saznanja/informacija koji rade bez prestanka i sve što znamo o našem društvu, o svetu u kome živimo, znamo prvenstveno iz masovnih medija. Tačno je, sa rudama plemenitih i običnih metala izbacuje se i veoma mnogo jalovine: informacije/saznanja često su polovična, umetnost je (pre)zagađena kičom, zabava je zarobljenik novca... Uprkos svemu tome, masmediji nisu neprijatelj školi, ako se prihvati, prethodno i shvati, da su oni neizbežna, najmasovnija i, sasvim sigurno, najdugotrajnija škola. Zato je obrazovanje za masmedije nezaobilazni uslov postojanja savremene škole, budući da njen opstanak u institucionalnom smislu imperativno traži sadejstvo sa masmedijima u onom procesu koji se naziva permanentno obrazovanje. Šta dakle da činimo? Odgovor je jedan: počnimo predanije s pripitomljavanjem medija, po svaku cenu i odmah, u školama i na svim ostalim, odgovarajućim mestima (medijski obrazujući najpre one koji obrazuju). „S novim medijima se ulazi u novo, ako ne poslednje razdoblje u vaspitanju čoveka” (Drašković,1993:37).

Nažalost, nešto što je potpuno očigledno, uz to naučno dokazano, još nije u pedagoškoj praksi u potpunosti prihvaćeno. Konstatacija se ne odnosi samo na domaće prilike u školama, koje su, složićete se, ipak nekompatibilne sa savremenim društvenim promenama i njihovim najvažnijim zamajcem: naučno-tehnološkom revolucijom u toku. I u razvijenim zemljama, naime, tek šezdesetih godina prošloga veka obrazovanje za masmedije počelo je stidljivo da se pojavljuje u dnevnom redu pedagoških rasprava, koje na zadovoljavajući, znači - ne samo deklarativan, način nisu okončane sve do kraja minule epohe.

Obrazovanje za medije danas je u tranziciji. Počeli smo da shvatamo da većina ljudi ne dobija informacije iz knjiga ili čak novina, nego sa televizije i putem interneta. I počinjemo da razumevamo da ignorisanje te činjenice neće učiniti da ona nestane. Zato krajem XX veka i počinje prva obuka studenata kako svakodnevno mogu da koriste medije. Istina, ova borba započeta je kasnih sedamdesetih godina prošloga veka u okviru UNESCO-a, održavanjem brojnih naučnih skupova i seminara, objavljivanjem mnoštva publikacija i donošenjem odgovarajućih rezolucija o neophodnosti obrazovanja mladih svih uzrasta za masmedije u savremenom svetu. ”Mi moramo pripremiti mlade ljude za život u svetu moćnih slika, reči i zvukova.” (Thoman,2001) Posledica je ubrzano unošenje nastavnih predmeta koji se bave masmedijima, masovnim i komuniciranjem uopšte u na-

stavne planove i programe na svim (ređe) ili pojedinim (češće) nivoima.

Cilj obrazovanja za masmedije mora biti 'medijska pismenost' bez koje je tzv. opšta pismenost, danas, u modernom, i sutra, u postmodernom, informacionom društvu, zapravo nemoguća. "Novi stil života pokazao nam je kako je klasična, jezička pismenost tek ulaznica za civilizaciju. Pored nje, prirodno je očekivati i znanje stranih jezika, elementarnu kompjutersku pismenost i, naravno, 'medijsku pismenost'. Ovvremena vavilonska kula nije samo košnica mnoštva živih govora, nego i ovih tehnikom nametnutih 'jezika'" (Radojković, 1993:33). Medijska pismenost bi se najjednostavnije, po analogiji sa klasičnom pismenošću, mogla odrediti kao vladanje 'jezikom medija', tj. simboličkim sistemima koji se koriste u masmedijima da bi se oblikovala poruka. 'Medijska pismenost' agregira, dakle, teorijsko znanje o masmedijima i tehničku vještinu upravljanja njima u svakodnevnom životu, tj. osposobljenost pojedinaca i društvenih grupa da na različite načine i u različitim društvenim situacijama koriste/upotrebljavaju masmedije. Jedna od njih je i pedagoška komunikaciona situacija, odnosno institucionalizovani obrazovno-vaspitni proces kao niz pedagoških komunikacionih činova u vremenu, što otvara pitanje prisutnosti i primene masmedija u obrazovanju. (Radojković i Miletić, 2008)

Ako pogledamo istorijski, mediji su oduvek bili prisutni u školi: od glinenih pločica i stilosa, prvih tablica i pisaljki, preko manuskripta do prvog i najdugevičnijeg masmedija – knjige. Otkad se pojavila, štampana knjiga postala je nezaobilazni didaktički element obrazovno-vaspitnog procesa, pozicionirajući se u njemu kao najvažnije nastavno sredstvo/udžbenik sve do danas, mada je postepenim krunjenjem osnova kulture u čijem je temelju štampana reč već uveliko prevaziđena u dinamici i simboličkom bogatstvu posredovanja saznanja/informacija. Industrijska revolucija uvela je u školu, pored knjige, čitav niz novih medija/tehničkih sredstava i pomagala u izvođenju nastave: od foto-aparata, preko Edisonovog gramofona do filmskog platna i, najzad, elektronskih masmedija. Makar vrlo sporo i sa mnogo konzervativnih otpora i elektronski masmediji, radio i televizija, polako su zakucali na vrata škole i ušli u nju, postajući iz godine u godinu, najpre u urbanim sredinama, nezaobilazni faktori nastave i učenja. Zajedno sa knjigom, filmom i mnoštvom klasičnih nastavnih pomagala elektronski masmediji se u institucionalizovanom obrazovno-vaspitnom procesu mogu koristiti i, više ili manje, koriste na dva načina:

- a. tradicionalni, kao sofisticirana nastavna sredstva u izvođenju nastave iz različitih predmeta, i
- a. savremeni, kojim se podstiču, u okviru određene predmetne discipline, novi vidovi masmedijskog stvaralaštva. (Radojković i Miletić, 2008)

U prvom slučaju masmediji se poistovećuju sa didaktički oblikovanom stvarnošću, nasuprot izvornoj stvarnosti koja se u nastavi, i pomoću masmedija kao nastavnih sredstava, objašnjava i tumači. Zbog toga se, često, nazivaju nastavnom, odnosno obrazovnom tehnologijom, koja svojim tehničkim i ekspresivnim mogućnostima nadopunjava učitelja u izvođenju nastave. Konačni izraz u didaktičkoj teoriji i praksi je tzv. elektronska učionica sa najmodernijom tehnikom, multimedijalnom opremom, ali bez suštinske promene u relaciji nastavnik-učenik i obliku nastavnog rada u odnosu na klasičnu učionicu: umesto katedre između njih je samo složeni multimedijalni sistem.

U drugom slučaju rad sa medijima menja tradicionalnu podelu uloga: nastavnik mora da primenjuje jednu dinamičnu logiku u kojoj učenici zaista postaju subjekt nastave, ne samo u interakciji učitelj-učenik, nego i u korišćenju masmedija koji prerastaju tradicionalnu funkciju nastavnih sredstava, dakle tehnologije koja koristi učitelju da ilustruje i upotpuni predavanje, i postaju 'alat' za izražavanje učenika, njihovu stvaralačku samorealizaciju i, time, individualizaciju nastave. Kamera, magnetofon, fotoaparatus... koriste se na časovima jezika i matematike, istorije i geografije..., za stvaranje školskih novina, nastavnih filmova, radio i televizijskog programa školskog razglasa i interne televizije, na isti način kako se kist i boje, ili muzički instrumenti, koriste na časovima likovne i muzičke kulture da bi sami učenici stvorili sopstveno umetničko delo.

Glavni problem je, međutim, u tome što se masmediji, a to se u slučaju elektronske učionice može reći i za novi medij – kompjutersku mrežu, još uvek u institucionalizovanom obrazovanju tretiraju kao nemušta nastavna sredstva, čak i kada se učestalo koriste, a ne kao novi demijurzi obrazovanja. U pedagoškoj (didaktičko-metodičkoj) literaturi i praksi masmedijima se pretežno prilazi kao pasivnim pomagačima u izvođenju nastave, više ili manje dobrim ilustratorima tradicionalnih načina izvođenja nastave ili tehničko-tehnološkim strukturama koje se mogu primenjivati na jedan način unutar učionica, nezavisno od njihovog pozicioniranja u društvenoj strukturi u 'proizvođače nove stvarnosti'.

Stoga se, u ravni svakodnevne pedagoške prakse, i ne otvaraju problemi interakcije škole i masmedija kao obrazovno-vaspitnih sistema, niti se istražuju mogućnosti njihove konvergencije u sadašnjosti i budućnosti. Kada se to i čini, polazi se od pogrešne premise/pitanja – kako prilagoditi masmedije školi, mada pitanje treba da glasi sasvim drugačije – kako prilagoditi institucionalizovani vaspitno-obrazovni proces novoj društvenoj stvarnosti u čijem se središtu nalaze elektronski masmediji i kompjuterska mreža kao njeni oblikovatelji? Ako je ovo pitanje i moglo da bude

potisnuto iz dnevnog reda promišljanja budućnosti škole pre pojave kompjuterske mreže, danas ga je nemoguće i, naravno, nepotrebno izbegavati.

Potpuna konvergencija tradicionalne škole i masmedija naslućuje se u tzv. multimedijalnoj učionici, zahvaljujući pojavi novog medija – kompjuterske mreže, i novog oblika komunikacione prakse – virtuelnog komuniciranja. Multimedijalna učionica je, zapravo, novi oblik obrazovno-vaspitnog rada u čijem su središtu i dalje subjekti nastave i učenja učitelj i učenik, ali u ovoj učionici samo sa relativno, a ne apsolutno razdvojenim socijalnim ulogama. Učitelj više nije 'sveznajući' emiter poruka, niti je učenik pasivni primalac gotovih znanja. I jedan i drugi su istraživači u beskrajnu kompjuterskih datoteka i hipertekstu 'širog sveta razapete elektronske mreže'. Mnoštvo različitih medija (od elektronske olovke i foto-aparata, preko svih masmedija do laserskih uređaja za stvaranje trodimenzionalnih holografskih figura), sabranih u lokalnu/internu multimedijalnu kompjutersku mrežu, uključenu u globalni sistem računarskih mreža, omogućava agregiranje svih klasičnih oblika nastave i učenja/komuniciranja u jedan sasvim novi način rada, koji istovremeno omogućava grupni rad i potpunu individualizaciju nastave i učenja. (Radojković i Miletić, 2008)

To je multimedijalna učionica, dakle najmodernija pedagoška komunikaciona situacija a ne trodimenzionalni prostor, u kojoj je cilj učenja ovladavanje metodom (metodima) kako dolaziti do saznanja/informacija, koje će svako individualno znanje činiti dinamičnim i, saobrazno vremenu, promenljivim kognitivnim volumenom, a ne recepcija zatvorenih 'paketa' znanja, jednom zauvek naučenih i dovoljnih za ceo život. Tim pre što, kako je odavno primećeno, "nova otkrića i novi pronalasci u rasponu jednog ljudskog veka učine neadekvatnim ono što naučimo u školi; pravila koja steknemo u detinjstvu jedva da odgovaraju krupnim zbivanjima usred kojih ćemo se naći kad odrastemo" (Openhajmer R., 1967:108).

U multimedijalnoj učionici obrazovno-vaspitne funkcije škole i masmedija ne moraju biti razdvojene radnim (škola) i slobodnim (masmedij) vremenom; socijalne uloge učitelja i učenika, ali i profesionalnih komunikatora, roditelja, pripadnika javne vlasti i svih koji učestvuju u obrazovno-vaspitnom procesu još uvek su jasno prepoznatljive, ali više ne moraju imati raniju socijalnu ekskluzivnost; školsko gradivo i masmedijski sadržaji saznavno i aksiološki nisu više suprotstavljeni, pa se i proces učenja školskih i masmedijskih sadržaja može simultano dešavati uz odgovarajuću međusobnu supstituciju. Multimedijalna učionica eliminiše najvažniji hendikep tradicionalnog obrazovno-vaspitnog procesa - pored neizbežne podele socijalnih uloga, i pretežnu podelu komunikacionih uloga

u kojoj je učitelj dominantan emiter, a učenik pasivan primalac poruka. U ovakvoj komunikacionoj/pedagoškoj situaciji moguće je, naime, komuniciranje svakog sa svakim (učitelj – učenik – roditelj - školska administracija - javna vlast i sl.) u realnom vremenu i na istom prostoru (konzervativni pedagozi vide multimedijalnu učionicu uvek na jednom mestu, u istom prostoru), ali i potpuno vremenski asinhrono i prostorno dislocirano, čime se ideja učenja na daljinu, nastala sa prvim dopisnim kursevima i školama, izvodi do samog kraja.

Školska zgrada kakvom je poznajemo, sa mnoštvom učionica i kabinetima pretrpanim raznim učilima, gotovo da postaje suvišna i transformiše se u hardversko-sofverski i administrativni centar, a prethodno dogovorena satnica i raspored časova mogu se usklađivati sa biopsihičkim ritmom nastavnika i svakog učenika pojedinačno. Time se relativizuje granica između radnog i slobodnog vremena, učenja i dokolice, koja u klasičnoj školi predstavlja jedan od važnih uzroka izostajanja sa časova i slabijeg uspeha učenika. Empirijska je činjenica da deca koja nisu u stanju mirno da sede ni deset minuta i usredsrede pažnju na nastavnika, mogu sate i sate da provedu pred kompjuterskim monitorom.

Sve navedeno su smatramo dobri razlozi da se što pre, eksperimentalno, u određenom broju osnovnih (i srednjih) škola uvedu multimedijalne učionice i empirijski preispitaju njihovi pedagoški dometi u odnosu na klasičan način obrazovno-vaspitnog rada. Reč je, naravno, o obimnom i interdisciplinarnom naučno-istraživačkom projektu, čiji bi nosioci, imajući u vidu značaj osnovnog obrazovanja, mogli da budu učiteljski fakulteti. Tek ovakvo istraživanje dalo bi odgovor na pitanje: može li i sa kakvim pedagoškim efektima multimedijalna učionica zameniti tradicionalnu školu? Tim pre što se reforma osnovnog obrazovanja ne izvodi povećanjem/smanjivanjem broja razreda ili usaglašavanjem nastavnih programa u skladu sa užim i širim socijalno-političkim ambijentom, ideološkim projektima i trenutnim interesima izvršne vlasti, nego promenom samog bića škole, njenom modernizacijom kompatibilnom sa rezultatima naučno-tehnološke revoluciji i otvorenom za izazove koji nam dolaze iz budućnosti. (Radojković i Miletić, 2008)

Izazovi koje donosi nova tehnologija nam ne ostavljaju nimalo prostora za eventualno kašnjenje u prilagođavanju obrazovno-vaspitnog procesa savremenim društvenim promenama, a društveni subjekti odgovorni za susret sa budućnošću (među kojima su, svakako, i učitelji budućih učitelja), koji će se desiti ili se već dešava baš u tački dodira tradicionalnog i novog sistema obrazovanja, ne mogu se pravdati uobičajenim odgovorom loših učenika: "Mi to nismo učili".

ZAKLJUČAK

Digitalni optimisti ne vide ništa loše u virtuelnom svetu. Štaviše, smatraju da je od velike pomoći čoveku i civilizaciji uopšte. Mišljenja su da se današnji život ne može zamisliti bez sajberprostora koji premošćuje prostor i vreme. S druge strane, digitalni skeptici strahuju da će mašine vremenom preuzeti kontrolu nad čovekom. Oba potencijalna scenarija su poznata široj populaciji preko naučno-fantastičnih scenarija u kojima ljudi, ili žive u blagostanju i suživotu sa mašinama koje im pomažu u svakodnevnom životu, ili se nalaze u ratu sa njima. Pojedini segmenti oba scenarija već su uveliko prisutni u našoj svakodnevici. „Mašine odavno proizvode mašine (robotika u proizvodnom ciklusu), pitanje je samo da li će im čovek ugrađivanjem posebnih aplikacija i reprogramiranjem softvera dozvoliti da toga postanu svesne. U tom slučaju, najcrnje slutnje pesimista veoma lako mogu postati stvarnost.“ (Bubonja,2013)

Postoje i drugi primeri u kojima mašine deluju nezavisno od čoveka ili pod njegovom neznatnom kontrolom. Recimo, ugrađivanje medicinskih čipova za kontrolu bolesti, ali i kontrolu kretanja pacijenata. Znajući u kom pravcu se kreće razvoj sigurnosnih sistema, a sve pod plaštom racionalizacije, velika je verovatnoća da će u skorijoj budućnosti mašina sve sama obavljati, što će biti presedan i eventualni početak kraja čovečanstva koje je upravljalo mašinama. Oružani sistemi moćnih sila velika su briga digitalnih skeptika. Zato „postmoderni koncepti o komuniciranju, koji su mnogo više refleksije o medijima u sadašnjosti i budućnosti, nego zaokružene teorije o komuniciranju, imaju veliki humanistički značaj budući da ukazuju na nove opasnosti njihove zloupotrebe u nastajućem informacionom društvu, kroz mogućnost nadgledanja i kontrole svakog pojedinca bilo gde i bilo na kojem mestu.“ (Miletić i Miletić, 2012:264)

Iz upravo pomenutih razloga, ali i iz kulturno-edukativnih takođe, u ovom istorijskom trenutku potrebno je naglasiti hitnost davanja visokog prioriteta medijskoj pismenosti. Jer, internet i njegove aplikacije, poput blogova, mobilnih telefona, internet stranica i sajber zajednica, predstavljaju ogromnu promenu za medije. Promenu koja znači da „onlajn prostorima” treba da posvetimo mnogo veću pažnju. Taj potencijal u mnogome zavisi od širine rasprostranjenosti medijske pismenosti, što znači da je medijska pismenost neophodna za učestvovanje, aktivnu pripadnost, učenje i kulturni izraz. Malo pažnje se za sada pridaje naprednijem poznavanju medija. Potrebno je mnogo više da bi se uvećale sposobnosti kritičkog procenjivanja i ostvarivanja komuniciranja, jer evolutivni proces koji je internet za dvadeset godina unapredio i uzdigao do neslućenih visina je veliki, a dalji napredak tek sledi.

Podsećanja radi, od kasnih sedamdesetih pa do sredine devedesetih godina na sceni je bila tzv. PC era u kojoj je vrhunac umrežavanja za prosečnog korisnika bio BBS sistem. Devedesete su bile poznate kao decenija weba ili web 1.0 era, dok je prva decenija novog milenijuma bila označena kao era web 2.0. Web 3.0 baziran je na semantici (značenju programa ili funkcija), pa ga zovu i semantički veb (Semantic Web). Nakon web 3.0 ere, u trećoj deceniji XXI veka, na scenu stupa, prema procenama, web 4.0 era. Ovu eru interneta krase bliža veza između čoveka i mašine, kompjuteri će sve više poprimati ljudske osobine i imaće sve razvijeniju veštačku inteligenciju. (Bubonjić M., 2013) Budućnost, u kojoj će tehnologija i čovek postati jedno, sve nam je bliža, a planeta će u ovoj eri uvek biti uključena, u njoj će se ljudi moći nadograđivati, odnosno unapređivati svoje veštine i obnavljati svoje znanje putem softvera i tehnoloških dodataka.

Generacije koje dolaze komuniciraće sa mašinama kao sa ljudima ne primjećujući razliku. Pored virtuelnog sveta, razvijaće se i ostale digitalne tehnologije. Pojavom i masovnom primenom 3D štampača, 3D hologramskih sistema i sličnih sprava, virtuelna stvarnost iz sajber prostora dobiće novu dimenziju i zaživeti i u stvarnom svetu. Međutim, suština razvoja novih tehnologija biće činjenica da će distinktivna linija između ljudi i mašina polako nestajati i naposljetku potpuno iščeznuti. „Naša cela budućnost vrteće se oko podataka i njihove integracije u stvarnom životu, ističe Miler. Na osnovu ovih tvrdnji skeptici izražavaju još veću bojazan smatrajući da će nam budućnost biti krajnje neizvesna i da novine tek dolaze jer Sajber prostor izlazi izvan okvira stonih računara i laptopova i korisnicima pruža šansu za upražnjavanje virtuelne realnosti u hodu.“ (Bubonjić M., 2010:80) U prilog tome i „Paul Virilio (Paul Virilio), čuveni francuski mislilac odbija naziv „industrijska revolucija“, odnosno „tehnološka revolucija“, zamenjujući je izrazom „dromokratska evolucija“ od grčke reči *dromos* – trčati. Virilio tvrdi da „danas nema demokratije, već samo dromokratije; nema strategije već samo dromologije.“ (Virilio, 2007:69)

Na samom kraju promišljanja nameću se neka logična pitanja: Kako „dopustiti“ pedagoškim tradicionalistima (skeptcima) da veštački održavaju zatečeno stanje stvari u obrazovanju (ili poslovanju) ako će distinktivna linija između čoveka i mašina nestati, i ako će se rast novih tehnologija ubrzati i povećati? Kako kada nam deca već sa prvim pokretima uzimaju mobilne sprave i vrlo vešto, gotovo urođeno, upravljaju aplikacijama kao starije generacije, nekada, jednostavnim igračkama? Mi, kao savremenici ovog istoriskog trenutka, nemamo prava da zažmurimo nad tom činjenicom i ako bi se možda mnogi od nas složili sa Virilovom tvrdnjom da je dromokratska inteligencija, ipak, primarni atak na ljudsku prirodu.

Tehnološka revolucija je tu, sveprisutna je u svim sferama naših života. S obzirom da nemamo mogućnosti da vreme vratimo unazad, niti da živimo u savremenom svetu bez digitalnih tehnologija i velike pomoći koje nam one pružaju, krajnje je vreme da prestanemo da se opiremo. Ako već ne možemo da „pobedimo“ savremenu tehnologiju, onda možemo prvo da se obrazujemo u tom domenu, pa da „joj“ se tako edukovani, na kraju *pridružimo*.

BIBLIOGRAFIJA:

- Bubonjić M, „Digitalna kultura“, 2012, CM : Communication Management Quarterly : Časopis za upravljanje komuniciranjem , © 2012 ЦДЦЦ
- Bubonjić M, „Homo Zappiens“, 2013, CM:Communication Management Quarterly : Časopis za upravljanje komuniciranjem, © 2012 ЦДЦЦ
- Bubonjić M, „Sajber svet kao alegorijska paradigma nove civilizacije“, 2010, Centar za usmeravanje komunikacije, Beograd
- Drašković B, „Mediji za obrazovanje i masovne komunikacije“, 1993, Ministarstvo prosvete Republike Srbije, Beograd
- Mek Kvin D, „Televizija“, 2000, Klio, Beograd
- Miletić M, Miletić N, „Komunikološki leksikon“, 2012, Megatrend univerzitet, Beograd
- Milivojević T, Dragović K, Borisavljević T, „Crne rupe hiperkomunikacije: kad brzina usisa komunikaciju“, 2013, Panevropski univerzitet Apeiron, Banja Luka
- McCrinkle, Research Study, 2006
- Nenadić M, „Novi duh obrazovanja“, 1997, Prosveta, Beograd
- Openhajner R, „Nauka i zdrav razum“, 1967, Prosveta, Beograd
- Radojković M, „Obrazovanje za masovne komunikacije“, 1993, Ministarstvo prosvete republike Srbije, Beograd
- Radojković R, Miletić M, „Komuniciranje, mediji i društvo“, 2008, Učiteljski fakultet, Beograd
- Radojković M, „Podela mišljenja“, 1997, Vega, Ivanjica
- Thoman E, „Skills & Strategies for Media Education“, 2001, Center for Media Literacy (www.medialit.org.)
- Virilio P, „L'Université du Désastre“ 2007, Galilée, Paris

POSTMODERN APPROACH TO MASS COMMUNICATION: THE ROLE OF THE INTERNET IN EDUCATION AND CURRENT MARKET TRENDS

Jelena Bajic

Master komunikolog, doktorand na Fakultetu za kulturu i medije, Megatrend univerziteta u Beogradu; Professional Stock Invest A.D., Bulevar Vojvode Mišića 17, Beograd, Srbija, jelena.bajic011@gmail.com

Summary: *The modern age has brought that people become completely dependent on digital technology and its penetration into our lives was accelerated by globalization, the dominance of capitalism, free markets and financial liberalization. Large and rapid technological progress was achieved the effect of rapid forward movement, where it seems that everything is going very fast and the dramatic changes taking place in a very short time, which also causes euphoria and fear. These phenomena represent a major challenge for all preconceptions on what human existence relies, such as: canceling the physical distance and the dissolution of the material using virtual reality technology, and the apparent end of human procreation and the post human as a result of progress in cybernetics, robotics and exploration of consciousness and intelligence. In postmodern communication, everything changed. New software has enabled an imitation of urban and natural environments, play of light and reflections, and the creation of artificial human emotions. Our eyes and psyche are so accustomed to the special effects that it has become difficult to distinguish the actual scene of the digital processing. However, all the new changes have deeper consequences from imitation of the real world. It has become epistemological and cognitive revolution that affects our perception of the world and scientific knowledge of all known. All our knowledge about matter and energy, the creation of the world, biology, genetics, etc., all were transferred to computer files. The whole scientific work is now digitized and everything is directed to digital use. Not only science, all the aspect of human society is diverted for use by the digital language. Thanks to the development of information and communication technology, modern man can at any time reach any of the information products, not moving from the comfort of his home. In this historic moment, it is necessary to emphasize the urgency of giving high priority to IT literacy. Because the Internet and its applications, such as blogs, mobile phones, websites and cyber communities, represent a huge change in communication, education, and market trends of today. Change, which means "online spaces" should be given more attention. And as we have networked "at the beginning of the twenty-first century and how our IT innovations are changing the perception of reality, and how we are keenly aware of their great power in all areas of our lives we will try to answer in this paper.*

Key words: *education, information, hyper communication, digital culture, market globalization*

JEL classification: *D74; D83; L29*

ANALIZA NETO POZICIJE NOVIH ČLANICA EVROPSKE UNIJE U BUDŽETU EU

Igor Cocić | Magistar ekonomskih nauka, Centri civilnih inicijativa, Dobož, icocic@teol.net

Rezime: *Debata o učešću zemalja članica u prihodima i rashodima zajedničkog budžeta, tj. neto pozicijama zemalja u budžetu EU, traje još od njenog osnivanja. U tom smislu, redistributivna funkcija budžeta potencijalno je tlo za nastanak žučnih rasprava, naročito ako postoji i najmanja sumnja da se ova funkcija ne odvija pravedno i pošteno. Isti pokazatelji u budžetu Evropske unije često se, u različitim zemljama, interpretiraju drugačije, posmatranje se vrši iz vlastite perspektive, a u cilju prikazivanja pozicije svoje zemlje u nekom specifičnom svjetlu ili radi ostvarenja određene koristi. Tako je i sa kvantifikovanjem neto pozicija pojedinih zemalja u zajedničkom budžetu. U zavisnosti od toga koji se metod kalkulacije koristi, brojke, te na osnovu njih izvučeni zaključci, mogu se značajno razlikovati.*

Ipak, ovaj problem ne tiče se samo trenutnih članica Evropske unije, jer i ostale zemlje, aspiranti za članstvo u Evropskoj uniji, sa pažnjom prate na koji način se alokira budžet Unije i kako nove članice prolaze u ovoj raspodjeli.

S tim u vezi, provedeno istraživanje pokazuje je da nove članice Unije uglavnom imaju značajne koristi iz zajedničkog budžeta Evropske unije, što znači da dobijaju više sredstava iz budžeta EU nego što u njega ulažu.

Ključne riječi: *Budžet EU, prihodi, rashodi, saldo, pristupanje EU*

JEL klasifikacija: *E50, F36, H61, H87.*

UVOD

Promjene u visini i strukturi budžeta EU, budžetskoj proceduri, procesu kontrole i revizije i sl., kroz istoriju su pratile razvoj evropskih integracija od vremena poslije Drugog svjetskog rata i potpisivanja Pariskog i Rimskih ugovora, pa do nastanka Evropske unije u današnjem obliku i njenih posljednjih reformi sadržanih u Lisabonskom ugovoru (European Commission, 2008). Ako se želi shvatiti

suština funkcionisanja i prioriteta Evropske unije kao jedinstvene - „sui generis“ tvorevine, njene politike, pa i politiku proširenja, onda je neophodno detaljno spoznati razvoj i strukturu njenog budžeta.

Budžet Evropske unije jedan je od ključnih dokumenata za ostvarenje njenih ciljeva. Količina potrošnje EU u velikoj mjeri varira među članicama, kako u pogledu ukupnog iznosa, tako u pogledu same prirode potrošnje (Baldwin Richard, Wyplosz Charles, 2010:86). U kontekstu zemalja koje žele da se priključe Uniji, vrlo često se špekuliše pitanjem krajnjih koristi, naročito ekonomske prirode, koje bi ove zemlje trebale ostvariti pristupanjem Evropskoj uniji. Svakako, očekivanja ovih zemalja su da ukupne ekonomske koristi nadmašuju troškove pristupanja (Švaljek, 2007:11).

Ovaj rad osvjetljava samo dio problema i u fokus istraživanja stavlja finansijske neto koristi ili, pak, neto troškove zemalja članica, kao razliku sredstava koje one dobijaju iz budžeta Evropske unije i sredstava koje daju kao svoj doprinos zajedničkom budžetu.

Cilj ovog rada je istražiti neto pozicije članica Evropske unije, a posebno novih članica, u zajedničkom budžetu EU. U naučnom istraživanju, formulisanju i prezentovanju rezultata istraživanja u ovom radu, kombinovane su sljedeće, međusobno dopunjujuće, naučne metode: metoda analize i sinteze, komparativna metoda, statistička metoda, metoda indukcije i dedukcije.

RAČUNANJE NETO POZICIJE ZEMALJA ČLANICA U BUDŽETU EU

U svim metodologijama računanja neto pozicija zemalja članica u budžetu Evropske unije, osnova za kalkulaciju su prihodi i rashodi budžeta EU. U nastavku će se koristiti raniji pojmovi i kategorije koje se pojavljuju u strukturu prihoda i rashoda (Nicolaus Heinen, 2011).

- 1. Jednostavna neto pozicija** (*eng. Simple netposition*) - ukupne uplate i isplate jedne zemlje u budžetu EU se sučeljavaju, te se na taj način dolazi do njene neto pozicije.
- 2. Neto pozicija bez administrativnih troškova** (*eng. Net position excluding administrative expenditure*) – do neto pozicije se dolazi ne računajući administrativne troškove. Naime, često se navodi kritika da administrativni troškovi iskrivljuju stvarnu sliku neto pozicije članica, naročito kod onih zemalja koji imaju značajan broj evropskih institucija smještenih na svojoj teritoriju (ovdje

se prije svega misli na Belgiju i Luksemburg). Suština je, da se ovdje zapravo radi o troškovima nastalim po osnovu funkcionisanja zajedničkih evropskih institucija na teritoriji zemlje članice, a ne o stvarnim transferima za tu zemlju.

3. **Neto pozicija bez tradicionalnih sopstvenih prihoda** (*eng. Net position excluding traditional own resources*) – u kalkulaciji neto pozicije na računaju se tradicionalni sopstveni prihodi. Razlog za ovo je činjenica da su tradicionalni sopstveni prihodi rezultat direktne primjene zajedničkih politika, a ne politika zemlje članice, tako da je iznos prikupljenih tradicionalnih prihoda nešto nad čime politika konkretne zemlje članice nema značajan uticaj, nego to više zavisi od geostrateškog položaja zemlje, transportnih ruta, granične infrastrukture (npr. broj, veličina aerodroma i luka i sl.).
4. **Neto pozicija koja uključuje tradicionalne sopstvene prihode, korigovane za troškove prikupljanja** (*eng. Simple net position including traditional own resources, adjusted for collection costs*) – ukoliko se računaju tradicionalni prihodi, oni se kompenzuju u visini od 25% koliko zemlja članica zadržava za sebe, kao administrativni trošak prikupljanja ove vrste prihoda.
5. **Operativni budžetski saldo** (*eng. Operating budgetary balance*) – ovaj pristup koristi Evropska komisija i isti isključuje administrativne troškove i tradicionalne sopstvene prihode. Računanje se vrši na sljedeći način (European Commission, 2014):

Operativni troškovi (*eng. Operating expenditures*)

minus -

Prilagođeno učešće zemlje (*eng. Adjusted national contribution*)

U skladu satačkom 75. Zaključaka Evropskog Savjeta održanog 1999. godine u Berlinu: “Kada je riječ o budžetskim neravnotežama Komisija će se, u prezentacione svrhe, koristiti kategorijom operativnih troškova” (Council of the European Union).

Prilagođeno učešće zemlje računa se na način da se od ukupnog učešća članice EU oduzmu tradicionalni sopstveni prihodi, a potom se izračuna koji je to postotak od ukupnog učešća svih zemalja umanjjenih za tradicionalne prihode. Potom se ovaj procenat pomnoži sa ukupnim operativnim budžetom EU.

S obzirom da se ovaj posljednji pristup čini vrlo složenim, najbolje ga je pojasniti na konkretnom primjeru. Kao primjer je uzeto učešće Slovenije u Budžetu Evropske unije za 2010. godinu.

Tabela 1. Računanje operativnog budžetskog salda Slovenije u Budžetu EU za 2010. godinu

	RASHODI BUDŽETA EU	EU 27 (mil. evra)	Slovenija (mil. evra)
1	ODRŽIVI RAST	46.491,7	522,0
1.1	Konkurentnost za rast i zapošljavanje	9.380,2	46,3
1.2	Kohezija za rast i zapošljavanje	37.111,4	475,8
2	ZAŠTITA I UPRAVLJANJE PRIRODNIM RESURSIMA	55.906,7	207,4
3	GRAĐANSTVO, SLOBODA, BEZBJEDNOST I PRAVDA	1.289,3	12,8
3.1	Sloboda, bezbjednost i pravda	666,0	6,3
3.2	Građanstvo	623,3	6,5
4	EU KAO GLOBALNI PARTNER	463,9	4,0
5	ADMINISTRACIJA	7.185,9	9,4
6	KOMPENZACIJE	0	0,0
UKUPNI RASHODI		111.337,5	755,7

PRIHODI BUDŽETA EU	EU 27	Slovenija
Prihod zasnovan na PDV	12.470,5	50,1
Prihod zasnovan na GNI	91.066,8	250,8
Korekcija za UK	-114,8	16,6
Ostatak do ukupnog iznosa Holandiju i Švedsku	-3,2	2,3
Prilagodavanje (JHA adjustment) za Dansku, Irsku i Veliku Britaniju	-3,7	0,1
TOTAL UČEŠĆE ZAMLJE	103.415,6	320,0
Tradicionalni prihodi (TOR) (75%)	15.659,3	66,6
Poljoprivredne takse (100%)	0,0	0
Dažbine na šećer (100%)	194,1	-0,017
Carine(100%)	20.684,9	88,9
Iznos koji ostaje zemlji od prikupljanja tradicionalnih prihoda (25%) -5.219,8		-22,2
TOTAL SOPSTVENI PRIHODI	119.074,9	386,6
SUFICIT IZ PRETHODNE GODINE	2.253,6	
OSTALI PRIHODI	6.466,8	
UKUPAN PRIHOD	127.795,3	

Bruto nacionalni proizvod (BNP), milijarde EUR	12.254,4	34,89
------------------------------------------------	-----------------	-------

Operativni budžetski saldo (millioni EUR)	0,00	424,12
Operativnibudžetskisaldo (% BNP)	0,00	0,012

Izvor: Evropska komisija

1. **Operativni troškovi** (*eng. Operating expenditures*) su razlika između ukupnih troškova i administrativnih troškova zemlje tj. $755,7 - 9,4 = 746,3$ miliona evra, a za cijelu EU $111.337,5 - 7.185,9 = 104.151,6$ miliona evra.
2. **Učešće zemlje** (*eng. National contribution*) je razlika između ukupnog učešća i tradicionalnih sopstvenih resursa, što za Sloveniju iznosi 320,00 miliona, a za cijelu EU 103.415,60 miliona evra.
3. **Udio Slovenije u ukupnom EU učešću** (*eng. Share in EU national contribution*) iznosi $320,00/103.415,60 \cdot 100\% = 0,31\%$
4. **Prilagođeno učešće** (*eng. Adjusted national contribution*) Slovenije iznosi $0,31\% \cdot 104.151,60$ miliona evra = 322,28 miliona evra
5. **Operativni budžetski saldo** (*eng. Operating budgetary balance*) iznosi $746,4 - 322,28 = 424,12$ miliona evra.

Ovo znači da, u apsolutnom iznosu, Slovenija ima pozitivan saldo i da daleko više dobija iz zajedničkog budžeta nego što u njega daje.

Osim ovih pet metoda kalkulacije, postoje i tri metode prikazivanja i prezentovanja rezultata (Heinen, 2011):

1. **Prikazivanje u apsolutnim iznosima** – računajući apsolutne iznose, Njemačka je najveći davalac sredstava u zajednički budžet. Ovakav način prikazivanja odgovara velikim zemljama, sa brojnim stanovništvom, pa time i većom ekonomskom snagom.
2. **Prikazivanje prema udjelu u ukupnom BNP-u zemlje** – na ovaj način Belgija je najveći davalac u zajednički budžet.
3. **Prikazivanje iznosa po glavi stanovnika** – po čemu je takođe Belgija najveći davalac u budžet EU.

ISTRAŽIVANJE OPERATIVNOG BUDŽETSKOG SALDA ČLANICA EU

Za istraživanje operativnog budžetskog salda članica Evropske unije, koristiće se podaci o prihodima i rashodima Budžeta Evropske unije, a posmatran je period od 2004. do 2010. godine, i to u intervalima od tri godine, tako da će se podaci odnositi na 2004., 2007., i 2010. godinu. Ovaj period je izabran za istraživanje, prije svega, zato što su se tada desilo posljednje i najveće proširenja Unije (2004. i 2007.), koja je, zbog toga, doživjela svoju krupnu transformaciju. To je ujedno razlog zašto se posmatraju baš ove dvije godine, dok je posljednja (2010. godina) uzeta u posmatranje, kako bi se utvrdilo stanje i u periodu od nekoliko godina nakon pristupanja. Naime, sve nove članice koje su primljene 2004. i 2007. godine, u prve tri godine imale se garantovane kompenzacije u zajedničkom budžetu, koje

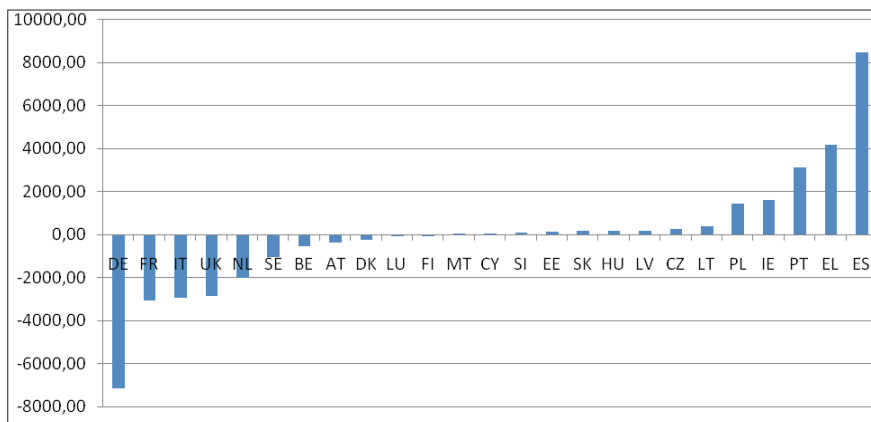
su im osiguravale pozitivan budžetski saldo. Zbog toga je interesantno vidjeti šta se desilo sa njihovim saldonom nakon prestanka primanja ovih kompenzacija, što se desilo 2007. godine za deset zemalja koje su pristupile 2004. godine, odnosno 2010. godine za Bugarsku i Rumuniju, koje su od pristupile 2007. godine.

Na osnovu prikupljenih podataka u ovim godinama, izračunat je operativni budžetski saldo svih zemalja članica (na način kako je to prethodno urađeno prethodno na primjeru Slovenije), s obzirom da je ovo zvanična metoda koju koristi Evropska komisija, a podaci su prikazani na sva tri načina: (1) u apsolutnom iznosu, (2) prema udjelu u ukupnom BNP-u zemlje, te (3) po glavi stanovnika.

Tabela 2. Operativni budžetski saldo članica EU u 2004. godini

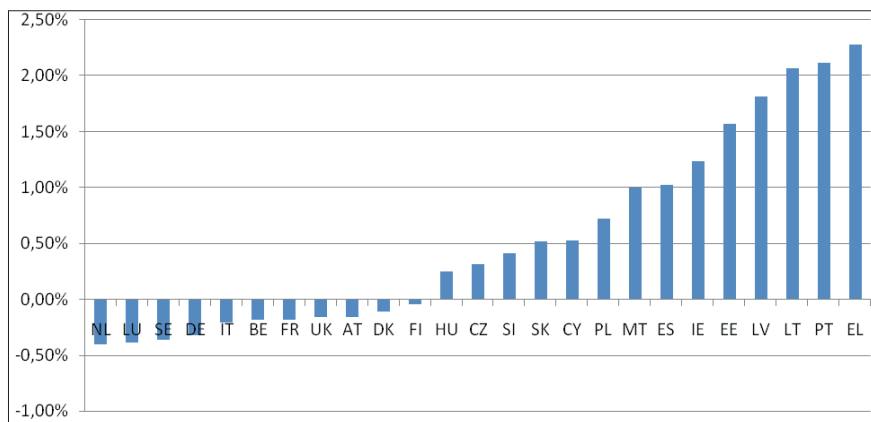
2004. godina					
Zemlja ¹	1. Operativni budžetski saldo (u milionima EUR)	BNP (u milionima EUR)	2. Operativni budžetski saldo (u %BNP)	Stanovništvo	3. Operativni budžetski saldo (per capita)
AT	-365,05	232.958,77	-0,16%	8.171.966	-44,67
BE	-536,05	294.510,00	-0,18%	10.421.137	-51,44
CY	63,49	12.042,75	0,53%	739.771	85,82
CZ	272,22	87.491,91	0,31%	10.216.016	26,65
DE	-7140,40	2.214.510,00	-0,32%	82.516.260	-86,53
DK	-224,55	197.976,37	-0,11%	5.404.523	-41,55
EE	145,00	9.219,63	1,57%	1.349.290	107,46
EL	4163,26	182.507,41	2,28%	11.061.701	376,37
ES	8502,31	830.097,00	1,02%	42.691.689	199,16
FI	-69,61	153.416,00	-0,05%	5.228.172	-13,32
FR	-3050,72	1.676.177,10	-0,18%	62.532.556	-48,79
HU	193,40	77.823,51	0,25%	10.107.146	19,14
IE	1593,82	129.145,73	1,23%	4.070.262	391,58
IT	-2946,94	1.392.853,00	-0,21%	58.175.310	-50,66
LT	369,26	17.892,28	2,06%	3.435.591	107,48
LU	-93,60	23.988,00	-0,39%	458.095	-204,32
LV	197,66	10.913,59	1,81%	2.312.819	85,46
MT	44,99	4.488,61	1,00%	401.268	112,13
NL	-2034,95	504.333,00	-0,40%	16.281.779	-124,98
PL	1438,34	198.444,13	0,72%	38.182.222	37,67
PT	3124,01	147.723,30	2,11%	10.501.970	297,47
SE	-1059,85	291.579,08	-0,36%	8.993.531	-117,85
SI	109,71	26.913,66	0,41%	1.997.012	54,94
SK	169,17	32.627,79	0,52%	5.382.438	31,43
UK	-2864,91	1.797.308,46	-0,16%	59.867.866	-47,85

Izvor: Evropska komisija i sopstvene kalkulacije

Grafikon 1. Operativni budžetski saldo članica EU u 2004. godini (u milionima evra)

Izvor: Evropska komisija

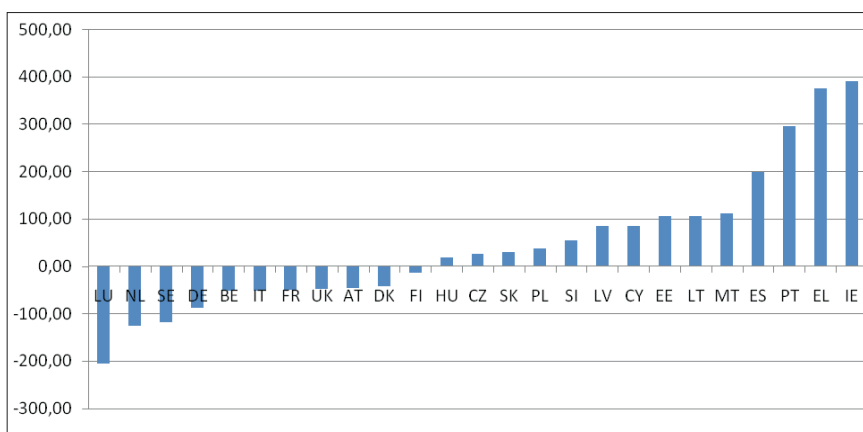
Najveći neto davaoci u zajednički budžet, u apsolutnom iznosu, 2004. godine bili su Njemačka, Francuska i Italija, dok su, takođe stare članice, Španija, Grčka, Portugal, bile najveći neto primaoci sredstava. Očigledno da su troškove proširenja u najvećoj mjeri podnijele zemlje koje već najviše učestvuju u finansiranju zajedničkog budžeta (Mari Luiz Herštel, 2004:18). Može se primijetiti da su svih deset novih članica Unije u ovoj godini bile neto primaoci sredstava, što je logično, jer je predviđeno da one u prve tri godine nakon pristupanja ne mogu biti neto davaoci sredstava. Ipak, najveću finansijsku korist iz zajedničkog budžeta, posmatrajući isključivo nove članice, ostvarila je Poljska sa nešto više od 3,1 milijarde evra, a najmanju Malta sa 45 miliona evra.

Grafikon 2. Operativni budžetski saldo članica EU u 2004. godini (u % BNP)

Izvor: Evropska komisija

Ako se posmatra operativni budžetski saldo kao procenat BNP zemalja članica, onda su Holandija sa 0,40%, Luksemburg sa 0,39% i Švedska sa 0,32% svog BNP-a, najveći davaoci, dok su Grčka sa 2,28%, Portugal sa 2,11% i Litvanija sa 2,06 %svog BNP-a, najveći primaoci. Sve nove članice su 2004. godine bile neto primaoci sredstva i to u rasponu od 0,25% BNP-a, koliko je dobila Mađarska, pa do ranije pomenutih 2,06% BNP-a, koliko je dobila Litvanija.

Grafikon 3. Operativni budžetski saldo članica EU u 2004. godini (po glavi stanovnika)



Izvor: Evropska komisija i sopstvene kalkulacije

Po glavi stanovnika, u zajednički budžet 2004. godine su najviše dali građani Luksemburga i to 204,32 evra, Holandije 124,98 evra i Švedske 117,85 evra. S druge strane, najviše su dobili građani Irske sa 391,58 evra, Grčke 376,37 evra i Portugala 297,47 evra, po glavi stanovnika. Od novih članica, najmanje je dobila Mađarske sa 19,14 evra, a najviše Malta sa 112,13 evra, po glavi stanovnika.

Dakle, u 2004. godini sve nove članice imale su pozitivan operativni budžetski saldo budžeta, tj. više sredstava su dobile iz budžeta Evropske unije dobile nego što su u isti dale.

U nastavku slijede podaci za 2007. godinu.

Tabela 3. Operativni budžetski saldo članica EU u 2007. godini

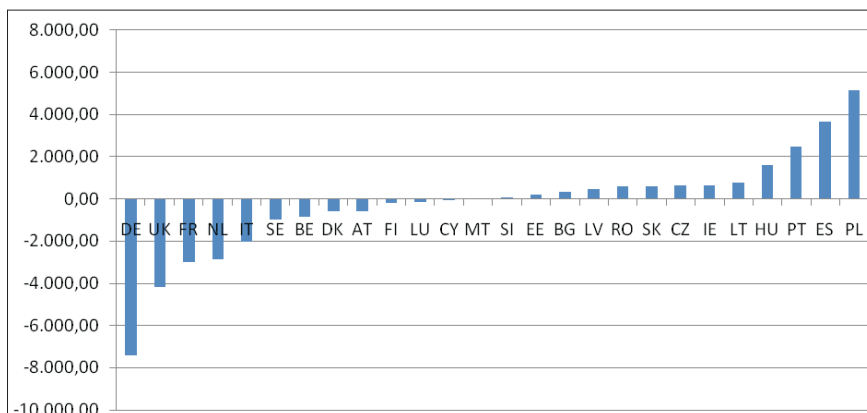
2007. godina					
Zemlja	1. Operativni budžetski saldo (u milionima EUR)	BNP (u milionima EUR)	2. Operativni budžetski saldo (u %BNP)	Stanovništvo	3. Operativni budžetski saldo (per capita)
AT	-563,19	270.716,87	-0,21%	8.300.788	-67,85
BE	-868,21	338.977,00	-0,26%	10.625.700	-81,71
BG	335,09	28.524,20	1,17%	7.659.764	43,75
CY	-10,47	14.977,16	-0,07%	783.977	-13,35
CZ	656,71	122.497,99	0,54%	10.334.160	63,55
DE	-7.415,24	2.470.330,00	-0,30%	82.266.372	-90,14
DK	-604,35	229.980,73	-0,26%	5.461.438	-110,66
EE	226,20	15.003,67	1,51%	1.341.672	168,60
EL	5.437,18	216.487,75	2,51%	11.192.763	485,78
ES	3.651,83	1.028.574,00	0,36%	44.878.945	81,37
FI	-171,60	179.907,00	-0,10%	5.288.720	-32,45
FR	-2.997,35	1.919.705,10	-0,16%	63.826.129	-46,96
HU	1.605,92	92.484,85	1,74%	10.055.780	159,70
IE	662,08	164.621,43	0,40%	4.356.931	151,96
IT	-2.013,47	1.553.332,20	-0,13%	59.375.289	-33,91
LT	793,20	27.660,47	2,87%	3.375.618	234,98
LU	-139,85	30.158,60	-0,46%	479.993	-291,36
LV	488,77	20.349,98	2,40%	2.276.100	214,74
MT	28,08	5.220,64	0,54%	409.050	68,64
NL	-2.864,33	581.275,00	-0,49%	16.381.696	-174,85
PL	5.136,40	299.891,49	1,71%	38.120.560	134,74
PT	2.474,41	163.945,40	1,51%	10.608.335	233,25
RO	595,85	120.253,51	0,50%	21.546.873	27,65
SE	-994,84	345.647,23	-0,29%	9.148.092	-108,75
SI	88,62	33.827,87	0,26%	2.018.122	43,91
SK	617,81	53.098,39	1,16%	5.397.318	114,47
UK	-4.155,26	2.082.873,57	-0,20%	60.986.649	-68,13

Izvor: Evropska komisija i sopstvene kalkulacije

Evropska Unija je 2007. godine proširena za dvije nove članice, Bugarsku i Rumuniju, a generalna ocjena je da ove dvije zemlje nisu bile spremne za članstvo, te da su integrisane primarno iz političkih razloga i u cilju daljeg širenja Unije na istok.

Važno je istaći da je ovo prva godina, nakon isteka garantovanog perioda od tri godine, u kojem su zemlje, koje su pristupile 2004. godine, mogle imati negativan saldo u odnosu na zajednički budžet, tj. mogle su biti i neto davaoci sredstava.

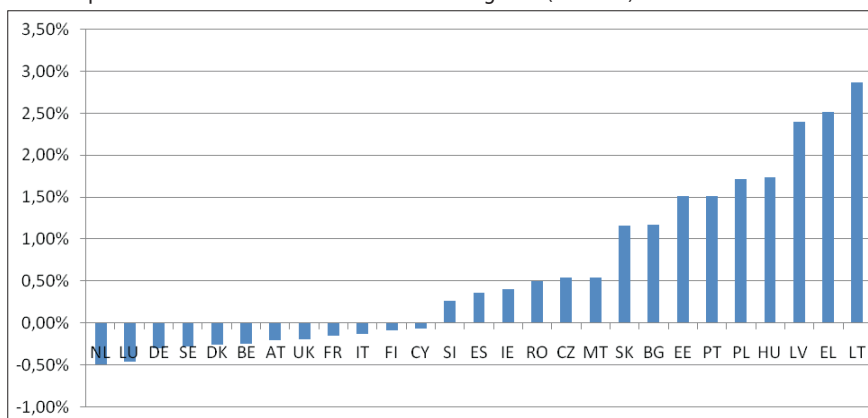
Grafikon 4. Operativni budžetski saldo članica EU u 2007. godini (u milionima evra)



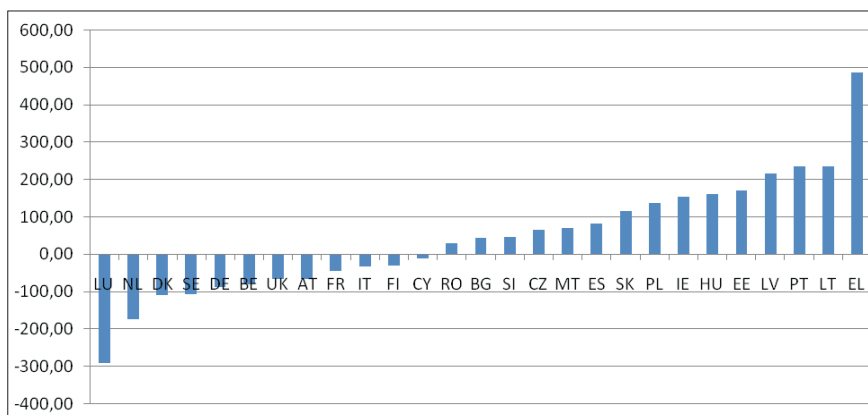
Izvor: Evropska komisija

Kako je vidljivo iz grafikona, u 2007. godini najveći teret, u apsolutnom iznosu, kao neto davaoci, podnijele su Njemačka sa 7,42 milijarde, Velika Britanija 4,16 milijarde i Francuska sa 3,00 milijarde evra. S druge strane, najveću neto korist, u apsolutnom iznosu, kao neto primaoci, ostvarile su Grčka sa 5,44 milijardi, Poljska sa 5,14 milijardi i Španija sa 3,65 milijardi evra. Što se tiče dvije nove članice, operativni budžetski saldo Bugarske bio je pozitivan i iznosi 335,10 miliona, a Rumunije 595,85 miliona evra, što znači da su obje zemlje dobile više iz zajedničkog budžeta nego što su isti dale, što je i očekivano, imajući u vidu važeća budžetska pravila.

Posmatrajući deset zemalja koje su 2004. godine postale članice EU, može se uočiti da njih devet i dalje ima pozitivan saldo, dok je u ovoj godini jedino Kipar dao više u zajednički budžet nego što je dobio i to u iznosu od 10,47 miliona evra, što je zapravo minoran negativan saldo.

Grafikon 5. Operativni budžetski saldo članica EU u 2007. godini (u % BNP)**Izvor:** Evropska komisija

Posmatrajući saldo pojedinih zemalja kao procenat njihovog BNP-a, može se vidjeti da su 2007. godine najveći davaoci bili Holandija sa 0,49%, Luksemburg sa 0,46% i Njemačka sa 0,30% svog BNP-a. Istovremeno, najveći neto primaoci bili su Litvanija sa 2,87%, Grčka sa 2,51% i Latvija sa 2,30% svog BNP-a. Bugarska i Rumunija, kao nove članice, ostvarile su pozitivan saldo sa 1,17% , odnosno 0,50% svog BNP-a. Kao što je navedeno, sve zemlje koje su prethodno pristupile EU, izuzev Kipra, ostvarile su pozitivan saldo. Naime, Kipar je zabilježio minoran negativni saldo u iznosu od 0,07 % svog BNP-a.

Grafikon 6. Operativni budžetski saldo članica EU u 2007. godini (po glavi stanovnika)**Izvor:** Evropska komisija i sopstvene kalkulacije

Konačno, posmatrajući operativni budžetski saldo po glavi stanovnika, najveći davaoci u 2007. godini bili su Luksemburg sa 291,36 evra, Holandija sa 174,86 evra

i Danska 110,56 evra. S druge strane, najveći primaoci EU sredstava, bili su Grčka sa 485,78 evra, Litvanija sa 234,98 evra i Portugal sa 233,25 evra. Građani Kipra su jedini, iz reda novih članica EU, bili neto davaoci u iznosu od 13,35 evra.

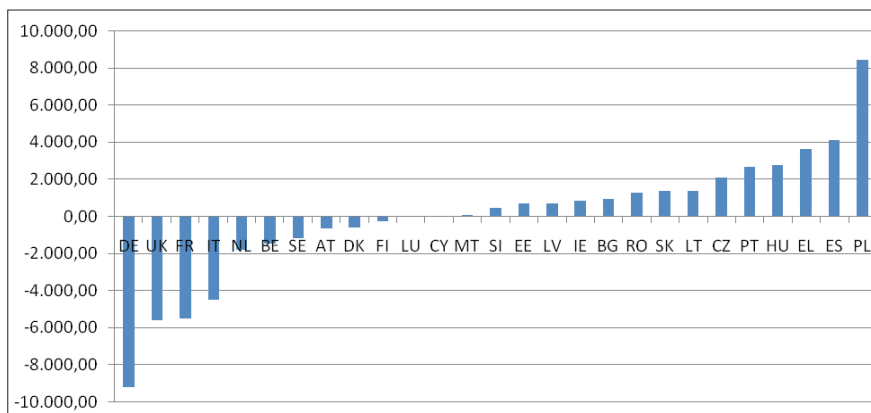
U nastavku slijede podaci za 2010. godinu.

Tabela 4. Operativni budžetski saldo članica EU u 2010. godini

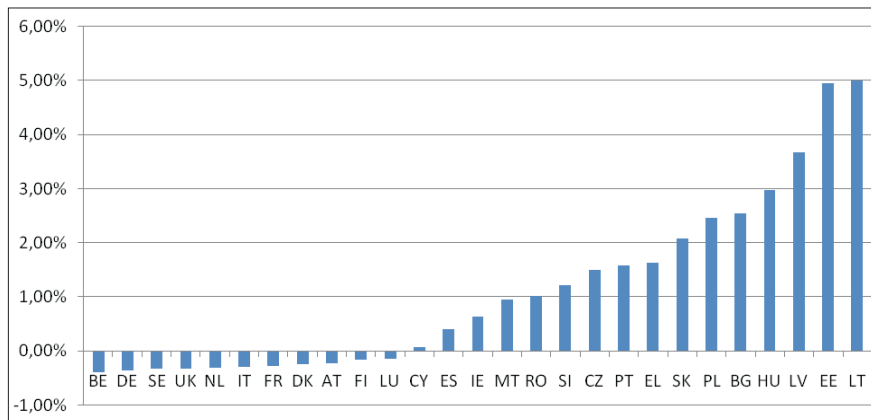
2010. godina					
Zemlja	1. Operativni budžetski saldo (u milionima EUR)	BNP (u milionima EUR)	2. Operativni budžetski saldo (u %BNP)	Stanovništvo	3. Operativni budžetski saldo (per capita)
AT	-676,96	284.682,16	-0,24%	8.389.771	-80,69
BE	-1.466,42	360.621,00	-0,41%	10.895.586	-134,59
BG	895,51	35.334,18	2,53%	7.659.764	116,91
CY	10,63	16.857,80	0,06%	829.446	12,82
CZ	2.079,25	139.259,58	1,49%	10.519.792	197,65
DE	-9.223,57	2.522.750,00	-0,37%	81.776.930	-112,79
DK	-615,26	241.108,43	-0,26%	5.547.683	-110,90
EE	672,73	13.591,96	4,95%	1.340.161	501,98
EL	3.597,40	221.120,08	1,63%	11.315.508	317,92
ES	4.100,95	1.035.947,00	0,40%	46.070.971	89,01
FI	-300,18	182.686,00	-0,16%	5.363.352	-55,97
FR	-5.534,79	1.968.118,70	-0,28%	64.871.455	-85,32
HU	2.748,43	92.369,98	2,98%	10.000.023	274,84
IE	803,92	129.300,93	0,62%	4.474.356	179,67
IT	-4.533,98	1.545.372,00	-0,29%	60.483.385	-74,96
LT	1.358,43	27.183,72	5,00%	3.286.820	413,30
LU	-41,94	28.633,70	-0,15%	506.953	-82,73
LV	674,25	18.349,70	3,67%	2.239.008	301,14
MT	52,93	5.617,17	0,94%	415.995	127,23
NL	-1.833,11	583.424,00	-0,31%	16.615.394	-110,33
PL	8.427,54	342.651,39	2,46%	38.183.683	220,71
PT	2.622,60	167.047,30	1,57%	10.637.346	246,55
RO	1.245,24	122.582,21	1,02%	21.438.001	58,09
SE	-1.211,41	356.237,23	-0,34%	9.378.126	-129,17
SI	424,08	34.893,68	1,22%	2.048.583	207,01
SK	1.349,65	64.844,20	2,08%	5.430.099	248,55
UK	-5.625,92	1.713.788,46	-0,33%	62.262.786	-90,36

Izvor: Evropska komisija i sopstvene kalkulacije

U 2010. godini niti jedna od članica nije imala garantovan pozitivan budžetski saldo, jer je istekao period od tri godine, uključujući i za Bugarsku i Rumuniju koje su pristupile 2007. godine.

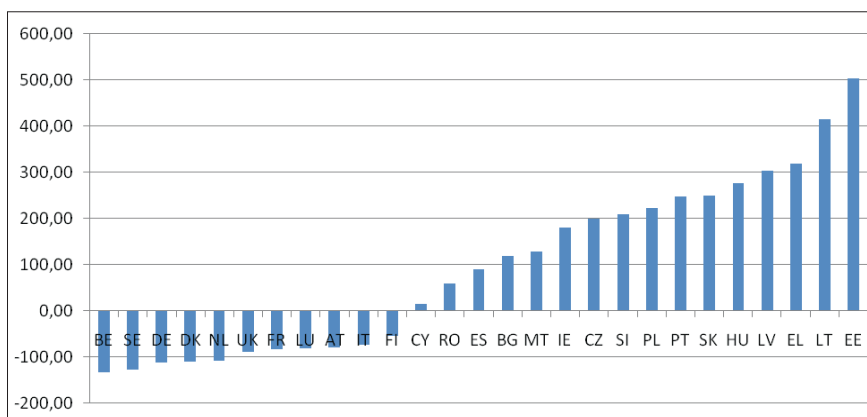
Grafikon 7. Operativni budžetski saldo članica EU u 2010. godini (u milionima evra)**Izvor:** Evropska komisija

Može se konstatovati da je u 2010. godini ostao skoro isti poredak zemalja članica, kada je u pitanju njihova neto pozicija prema zajedničkom budžetu. U apsolutnom iznosu, ponovo najveći negativni saldo ima Njemačka sa 9,22 milijardi, Velika Britanija 5,63 milijardi i Francuska 5,53 milijardi evra. Najveći pozitivni saldo ima Poljska 8,43 milijardi, Španija sa 4,1 milijardi i Grčka sa 3,60 milijardi evra. Sve nove članice, i one primljene 2004. i one iz 2007. godine, su neto dobitnici sredstva, tj. imaju pozitivan saldo. Od ovih dvanaest zemalja, najmanju finansijsku korist ostvarilo je Kipar sa 10,63 miliona evra, dok je najveću zabilježila, kako je već navedeno, Poljska sa čak 8,43 milijardi evra.

Grafikon 8. Operativni budžetski saldo članica EU u 2010. godini (u % BNP)**Izvor:** Evropska komisija

Tokom 2010. godine, Belgija se odrekla najvećeg procenta svog BNP-a za potrebe finansiranja zajedničkog budžeta. Naime, ova zemlja je dala 0,41%, dok je slijede Njemačka sa 0,37%, te Švedska sa 0,34% BNP-a . Na drugoj strani, Litvanija je ostvarila korist od čak 5,0% svog BNP, a slijede je Estonija sa 4,95% i Litvanija sa 3,67%. Sve tri posljednje zemlje su nove članice, a kao što je ranije navedeno, i ostalih devet zemalja iz ove kategorije, zabilježile su, u manjoj ili većoj mjeri, pozitivan saldo.

Grafikon 9. Operativni budžetski saldo članica EU u 2010. godini (po glavi stanovnika)



Izvor: Evropska komisija

Posmatrajući iznose po glavi stanovnika, u 2010. godini su se za potrebe zajedničkog budžeta najviše odrekli građani Belgije sa 134,59 evra, Švedske sa 129,17 i Njemačke sa 112,79 evra. Najveću korist ostvarila je Estonija sa čak 501,98 evra, te Litvanija sa 413,30 evra i Grčka sa 317,92 evra, po glavi stanovnika. Posmatrajući „nove članice“, najmanju korist, ponovo je ostvario je Kipar, sa simboličnih 12,82 evra po glavi stanovnika.

ZAKLJUČAK

Članstvo u Evropskoj uniji, novim članicama ne donosi samo pravo da učestvuju u raspodjeli zajedničkog EU budžeta, nego i obavezu njegovog finansiranja. U skladu sa uspostavljenim sistemom javnih finansija Evropske unije, svaka zemlja članica, odriče se određenog dijela svojih nacionalnih prihoda i ulaže ih u zajednički budžet, iz kojeg se potom vrši finansiranje zajedničkih EU politika. Logično, sve zemlje članice nastoje da na kraju budžetske godine ostvare pozitivnu neto finansijsku poziciju, što znači da će iznos sredstava koji zemlja prima iz budžeta EU biti veći od iznos sredstava koji ulaže u njega.

Iako postoji više metoda računanja neto finansijskih pozicija zemalja članica u zajedničkom budžetu EU, kao i više načina prikazivanja i prezentovanja rezultata, u provedenom istraživanju korištena je zvanična metodologija računanja koju koristi Evropska komisija, dok su rezultati prikazani na sva tri moguća načina (u apsolutnom iznosu, udjelu u BDP-u, po glavi stanovnika).

Analizirajući navedene rezultate, može se zaključiti da nove članice Unije uglavnom imaju značajne koristi iz zajedničkog budžeta Evropske unije, što znači da dobijaju više sredstava iz budžeta EU nego što u njega daju. Naime, u sve tri posmatrane godine, nove članice su imale značajne finansijske koristi od članstva u Evropskoj uniji jer su dobijale, neka manje, neka više, sredstava iz zajedničkog budžeta, nego što su u njega davale. U ovim godinama, jedino je Kipar, i to 2007. godine, imao minoran negativan saldo, dok su sve druge nove članice EU imale pozitivan saldo.

Dakle, putem budžeta Evropske unije, razvijene zemlje EU, prije svega Njemačka, Velika Britanija, te Francuska, finansirale su različite programe podrške manje razvijenim članicama. Vrlo bitno je istaći da ovaj trend, očigledno, nije privremenog karaktera, tj. ne važi samo u prve tri godine kada je svim članicama, praktično, osiguran pozitivan budžetski saldo, i to preko budžetske stavke „6. Kompenzacije“ rashodne strane budžeta Evropske unije.

LITERATURA

- Baldwin, R., Wyplosz C. (2010), *Ekonomija evropskih integracija*. Treće izdanje, Datastatus, Beograd.
- European Commission (2008), *European Union Public Finance - Fourth edition*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Council of the European Union, “Presidency Conclusions - Berlin European Council”, http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/ec/ACFB2.html (pristupljeno 20.03.2014.).
- European Commission, „EU expenditure and revenue”, http://ec.europa.eu/budget/figures/interactive/index_en.cfm (pristupljeno 22.03.2014.).
- Heinen, N. (2011), „EU net contributor or net recipient: Just a matter of your standpoint?”, Frankfurt am Main: Deutsche Bank Research.
- Herštel, M. L. (2004), *Proširena Evropa – promene i očekivanja*. Vlada Republike Srbije – Kancelarija za pridruživanje Evropskoj uniji, Beograd.
- Švaljek, S. (2007), *Pristupanja Evropskoj uniji: Očekivani ekonomski učinci*. Ekonomski institut Zagreb, Zagreb.

THE ANALYSIS OF NET POSITIONS OF THE NEW EU MEMBERS STATES IN THE EU BUDGET

Igor Cocić

M.Sc. Econ, the Centers for Civic Initiatives, Doboj, icocic@teol.net

Abstract: *Debate on the member states' share in revenues and expenditures of the joint budget, that is, net positions of the countries in the EU budget, has been ongoing since the formation of EU. In that sense, the redistributive function of the budget is potential grounds for emergence of some heated debates, particularly if there is even a slight doubt about whether this function is performed justly and fairly. The same indicators of the EU budget are often interpreted differently in different countries; the countries base their observations on their own perspectives, in order to present their positions in some specific light or to achieve certain benefits. It is the same with the quantification of net position of individual countries in the joint budget. Depending on what calculation method is used, the numbers and conclusions derived from them can vary significantly.*

However, this problem does not only concern the current EU members, because other countries, the membership-aspiring countries, closely follow the ways of how the EU budget is allocated and how they will get off in that distribution.

In that respect, the study shows that the new EU members mostly have substantial benefits from the joint EU budget, which means that they get more funds from the EU budget than they invest in it.

Key words: *EU budget, revenues, expenditures, balance, EU accession*

JEL classification: *E50, F36, H61, H87,*

¹ U skladu sa međunarodnim standardom ISO 3166, kodovi označavaju sljedeće zemlje: AT- Austrija, BE - Belgija; BG - Bugarska, CY - Kipar, CZ - Češka, DE - Njemačka, DK - Danska, EE - Estonija, EL - Grčka, ES - Španija; FI - Finska, FR - Francuska, HU - Mađarska, IE - Irska, IT - Italija, LT - Litvanija, LU - Luksemburg, LV - Latvija, MT - Malta, NL - Holandija, PL - Poljska, PT - Portugal, RO - Rumunija, SE - Švedska, SI - Slovenija, SK - Slovačka i UK- Velika Britanija.

DOI: 10.7251/EMC1402356T

Datum prijema rada: 9. septembar 2014.

Datum prihvatanja rada: 5. decembar 2014.

UDK: 316.334.4:004.455

Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije

Godina IV • broj II

str. 356-373

STRUČNI RAD

ORGANIZACIONE PROMJENE PODRŽANE INFORMACIONOM TEHNOLOGIJOM KAO ODGOVOR NA IZAZOVE GLOBALIZACIJE

Mihajlo Travar, | M:tel, docent, mihajlo.travar@mtel.ba
Mirjana Stojanović- | Hypo Alpe Adria banka, docent, mass@blic.net
Trivanović

Rezime: Organizacije u današnjem vremenu moraju da imaju sposobnost inovacija i promjena, ne samo da bi ostvarili prosperitet, već i da bi opstali u svijetu sve veće konkurencije. Naime, internacionalne ekonomske integracije, sazrijevanje domaćeg tržišta, prelazak na kapitalizam u bivšim komunističkim regionima, i globalizacije u ekonomiji utiču na svaku oblast poslovanja. Da bi se prepoznale i obuzdale opasnosti i iskoristile postojeće prilike, današnje organizacije preduzimaju dramatične promjene u svim oblastima djelovanja. Organizacije koje investiraju većinu svoga vremena i sredstava u održavanju „status quo“, ne mogu očekivati ostvarenje prosperiteta u današnjem svijetu konstantnih promjena i nesigurnosti. Potrebno je naglasiti da u informatičkoj eri intelektualna imovina organizacije (znanja, informacije...) ima veći značaj od njene materijalne imovine. Pored kadrova, finansija i proizvodnih kapaciteta, u glavne resurse bitne za prilagođavanje spada, prije svega, organizaciona struktura. Radi uspješnog funkcionisanja i razvoja, organizacija mora imati odgovarajuće komunikacije sa svim sektorima domena i sticati informacije koje će joj omogućiti pravovremeno doznavanje aktuelnih promjena u tom domenu da bi im se mogla prilagoditi, kao i predviđanje promjena domena da bi mogla aktivno usmjeriti vlastiti razvoj i funkcionisanje u dinamičkom okruženju. Da bi se procesi, poslovi i zadaci izvršavali efektivno i efikasno i da bi se sagledala potpuna slika organizacije i okruženja, organizacije treba da razvijaju informacione sisteme koji imaju ključnu ulogu u razvoju i funkcionisanju.

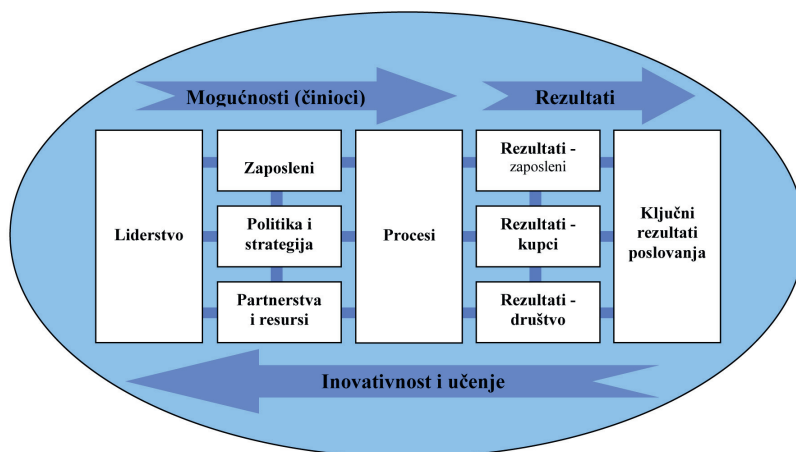
Ključne riječi: Organizacione promjene, informacione tehnologije, informacioni sistemi, organizaciona struktura, organizacioni modeli

JEL klasifikacija: O31, M15, L22

UVOD

Promjene i poboljšanja u poslovnom svijetu, dovode do toga da transnacionalne i druge međunarodne kompanije, koje su dostigle visok nivo izvrsnosti, nezadrživo probijaju granice i pune unutrašnja tržišta bližih i daljih država. Na tržištu bilo koje zemlje globalizacija zahtijeva odgovarajuće promjene od svakog proizvođača i od nacionalnih ekonomija u cjelini, a u isto vrijeme nudi potrošačima nove kvalitete i pruža im mogućnosti stvarnog korišćenja prava na izbor robe i usluga. Samim tim, globalizacija stimuliše proizvođače i dobavljače roba i usluga ka usavršavanju, i daje prednosti onima koji teže napretku, dostizanju potrebnog nivoa izvrsnosti, te spremnosti na provođenje organizacionih promjena. U Evropi, kao odgovor na izazove globalizacije, značajno se pojačala socijalna opredijeljenost vodećih kompanija, te se iste pojavljuju kao temeljne u djelatnosti Evropske organizacije za kvalitet (EOQ) i Evropskog fonda za upravljanje kvalitetom (EFQM), što je posebno izraženo u Modelu izvrsnosti kako prikazuje šema 1 (Travar M, 2007: 41):

Slika 1. Model izvrsnosti



Izvor: Bobrek, Tanasić i Travar, 2007:41

Preduzeća danas moraju razmišljati globalno ili će zaostajati u poslovanju i na tržištu. Realnost današnjeg poslovnog svijeta, kao globalnog radnog okruženja, je dovela mnoga preduzeća do toga da uspostave globalne (transnacionalne) radne timove da bi proširili svoje proizvode i dejstva na internacionalnom tržištu. Jedan model efikasnosti globalnog tima, nazvan GRIP (*Goal-Relation-Information-Process*) model, sugeriše da se timovi fokusiraju na razvoj u četiri kritične oblasti: ciljevi, odnosi, informacije i procesi. Organizacioni dizajn za internacionalnu strukturu mora da odgovara sopstvenoj situaciji, obezbjeđujući dovoljno procesi-

ranje informacija za koordinaciju i kontrolu, dok fokusira zaposlene na specifične funkcije, proizvode, ili geografske regione, sa specijalnim interesovanjem za: „globalne nasuprot lokalnih prilika“ (Kerzner, 2003:56). Da bi se procesi, poslovi i zadaci u preduzeću izvršavali efektivno i efikasno i da bi se sagledala potpuna slika preduzeća i okruženja, preduzeća treba da razvijaju informacione sisteme koji imaju ključnu ulogu u razvoju i funkcionisanju. Organizaciona struktura je određena i načinom na koji se preduzeće koristi informacijama.

1. TEORIJE ORGANIZACIJE

Pojam *organizacija* se koristi u raznim oblastima ljudskog života, rada i djelovanja. Najčešća značenja pojma organizacije mogu se definisati kao:

- *Sistem kompozicija* prirodnih ili prirodno-tehničkih elemenata, radi ostvarenja određenih ličnih ili društvenih ciljeva dejstvom.
- *Proces stvaranja* organizacionog sistema, njegovog aktiviranja, održavanja u dejstvu i usmjeravanja tog dejstva ka ciljevima koji su nam postavljeni.
- *Aktivnost organizovanja* ličnih i društvenih djelatnosti u raznim oblastima rada (tehnička, kulturna, prosvjetna, sportska, ekonomska...).

Organizaciju, dakle, čine grupe ljudi koje nastoje da ostvare zajednički cilj, kroz podjelu rada i njegovu koordinaciju i integraciju, i kroz odlučivanje oslonjeno na adekvatan informacioni sistem, kontinualno kroz vrijeme. Za savremenu organizacionu teoriju i praksu, organizacija je kontingentna veličina koju determinišu drugi situacioni faktori (prije svega okruženje, veličina i tehnologija) i strukturne dimenzije (diferenciranje, koordinisanje, formalizovanje, hijerarhija, decentralizacija, komuniciranje, motivacioni mehanizmi, itd.) (Cvijanović, 2004:26). U skladu s tim kontingentna teorija zaključuje da se oblikovanje organizacione strukture mora orijentisati prema konkretnoj situaciji preduzeća. Prema načinu kako su nastajale i temama koje obrađuju, teorije organizacije je teško odvojiti od teorija menadžmenta. Sasvim nova je teorija kulturnog sklada, koja se javila kao odgovor na trend globalizacije i kao upozorenje za privrede u tranziciji. Kao najnovija teorija mogla bi da se navede teorija korišćenja digitalnog nervnog sistema, čiji je autor Bill Gates. Važno je da menadžeri koriste teoriju, jer kako je svojevremeno tvrdio Leonardo da Vinči “Ko se povede za praksom bez teorije, taj je kao kormilar koji se ukrca na lađu bez kormila i kompasa i nikad nije siguran kuda plovi”.

Procesna teorija je nova teorija organizacije s kraja XX vijeka, koja sugerije menadžerima da je za efikasno postizanje ciljeva važno na koji način, odnosno kojim

procesima se obavljaju aktivnosti preduzeća. Objašnjava organizaciju kao mrežu poslovnih procesa kroz koje organizacija funkcionira i ostvaruje svoje ciljeve. Proces se definiše kao grupa zadataka koja kreira vrijednost za potrošača. Pojačan interes za procese u organizacijama iniciran je pokretom za kvalitet i aktivnostima menadžera i konsultanata na iznalaženju adekvatnih programa za uvođenje sistema kvaliteta. S druge strane, interes za poslovne procese u organizacijama porastao je sa trendom transformacionih promjena, koji je počeo 80-ih, a intenziviran 90-ih godina XX vijeka. Procesna teorija je našla praktičnu primjenu kroz dva široko prihvaćena programa promjena organizacije, koji su na izgled slični, ali su suštinski različiti. To su: upravljanje totalnim kvalitetom (Total Quality Management - TQM) i reinženjering poslovnih procesa (Business Process Reengineering). Sličnost se ogleda u tome da osposobljavaju preduzeće da proizvodi dodatnu vrijednost za potrošače. Razlika je u načinu kako to da se postigne. Programom TQM postiže se poboljšanje postojećih poslovnih procesa, u smislu povećanja kvaliteta proizvoda i usluga, porasta produktivnosti rada, smanjenja troškova, i sl. U suštini radi se o otklanjanju uočenih slabosti i propusta u obavljanju poslovnih procesa. Program reinženjeringa poslovnih procesa predstavlja način da se procesi dizajniraju tako da se preduprije slabosti i propusti.

Teorija kulturnog sklada je nova teorija organizacije, čiji je tvorac britanski autor Charles Handy. Suštinu teorije kulturnog sklada čini zalaganje da se poštuje različitost. Čarls Hendi upozorava da se u osnovi jedne teorije ili optimalnog rješenja nalaze pretpostavke koje imaju osnova u jednoj kulturi za koju su rješenja kreirana, dok u drugoj kulturi mogu biti neosnovane i potpuno besmislene, pa će zbog toga i njihova primjena biti ograničena ili čak nemoguća. On ima poruku za vođstvo globalnog preduzeća koje obavlja svoje aktivnosti širom svijeta, da se moraju uvažavati različitosti lokalnog ambijenta, i za vođstvo preduzeća u tranziciji, kojem se sugerije oprez i uvažavanje specifičnosti nacionalne kulture.

Teorija korišćenja digitalnog nervnog sistema - Bill Gates govori o poslovanju: "Ako su se 1980-te vrtjele oko kvaliteta, a 1990-te oko reinženjeringa poslovanja, onda će se 2000-te svakako vrtjeti oko brzine. Oko brzine promjene prirode poslovanja, brzine odvijanja poslovnih transakcija, brzine kojom će pristup informacijama promijeniti način života ljudi i njihovo poimanje poslovanja." Sve te promjene će se dogoditi zbog jedne vrlo jednostavne zamisli: toka digitalnih informacija. Da bismo djelovali u digitalnom dobu, razvijena je nova digitalna infrastruktura. Preduzećima je za neometan rad i efikasnost u djelovanju potreban sistem koji će brzo reagovati na vanredna stanja i ukazane prilike, koji će važne informacije brzo pribaviti onima kojima su potrebne i omogućiti brzo

donošenje odluka i kontaktiranje sa klijentima. Digitalni sistem je korporacijska, digitalna kopija ljudskog nervnog sistema, čiji zadatak jeste usmjeravanje dobro uklopljenog toka informacija u odgovarajuće dijelove preduzeća u najpogodnije vrijeme. Digitalni nervni sistem sastoji se od digitalnih procesa koji preduzeću omogućavaju zapažanje okoline i reakciju na događaje u njoj, osjećanje konkurentskih izazova i potreba klijenata uz organizaciju pravovremenih odgovora.

2. ORGANIZACIONE PROMJENE

Proučavanje životnog ciklusa i procesa transformacije organizacije, a samim tim i povećan interes za poslovne procese u organizacijama, intenzivirano je sa trendom organizacionih promjena, koji je počeo 80-ih, i 90-ih godina XX vijeka. Transformacija organizacije predstavlja odgovor na izazove koji se svakodnevno postavljaju pred današnje organizacije, i njom se nastoji pronaći način za oblikovanje ponašanja ljudi u organizacijama kako bi se unaprijedio kvalitet proizvodnje i povećala organizaciona efikasnost. Danas organizaciju, više nego ikad do sada karakteriše proces promjena tako da se s pravom može reći da su u savremenom životu organizacije sigurne samo konstantne promjene. Kako promjene uvijek dovode u pitanje postojeći način ponašanja, moraju se dati odgovori na sljedeća pitanja:

1. Koji se ciljevi žele postići promjenama i da li se reflektuju na promjenu strategije?
2. Kako će se promjene odraziti na organizaciju, strukturu i zaposlene?

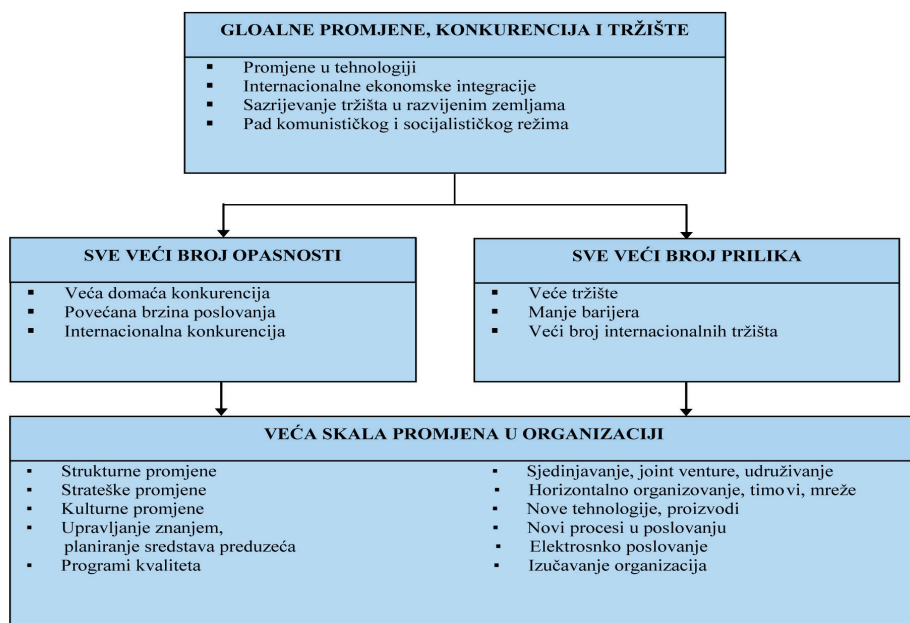
Promjene u organizaciji bez obzira na kom segmentu i na kom nivou se implementiraju, lančano zahvataju svaki dio organizacije, a najčešće obuhvataju promjenu tehnologije, proizvodnih postupaka, organizacione strukture i strukture zaposlenih u preduzeću. Jednačina promjena izražava se pomoću simbola na sljedeći način:

$$EC = A \times B \times D,$$

gdje EC označava želju za promjenom, A nezadovoljstvo sadašnjim stanjem, B nivo znanja o sljedećim praktičnim koracima, a D predstavlja zajedničku viziju (Travar, 2009:36). Može se zaključiti da će nezadovoljstvo sa postojećim stanjem (A) imati rezultat želju za promjenom (EC) samo ako postoji dovoljan nivo znanja (B) i vizija o tome šta treba učiniti (D). Da bi se došlo do promjene, želja za promjenom mora biti veća od troškova vršenja promjena: $EC > Z$. U suprotnom promjene ne treba vršiti, jer bi efekti tih promjena bili manji od troškova za realizaciju istih. To je osnovno načelo od kojeg polazimo kod odlučivanja o promje-

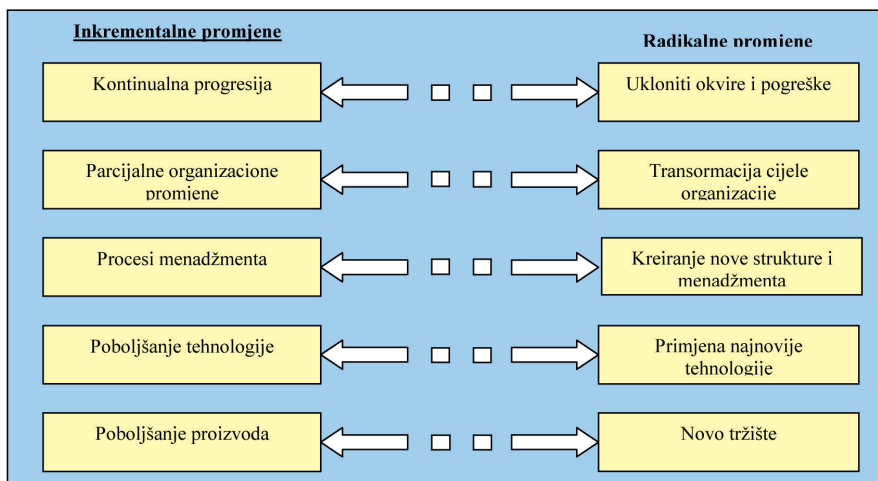
nama u organizaciji. Organizacione promjene nikada se ne mogu ograničiti samo na organizaciju u užem smislu, već se uvijek direktno i indirektno proširuju na sve elemente poslovnog sistema, mada pokretači i izvršioци organizacionih promjena mijenjaju samo najvažnije, bazične komponente organizacionog sistema i/ili relacije među njima.

Slika 2. Organizacione promjene i relacije



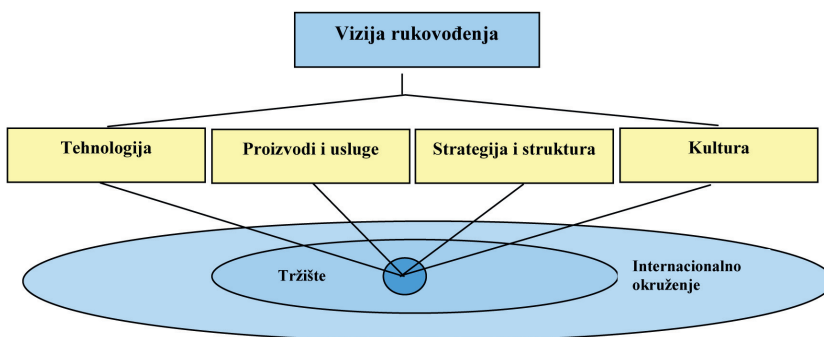
Izvor: Travar, 2008:39

Organizacione promjene mogu biti odgovor na promjene u okruženju kao eksternom generatoru promjena (od kojih su najznačajniji tržišni, pravni i tehnološki) ili kao odgovor na promjene u ciljevima i u strategiji preduzeća, kao internom generatoru promjena (Travar, 2008:39). U oba slučaja, promjene mogu predstavljati napor da se „preživi“, ili da se poveća efikasnost i kvalitet, pozicija na tržištu i kompetitivnost, itd. Vrste promjena koje su korišćene da bi se prilagodilo okruženju, mogu biti procijenjene prema omjeru koji pokazuje do kog obima su promjene inkrementalne ili radikalne za organizaciju. Inkrementalne promjene predstavljaju seriju kontinualne progresije koja održava organizacioni opšti ekvilibrijum i često ima uticaj samo na jedan dio organizacije, dok radikalne promjene, u suprotnom, eliminišu okvir referenci organizacije, često transformišući cijelu organizaciju.

Slika 3. Inkrementalne prema radikalnim promjenama

Izvor: Travar, 2008: 21

Organizacije se mogu koncentrisati na četiri vrste promjena *unutar* organizacije - proizvodi i usluge, strategija i struktura, kultura, tehnologija, da bi ostvarile strateške prednosti (Travar, 2008:41). Svako preduzeće ima jedinstvenu konfiguraciju proizvoda i usluga, strategiju i strukturu, kulturu i tehnologije, koji su koncentrisani na ostvarenje maksimalnog uticaja na tržištu.

Slika 4. Promjene koje omogućavaju stratešku konkurentsku prednost

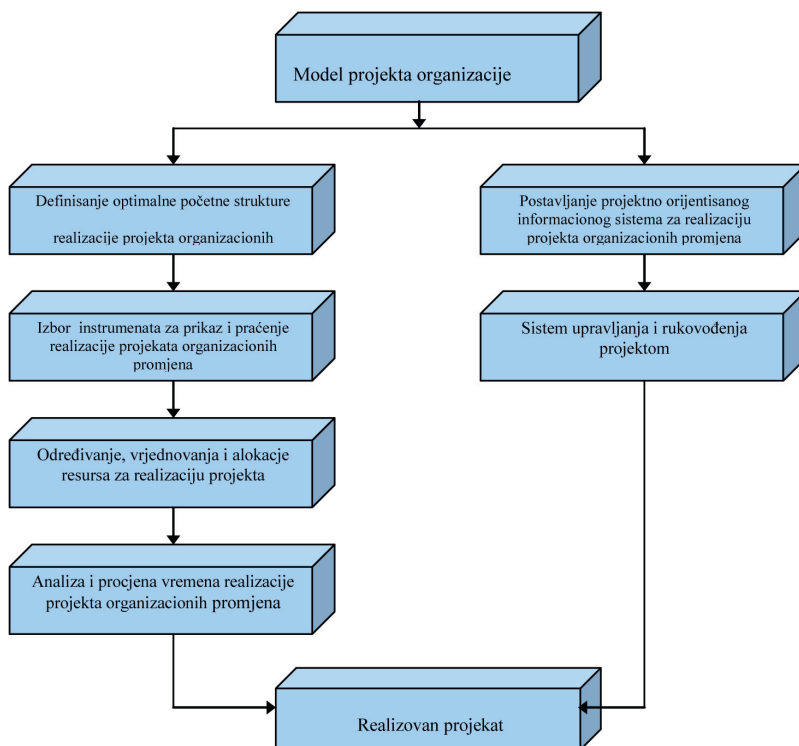
Izvor: Travar, Cvijanović i Lazić, 2009: 97

3. PROJEKTOVANJE MAKROORGANIZACIONE STRUKTURE

Prilikom projektovanja makroorganizacione strukture preduzeća, neophodno je imati pristup simultanog dvosmjernog posmatranja poslovanja: sa jedne strane

je dekompozicija poslovanja, a sa druge je koordinacija funkcionisanja, odnosno integracija pojedinih aktivnosti u ukupan rezultat preduzeća. Poslovanje je uvijek integrisano u interno (korporativna kultura, radni prostor, itd.) i eksterno okruženje i može se održati i/ili razviti samo ako su makroorganizaciona struktura i poslovanje u zadovoljavajućem skladu sa okruženjem.

Slika 5. Realizacija novog modela organizacije



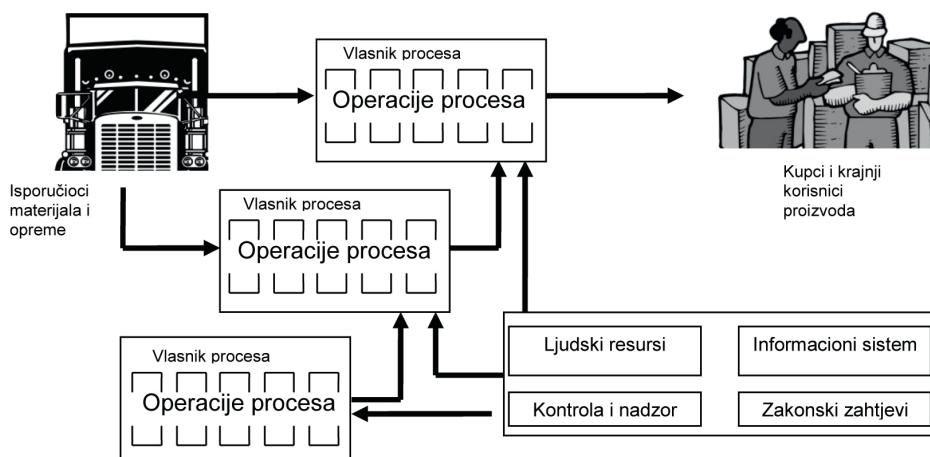
Izvor: Travar, Cvijanović i Lazić, 2009:117

Projektovanje organizacije ima zadatak da definiše takve međuzavisnosti elementa organizacione strukture i procesa da u datoj ili predviđenoj situaciji oblikovani sistem postigne zadatke i ciljeve, kao i da kroz planiranje i kontrolisane organizacione promjene, odnosno kroz primjenu naučnih metoda za rješavanje ljudskih, socijalnih, organizacionih i tehničko-tehnoloških problema, donosi stabilnost organizaciji, grupama i pojedincu. U realizaciji makroorganizacionih promjena, dvije najvažnije grupe poslova su: definisanje optimalne početne strukture projekta organizacionih promjena i postavljanje adekvatnog, projektno orijentisanog informacionog sistema, neophodnog za realizaciju postavljenog modela nove organizacione strukture (Klarin, 1996:91). 80-ih godina prošlog

vijeka, afirmiše se organizaciona struktura orjentisana prema procesima koji čine lanac dodavanja vrijednosti korisnicima (*value chain*), a sa ciljem unapređenja koordinacije između pojedinih grupa (funkcija).

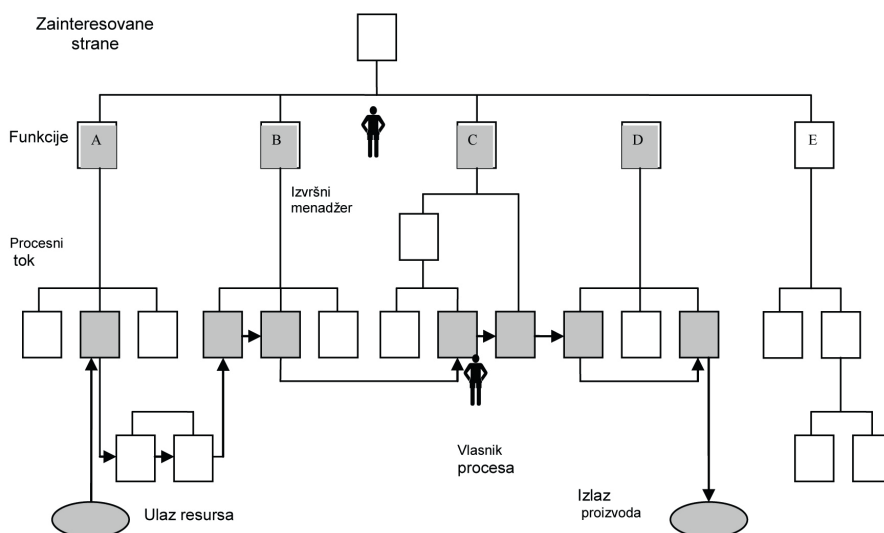
Ovaj pristup (*value chain approach*) naglašava organizacionu strukturu u obliku sistema uvezanih aktivnosti (procesa) koje stvaraju vrijednost za korisnika, čime se obezbjeđuje mehanizam čvršće horizontalne koordinacije između povezanih procesa. Pri tom se procesi u lancu dodavanja vrijednosti prezentuju kao interni korisnici prethodnih, odnosno interni isporučioци narednih procesa. Slike ispod, daju dobru ilustraciju ovakvih koncepata, i mogu da posluže dizajnerima organizacionih struktura da kombinujući teoretska i ekspertska znanja i iskustva u heurističkom pristupu dizajnu, kreiraju efektivnu i efikasnu organizacionu strukturu.

Slika 6. Kreiranje procesno orjentisane organizacione strukture



Izvor: Bobrek, Tanasić i Travar 2007:137

Slika 7. Procesno orijentisana organizaciona struktura



Izvor: Bobrek, Tanasić i Travar 2007:137

4. SAVREMENI ORGANIZACIONI MODELI

Savremeni organizacioni modeli usmjeravaju preduzeća u pravcu decentralizovane, fleksibilne i inovativne poslovne organizacije. Organizacije budućnosti treba da imaju razvijenu korporativnu kulturu i da budu spremne za provođenje organizacionih promjena. U vezi s novom, nadolazećom organizacijom možemo reći da se sada nalazimo na prelazu iz komandno-kontrolne organizacije odjeljenja i divizija prema informatički baziranoj organizaciji, organizaciji znanja specijalista (Travar, 2007:137).

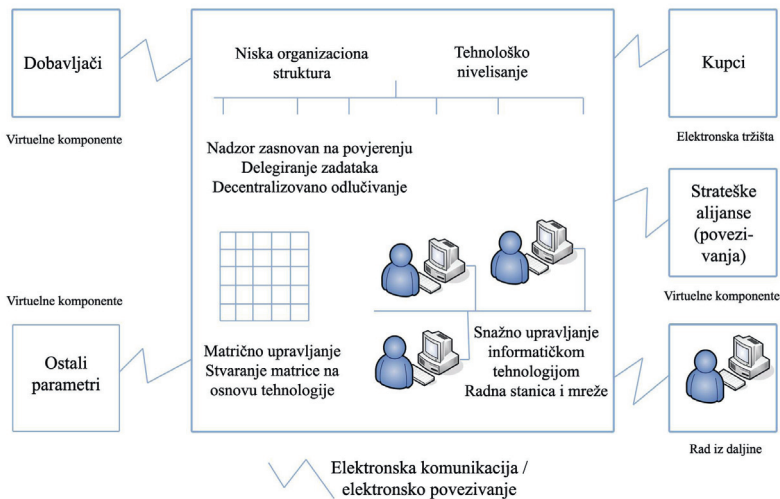
U informatički baziranoj organizaciji važnost koju je nekada imao raspon kontrole preuće raspon komunikacije, koji će (s obzirom na veliku moć kompjutera) omogućiti široki raspon komunikacija i nisku, odnosno plitku organizacionu strukturu preduzeća. Organizacija budućnosti mora sublimisati sve ono što se krije pod sintagmom "New Age". Poslovna filozofija preduzeća vezana za New Age potencira: fluidnost, fleksibilnost i dinamičnost organizacije kao i njeno stalno restrukturiranje, deinstitucionalizaciju, informisanost i brzo reagovanje. U osnovi svih savremenih oblika organizacije je informaciona tehnologija koja uz pomoć telekomunikacija olakšava umrežavanje organizacija. S obzirom na intenzivan proces umrežavanja organizacija u novim poslovnim uslovima, organizacije

se orijentišu na svoj suštinski (core) program, a sve ostalo putem eksternalizacije aktivnosti (outsourcing) nabavljaju od drugih članova mreže. Ideja outsourcinga jeste da svaki član mreže proizvodi ono u čemu je bolji od konkurencije, tj. drugih članova mreže. Novi trendovi u oblikovanju organizacije podrazumijevaju stvaranje T-oblika organizacije, mrežne ili virtualne organizacije, procesne, izvrnute, modularne ili beskrajno niske organizacije.

Tehnološki uslovljena organizacija je organizacija XXI vijeka, kreirana na bazi informacione tehnologije. Korišćenje informacionih tehnologija otvara neslućene mogućnosti preduzećima i organizacijama za međusobna povezivanja, što utiče i na promjene u njihovoj organizaciji. Organizaciona struktura svakog preduzeća u tim novim odnosima, kada ona imaju stvorenu međusobnu elektronsku vezu, nije više određena samo njihovim okvirom, već ju čine i svi partneri u mreži pa se može govoriti o organizaciji otvorenog tipa (open organization). T-oblik organizacije predstavlja oblik umreženih organizacija: dobavljača, kupaca, strateških partnera i ostalih virtualnih komponenti uz pomoć informatičke tehnologije. Najvažniji značaj T-oblika organizacije je velika sloboda koju menadžment ima u kreiranju organizacione strukture preduzeća (Travar, 2006:18). Informatička tehnologija omogućava stvaranje plitke organizacione strukture s malim brojem nivoa menadžmenta i sa širokim rasponom kontrole, jer dio komunikacija na relaciji menadžment-saradnici preuzima informatička tehnologija, tako da veće značenje u oblikovanju organizacije ima raspon komunikacija u odnosu na raspon kontrole. U organizaciji treba promijeniti i organizacionu kulturu kao i organizacionu klimu, tj. mora se uspostaviti nova atmosfera u kojoj će decentralizovano odlučivanje biti logična posljedica informatičke tehnologije. Tehnološki uslovljena organizacija putem komunikacione tehnologije, elektronske pošte i mrežne organizacije omogućava veliku fleksibilnost organizacije koja može brzo reagovati na zahtjeve kupaca. Informatička tehnologija omogućava elektronsko povezivanje kupaca i dobavljača, elektronsko komuniciranje i automatizovanu proizvodnju. Ovakva organizacija omogućava uspostavljanje direktne veze kupac-dobavljač što osigurava isporuku robe kupcu po sistemu JIT (Just in Time), a ujedno utiče i na smanjivanje zaliha sirovina i materijala kod kupaca, odnosno omogućava proizvodnju bez zaliha. T-oblik organizacije karakterišu brojne prednosti kao što su: fleksibilnost, smanjivanje birokratije, zaposleni koji vjeruju menadžmentu, niska organizacija, mali broj nadređenih, efikasna prodaja, decentralizovano odlučivanje, virtualne komponente, visoka konkurentnost, rad usmjeren na zadovoljstvo kupaca, mogućnost uspostavljanja strategijskih saveza i ostalih partnerskih odnosa. T-oblik organizacije ima i svoje troškove koji moraju biti kompenzovani kroz učinke.

Najveći troškovi vezani su za investicije u samu informatičku tehnologiju (hardware i software), kompletno obrazovanje koje se sve više traži od zaposlenih, kao i za umrežavanje i održavanje sistema.

Slika 8. T - oblik organizacije



Izvor: Travar, 2006: 19

Mrežna organizacija (network organization) predstavlja novi oblik organizacije koji je u najužoj vezi sa virtualnom organizacijom. S obzirom na sve složenije i nesigurnije okruženje, u kojem posluju današnja preduzeća, sve veći broj kompanija pribjegava mrežama, odnosno mrežnoj organizaciji u kojoj nalaze zaštitu od tržišne nesigurnosti. Da globalno umrežavanje proizvodnje postaje svjetski trend, ukazuje i grupa američkih autora, koji tvrde da će se proizvodne strategije XXI vijeka u SAD zvati “umrežena američka fabrika” (Factory American Net-FAN). FAN će biti međunarodna međuindustrijska mreža i sistem baze podataka za elektronsku prodaju. Tipičan primjer mrežne organizacije je sistem rezervacije i prodaje karata svjetskih aviokompanija, koje se nalaze u sistemu “AMADEUS” (rezervacija i prodaja karata za bilo koju destinaciju u svijetu i letove s bilo kojom kompanijom koja se nalazi u tom sistemu rezervacije karata). Na slične mreže možemo naići i u kompanijama koje se bave poslovanjem pomoću kartica (American Express, Diners, Eurocard, Master Card itd.), a koje međusobno povezuju kupce sa svim onim organizacijama, iz različitih područja djelatnosti, koje su pronašle ekonomski interes i za taj način prodaje svojih proizvoda ili usluga. Ono što mreže danas čini tako popularnim jeste široka mogućnost njihove primjene u svim sferama života, a što je omogućila informatička revolucija i razvoj telekomunikacija.

Karakterističan je primjer japanskih kompanija koje su dijelovi marketinške, finansijske, informatičke i mreže za snabdijevanje poznate pod nazivom Keiretsu, a podrazumijeva mrežu velikih finansijskih institucija, velikih industrijskih konglomerata i manjih preduzeća u kojoj velike kompanije proizvode finalne proizvode a mala preduzeća ih snabdijevaju potrebnim materijalom. Mreža odgovara velikim ali i malim kompanijama, koja na taj način lakše rješavaju svoje razvojne probleme. Keiretsu je po svojoj strukturi sličan holding kompanijama u zemljama kontinentalne Evrope. Jedan od najpoznatijih primjera Keiretsu-a primjer je mreže japanske kompanije "Mitsubishi" u čijoj se mreži nalaze različite kompanije specijalizovane za hemikalije, elektroniku, tešku industriju, automobile, trgovinu itd. Centralno mjesto u toj mreži ima Mitsubishi banka, koja igra ulogu integratora svih članica mreže. Zbog prednosti koje uživaju članice mrežne organizacije, mreže će tek u bududnosti činiti vrlo rasprostranjen oblik organizije.

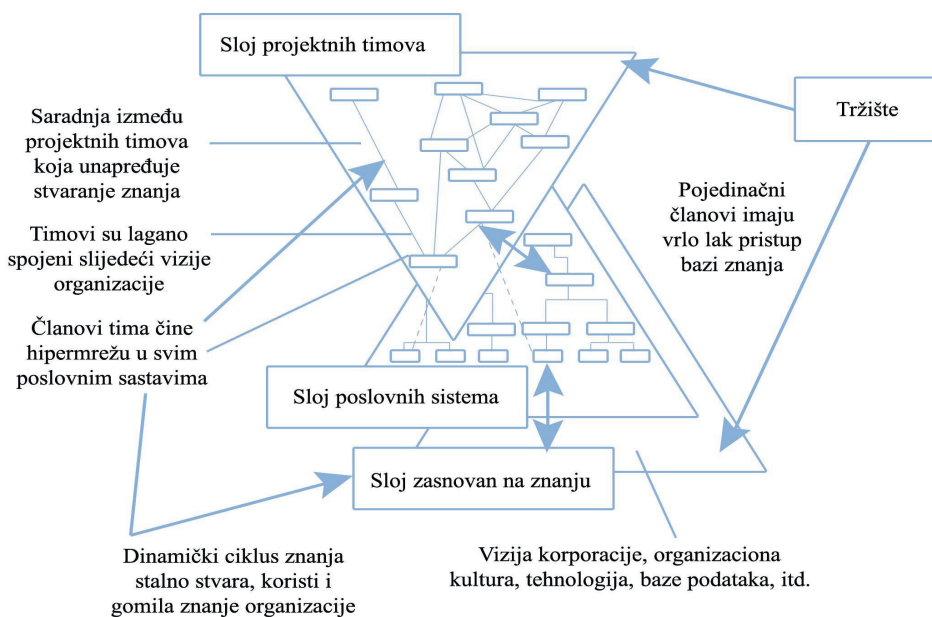
Izvrnuta (izokrenuta) organizacija (Inverting organization) predstavlja jedan od oblika decentralizovane i nehijerarhijske organizacije.

Slika 9. Izvrnuta organizacija -usmjerenost prema kupcima



Ova slika ne pokazuje organizaciju koja bi ovako stvarno izgledala, već novu filozofiju organizacije i njenu usmjerenost prema kupcima. Najpogodnije za oblikovanje po modelu izvrnute organizacije su one kompanije u kojima individualni stručnjaci posjeduju veći dio znanja organizacije. Izvrnuta organizacija je nehijerarhijska organizacija i vrlo plitka organizacija, čija je djelotvornost uslovljena snažnom informatičkom podrškom svakog pojedinog člana organizacije. Po ovom modelu organizacije, iako ne baš u cjelini, mogle bi da se organizuju brojne naučne, obrazovne i zdravstvene institucije ali i sve one organizacije koje se baziraju na znanju, kao što su konsalting organizacije, projektantske, softverske i slične kuće. Kao dobar model izvrnute organizacije navešćemo primjer jedne velike organizacije za rehabilitaciju bolesnika u SAD koja se zove "Nova Care" (Travar, 2006:24). Ta organizacija ima više od 5000 terapeuta koji pružaju usluge pacijentima na 2090 lokacija i u 40 država SAD. Ti su terapeuti u velikoj mjeri samostalni. Ostale službe podržavaju terapeute, ali im ne naređuju. Bivši menadžeri, umjesto da naređuju, djeluju kao savjetnici i tako postaju osobe kao i svi zaposleni. Naravno, ovakvu demokratizaciju i decentralizaciju organizacije bilo bi nemoguće ostvariti u ovako (po broju zaposlenih) velikoj i rasprostranjenoj organizaciji, a da nema jake informatičke podrške koja uz pomoć software, nameće pravila, ali i s umrežavanjem svih zaposlenih, omogućava njihovo osamostaljivanje i daje im veliku autonomiju. Ono što omogućava da ova organizacija može biti nazvana izvrnuta organizacija je to što svih 5000 terapeuta rade iste poslove i svaki od njih posjeduje ukupna znanja organizacije.

Hipertekst organizacija (Hypertext organization) je, kako su je nazvali autori Ikujiro Nonaka i Junichiro Kono, organizacija povezanih polja, koja se zasniva na poslovnim sistemima, projektantskim timovima i znanju. Centralno mjesto u toj organizaciji ima sloj poslovnih sistema, koji ima klasičnu hijerarhijsku strukturu. Najviši sloj je iznad sloja poslovnih sistema, sloj projektantskih timova koji su struktuisani nehijerarhijski, a bave se aktivnostima zasnovanim na znanju za razvoj novih proizvoda. Na najnižem je nivou sloj zasnovan na znanju, koji generiše znanje potrebno za ova gornja dva sloja. Istina, ovaj sloj ne egzistira kao stvarni organizacioni entitet, ali je ugrađen u viziju kompanije, njenu organizacionu kulturu i tehnologiju.

Slika 10. Hipertekst organizacija (organizacija povezanih polja)

Izvor: Bobrek, Tanasić i Travar 2007:72

U hipertekst organizaciji povezane su: formalna organizaciona struktura, timska organizacija i organizacija zasnovana na znanju (Travar, 2006.godina, str.30). Znanje koje se stalno iznova stvara i povećava, hrani, i poslovne sisteme i projektantske timove.

Organizacija bez granica - bez granica između funkcija u preduzeću, između radnih mjesta u proizvodnji, je *neformalna i matrična* sa malo dokumenta, bez normi rada, bez hijerarhije itd. Organizaciona struktura ove neformalne i matrične organizacije usmjerena je ka kupcu i ona povećava konkurentsku snagu i poboljšava mogućnost usavršavanja zaposlenih radnika. Organizaciona struktura ove organizacije fokusira vrijednosti kupca i horizontalno presjeca staru funkcionalnu podjelu rada i stručnih kategorija. Ovo je jedna od najvećih pogonskih snaga koja se krije u "organizaciji bez granica".

Slika 11. Organizacija bez granica



Izvor: Travar, 2008: 31

U konceptu “organizacije bez granica” sakupljene su aktivnosti prema kupcu u jedno područje odgovornosti. Ako se ovaj koncept prihvati kao bolji za kupca (a kupac je osnovni interes kompanije), onda zaposlenima, pa i kompaniji, više nije potrebno dokazivati prednosti integracije i koncepta koji je usmjeren na kupca. Ovaj model organizacije omogućava menadžmentu da proizvodi za “poznatog kupca”, da proizvodi “po porudžbi”, da nema “zaliha gotovih proizvoda” itd (Travar, 2006.godina, str.31). Odlučivanje i upravljanje kod organizacije bez granica ide od “odozdo prema gore”, a to je model bottom-up organizacije. U transformaciji koja se vrši prelaskom sa tradicionalne organizacije na novu “organizaciju bez granica” integrišu se funkcije koje su ranije ležale na nivou administracije i planiranja, i prenose se saradnicima duž toka proizvodnje.

ZAKLJUČAK

Organizacije u današnjem vremenu moraju da imaju sposobnost inovacija i promjena, ne samo da bi ostvarile prosperitet, već i da bi opstale u svijetu sve veće konkurencije. Organizacije koje investiraju većinu svoga vremena i sredstava u održavanju „status quo“, ne mogu očekivati ostvarenje prosperiteta u današnjem svijetu konstantnih promjena i nesigurnosti. Savremene organizacije bi trebalo da teže timskom radu i fleksibilnom upravljanju ljudima u organizaciji, da imaju razvijenu korporativnu kulturu i da budu spremne za provođenje organizacionih promjena. Inovacije i poboljšanja proizvoda, usluga i postupaka će ostvariti dodatno osposobljeni radnici, bolja informaciona tehnologija i usklađeni organizacioni postupci. Nema univerzalno prihvatljivog oblika organizacije, jer on zavisi od spoljašnjih činilaca koji pripadaju okruženju organizacije, od tehnologije u organizaciji, obrade informacija i drugih faktora. Savremeni organizacioni modeli usmjeravaju preduzeća u pravcu decentralizovane, fleksibilne i inovativne poslovne organizacije,

bazirane na informacionim tehnologijama. Organizacije moraju razvijati procesni pristup. Željeni rezultati se mnogo efikasnije ostvaruju ako su vezani resursima i aktivnostima upravljanim kao procesima. Prisiljena novim tehnologijama, skraćenim životnim ciklusom proizvoda, pritiskom konkurencije ili zahtjevima kupaca, preduzeća moraju da razvijaju nove i poboljšavaju postojeće proizvode, i da se na taj način adaptiraju i opstanu u promjenljivom okruženju. Makroorganizacione strukturne promjene, adaptacija-prilagođavanje i reorganizovanje su neophodna strukturna podrška brzim promjenama i globalnoj konkurenciji. Spremnost i sposobnost preduzeća da uđe u proces organizacionih promjena bazira se na modelu koji se fokusira na motivaciju, sposobnosti menadžera, programa i osoblja, institucionalnih resursa, organizacione klime, kao prvih bitnih koraka u razumijevanju organizacionih faktora, koji se odnose na usvajanje i implementaciju programa promjene u preduzeću. Uspješno funkcionisanje organizacije nameće potrebu za pouzdanim, pravovremenim, tačnim, konzistentnim i prije svega, integralnim podacima. Da bi se procesi, poslovi i zadaci u organizaciji izvršavali efektivno i efikasno i da bi se sagledala cjelovita slika organizacije i njenog okruženja, organizacije su primorane da razvijaju informacione sisteme i softverske proizvode za procesiranje transakcija i pribjegavaju i sintetizovanom kombinovanju i agregiranju podataka iz mnogih posebnih, ali nepovezanih ili neadekvatno povezanih sistema. Stoga, danas, informacione tehnologije imaju ključnu ulogu u razvoju i funkcionisanju organizacije. Potrebno je naglasiti da u informatičkoj eri intelektualna imovina organizacije (znanja, informacije...) ima veći značaj od njene materijalne imovine (dok je u industrijskoj eri bilo obrnuto). Pošto postoje valjani razlozi za uvjerenje da je znanje najvrijednija imovina koju posjeduje neka organizacija, sve više pažnje se posvećuje upravljanju znanjem. U sadašnjem i budućem vremenu organizacije će biti uspješne, ako dovoljno ulažu u intelektualne resurse i ako valjano upravljaju njima. Upravljanje znanjima se može shvatiti kao svrhoviti proces proizvodjenja, održavanja i obogaćivanja baze znanja neke organizacije radi transmisije i korišćenja tih znanja u upravljanju organizacijom i njenim procesima, odnosno u uspješnom funkcionisanju organizacije. Informacioni sistemi mogu da budu izvanredno plodotvorni u procesu upravljanja znanjima (jer usavršavaju informacione tokove u organizaciji) i u zahvatanju znanja za bazu znanja organizacije.

LITERATURA:

- Bobrek, Miroslav, Zorana Tanasić i Mihajlo Travar. 2007. "Procesna organizacija", *Mašinski fakultet Banjaluka*.
- Cvijanović, Janko. 2004. "Organizacione promene". *Ekonomski Institut, Beograd*.
- Kerzner, Harold. 2003. "Project Management: System Approach to Planning, Scheduling and

Controlling–Organizational Structures”, 8-th Edition.

Klarin, Milivoj. 1996. "Organizacija i planiranje proizvodnih procesa". *Mašinski fakultet Beograd*.

Travar, Mihajlo, Janko Cvijanović i Jelena Lazić. 2009. "Kapacitet za makroorganizacione promene". *Ekonomski institut Beograd*.

Travar, Mihajlo. 2006. Magistarski rad. "Istraživanje transformacije organizacionih struktura Telekomunikacionih kompanija zemalja u tranziciji". Mašinski fakultet Banjaluka.

Travar, Mihajlo. 2008. Doktorska disertacija. "Spremnost proizvodnog preduzeća za organizacione promene". Mašinski fakultet Beograd.

ORGANIZATIONAL CHANGES SUPPORTED IT AS A RESPONSE TO CHALLENGES OF GLOBALIZATION

Travar Mihajlo, Stojanović-Trivanović Mirjana

Summary: *Organizations in today's era must have the capability for innovations and changes, not only to achieve prosperity, but also to survive in a world of increasing competition. The international economic integration, the maturing of the domestic market, the transition to capitalism in former communist regions, and globalization of the economy, affecting every area of business and creating dangers, opportunities and possibilities. In order to recognize and suppress the risk and take advantage of existing opportunities, today's organizations undertake dramatic changes in all spheres of activity. Organizations that invest most of their time and resources to maintain the "status quo"; they can not expect the achievement of prosperity in today's world of constant changes and uncertainty. It should be noted that in the information era, intellectual property of the organization (knowledge, information, ...) has greater significance than its tangible assets. In addition to personnel, finance and production capacity, the main resource essential for adjustment is primarily organizational structure. For the successful functioning and development, organizations must have adequate communication with all sectors of the domain and acquire information that will allow timely to find out actual changes in this domain to be able to adapt itself to that, and predict changes in the domain that could actively direct development and functioning of organization in a dynamic environment. To carry out the processes, activities and tasks effectively and efficiently, and to capture the full picture of the organization and environment, organizations need to develop information systems which have a key role in the development and functioning.*

Key words: *organizational changes, information technology, information systems, organizational structure, organizational models, processes, informations, theory, factors, design.*

JEL classification: O31, M15, L22.

UPUTSTVA ZA AUTORE

EMC Review, Časopis za Ekonomiju i Tržišne komunikacije objavljuje originalne naučne radove, pregledne i stručne radove, naučne polemike, kritike i osvrte. Svojim tematskim obuhvatom naučnih saznanja, sa primjenom u privredi i ekonomiji, časopis odražava multidisciplinarnost studija na Univerzitetu Apeiron. Cilj je da se u časopisu objavljuju radovi iz oblasti globalne ekonomije, ekonomije regiona, ekonomske politike, tržišta i konkurencije, potrošača, medija i poslovne komunikacije, novih tehnologija, menadžmenta, marketinga sa fokusom na region Jugoistočne Evrope. Časopis izlazi dva puta godišnje, u junu i decembru. Radovi se dostavljaju na jezicima naroda BiH, latinici, ili engleskom jeziku, isključivo elektronski, na mail redakcije, i to: **redakcija@emc-review.com** do kraja aprila za junski, i kraja septembra, za decembarSKI broj. Zajedno sa radom treba dostaviti adresu za slanje autorskog primjerak časopisa nakon objavljivanja. Autor po potrebi može zahtevati izdavanje potvrde u vidu dokaza da će rad biti objavljen nakon recenzije.

Redakcija će rukopis dostaviti recenzentima kompetentnim za odgovarajuću oblast. Recenzentima se ne otkriva identitet autora, kao i obrnuto. Tokom cijele godine časopis je otvoren za saradnju sa svim zainteresovanim domaćim i inostranim autorima.

Na osnovu recenzija, uredništvo donosi odluku o objavljivanju rada i o tome obavještava autora u roku od 3 mjeseca od prijema rada. Radovi treba da budu pripremljeni u skladu sa Uputstvima za autore za EMC Review.

DOSTAVLJANJE RUKOPISA:

Radovi treba da budu dostavljeni elektronski, u prilogu – kao otvoreni dokument (Word format), na mail redakcije časopisa na sljedeću adresu: **redakcija@emc-review.com**. Ukoliko radovi ne budu ispunjavali preporuke date u Uputstvu, neće biti predati na recenziju i neće biti štampani.

Rad mora biti sačinjen u *Microsoft Word-u*, fontom Times New Roman (12), razmak (1). **Format stranice:** veličina A4. Margine: vrh 2,5 cm, donja 2,5 cm, lijevo 2,5 cm, desno 2,5 cm. Rad treba da ima dužinu do 30.000 znakova (16 strana). Izuzetak od ovog su pregledi, koji mogu imati i do 50.000 znakova. Rad mora biti redigovan.

Naslov rada - VELIKIM SLOVIMA, centrirano, (Times New Roman, 16, **bold**). Ispod naslova treba da stoji prezime, titula i ime autora (Times New Roman, 14). Primer: Prezime dr (mr) ime ili prezime ime, dipl ecc. U fusnoti na prvoj stranici se navodi naučno zvanje autora, naziv i adresa ustanove u kojoj je autor zaposlen i e-mail adresa autora, (Times New Roman, 11).

Rezime u dužini do 100-250 riječi, treba da se nalazi na početku rada, tj. ispod naslova, dva proreda niže (TNR, 11, *italic*)

Ključne riječi (do pet ključnih riječi) (TNR, 11, *italic*). **Potrebno je dati najmanje jednu klasifikacionu šifru iz JEL klasifikacije, koju koristi Journal of Economic Literature (JEL: http://www.acaweb.org/journal/jel_class_system.php), takođe jedan prored niže.**

Radove pisati jezgrovito, razumljivim stilom i logičkim redom koji, po pravilu, uključuje: uvodni dio, cilj i metode istraživanja, razradu teme i zaključak.

NASLOVI I PODNASLOVI RADA

- a) UVOD (TNR, 12, bold), bez tekst TNR 12, dva proreda poslije ključnih riječi, bez obilježavanja brojem.
- b) Glavni naslovi u radu trebaju biti TNR 12, velikim slovima, bold, poravnato prema lijevoj margini. Između naslova u radu jedan prazan red. Glavne naslove označiti rednim brojem 1.; 2., itd.
- c) Podnaslovi, drugi nivo, TNR 12, bold, poravnato prema lijevoj margini.
- d) Podnaslovi, treći nivo, TNR 12, poravnato prema lijevoj margini.
- e) ZAKLJUČAK (TNR, 12, bold), tekst TNR 12. bez obilježavana brojem.

Summary se daje u proširenom obliku, čija dužina može da bude do 1/10 dužine naučnog rada. Navodi se na kraju rada, poslije literature. U gornjem lijevom uglu navodi se ime i prezime autora (TNR, 12). Tri proreda niže **NASLOV RADA** na engleskom jeziku – ukoliko je rad pisan na jezicima BiH, odnosno na jezicima BiH ukoliko je rad pisan na engleskom jeziku. (TNR, 14, bold). Potom, dva proreda niže slijedi **Summary** (TNR 12, bold), pa tekst (TNR 11, italic). Poslije teksta, jedan prored niže **Key words** (TNR 12, bold): *key word 1, key word 2, ...key word 5* (TNR 11, italic). I prored niže **JEL classification** (TNR 12, bold): *E04, B12* (TNR 11, italic).

Pozivanje na pojedince u tekstu treba da sadrži ime, srednje slovo i prezime pri prvom navođenju. U naknadnim navođenjima se navodi samo prezime. Ne treba koristiti titule kao što su gospodin, doktor, profesor, itd. Na primjer: Alan S. Blinder (2006) [Prvo navođenje], Blinder (2006) [daljnja navođenja].

Organizacije ili vladine agencije u tekstu: Pri prvom pominjanju navesti puno ime sa skraćenicom u zagradi. Za ostala navođenja koristi se samo skraćena.

Na primjer: Social Science Research Council (SSRC) [prvo navođenje], SSRC [ostala navođenja].

Pozivanje na članke i knjige u tekstu. Navedite ime i prezime (ime, srednje slovo i prezime, autora i godinu izdanja u prvom navođenju, sa brojevima stranica), gdje je to potrebno. Na primjer: Glen Firebaugh (1999) [prvo navođenje];

Firebaugh (1999) [daljnja navođenja]; Andrea Boltho i Gianni Toniolo (1999) [prvo navođenje], Boltho i Toniolo (1999) [daljnja navođenja]; Albert Berry, Francois Bourguignon, i Christian Morrisson (1983) [prvo navođenje], Berry, Bourguignon, i Morrisson (1983) [daljnja navođenja]. Kada se citira više djela jednog istog autora, treba dati prezime autora i godinu izdanja u zagradi, prilikom svakog daljnjeg navođenja. Kada se navodi lista referenci unutar teksta, treba ih poredati hronološkim redom, pa zatim abecedno po godinama. Ako se radi o četiri ili više autora, navesti prvog autora, a zatim et al. i godinu; na primjer: Stefan Folster et al. (1998). Ako postoji više od jednog izdanja iz iste godine nekog ili više autora, navesti godinu i slova a, b, itd. (primjer: 1997a, b).

Navođenje autora u tekstu mora biti identično navođenju u dijelu rada, koji se odnosi na Bibliografiju.

Prijedlog za pozivanje u tekstu: [Lukacs, 2005:4]

Citati. Svaki citat, bez obzira na dužinu, mora biti naveden, kao i broj stranice. Za svaki citat duži od 350 znakova, autor mora imati pismeno odobrenje vlasnika autorskih prava, koji treba priložiti uz rad.

Tabele, grafikoni i slike. Tabele i grafikoni treba da budu u *Word-u* ili nekom formati koji je kompatibilan sa *Word-om*. Tabele i grafikone iz programa za statistiku treba prebaciti u format *Word-a*. Isti podaci ne mogu biti predstavljeni i u tabelama i u grafikonima. Svaka tabela, grafikon, ili slika, treba da budu označeni brojem i da imaju odgovarajući naslov, npr.: Tabela 2: Pouzdanost varijabli. Naziv tabele, grafikona ili slike se stavlja iznad, TNR 11, normal, dva slobodna reda između **naslova** tabele i teksta. Slike se moraju slati u elektronskoj formi. Ako se koristi ilustracija iz štampanih izvora, potrebno je pismeno odobrenje vlasnika autorskih prava. Izvor treba navesti ispod tabele, grafikona i slike. **Font izvora: TNR 11, italic.** Citiranja u okviru navedenog Izvora se rade na isti način kao u tekstu. Ukoliko su tabele, grafikoni i cifre plod proračuna, pregleda ili procjena autora, onda to takođe treba naglasiti.

Statistički podaci. Rezultati statističkih testova treba da budu dati u sljedećem obliku: $F(1,9) = 25,35; p < 001$ ili slično. Niže brojeve konvencionalnih nivoa P treba isto tako navesti (na primjer: ,05, ,01, ,001).

Bibliografija. Koristiti AEA pravila za bibliografiju, koja je pomenuta u tekstu. Dio koji se odnosi na bibliografiju mora biti kucan proredom 1, mora početi na novoj stranici iza teksta i pružiti potpune informacije. Treba koristiti puna imena autora ili urednika, koristeći inicijale samo ako ih tako upotrebljava određeni autor/urednik. Navedite sve autore/urednike do/uključujući 10 imena. Autori članaka, knjiga i materijala, bez navedenih autora ili urednika, kao što su državna dokumenta, bilteni, ili novine, navode se po abecednom redu. Većina jedinki navedenih u dijelu Bibliografija treba da bude navedena (uključena) u samom tekstu.

Dodatak. U dodatku treba staviti samo one opise materijala, koji bi bili korisni čitaocima za razumijevanje, procjenu ili pregled istraživanja.

Fusnote i skraćénice. Ako je potrebno, navođenja u fusnotama trebalo bi koristiti na isti način kao u tekstu. Skraćénice takođe treba izbjegavati, osim izrazito uobičajenih. Skraćénice navedene u tabelama i slikama trebalo bi objasniti.

Recenzije i objavljivanje. Svi radovi se anonimno recenziraju od strane dva anonimna recenzenta. Na osnovu recenzija redakcija donosi odluku o objavljivanju rada i objavještava autora.

PRIMJERI NAVOĐENJA PREMA AEA PUBLIKACIJI

Chaston, I. and Mangles, T. (2002), *Small business marketing management*, Creative Print & Desing (NJales), London, str.148.

Hills, G. (1995), "Forenjord," *Marketing and Entrepreneurship in SME*, No. 2/95, str. 25.

EUROSTAT Database (http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european_business/); pristup bazi: IV 2011.

PRIMJERI NAVOĐENJA PREMA AEA PUBLIKACIJI

Novinski članci

A) Objavljeni članci

Prezime autora, ime. godina. "Naslov članka." *Naslov časopisa*, Tom (br. broj ako je primjenjivo): brojevi stranica.

Primjer: Acemoglu, Daron. 2002. "Tehničke promjene, nejednakost i tržište rada." *Journal of Economic Literature*, 40 (1): 7-72.

Kada su u pitanju dva autora, samo se ime prvog autora daje obrnuto i stavlja se zarez prije i poslije imena prvog autora ili inicijala. Između dva autora treba staviti veznik «i».

Primjer: Baker, George, Robert Gibbons, i Kevin J. Murphy. 2002. "Ugovori i teorija fi rme." *Quartely Journal of Economics*, 117 (1): 39-84.

B) Najavljeni članci

Primjer: Bikhchandani, Sushil, i Joseph M. Ostroy. Najavljen. "Ascending Price Vickery Auctions". *Games and Economic Behavior*.

Knjige

A) Jedan autor

Prezime autora, Ime autora. godina. *Naslov knjige*. Mjesto izdanja: Izdavač.

Primjer: Fridman, Tomas L. 2005. *Svijet je ravan: Kratka istorija dvadeset prvog vijeka*. Njujork: Farrar, Straus and Giroux.

B) Dva autora

Primjer: Helpman, Elhanan, i Pol Krugman. 1985. *Struktura tržišta i spoljna trgovine: Povećanje prihoda, nesavršena konkurencija, i Međunarodna ekonomija*. Cambridge MA: MIT Press.

C) Poglavlje u knjizi

Prezime autora, Ime autora. godina. "Glava ili naslov članka." U *Naslov knjige*, a zatim ed. i ime/na urednika ako je potrebno, i broj stranice(a). Mjesto izdanja: Izdavač.

Primjer: Freeman, Richard B. 1993. "Koliko je nestajanje sindikata doprinijelo povećanju jednakosti zarada muškaraca?" U *Uneven Tide: Rising Income Inequality in America*, ed. Sheldon Danziger i Peter Gottschalk, 133-63. Njujork: Rasel Sage Foundation.

D) Reprint ili savremeno izdanje

Kada se naglašava raniji datum: Prezime autora, Ime autora. Raniji datum štampanja. *Naslov*. Mjesto izdavanja: Izdavač, kasniji datum.

Primjer 1: Rawls, John. 1971. *Teorija pravde*. Cambridge MA: Harvard University Press, 1999.

Kada se naglašava kasniji datum: Prezime autora, Ime autora. *Naslov*. Mjesto izdavanja: Izdavač, (orig. datum izdavanja).

Primjer 2: Rawls, John. 1999. *Teorija pravde*. Cambridge MA: Harvard University Press, (Prvo izdanje 1971).

E) Izdanja koja nisu prvo izdanje

Kada se koristi ili citira neko izdanje koje nije prvo, broj ili opis izdanja se navode iza naslova.

Primjer: Strunk, Villiam, Jr., i E. B. White. 2000. *Elementi stila*. 4. izd. Njujork: Allyn and Bacon.

Djela koja se sastoje od tomova

Djela koja se sastoje od tomova kao što su enciklopedije, tomovi radova koji se izdaju tokom nekoliko godina, ili djela u tomovima izdata u jednoj godini. Evo nekoliko primjera:

Primjer 1: Kohama, Hirohisa, izd. 2003. *Asiean Development Experience*. Tom 1, *External Factors in Asian Development*. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies.

Primjer 2: Kusuoka, Shigeo, i Akira Yamazaki, izd. 2006. *Advances in Mathematical Economics*. Tom 8. Njujork: Springer.

Primjer 3: Mokyr, Joel, izd. 2003. *The Oxford Encyclopedia of Economic History*. 5 toмова. Oxford: Oxford University Press.

NEOBJAVLJENI RADOVI

A) Radni materijali

Samo radovi koji se pojavljuju kao dio dokumenata neke institucije se klasifi kuju kao radni materijali. Oni treba uvijek da nose određen broj, koji dokumentu dodjeljuje institucija. Prezime autora, Ime autora. Godina. "Naslov". Vrsta radnog materijala (kao što je institucija, naslov radne serije) i broj.

Primjer 1: Ausubel, Lorens M., 1997. "Efi kasna rastuća ponuda aukciji za više objekata." Radni materijal Fakulteta Univerziteta u Merilendu 97-06.

Primjer 2: Heidhues, Paul, i Botond Koszegi. 2005. "Uticaj averzije potrošača na cijenu." Materijal za raspravu Centra za istraživanje ekonomske politike 4849.

B) Predavanja i radovi predstavljeni na sastancima

Prezime autora, Ime autora. Godina. "Naslov". Rad predstavljen na sastanku slijedi naziv, mjesto i grad u kome je predavanje/sastanak održan.

Primjer 1: Romer, Kristina D., i Dejvid H. Romer. 2006 "Evolucija ekonomskog razumijvanja i poslijeratna politika stabilizacije." Rad prezentovan na simpozijumu Rethinking Stabilization Policy Federal Reserve Bank of Kansas, Jackson Hole, WY.

Primjer 2: Goldin, Claudia. 2006. "Tiha revolucija koja je transformisala zapošljavanje žena, obrazovanje i porodicu." Rad predstavljen na godišnjem sastanku Allied Social Science Associations, Boston.

V) Neobjavljeni radovi

Kada rad nije objavljen, ali se može naći na Veb-u (kao što je Veb strana autora ili uni-

verziteta), koristi se sljedeći način: Prezime autora, Ime autora. Godina. "Naslov". Veb adresa. Molimo unesite URL adresu koja se povezuje na kompletan tekst članka.

Primjer 1: Zeitzewitz, Erik. 2006. "How Widespread Was Late Trading in Mutual Funds". <http://facultygsb.stanford.edu/zitzewitz>.

Primjer 2: Factiva. 2006. "Blogging and Your Corporate Reputation: Part One-Listen to the Conversation." http://www.factiva.com/collateral/download_brchr.asp?node=menuElem1506#white.

Kada rad nije objavljen i ne može se naći na Veb lokaciji (kao što je Veb stranica autora ili univerzitetski sajt), koristi se na sljedeći način: Prezime autora, Ime autora. Godina. "Naslov". Neobjavljen.

Primjer 3: Acemoglu, Daron, Pol Atras i Elhanan Helpman. 2006. "Contracts and Technology Adoption." Neobjavljen.

D) Teza i doktorske disertacije

Prezime autora, Ime autora. godina. "Naslov". Doktorska disertacija. Univerzitet. *Primjer: Nash, John.* 1950. "Non-Cooperative Games." Doktorska disertacija. Univerzitet Princeton.

WEB SAJTOVI

Ovo se odnosi na istraživanja rađena sa Veb lokacija. Ako hoćete da navedete određeni članak, dokument, predavanje, govor, itd, evo primjera kako se određene vrste dokumenta sa Interneta navode.

Ime web sajta. Godina pristupa. Izdavač/kompanija. URL adresa (datum pristupa).

Primjer 1: Factiva. 2006. Dow Jones Reuters Business Interactive LLC. www.factiva.com (pristupljeno 5. juna 2006. g.).

Primjer 2: Biography Resource Center. 2006. Tomas Gale. <http://www.galegroup.com/BiographyRC/>(pristupljeno 25. septembra 2006. g.).

NOVINE, ONLINE RJEČNICI, ENCIKLOPEDIJE, I REFERENTNI RADovi

S obzirom da se novine, onlajn rječnici, enciklopedije i baze podataka stalno ažuriraju, treba ih citirati u fusnoti teksta. NE treba ih navoditi u bibliografiji. Fusnota redovno sadrži datum pristupa zajedno sa URL adresom. Ako je moguće navedite tačnu adresu na kojoj je materijal nađen, a ne opštu URL adresu. Ako navodite definiciju za "nepotism" u onlajn rječniku Merriam-Webster, koristite sljedeće <http://www.m-w.com/dictionary/nepotisma> ne samo <http://www.m-w.com>.

ČLANCI IZ ČASOPISA

A) Autorizovani članci

Prezime autora, Ime autora. Godina. "Naslov". *Časopis.* Mjesec ili datum, broj stranice (a).

Primjer: Belkin, Lisa. 2003. "The Opt-out Revolution." *New York Times magazine.* 26. oktobar, 23-32.

B) Neautorizovani članci

Časopis. Godina. "Naslov", mjesec ili datum, broj stranica.

Primjer: "The Economist". 1991. "The Ins and Outs of Outsourcing," 31. avgust, 54-56.

Članci iz časopisa na Internetu

Prezime autora, Ime autora. Godina. "Naslov". Časopis, datum. URL adresa.

Primjer: **Becker, Gary S.** 1993. "The Evidence against Blacks Doesn't Prove Bias." *Business Week*, 19. aprila. <http://bvarchive.businessweek.com/indek.jsp>.

Autor dobija jedan primjerak časopisa u kojem je njegov rad objavljen. Na recenziju će biti upućeni samo oni radovi koji su napisani u skladu sa gore navedenim uputstvima. Za recenzente radovi su anonimni.

INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

EMC Review, *Journal of Economics and Market Communication* publishes original scientific papers, descriptive and professional papers, scientific discussions, critics and reviews. With its thematic scope of scientific discoveries with applications in business and economy, the journal reflects the multidisciplinary of studies at the Apeiron University. The goal of the journal is to publish papers in the field of global economy, regional economy, economic politics, market and competition, consumers, media and business communication, new technologies, management, marketing.

The journal is published twice a year, in June and December. Papers should be submitted in the languages of B&H, Latin or English, exclusively electronically, to the redaction mail address: redakcija@emc-review.com by the end of April for June, and the end of September for December issue. The address for sending the author copy of the journal after it is published should be sent together with the paper.

Author, if necessary, may require issuance of a certificate as a proof that the paper will be published after it has been reviewed.

Editorial board will submit manuscript to editors competent for a respective area. Author's identity will not be revealed to the editors, and vice versa. Throughout the whole year, the journal is open for communication with all interested inland and foreign authors.

Based on the reviews, editorial board decides on paper publishing and informs the author within 3 months from paper receipt. Papers should be prepared in accordance with the Instructions for Authors for EMC review.

MANUSCRIPT SUBMISSION:

Papers should be submitted electronically, attached as an open document (Word and PDF format), to redaction mail address: redakcija@emc-review.com. Submissions that do not meet the recommendations in the Instructions will not be submitted for review

and will not be published. A paper must be written in text processor Microsoft Word, using font Times New Roman (size 12), in Latin alphabet, spacing (1). **Page setup:** A4, Margins: top 2,5 cm; bottom 2,5 cm; left 2,5 cm; right 2,5 cm. Paper needs to have the length of up to 30,000 characters (16 pages). The exception from this are reviews which may be up to 50,000 characters long. A paper needs to be proof read.

Paper title. CAPITAL LETTERS, centered, (Times New Roman, 16, **bold**). Author's last name, title and first name should be written below the title (Times 172 New Roman, 14). Example: Last name Dr., (Mr.) name or last name. In the footnote on the first page, author's scientific occupation, name, author's address, author's e-mail address, and the name of the institution at which the author works is given, (Times New Roman, 11).

Summary. Summary, with the length of 50-150 words, should be at the beginning of the paper, under the title, two spaces below (TNR, 11, *italic*).

Key words (*up to five*) (TNR, 11, *italic*). At least one classification code of the Classification System for the Journal Articles, as used by the Journal of Economic Literature (JEL: http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.php), should be included, also single space below.

Papers should be written concisely, with an understandable style and logical order, which as a rule includes: introduction, the goal and methods of research, theme development and conclusion.

Headings and subheadings.

- a) Introduction (TNR, 12, **bold**), text TNR 12, two spaces after keywords, without numbering.
- b) Paper headings should be TNR 12, capital letters, **bold**, aligned to the left margin, among the titles in the paper, single space.
- c) Subtitles, second level, TNR 12, **bold**, left margin alignment.
- d) Subtitles, third level, TNR 12, left margin alignment.
- e) Conclusion (TNR, 12, **bold**), text TNR 12, without numbering.

Summary is given in an expanded form, which length can be up to one tenth of the paper length. It should be written at the end of the paper, after bibliography. In the top left corner the name and surname of the author should be written (TNR, 12). Three spaces below Title in English - if the paper is written in Serbian, Croatian or Bosnian or in one of these languages if the paper is written in English (TNR, 14, **bold**). Then, two spaces below Summary follows (TNR 12, **bold**), followed by the text (TNR 11, *italic*). After the text, single space below Key words (TNR 12, **bold**): Key word 1, key word 2,... key word 5 (TNR 11, *italic*). And space below JEL classification (TNR 12, **bold**): E04, B12 (TNR 11, *italic*).

Reference to individuals in the text should include the first name, middle initial and last name on the first reference. Subsequent references should include last name only. Do NOT use titles such as Mister, Doctor, Professor, etc. For example: Alan S. Blinder (2006) [first reference], Blinder (2006) [subsequently].

Organizations or governmental agencies in the text. On the first references use the full name followed by the abbreviation in parentheses. Subsequent references should use abbreviation only. For example: Social Science Research Council (SSRC) [first reference], SSRC [subsequently].

Reference to articles and books in the text. Give full name (first name, middle initial and last name) of author(s) and year of publication in the first citation, with page numbers where appropriate. For example: Glenn Firebaugh (1999) [first reference]; Firebaugh (1999) [subsequently]; Andrea Boltho and Gianni Toniolo (1999) [first reference], Boltho and Toniolo (1999) [subsequently]; Albert Berry, Francois Bourguignon, and Chris titan Morrison (1983) [first reference], Berry, Bourguignon, and Morrison (1983) [subset quaintly]. When citing more than one work by the same author, give the last name of author and year of publication in parentheses for each subsequent citation. When listing a list of references within the text, arrange them first in chronological order, then alphabetically according to years. If there are four or more authors, refer to the first author, followed by et al. and the year; for example: Stefan Folster et al. (1998). If there is more than one publication referred to in the same year by the author(s), use the year and letters a, b, etc. (example: 1997a, b). References to authors in the text must match exactly those in the Reference section.

Proposal for references to the authors in the text: [Lukas, 2005:4]

Quotations. Any quotation, regardless of its length, needs to include reference and page number. For any quotation longer than 350 characters, the author must have written approval by copy rights owner that needs to be enclosed.

Tables, charts, and pictures. Tables and graphs need to be made in Word or some other Word compatible format. Tables and graphs from statistical programs should be transferred into Word format. Same data must not be presented both in tables and charts. Every table, chart, or picture should be marked with a number and adequate name, e.g.: Table 2: Variables Reliability. Name of tables, graphics or picture is placed above, TNR 11, normal, two spaces between table and text. If illustration from printing source is used, written authorization by copy rights owner is necessary. Source should be placed below tables, charts, and pictures. **Source font: TNR 11, italic.** References in the Source are used in the same way as in the text. If the tables, charts, and figures are author'(s) calculations, reviews or estimations, that should also be emphasized.

Statistics. The results of statistical tests need to be provided in the following form: $F(1.9) = 25.35$; $p < 001$ or similar. Lower number of conventional P levels should be stated (e.g.: .05, .01, .001).

References. Use AEA rules for references, which are mentioned within the text. Reference section must be single-spaced, beginning on a new page following the text, giving full information. Use full names of authors or editors using initials only if that is the usage of the particular author/editor. List all author/editors up to/ including 10 names. Authors of articles and books and material without specific authors or editors, such as government documents, bulletins, or newspapers, are to be listed alphabetically. Most references in the Reference section should be referenced (included) in the text.

Appendix. In the appendix, only those descriptions of material that would be useful for readers to understand, evaluate, or revise research should be provided.

Footnotes and abbreviations. If necessary, references in the footnotes should be used in the same way as in the text. Abbreviations should be avoided, except from exceptionally usual ones. The abbreviations stated in tables and pictures should be explained.

Reviews and publishing. All papers are anonymously reviewed by two anonymous reviewers. On the basis of reviews, editorial staff makes decision on paper publishing and informs the author about it within three months from paper receipt.

EXAMPLES OF AEA PUBLICATION REFERENCES

Chaston, I. and Mangles, T. (2002), *Small business marketing management*, Creative Print & Desing (N Jales), London, str. 148.

Hills, G. (1995), “Forenjord,” *Marketing and Entrepreneurship in SME*, No. 2/95, str. 25. EUROSTAT Database (http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european_business/); pristup bazi: IV 2011.

EXAMPLES OF AEA PUBLICATION REFERENCES JOURNAL ARTICLES

A) Published Articles

Author Last name, First name. Year. “Article Title.” *Journal Title*, Volume (Issue number if applicable): Page numbers.

Example: Acemoglu, Daron. 2002. “Technical Change, Inequality, and the Labour Market.” *Journal of Economic Literature*, 40(1): 7-72.

In the case of two authors, only the first author’s name is inverted and a comma must be placed before and after the first author’s first name or initials. Use “and” between the two author’s (s’) names.

Example: Baker, George, Robert Gibbons, and Kevin J. Murphy. 2002. “Relational Contracts and the Theory of the Firm.” *Quarterly Journal of Economics*, 117(1): 39-84.

B) Forthcoming Articles

Example: Bikhchandani, Sushil, and Joseph M. Ostroy. Forthcoming. “Ascending Price Vickrey Auctions.” *Games and Economic Behavior*.

Books

A) One Author

Author Last name, First name. Year. *Book Title*. Place of publication: Publisher.

Example: Friedman, Thomas L. 2005. *The World Is Flat: A Brief History of the Twenty-First Century*. New York: Farrar, Straus and Giroux.

B) Two Authors

Example: Helpman, Elhanan, and Paul Krugman. 1985. *Market Structure and Foreign Trade: Increasing Returns, Imperfect Competition, and International Economy*. Cambridge, MA: MIT Press.

C) Chapter in a Book

Author Last name, First name. Year. "Chapter or Article Title." In *Book Title*, followed by ed. and editor'(s)' names if appropriate, and page number(s). Place of publication: Publisher.

Example: Freeman, Richard B. 1993. "How Much Has De Unionization Contributed to the Rise in Male Earnings Equality?" In *Uneven Tide: Rising Income Inequality in America*, ed. Sheldon Dan zinger and Peter Gottschalk, 133-63. New York: Russell Sage Foundation.

D) Reprint or Modern Edition

When emphasizing earlier date: Author Last name, First name. Earlier printing date. *Title*. Place of publication: Publisher, Later date.

Example 1: Rawls, John. 1971. *A Theory of Justice*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1999. When emphasizing later date: Author Last name, First name. *Title*. Place of publication: Publisher, (Orig. pub. date).

Example 2: Rawls, John. 1999. *A Theory of Justice*. Cambridge, MA: Harvard University Press, (Orig. pub. 1971).

E) Editions Other Than the First

When an edition other than the first is used or cited, the number or description of the edition follows the title in the listing.

Example: Strunk, William, Jr., and E. B. White. 2000. *The Elements of Style*. 4th ed. New York: Ally and Bacon.

Multivolume Works

Multivolume works include works such as encyclopedias, multivolume works published over several years, and multivolume works published in a single year. Below are several examples.

Example 1: Kohama, Hirohisa, ed. 2003. *Asian Development Experience*. Vol. 1, *External Factors in Asian Development*. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies.

Example 2: Kusuoka, Shigeo, and Akira Yamazaki, ed. 2006. *Advances in Mathematical Economics*. Vol. 8. New York: Springer.

Example 3: Mokyr, Joel, ed. 2003. *The Oxford Encyclopedia of Economic History*. 5 Vols. Oxford: Oxford University Press.

UNPUBLISHED PAPERS

A) Working Papers

Only papers appearing as part of an institutions' working papers series should be classified as working papers. These should always include a specific working paper number as assigned by the institution. Author Last name, First name. Year. "*Title*." Type of Working Paper (such as institution, working series title) and number.

Example 1: Ausubel, Lawrence M. 1997. "An Efficient Ascending-Bid Auction for

Multiple Objects.” University of Maryland Faculty Working Paper 97-06.

Example 2: Heidhues, Paul, and Botond Koszegi. 2005. “The Impact of Consumer Loss Aversion on Pricing.” Centre for Economic Policy Research Discussion Paper 4849.

B) Lectures and Papers Presented at Meetings

Author Last name, First name. Year. “Title.” Paper presented at followed by meeting name, place, and city where lecture/meeting took place.

Example 1: Romer, Christina D., and David H. Romer. 2006. “The Evolution of Economic Understanding and Postwar Stabilization Policy.” Paper presented at the Rethinking Stabilization Policy Federal Reserve Bank of Kansas Symposium, Jackson Hole, WY.

Example 2: Goldin, Claudia. 2006. “The Quiet Revolution That Transformed Women’s Employment, Education, and Family.” Paper presented at the annual meeting of the Allied Social Science Associations, Boston.

C) Unpublished Papers

When a paper has not been published but can be found on the Web (such as the author’s Web site or the university Web site), use the following format: Author Last name, First name. Year. “Title.” Web address. Please provide a URL that links to the full text of the article.

Example 1: Zeitzewitz, Eric. 2006. “How Widespread Was Late Trading in Mutual Funds.” <http://facultygsb.stanford.edu/zeitzevitz>.

Example 2: Factiva. 2006. “Blogging and your Corporate Reputation: Part One -Listen to the Conversation.” http://www.factiva.com/collateral/download_brchr.asp?node=menuElem1506#white.

When a paper has not been published and does not appear on a Web site (such as the author’s Web site or university Web site), use the following format: Author Last name, First name. Year. “Title.” Unpublished.

Example 3: Acemoglu, Daron, Pol Atras, and Elhanan Helpman. 2006. “Contracts and Technology Adoption.” Unpublished.

D) Theses and Dissertations

Author Last name, First name. Year. “Title.” PhD diss. University.

Example: Nash, John. 1950. “Non-Cooperative Games.” PhD diss. Princeton University.

WEB SITES

This is for the reference research done on a Web site. If you want to cite a specific article, document, lecture, speech, etc., see the reference examples for those types of documents.

Web Site Name. Year accessed. Publisher/Company. URL (access date).

Example 1: Factiva. 2006. Dow Jones Reuters Business Interactive LLC. www.factiva.com (accessed June 5, 2006).

Example 2: Biography Resource Center. 2006. Thomas Gale. <http://www.galegroup.com/BiographyRC/>(accessed September 25, 2006).

Newspapers, Online Dictionaries, Encyclopedias, and Reference Works

Because newspapers, online dictionaries, encyclopedias, and databases are being continuously updated, they should be cited as a footnote in the text. It should NOT be included in the reference list. The note should always include an access date along with the URL. If possible, use the appropriate URL for the site entry rather than the general URL. If you are citing the definition for “nepotism” in the Merriam-Webster Online Dictionary, use <http://www.m-w.com/dictionary/nepotism> rather than <http://www.m-w.com>.

MAGAZINE ARTICLES

A) Authorized Articles

Author Last name, First name. Year. “Title.” *Magazine*. Month or date, page number(s).

Example: Belkin, Lisa. 2003. “The Opt-out Revolution.” *New York Times Magazine*. October 26, 23-32.

B) Non-authorized Articles

Magazine. Year. “Title,” Month or date, page numbers.

Example: The Economist. 1991. “The Ins and Outs of Outsourcing,” August 31, 54-56.

Online Magazine Articles

Author Last name, First name. Year. “Title.” *Magazine*, date. URL.

Example: Becker, Gary S. 1993. “The Evidence against Blacks Doesn’t Prove Bias.” *Business Week*, April 19. <http://bwarchive.businessweek.com/index.jsp>.

Sadržaj/Contents

Originalni naučni rad

KONKURENTNO VISOKO OBRAZOVANJE ZA
SUVREMENO TRŽIŠTE RADA

Hunjet Anica, Kozina Goran

SATISFAKCIJA STUDENATA VISINOM
ŠKOLARINE MERENA KANO MODELOM (CASE
STUDY – PANEVROPSKI UNVERZITET
“APEIRON”)

Dragan Kolev, Sanel Jakupović

Pregledni rad

UPRAVLJANJE ZNANJEM - KONCEPT ZA
KREIRANJE
KONKURENTSKE PREDNOSTI

Esad Jakupović, Zorka Grandov

OBRAZOVANJE KAO KLJUČNA DETERMINANTA
RAZVOJA I FAKTOR
SMANJENJA NEZAPOSLENOSTI

Lajšić Helena, Janjetović Maja, Janjetović Radoja

Stručni rad

ULOGA PORESKE POLITIKE U EKONOMSKOM
RAZVOJU SRBIJE

Jugoslav Aničić, Marko Laketa, Luka Laketa

ISSN 2232-8823



9 772232 882006