



Internacionalni univerzitet  
Brčko distrikt BiH

# NIR

Časopis za **NAUKU-ISTRAŽIVANJE-RAZVOJ**

godina I broj 2.

Brčko, decembar 2012.



# SADRŽAJ

## STUDIJE I ČLANCI

<b><i>Dr Dragan Cvetković, mr Dragan Rastovac, Milinko Mandić</i></b>	
Servisi za saradnju u courseware okruženju .....	9
<b><i>Viktor Kanižai, master</i></b>	
Antivirusna zaštita u korporativnom okruženju .....	17
<b><i>Dr Marinko Kresoja</i></b>	
Kriminalističke procedure – opšti teorijski pristup .....	27
<b><i>Dr Ibro Skenderović, dr Bećir Kalač, dr Elma Elfić</i></b>	
Kulturna baština opštine Rožaje – mogućnosti za turističko-ekonomsku valorizaciju.....	37
<b><i>Dr Vesna Srdić</i></b>	
Edukativna romologija – model obrazovne integracije Roma .....	47
<b><i>Prof. Edisa Puška, mr Adis Puška</i></b>	
Historijat ekološkog vaspitanja .....	57
<b><i>Mr sci. med. Gordana Macanović, Dr. med. spec. Milijana Žugić</i></b>	
Studenti i alkohol .....	69
<b><i>Mr Marko Mijatović, Gordana Marić-Antićević, prof.</i></b>	
Komunikacija u školi .....	79
<b><i>Mr Gorica Jerotijević</i></b>	
Crtanje i priprema dece za pisanje.....	89
<b><i>Dr Dragan Škobalj, Slaven Živković, dipl. ing., dr Bećir Kalač</i></b>	
Evropsko tehničko zakonodavstvo u proizvodnji i plasmanu fasadnih prozora i spoljnih vrata .....	99
<b><i>Mr Muharem Selimović</i></b>	
Izdavački ugovor kao vrsta autorskog ugovora sa osvrtom na prenos prava djela sa autora na izdavača .....	111
<b><i>Dr Radmila Ćurčić, mr Mirjana Đilas, Dženana Smailagić</i></b>	
Radni stres .....	127
<b><i>Dr Božidar Forca, Dragan Tatomir</i></b>	
Strategijski menadžment bezbednosti u uslovima finansijske krize .....	139
<b><i>Dr Đorđo Vasiljević</i></b>	
Uticaj ljudskog kapitala i tehnologije na ekonomski rast .....	151
<b><i>Mr Rami Rexhepi</i></b>	
Suočavanje zemalja Zapadnog Balkana sa velikim izazovima na putu ka EU.....	157

***Dr Miloje Stoilković***

Upravljanje ljudskim resursima u svetlu nacionalne i organizacione kulture..... 167

***Mr Mladen Ivić***

Uticaj ekonomske krize u BiH ..... 175

***Mr Esad Čović***

Investicioni fondovi, mogućnost za ulaganje u razvoj malih i srednjih preduzeća  
Republike Srpske i BiH ..... 181

## **ISTRAŽIVANJA**

***Dr Ivan Tasić***

Model primene integrisanog sistema menadžmenta u funkciji razvoja domaćih  
preduzeća ..... 189

***Kornelija Ristić, master, Jovana Jović, dipl. ing.***

Pelcerova metoda ..... 199

***Uputstvo za saradnike*** ..... 207

# CONTENTS

## ARTICLES AND STUDIES

<b><i>Dragan Cvetković, Ph. D., Dragan Rastovac, M. Sc. Milinko Mandić</i></b>	
Services For Collaboration in Environment Courseware .....	9
<b><i>Viktor Kanižai, M. A.</i></b>	
Antivirus Protection in Corporate Environments .....	17
<b><i>Marinko Kresoja, Ph. D.</i></b>	
Criminalistics Procedures – General Theoretical Approach .....	27
<b><i>Ibro Skenderović, Ph. D., Bećir Kalač, Ph. D., Elma Elfić, Ph. D.</i></b>	
Cultural Heritage of Rozaje – Possibilities For Touristic-Economic Evaluation .....	37
<b><i>Vesna Srdić, Ph. D.</i></b>	
Educational Romology – Model Educational Integration of Roms .....	47
<b><i>Prof. Edisa Puška, B. A., Adis Puška, M. Sc.</i></b>	
History of Ecological Education .....	57
<b><i>M. Sc. Med. Gordana Macanović, Milijana Žugić, Dr. Med. Spec.</i></b>	
Students and Alcohol .....	69
<b><i>Marko Mijatović, M. Sc. Gordana Marić-Antićević, B. A.</i></b>	
Communication in School .....	79
<b><i>Gorica Jerotijević, M. Sc.</i></b>	
Drawing and Handwriting Preparation For Children .....	89
<b><i>Dragan Škobalj, Ph. D., Slaven Živković, Dipl.- ing., dr Bećir Kalač, Ph. D.</i></b>	
European Technical Legislation in Production and Placing on the Market of Facades Windows and External Doors .....	99
<b><i>Muharem Selimović, M. Sc.</i></b>	
Publishing Agreement As of Copyright Treaty With Reference to the Transfer of the Author to Work With Publisher.....	111
<b><i>Radmila Ćurčić, Ph. D. Mirjana Đilas, M. Sc., Dženana Smailagić</i></b>	
Work Stress .....	127
<b><i>Božidar Forca, Ph. D. Dragan Tatomir</i></b>	
Strategic Management in Financial Crisis .....	139
<b><i>Đorđo Vasiljević, Ph. D.</i></b>	
Effect of Human Capital and Technology on Economic Growth .....	151
	157

***Rami Rexhepi, M. Sc.***

Facing West Balkan Countries With a Great Efforts on the Path to EU Membership .....

***Miloje Stoiljković, Ph. D.***

Human Resource Management in the Light of the National and Organizational  
Culture ..... 167

***Mladen Ivić, M. Sc.***

The Impact of Economic Crisis in BiH ..... 175

***Esad Čović, M. Sc.***

Investment Funds and the Ability to Embed Development of Small and Medium  
Enterprises ..... 181

## **RESEARCH**

***Ivan Tasić, Ph. D.***

Model of the Application of an Integrated Management System in Development of  
Domestic Enterprises..... 189

***Kornelija Ristić, M. A., Jovana Jović, Dipl.-Ing.***

Pelcer's Method ..... 199

***Intructions for submitting a journal*** ..... 207

## **STUDIJE I ČLANCI**





## SERVISI ZA SARADNJU U COURSEWARE OKRUŽENJU

**SAŽETAK:** Courseware predstavlja skup medija, knjiga, video-zapisa, ilustracija, slika i računarskih programa za potrebe davanja instrukcija (The American Heritage. Dictionary of the English Language, Houghton Mifflin Company). Courseware je alat namenjen za kreiranje kurseva, praćenje rada učesnika kurs sesije i ujedno alat u kome učesnici razmenjuju iskustva koristeći raspoložive servise za saradnju. Ovaj rad bavi se definisanjem servisa za saradnju sadržanih u courseware alatima i obim primene saradnje učesnika kurs sesije.

Kao rezultat istraživanja, dobiće se skup različitih servisa za saradnju koji se primenjuju, kao što su:

- Diskusioni forumi,
- Irc servisi (chat servisi, chat servisi u realnom vremenu),
- Servisi za saradnju baziranih na e-mail servisu,
- Servisi za razmenu podataka (kurseva...),
- Video servisi i
- Servisi zasnovani na beloju tabli (white board).

**KLJUČNE REČI:** collaboration, collaboration services, couseware, courseware tools, courses.

Elektronsko obrazovanje (*e-obrazovanje*) jeste izvođenje obrazovnog procesa uz pomoć informatičko-komunikacijske tehnologije. Takav obrazovni proces je nastava na daljinu u kojoj nastavnik (predavač) i polaznici nisu fizički na istome mestu. Elektronsko obrazovanje stoga se može nazvati i obogaćena nastava u učionici, kao na primer vizualizacija neke teme uz pomoć video projektora, računara i projekcijskog platna. E-obrazovanje je skraćenica od *elektronsko obrazovanje*. Pod tim pojmom obično podrazumevamo izvođenje obrazovnog procesa uz pomoć informatičko-komunikacijske tehnologije. To znači da je u sredini procesa obrazovanja kao interakcije na relacijama učenik - sadržaj - nastavnik uključena i tehnologija. E-obrazovanje znači koristiti aplikacije u procesu učenja (computer based training, web based training, virtual classrooms, digital collaboration).

Primeri elektronskih aplikacija su sledeće:

- *Computer Based Training* (CBT) je aplikacija ili skup aplikacija pomoću kojih se isporučuje obrazovni sadržaj putem računara. Uključuje lekcije, vežbe, simulacije i testiranje.
- *Web Based Training* (WBT) je aplikacija ili skup aplikacija pomoću kojih se isporučuje obrazovni sadržaj putem web pretraživača (browsera).
- *Virtual Classroom* je online sedište gde instruktori, učenici i studenti mogu sinhrono da komuniciraju.

- *Digital Collaboration* je izraz koji opisuje kada osobe na različitim lokacijama rade zajedno na istom projektu kao da su svi na istom mestu.

#### Prednosti *e-obrazovanja*

1. Mogućnosti učestvovanja u nastavi u bilo koje vreme i bilo s kojeg mesta,
2. individualni pristup studentima, te prihvatanje različitih stilova učenja,
3. bolja interakcija profesora i studenata,
4. veći kvalitet nastave i povećanje mogućnosti usvajanja gradiva, što podstiče studente na analitičko mišljenje, sintetizovanje stečenih znanja, te samostalno rešavanje problema i odlučivanje,
5. uključivanje raznih profila polaznika (zaposleni, ljudi s porodicama, studenti iz nedostupnih sredina, osobe s poteškoćama u kretanju, itd.),
6. jednostavnije stručno usavršavanje i prekvalifikacija,
7. jednostavnija organizacija predavanja putem videokonferencijskog prenosa; redukovanje potrebe za putovanjem profesora i studenata.

Za potrebe *e-obrazovanja* razvijene su posebne vrste obrazovnog softvera, nazvan *courseware* alati. Softver je namenjen za kreiranje i korišćenje kurseva i nastavnih materijala, ujedno kroz njega možemo da pratimo rad i napredak učenika (studenta). Neke od prednosti ovih alata su:

1. pristup i distribucija materijala mogući su u bilo koje vreme i sa bilo koje lokacije,
2. brzina privikavanja je mnogo efikasnija, gde učenik nema strah od greške,
3. mogućnost praćenja i merenja efikasnosti učenja, gde se tačno može odrediti vreme utrošeno na učenje, te se daljim posmatranjem može utvrditi napredovanje učenika,
4. dostupnost materijala za učenje,
5. redukovanje troškova učenja,
6. svaki učenik ovim sistemom učenja, može da napreduje individualnim tempom učenja.

Svaki *courseware* alat, prilikom svog dizajna mora da sadrži neke od osnovnih komponenta:

- komponenta za predavača i
- komponenta za učenika.

Ta dva područja, iako mogu biti vrlo slična, u stvarnosti su potpuno odvojena. Jedina zajednička tačka je – znanje. Prostor za predavača predviđen je za najjednostavniji unos novih znanja i kreiranje kurseva, prostor za učenika namijenjen je najboljoj prezentaciji tog znanja.

Napredniji *courseware* alati prostor za profesora dele u tri osnovna dela:

- prostor za autora materijala,
- prostor za predavača i
- prostor za administratora sistema.

Autor materijala je osoba koja će uneti sav sadržaj potreban za predavanje. To bi trebalo da bude osoba koja zna dobro da organizuje i sistematizuje gradivo koje je potrebno usvojiti. U stvarnom svetu takve osobe najčešće su autori udžbenika. Osoba koja će biti autor materijala nije

nužno da bude i osoba koja će predavati. Prednost takvih sistema jesu i u tome što autori materijala ne moraju biti vešti u rukovanju kompjuterom, budući da im pri unosu podataka u takav alat može pomoći i druga osoba. Uz pomoć stručnjaka iz tog područja, autor materijala može u potpunosti da se posveti sadržaju, a stručnjak će to gradivo preneti na kompjuter u najboljem obliku.

Predavač je osoba koja će predavati nastavno gradivo, podsticati komunikaciju i saradivati sa studentima radi što boljeg savladavanja gradiva. U slučaju naprednijih courseware alata može biti više osoba koje predaju isto gradivo različitim studentima. Predavač uz korišćenje naprednih mogućnosti koje su ugrađene u te alate može da prati napredak učenika, učestvuje u diskusijskim grupama, korišćenjem sinhrono komunikacije. Studenti će tokom praćenja nastave po pravilu komunicirati isključivo s predavačem. U slučaju da je potrebno načiniti neke izmene u gradivu, predavač može da kontaktira autora materijala kako bi se napravile potrebne izmene materijala.

Administrator je osoba koja je nužna za ispravan rad takvih alata. Administratori su najčešće osobe koje su vešte u održavanju i instalaciji programske i kompjuterske opreme. Administrator po pravilu nije u kontaktu sa učenicima, već je njegova uloga isključivo definisanje novih nastavnih planova, dodjeljivanje potrebnih dozvola, praćenje rada celog sistema i izrada sigurnosnih kopija. Vrlo često administratori takvih sistema ujedno su i administratori celog kompjutera na koji je instaliran takav alat.

Komunikacija na relaciji učenik, predavač i administrator odvija se na sledećim komunikacionim alatima:

- komunikacija kroz diskusione forume,
- sistemi za razmenu podataka,
- komunikacija kroz upotrebu e-mail servisa (unutrašnji e-mail sistem ili spoljni),
- sistem beležaka,
- komunikacija zasnovana na CHAT servisima,
- komunikacija zasnovana na VIDEO servisima,
- komunikacija zasnovana na BELOJ tabli.

U prikazanoj tabeli, dat je prikaz 49 različitih courseware alata, iz različitih kategorija (javni softver i komercijalni softver), koja demonstrira primenu različitih komunikacionih tehnologija:

Tabela 1 – prikaz courseware alata

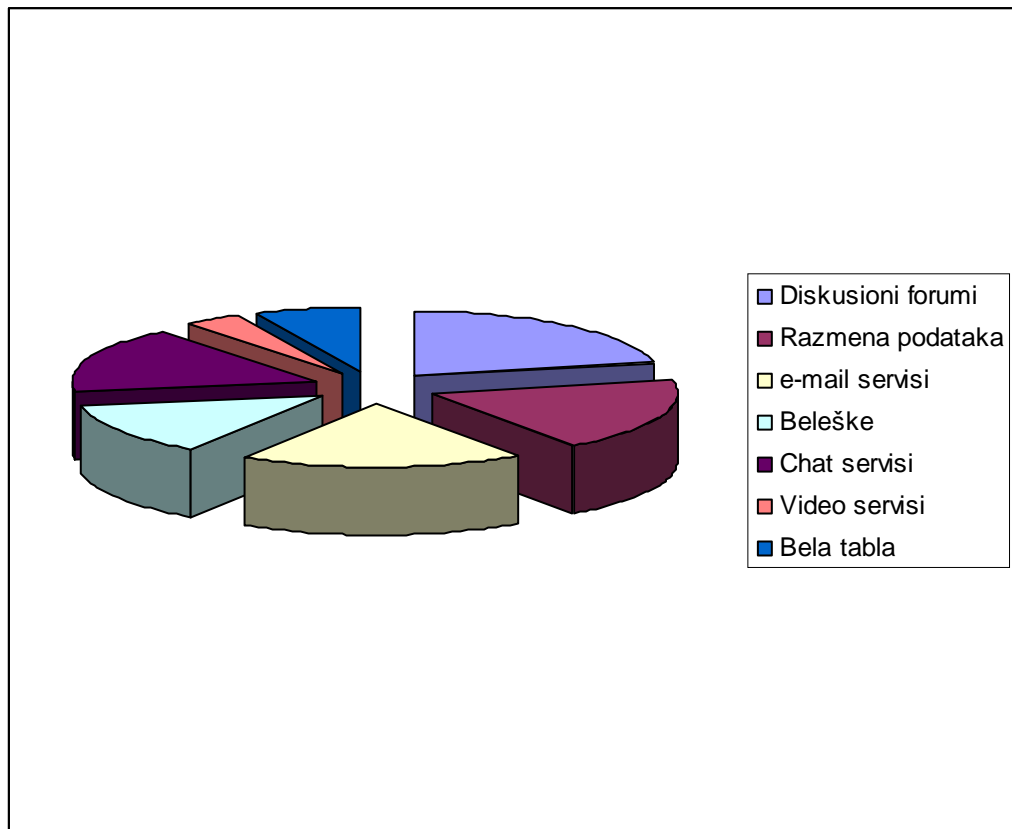
	<i>Diskusioni forumi</i>	<i>Razmena podataka</i>	<i>e-mail servisi</i>	<i>Beleške</i>	<i>Chat servisi</i>	<i>Video servisi</i>	<i>Bela tabla</i>
<i>LRN</i>	*	*	*	*			
<i>ANGEL 6.0</i>	*	*	*	*	*	*	*
<i>Anlon 4.1</i>	*		*		*		*
<i>ATutor 1.4</i>	*	*	*	*	*		
<i>Avilar WebMentor 4.0</i>	*		*				
<i>Bazaar 7</i>	*	*	*	*	*		
<i>BlackBoard 6</i>	*	*	*	*	*	*	*
<i>Bodington</i>	*	*					
<i>BSCW 4.0.6</i>	*	*	*				

<i>CentraOne 6.0</i>					*	*	*
<i>CHEF</i>	*	*			*		
<i>Claroline 1.4</i>	*	*	*		*		
<i>ClassWeb 2.0</i>	*						
<i>Click2learn Aspen 2.0</i>	*				*	*	*
<i>Colloquia 1.3.2</i>		*	*				
<i>Cose 2.051</i>	*	*	*	*	*		
<i>Coursemanager</i>	*		*	*	*		*
<i>CourseWork</i>		*	*				
<i>Desire2learn</i>	*		*	*	*		*
<i>eCollege AU+</i>	*	*	*	*	*	*	*
<i>Educator</i>	*	*	*	*	*		*
<i>EduSystem</i>					*		
<i>Eledge 3.1</i>	*	*	*	*			
<i>ETUDES</i>	*	*	*		*	*	*
<i>FirstClass 7.0</i>	*		*		*		
<i>Fle 3</i>		*		*			
<i>Groove Workspace 2.5</i>	*	*		*	*		*
<i>HTMLeZ</i>	*	*	*		*		
<i>ILIAS</i>	*		*	*			
<i>Internet Course Assistant 2.0</i>	*	*					
<i>IntraLearn SME 3.1.2</i>	*	*	*	*	*		
<i>Janison Toolbox 6.2</i>	*	*	*	*	*		
<i>Jenzabar Internet Campus Solution 1.03</i>	*	*	*		*		
<i>Jones e-education V2004</i>	*	*	*	*			
<i>KEWL 1.2</i>	*	*	*	*	*	*	*
<i>KnowEdge eLearning Suite</i>	*	*	*		*		
<i>Learnwise</i>	*	*	*	*	*		
<i>LON-CAPA 1.1</i>	*	*	*	*	*		
<i>Manhattan Virtual Classroom 2.1</i>	*	*	*		*		
<i>MimerDesk 2.0.1</i>	*	*	*		*		
<i>Moodle 1.1</i>	*	*	*	*	*		
<i>Teknical Virtual Campus</i>	*	*		*	*		
<i>TeleTop</i>	*	*	*	*			
<i>The Learning Manager 3.2</i>	*		*	*	*		
<i>Unicon Academus</i>	*	*	*	*	*		
<i>Virtual-U 2.5</i>	*	*	*				
<i>WebCT 4.1 Campus Edition</i>	*	*	*	*	*	*	*
<i>WebCT Vista 2.1</i>	*	*	*	*	*		*
<i>Whiteboard 1.0.2</i>	*	*					

## Zaključak

U procesu komunikacije i saradnje na relaciji učenik, predavač i administrator, ispitivanjem četrdeset devet različitih courseware alata (kako besplatnih tako i komercijalnih softverskih rešenja), korisnici ovih alata najviše koriste alate za komunikaciju i saradnju baziranim na sledećim tehnologijama:

- komunikacija kroz diskusione forume – koriste ih 95 % courseware alata,
- sistemi za razmenu podataka – koriste ih oko 75 % courseware alata,
- komunikacija kroz upotrebu e-mail servisa – koriste ih oko 75 % courseware alata;
- komunikacija zasnovana na CHAT servisima – koriste ih oko 70 % courseware alata.



Slika 1 – presek primene courseware alata

## LITERATURA

- Balaban, N. (1994). *Principi savremene informatike*. Beograd: Savremena administracija.
- Nadrjlanski, Đ. (2000). *Obrazovni računarski softver*. Zrenjanin: Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin“.
- Nadrjlanski, Đ., Soleša, D. (2004). *Informatika u obrazovanju*. Sombor: Učiteljski fakultet.
- Piper, A., Timotijević, D. (1996). *Internet*. Beograd: APP Press.
- Soleša, D. (2001). *Računarski praktikum za informatiku i obrazovnu tehnologiju*. Sombor: Učiteljski fakultet.
- Sotirović, V., Radosav, D., Glušac, D., Jevtić, V., Naumov, D., Eleven, E. (2002). *Informatičke tehnologije kroz standardni softver PC-ja u okruženju 2002*. Zrenjanin: Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin“.

**Dragan Cvetković, Ph. D.**  
**Dragan Rastovac, M. Sc.**  
**Milinko Mandić**

## **SERVICES FOR COLLABORATION IN ENVIRONMENT COURSEWARE**

### *Summary*

Courseware is a set of media, books, videos, illustrations, pictures and computer programs for the purpose of giving instruction (The American Heritage. Dictionary of the English Language, Houghton Mifflin Company). Courseware is a tool designed to create courses, monitor participants during the course and also a tool with which participants exchanged experiences using the available services for collaboration. This paper deals with defining service cooperation/collaboration contained in the courseware tools and the scope of the collaboration of participants course session.

As a result of research, a different set of services for collaboration will be implemented, such as:

- Discussion forum,
- IRC services (chat services, chat services in real time),
- Services for email based collaboration,
- Services for the exchange of information (courses...),
- Video services,
- White board based services (white board).

*Key words:* collaboration, collaboration services, courseware, courseware tools, courses.

## ANTIVIRUSNA ZAŠTITA U KORPORATIVNOM OKRUŽENJU

**SAŽETAK:** Uslov neprekidne poslovne aktivnosti i dobar ugled neke kompanije zahteva pouzdanost i uvek dostupne usluge. Danas, to nije moguće postići bez informacionih sistema, jer se upravo na informacionim tehnologijama (nadalje: IT) baziraju neophodne obrade podataka, pružanje usluga raznih vrsta. Međutim, rad tih sistema moguće je narušiti, kako onemogućiti redovan i nesmetan rad, tako i izazvati direktne materijalne štete na samim resursima. IT sistemi su osetljivi, nije lako upravljati njima, ali ih je lako napasti. Upravo iz tih razloga, potrebno je obratiti posebnu pažnju na prirodu poverljivosti, integriteta i dostupnosti podataka kojima taj sistem upravlja, baš kao i na opasnosti koje prete funkcionalnosti i bezbednosti samog sistema. Jedan od najčešćih metoda napada je napad ubacivanjem virusa. Neophodno je stoga posedovanje dobro projektovanog, centralizovanog sistema za antivirusnu zaštitu.

**KLJUČNE REČI:** virusi, antivirusna zaštita, IT bezbednost, zaštita podataka.

### Uvod

Živimo u eri kompjuterizacije, trenutne i automatizovane obrade podataka. I pojedinci i korporacije u svojim svakodnevnim aktivnostima koriste računare i/ili računarske sisteme, kako bi povećali efikasnost, poboljšali produktivnost i smanjili troškove potrebne za izvršavanje datih aktivnosti. IT sistemi su postali deo nas samih.

Nove tehnologije, međutim, nose i nove metode napada. Primarni cilj više nije da se fizički ukrade računarski resurs, već podaci na njemu. Računari, serveri, laptopovi se danas već lako zamenjuju, ali podaci na njima su gotovo nezamenljivi. Najjednostavniji i najčešći oblik napada na bezbednost IT-a i podataka je uz pomoć eksploatacije računarskih virusa.

Računarski virus je zlonameran softver koji za cilj ima da uništi, ukrade, sakrije, modifikuje podatke pohranjene na računaru. Razlikuju se mnogi tipovi virusa, kao što su: crvi, tzv. „malware“, tzv. „spyware“, tzv. „scareware“, trojanci, Botnet mreže, itd. Svaka vrsta nosi određene, posebne rizike po bezbednost IT sistema i podataka pohranjenih u njemu, od nekih je odbrana laka, ali u nekim slučajevima zaštita sistema i podataka nije trivijalna. Zbog toga, neophodna je sveobuhvatna, dobro projektovana zaštita od virusa.

### 1. Virus i zaštita od virusa

Svaki zlonameran program ima za cilj da „zarazi“ fajlove na računaru, računarskoj mreži, serveru, i zatim sam sebi pravi kopije. Neki narušavaju integritet podataka, nekima je krajnji cilj krađa istih, ili pak uništavanje. Postoje i virusi koji sakrivaju podatke na računaru i traže uplatu u određenom iznosu kako bi te podatke vratili korisniku.

Virusi obično prevare korisnika da on preduzme mere zahvaljujući kojima će se virus postaviti na računar – npr. klikom na priložen link, daunlodovanjem određenog fajla, posetom nekoj internet stranici, itd. Virus se može pojaviti na računaru i otvaranjem atačmenta u e-mailu nepouzdanog izvora, surfovanjem na internetu, priključivanjem prenosivog medija sa podacima,

---

\* kanizai.viktor@gmail.com



itd. Nakon što se virus postavio na računar, on se dalje širi bez dodatne interakcije sa korisnikom – bilo preko računarske mreže ili prenosivim medijima sa podacima.

### ***1.1. Pretnje prema tipovima virusa***

„Malware“, tj. malver, predstavlja skraćenicu od termina „zlonamerni softver“ (en. Malicious software), i on je softver koji se koristi ili je stvoren da ometa rad računara, prikupi osjetljive podatke, ili dobije pristup računarskim sistemima. On se može pojaviti u obliku koda, skripti, aktivnog sadržaja i drugog softvera, programa. Malver je opšti termin koji se koristi, a koji se odnosi na različite oblike neželjenog, neprijateljskog ili nametljivog softvera. Malver obuhvata računarske viruse, crve, trojance, advere i druge zlonamerne programe.

Računarski crv je samostalan zlonamerni računarski program koji se replicira, kako bi se proširio na druge računare. Za širenje često koristi računarsku mrežu, oslanjajući se na bezbednosne propuste na datim računarima. Za razliku od računarskih virusa, crvi ne moraju da se inkorporiraju u neki postojeći, legalan program. Crvi skoro uvek izazivaju barem neku minimalnu štetu na mreži, čak i ako je to samo konzumiranje propusnog opsega, dok virusi gotovo uvek pokvare ili modifikuju fajlove na datim računarima.

„Spyware“, tj. spajver je tip malvera koji je instaliran na računarima da bi prikupljao informacije o korisnicima bez njihovog znanja. Prisustvo spajvera je obično sakriveno od korisnika, i teško se otkriva. Spajver prati računarske aktivnosti korisnika, a neke funkcije spajvera mogu se proširiti i izvan opsega jednostavnog praćenja. Spajver može da prikuplja skoro svaku vrstu podataka, uključujući i lične podatke, kao i navike surfovanja po internetu, logovanja korisnika po raznim korisničkim nalogima, i informacije o bankarskim računima, kreditnim karticama.

„Scareware“, tj. skerver obuhvata nekoliko klasa prevara softvera sa zlonamernim kodom, koje su prodane potrošačima preko određenih neetičkih marketinških praksi. Pristup za prevaru koristi socijalni inženjering da bi izazvao šok, anksioznost, ili percepciju pretnje, uglavnom usmeren prema bezazlenom korisniku. Neki oblici spajvera i spemova takođe koriste skerver taktiku. Taktika koju kriminalci često koriste podrazumeva ubeđivanje korisnika da im je virus zarazio računar, a zatim ukazuje se na to da treba da preuzmu (i plate „licencu“) lažni anti-virus da bi navodne zaraze računarskim virusima uklonili. Obično su navodni virusi u potpunosti izmišljeni, a softver koji se preuzima i plaća je nefunkcionalan i sam je malver. Drugim rečima, korisnika prvo uplaše da mu je računar zaražen virusima i odmah mu nude i rešenje. Međutim, to rešenje je zapravo stvarni virus i korisnik misleći da instalira antivirusni softver instalira virus.

Trojanski konj, ili trojanac, jeste vrsta malvera koji se maskira kao da je legitimna datoteka ili koristan program, ali čija je istinska svrha, na primer, da omogući hakeru neovlašćen pristup računaru. Trojanci se ne inkorporiraju u druge fajlove kao što to čine računarski virusi. Trojanci mogu da krađu podatke ili nanesu štete računarskim sistemima. Trojanci koriste razne opcije daunlodovanja preko interneta, onlajn igrice ili internet aplikacije da bi postigli cilj zaraze nekog od računara. Termin trojanac nastao je iz priče o Trojanskom konju u grčkoj mitologiji, jer trojanci koriste formu „socijalnog inženjeringa“, predstavljajući sebe kao bezopasne, korisne poklone, kako bi ubedili žrtve da ih instaliraju na svojim računarima.

Botnet mreža je kolekcija povezanih računara preko interneta čije zaštite su narušene i njihova kontrola je ustupljena zlonamernim trećim licima. Svaki takav kompromitovani računar, poznat kao „bot“, nastaje kada se računar zarazi sa određenim malverom. Onaj ko upravlja botnet mrežom u stanju je da usmeri aktivnosti ovih kompromitovanih računara preko komunikacionih kanala mrežnih protokola, kao što su npr. IRC (Internet Relay Chat) i HTTP (Hypertext Transfer Protocol). Najčešće se botnet mreže koriste za napade tipa DDOS (Distributed Denial of Service), koji za cilj imaju preopterećenje napadnutog računara, koji upravo zbog tog preopterećenja odbija da izvrši usluge koje su predviđene njegovim radom. Namera ovakvih napada je, s jedne strane pokazivanje moći, a sa druge iznuda novca – „Plati ako želiš da prekinemo napad i vratimo ti mogućnost nesmetanog rada“. Danas se botnet mreže mogu već i iznajmiti, što znači da ne treba biti nikakav ekspert za računare, samo se uplati određeni iznos za koji se za uzvrat dobija pristup konzoli koja upravlja zaraženim računarima.

Na slici koja sledi prikazan je trenutak detektovanih aktivnih virusnih napada na mapi, koja se može pratiti preko tkzv. projekta „Honeynet“. Tačkice obeležavaju napade. Lako se može uočiti da je trenutno žarište u Centralnoj Evropi.



Slika 1. Geografska raspodela napada

Slika 2. prikazuje region okoline Republike Srbije. Vidi se da u datom trenutku posmatranja mape nisu zabeleženi napadi u Srbiji, ali to ne znači da je Srbija neaktivna po ovom pitanju, već da je to takav slučaj za posmatrani trenutak.



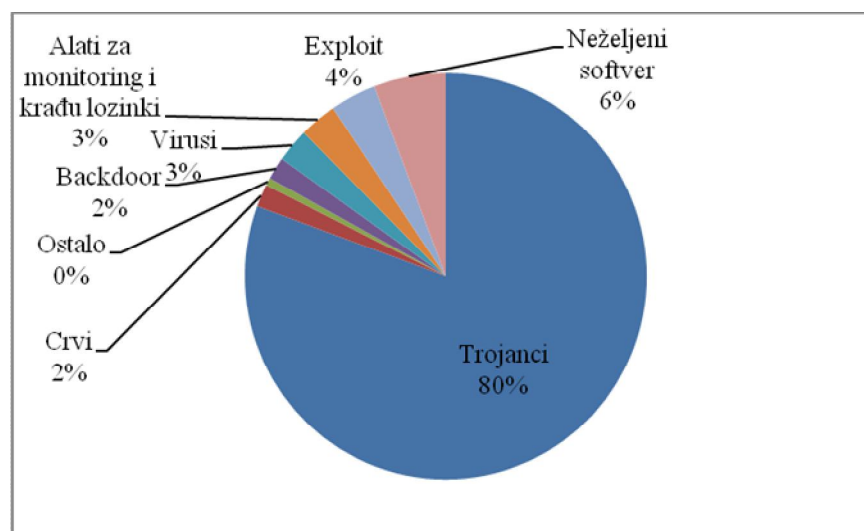
Slika 2. Mapa napada u okruženju

Tabela koja sledi prikazuje kvartalne trendove za prvih 10 malvera otkrivenih antivirusnom zaštitom Majkrosofta.

Tabela 1. 10 najčešćih malvera po kvartalima

R.br.	Tip	Kategorija	3Q11	4Q11	1Q12	2Q12
1	Win32/Keygen	Neželjen softver	3,424,213	4,187,586	4,775,464	4,775,243
2	Win32/Autorun	Crvi	3,292,378	3,438,745	3,316,107	3,510,816
3	JS/Pornpop	Adver	3,944,489	3,906,625	3,994,634	2,838,713
4	JS/IframeRef	Trojanci	1,612,828	1,191,929	952,111	2,493,830
5	Win32/Sality	Virusi	1,728,966	1,951,118	2,101,968	2,097,663
6	Win32/Hotbar	Adver	2,870,465	2,226,173	3,008,677	2,073,789
7	Win32/Dorkbot	Crvi	1,107,300	1,713,962	1,883,642	2,055,244
8	ASX/Wimad	Trojanci	748,716	1,825,291	1,487,334	1,890,806
9	Win2/Obfuscator	Neželjen softver	1,521,959	1,623,137	1,393,148	1,851,304
10	Win32/FakePAV	Trojanci	128,045	28,694	59,166	1,833,434

Slika 3 pokazuje kategorije zlonamernih softvera pronađenih i blokiranih na internet sajtovima od strane SmartScreen Filter u prvoj polovini 2012. godine.



Slika 3. Kategorije malvera na sajtovima u 1/2 2012.

Iz navednih činjenica jasno se može zaključiti da virusi korisnicima, kompanijama mogu naneti ozbiljne direktne i indirektno materijalne, a takođe i reputacione štete. Upravo zbog toga neophodna je implementacija dobro projektovanog i redovno održavanog antivirusnog sistema.

### 1.2. Antivirusna zaštita

Neminovno se postavlja pitanje: Kako se zaštititi? Ukratko rečeno, antivirusna zaštita treba da je višeslojna. Ona mora biti tehnički realizovana – sistem antivirusne zaštite, redovno ažuriranje softvera i operativnog sistema na računarima, itd., ali su potrebni i dobro obučeni ljudi

– pažljiva upotreba interneta i sistema elektronske pošte, kao i prenosivih medija sa podacima. Jedno bez drugog samo delimično rešava problem.

### 1.2.1. Sistem antivirusne zaštite

Sistem antivirusne zaštite treba da bude jedinstven u kompaniji. Ne sme se dozvoliti da paralelno bude prisutno više sistema za zaštitu od virusa, jer je tada upravljanje istim vrlo složen posao. Takođe, u takvom slučaju se mogu pojaviti i neprevidivi zastoji u nesmetanom radu računara i celokupnog IT sistema – konflikti raznih tipova.

Antivirusna zaštita treba da je centralizovana. Ona mora obuhvatiti sve računare date kompanije, a sistemom treba da se upravlja „sa jednog mesta“. Centralizovano se upravlja instalacijom antivirusnog softvera na sve radne stanice, tj. instalacija se ne odvija „ručno“. To s jedne strane znači uštedu vremena, a sa druge osigurava da će zaista svi računari biti uključeni u sistem antivirusne zaštite – isključuje se ljudski faktor rizika usled kojeg bi neki računari mogli biti „zaboravljeni“. Pored instalacije, centralno se vrši i monitoring rada samog sistema, kao i događaja vezanih za računarske viruse.

U datoj kompaniji mora da bude određeno lice ili organizaciona jedinica koja je odgovorna za planiranje, implementaciju i upravljanje antivirusnom zaštitom. Nije dobro ako se ova zaštita prepusti onima koji u svom svakodnevnom radu imaju i sasvim drugačija zaduženja koja nisu striktno vezana za bezbednost IT i zaštitu podataka.

Neophodna je izrada i usvajanje interne normativne regulative koja propisuje zadatke i zaduženja vezanih za antivirusnu zaštitu, a koja se odnosi na sve zaposlene. U toj regulativi potrebno je jasno naznačiti sva načela zaštite u datoj kompaniji, i to tako da svim zaposlenima bude jasna svrha i primena zaštite, kao i zaduženja koja iz nje proizilaze. Treba da im je naglašeno da je strogo zabranjeno samovoljno deaktiviranje sistema zaštite instaliranog na svom računaru, a ukoliko je moguće to treba i tehnički onemogućiti.

Nakon instalacije centralizovanog sistema za antivirusnu zaštitu, istu je potrebno ispravno konfigurisati. Posebno se podešava rad centralnog servera zaštite, a posebno se kreiraju konfiguracije vezane za klijentske računare (klijentske u smislu antivirusne zaštite). Mora da se osigura redovno ažuriranje baze pomoću kojeg se pronalaze virusi. Ako ova baza nije ažurna sistem neće blagovremeno reagovati na nove viruse. Najbolja je praksa da se centralni server ažurira preko interneta minimum jednom dnevno, a klijentski računari antivirusne zaštite preko interne mreže date kompanije preuzimajući ažurne definicije od centralnog servera. Na taj način smanjuje se opterećenje saobraćaja prema internetu, a ujedno se osigurava i da svi računari imaju jedinstvenu definiciju virusa, tj. bazu. Homogenost kod antivirusne zaštite je ključna, jer smanjuje mogućnosti neprevidivog rada IT sistema usled raznih mogućih konflikata zbog neusklađenosti softverskih rešenja i baza podataka – bilo virusne ili korisničke.

Pored ažurnosti baza virusnih definicija, od ključnog je značaja i redovno skeniranje na viruse. Skeniranje podrazumeva pretragu koju vrši antivirusni softver na računaru da bi uporednom proverom preko svoje baze definicije virusa utvrdio postojanje/nepostojanje virusa na datom računaru. Skeniranje mora biti redovno, najmanje nedeljno jednom, i da takođe pokriva sve računare. Poželjno je takođe, da se pri svakom uključivanju računara izvrši „brzo“ skeniranje (ne skenira se ceo hard disk, već samo kritična „mesta“), jer se na taj način otkrivaju virusi koji

se pokreću pokretanjem samog računara. Pored tkzv. „startap“ skeniranja, preporučuje se brzo skeniranje i nakon izvršenog ažuriranja virusnih definicija. Razlog ovome jeste da se nakon ažuriranja pojavljuju nove definicije virusa, tj. sistem će biti u mogućnosti da prepozna najnovije viruse koje do tada nije mogao da detektuje. Računar je mogao biti zaražen virusom za koji anti-virusni softver tek kasnije „sazna“, i stoga je vrlo preporučljivo da se nakon ažuriranja virusnih definicija izvrši jedno brzo skeniranje. Skeniranje treba da je obavezno i pri umetanju prenosivog medija sa podacima u dati računar. Najveći izvori zaraza jesu internet i prenosive memorije, pa je upravo zbog toga neophodno da se na ove aktivnosti obrati posebna pažnja.

Pored napred navedenih podešavanja potreban je i konstantan monitoring ispravnog rada samog sistema. Neretko se u praksi dešava da npr. iako je ažuriranje adekvatno podešeno, ono se ipak ne izvrši na predviđen način. Ili, još jedan primer iz prakse, instalacija na klijentski računar se ne izvrši na planiran i željen način. U svim slučajevima kada se uoči odstupanje od podešenog rada, neophodna je „ručna“ intervencija, što često i nije lak zadatak. Analiziraju se logovi, interakcije sa drugim sistemima, mrežni saobraćaj, itd. i na osnovu toga preduzimaju se mere za otklanjanje propusta, kao i osmišljavanja rešenja kako se ubuduće takvi događaji ne bi dešavali.

### *1.2.2. Dopunska tehnička rešenja*

#### *1.2.3.*

Pored implementacije i ispravnog rada dobro projektovanog, centralizovanog sistema antivirusne zaštite, postoje i druga tehnička rešenja koja dodatno osiguravaju bezbednost IT i zaštitu podataka sa aspekta zaštite od virusa.

Uvek je potrebno poći od toga na koji se način virusi postavljaju i šire. Prvo, poznato je da virusi često koriste slabosti, ranjivosti operativnog sistema ili drugih, legalnih programa instaliranih na računaru. Zbog toga, neophodno je da se osigura redovno ažuriranje tih programa i samog operativnog sistema, jer se kroz ta ažuriranja otklanjaju moguća mesta napada. Virusi najčešće „dolaze“ preko interneta (surfovanjem ili preko sistema elektronske pošte), ili preko prenosivog medija sa podacima (USB memorije). Iz tih razloga, neophodno je uspostavljanje antivirusne zaštite i na mrežni saobraćaj kompanije prema internetu, koji će da filtrira mrežnu komunikaciju i odbija pakete podataka za koji utvrdi da predstavljaju virus, ili deo virusa. Sa aspekta bezbednosti, najbolje rešenje je ono gde su interna mreža kompanije i internet potpuno odvojene mreže, tj. računar koji je priključen na internu mrežu nema uopšte pristup internetu.

Takođe, potrebno je implementirati sistem zaštite i na e-mail server kompanije, pomoću kojeg će se vršiti skeniranje svih e-mailova i onemogućiti da korisnik dobije e-mail koji u sebi sadrži virus.

Jedan od vrlo efikasnih metoda za suzbijanje širenja virusa u kompaniji jeste ograničavanje upotrebe USB memorije. Retko ko vodi računa o tome u koji i kakav računar umeće svoju USB memoriju i zbog toga se često dešava da korisnik iz nepažnje „pokupi“ mnoštvo virusa na svoj USB. Takav USB kada umetne u svoj računar, zaraza virusima je gotovo neminovna, zavisno od kvaliteta antivirusne zaštite. Zbog ovih razloga, najbolja praksa pokazuje da se broj virusa u datoj kompaniji može drastično smanjiti onemogućavanjem, tj. ograničavanjem upotrebe USB memorije.

#### 1.2.4. Obuka korisnika

Tehnička rešenja sama po sebi nisu dovoljna u borbi protiv virusa. Sistem može biti osmišljen kao neprobojan, ali rizik od ljudskog faktora je najveći. Antivirusni sistem može biti ispravno implementiran i konfigurisan, ali je krajnji korisnik taj koji svojim aktivnostima može da izazove nepredvidive događaje.

Svi zaposleni moraju biti upoznati sa načinom funkcionisanja antivirusne zaštite. Neophodno je da budu svesni da su i oni činioci celokupnog sistema zaštite. Treba da znaju kako da upravljaju antivirusnim softverom na svom računaru – kako izgleda ikonica kada je sve u redu, a kako kada postoji problem, kako se vrši ručno skeniranje, itd.

Takođe, treba da znaju i „pravila ponašanja“, tj. da moraju biti pažljivi pri upotrebi samog računara, surfovanja internetom, upotrebi sistema elektronske pošte, upotrebi prenosivog medija sa podacima, itd. Treba da su svesni rizika koji prete napadima virusa, i kako ih smanjiti ili eliminisati u potpunosti.

#### 1.2.5. Pravna regulativa

Krivični zakonik Republike Srbije (nadalje: KZRS) u članu 300. reguliše slučajevne pravljjenja i unošenja računarskih virusa, što predstavlja još jedan vid – zakonski – zaštite od virusa. Po KZRS, ko napravi računarski virus u nameri njegovog unošenja u tuđ računar ili računarsku mrežu, kazniće se novčanom kaznom ili zatvorom do šest meseci, a ko unese računarski virus u tuđ računar ili računarsku mrežu i time prouzrokuje štetu, kazniće se novčanom kaznom ili zatvorom do dve godine. Uređaj i sredstva kojima je učinjeno krivično delo oduzeće se.

## 2. Represivne mere zaštite

U sklopu celokupnog sistema za zaštitu od virusa, potrebno je dobro definisati mere koje je potrebno preduzeti u slučaju otkrivanja virusa u IT sistemu. Pre toga, naravno, neophodno je konstantno praćenje svih logova i događaja koji su vezani za otkrivanje virusa, centralno i centralizovano. Sistem treba podesiti tako da u slučaju otkrivanja virusa na bilo kom računaru ili u komunikaciji između dva ili više računara, odmah pošalje upozorenje nadležnim licima u kompaniji, a pored toga i da signalizira postojanje virusa i na zaraženom klijentskom računaru.

Treba jasno definisati ko i šta preduzima u ovakvim slučajevima kako bi se najpre zaustavilo širenje zaraze, a potom ona i otklonila sa datog računara ili više njih. Potrebno je da i korisnik bude svestan da mu je računar zaražen, da on sam preduzme sve mere u njegovoj nadležnosti (ako je npr. zaraza putem USB memorije, tada je mora odmah izvaditi) i da neodložno obavesti nadležna lica o postojanju zaraze i preduzetim merama, kako bi stručna lica mogla što hitnije da reše problem.

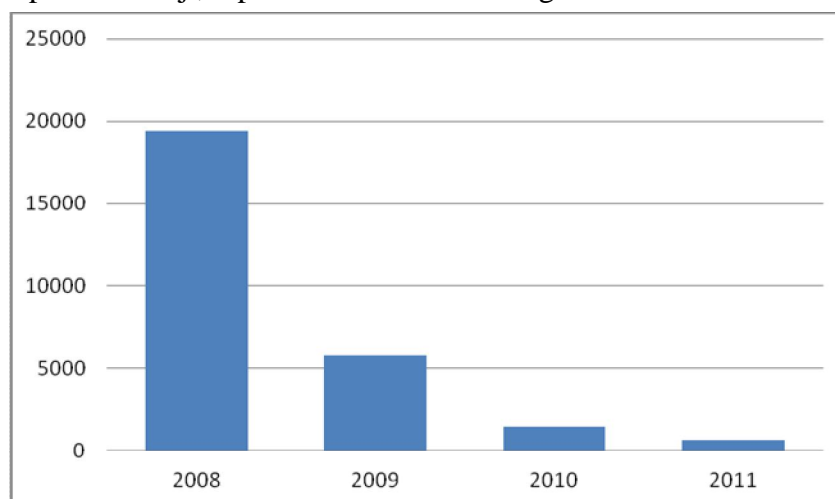
Antivirusni sistem u većini slučajeva – ako je samo tehničko rešenje dobro osmišljeno i izabrano – sam odbije virusne napade, ali se neretko dešava da je neophodna ručna intervencija. Ovakve intervencije, zavisno od dubine zaraze i stručnosti nadležnih lica u kompaniji, mogu da

potraju od nekoliko minuta do nekoliko dana (reinstalacija i rekonfiguracija većeg broja računara).

Nakon otklanjanja virusa, potrebno je izvršiti analize o događaju i utvrditi potrebne mere kako se slični događaji u budućnosti ne bi dešavali, ili da bi se njihov broj barem smanjio na minimalne vrednosti.

### 3. Odabir tehničkog rešenja

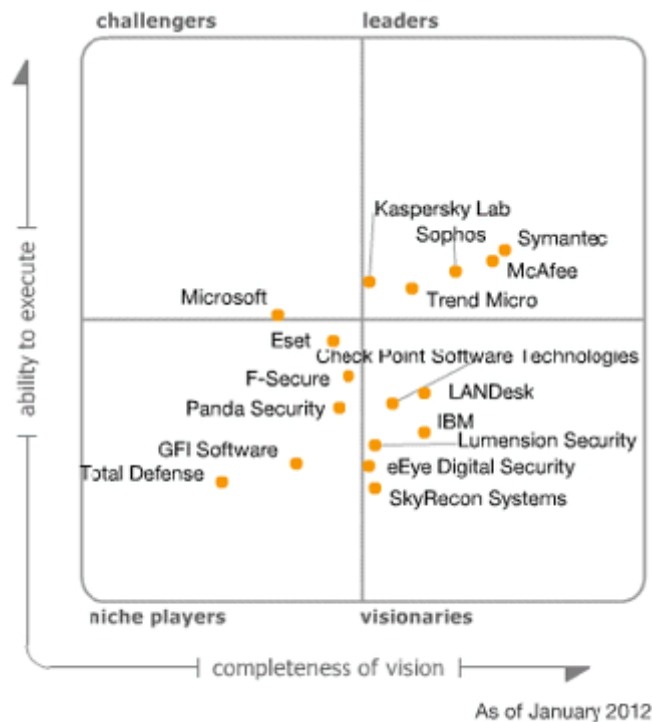
Pri razmatranju sistema antivirusne zaštite neminovno se postavlja pitanje: Kako izabrati pravi? Pravog recepta nema, svaki sistem – korisnički i antivirusni –specifičan je, sam za sebe. Pri razmatranju treba uzeti u obzir sve navedeno u ovom radu, kao i ranija iskustva. Takođe, vrlo je bitno da se izabere takvo rešenje koje neće ugroziti nesmetan rad kompanije – antivirus koji preopterećuje računare i servere, jeste da će možda pružiti dobru zaštitu, ali će i onemogućiti obradu podataka i pružanje usluga date kompanije. Drugim rečima, potrebno je naći rešenje koje je „izbalansirano“ između zaštite i nesmetanog rada. Slika 4. pokazuje broj otkrivenih virusa u jednoj banci u Republici Srbiji, u periodu od 2008-2011. godine.



Slika 4. Broj virusa opada

U toj banci su 2008. godine implementirali novi antivirusni sistem, što je za rezultat imalo da je novi sistem pronašao sve viruse na računarima, i one koje staro rešenje nije pronašlo. Virusi su obrisani i zato je od te godine njihov broj sve manji. Takođe, sledeće godine je započeta intenzivna obuka zaposlenih iz oblasti zaštite podataka, a pored toga implementirane su i dodatne tehničke mere zaštite, što za celokupan rezultat ima drastično smanjenje broja virusa u IT sistemu banke.

Na kraju, sledi slika, tkzv. magični kvadrant Gartnera (svetsko priznata kompanija za istraživanje i konsalting u polju IT-a) za januar 2012. godine, vezan za zaštitu računara, pri čemu su uzete u obzir sledeće usluge rešenja: antivirus, fajervol, sprečavanja upada, kontrola portova i uređaja, enkripcija fajlova i diskova, sprečavanje odliva podataka i kontrola aplikacija.



Source: Gartner (January 2012)

Slika 5. Najbolja tehnička rešenja zaštite računara po Gartneru

### Zaključak

Antivirusna zaštita mora biti višeslojna, dobro projektovana, ažurna, jedinstvena i centralizovana. Za njenim upravljanje neophodna su stručno obučena lica. Pored samog sistema antivirusne zaštite postoje i druga, dodatna tehnička rešenja koja osiguravaju veći stepen zaštite. Iz celokupnog sistema zaštite ne treba izuzeti zaposlene u kompaniji, tj. korisnike, koji se redovno moraju obučavati o osnovnim principima antivirusne zaštite, kao i o potrebnim merama za preduzimanje u slučaju otkrivanja virusa na njihovom računaru. Ne postoji 100 % bezbedan sistem, ali se ovom rezultatu može vrlo usko približiti. Ne treba zaboraviti, sistem antivirusne zaštite mora uvek da pobedi, dok je virusu dovoljno samo jednom dapobedi.

### LITERATURA

- [1] Krivični zakonik Republike Srbije, Sl. glasnik RS, br. 85/2005, 88/2005 – ispr., 107/2005 – ispr., 72/2009 i 111/2009.
- [2] Magic Quadrant for Endpoint Protection Platforms, Gartner, <http://www.gartner.com/technology/reprints.do?id=1-18TSH6H&ct=120117&st=sb>, poslednji put pristupano 11. 11. 2012.
- [3] Microsoft Security Intelligence Report Volume 13, <http://www.microsoft.com/>.
- [4] The HoneyNet Project, [www.honeynet.org](http://www.honeynet.org), poslednji put pristupano 11. 11. 2012.
- [5] Wikipedia, the free encyclopedia, [http://en.wikipedia.org/wiki/Main\\_Page](http://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page).



**Viktor Kanižai, M. A.**

## **ANTIVIRUS PROTECTION IN CORPORATE ENVIRONMENTS**

### *Summary*

The condition of continuous business activities and good reputation of a company requires reliable and always available services. Today, this is not possible without information systems, because the required data processing and providing services of various kinds is based on the information technology (hereafter IT). However, it is possible to disrupt the operation of these systems, disable both the regular and smooth operation, and cause direct damage to the resource itself. IT systems are vulnerable, they are not easy to manage, but they are easy to attack. For these reasons, it is necessary to pay particular attention to the nature of data confidentiality, integrity and availability for systems that manage these data, as well as the dangers that threaten the security and functionality of the system. One common method of attack is an attack by inserting a virus. It is necessary, therefore, the possession of well-designed, centralized system for antivirus protection.

*Key words:* viruses, antivirus protection, IT security, data protection.

## KRIMINALISTIČKE PROCEDURE – OPŠTI TEORIJSKI PRISTUP

**SAŽETAK:** Kriminalistika je nauka koja se bavi istraživanjem kriminaliteta uz primenu praktičnih metoda i sredstava. Kriminalističko istraživanje kriminaliteta, kao negativne društvene pojave, predstavlja sistematsko, plansko i organizovano preduzimanje kriminalističkih delatnosti u suprotstavljanju kriminalitetu. Redosled i postupci primene mera i radnji određen je i uslovljen okolnostima konkretnog slučaja, kriminalističkim pravilima i zakonima. Kriminalističke delatnosti predstavljaju jednu celinu, odnosno procedure po kojima se obavljaju istraživanja raznovrsnih oblika kriminaliteta. Praktična primena kriminalistike podrazumeva primenu raznovrsnih metoda taktike, tehnike, metodike i operative. Raznovrsne kriminalističke metode delom su proizvod kriminalističke nauke i prakse, dok jednim delom potiču iz drugih naučnih disciplina i nauka. Kriminalističke procedure obuhvataju, preuzimanje, usvajanje i neposredno korišćenje metoda prirodnih, društvenih i tehničkih nauka, koje tako postaju u potpunosti prilagođene osnovnim zadacima kriminalistike. Ono što ove procedure čini kriminalističkim je specifičnost predmeta. Primena kriminalističkih procedura, kriminalistiki daje veliku teorijsku i praktičnu samostalnost.

**KLJUČNE REČI:** kriminalističke delatnosti, kriminalističke procedure, mere, radnje, metode, postupci, plan, kriminalistika.

### 1. Definisanje kriminalističkih procedura

Kako bi se došlo do definicije kriminalističkih procedura, prethodno treba ukazati na definiciju kriminalistike i na pojam procedura u opštem smislu.

Kriminalistika je nauka koja svojim naučnim i stručno praktičnim metodama iznalazi, proučava, prilagođava i usavršava najadekvatnije naučne postupke i metode, s ciljem da se otkrije i rasvetli krivično delo, otkrije izvršilac ukoliko je nepoznat, prikupe i obezbede dokazi materijalni i lični, a sve radi utvrđivanja materijalne istine uspešnog pokretanja, vođenja i okončanja krivičnog postupka, kao i radi sprečavanja kriminaliteta (Krivokapić, 2000: 97). Procedura (lat. *procedura*) jeste način rada, način postupanja, postupak, pravni put, zakonom propisani put sudskog postupanja, sudski red (Vujaklija, 1986: 761).

Kao što se vidi iz napred date definicije, kriminalistika je nauka koja se bavi istraživanjem kriminaliteta. Kriminalističko istraživanje tako čini sistem delatnosti, a njihov redosled i metoda primene određuje se i uslovljava aktuelnim okolnostima svakog konkretnog slučaja, utvrđenim pravilima kriminalistike i zakonskim odredbama. Prema tome, kriminalističko istraživanje predstavlja niz mera i radnji koje čine jednu celinu, odnosno procedure po kojima se obavljaju različite kriminalističke delatnosti u cilju suprotstavljanja različitim oblicima kriminaliteta.

Kriminalističke procedure su kriminalistička istraživanja činjenica, okolnosti koje neposredno ili posredno ukazuju na postojanje konkretnih krivičnih dela i/ili aktera. Pod kriminalističkim procedurama se podrazumeva sistem istraživanja kriminaliteta, koji čine primena operativnih i dokazih kriminalističkih delatnosti u aktuelnim okolnostima u obradi konkretnog događaja.

---

\* mbkresoja@gmail.com

Opšti okvir za sprovođenje kriminalističkih procedura, predstavlja materijalno-krivično pravo, dok je njihovo neposredno sprovođenje regulisano odredbama Zakonika o krivičnom postupku (ZKP-a). Uspešno sprovođenje kriminalističkih procedura, podrazumeva prevashodno, dobro poznavanje inkriminacije u važećem krivičnom zakoniku (KZ), potom načine i okolnosti nastanka konkretnih kriminalnih delatnosti, kao i dobro poznavanje metodike, taktike, tehnike i operative kao pojedinih grana kriminalistike.

Sve napred opisano ukazuje na činjenicu, da je za uspeh u vođenju i okončanju kriminalističkih procedura neophodan visok nivo teorijskog i praktičnog znanja. Kriminalističke procedure, predstavljaju metod rada, način postupanja, redosled u preduzimanju mera i radnji u sprovođenju kriminalističkih delatnosti s ciljem primene aktuelnih metoda i sredstava u sprečavanju i suzbijanju kriminaliteta, gde su sva postupanja i metode rada propisani zakonom.

## 2. Cilj i predmet kriminalističkih procedura

Kriminalističke procedure imaju za cilj prevashodno da se utvrdi da li je u konkretnom slučaju izvršeno krivično delo. Dalje, ukoliko se utvrdi da se radi o krivičnom delu, procedure imaju za cilj da se utvrdi precizna zakonska kvalifikacija o kom krivičnom delu je reč.

Cilj kriminalističkih procedura je prikupljanje informacija, podataka i dokaza o izvršiocu i/ili izvršiocima i na kraju njihovo otkrivanje i pronalaženje, kao i svih dokaza u vezi sa tim.

Utvrđivanje stvarnog činjeničnog stanja i materijalne istine, odnosno razjašnjavanje krivičnih dela, realizuje se postupno i studiozno, što u mnogome zavisi s kakvim početnim informacijama i činjenicama se raspolaže. Veoma je važno u razjašnjavanju konkretnog kriminalnog događaja, imati u vidu način izvršenja, odnosno modus operandi sistem.

Cilj kriminalističkih procedura ostvaruje se postupno, sistematično, planski i na organizovan način.

Predmet kriminalističkih procedura sastoji se u sistematskom traganju za odgovorima na devet kriminalističkih pitanja:

- 1) Šta se desilo? Odgovor na ovo zlatno kriminalističko pitanje znači definisanje problema. Kada se utvrdi da je zaista izvršeno krivično delo, treba precizno utvrditi i njegovu zakonsku kvalifikaciju.
- 2) Ko je izvršilac? Odgovor na ovo pitanje se može dobiti, veoma često na kraju kada se odgovori na sva druga pitanja. U suštini, odgovori na sva druga zlatna pitanja kriminalistike su i bitni zbog odgovora na ovo glavno pitanje. Dakle, kada se definiše konkretni problem (krivično delo) najvažnije je razrešiti dilemu ko je konkretno delo izvršio.
- 3) Kada je izvršeno? Važnost davanja odgovora na ovo pitanje je zbog postojanja niza okolnosti vezanih za vreme preduzimanja radnje krivičnog dela, nastupanja posledica (npr. doba dana, svetlosne i druge prilike, važenje zakona itd.).
- 4) Gde je izvršeno? Odgovorom na ovo pitanje ustanovljava se lice mesta kao jedan od fundamentalnih pojmova u kriminalistici.
- 5) Kako je izvršeno? Za kriminalističko istraživanje konkretnog krivičnog dela veoma je važno utvrditi način izvršenja – modus operandi sistem.
- 6) Čime je izvršeno? Odgovor na ovo pitanje upućuje na sredstva izvršenja konkretnog kriminalnog delikta.

- 7) Sa kim je izvršeno? Odgovorom na ovo zlatno pitanje kriminalistike, ukazuje se na nužnost planiranja verzija o saučesnicima u kriminalnom delovanju.
- 8) Zašto je izvršeno? Veoma je važno utvrditi motiv izvršenja konkretnog krivičnog dela koje se istražuje i analizira, a što se dobija preciznim odgovorom na ovo zlatno pitanje kriminalistike.
- 9) Nad kim (čim) je izvršeno? Važnost odgovora na ovo pitanje je u tome što nema dela bez žrtve, odnosno oštećenog u konkretnom kriminalnom događaju koji se istražuje, odgovor na ovo pitanje ukazuje na objekat napada.

Prilikom traženja odgovora na napred navedena pitanja kriminalistike, redosled i njihov prioritet se stalno menja, što sve zavisi i od okolnosti konkretnog predmeta kriminalističkog istraživanja.

Predmet kriminalističkih procedura je traženje odgovora na zlatna pitanja kriminalistike, detaljnom, preciznom i potpunom analizom činjeničnog stanja. Problem kriminalističkog istraživanja (pre svega u prekrivičnom postupku), često je u postojanju malog broja činjenica s kojima se raspolaže. Prekrivični postupak je karakterističan i po tome što je oskudan informacijama. Za prevazilaženje ovog problema neophodna je primena kriminalističkih procedura, gde je od neprocenjivog značaja učenje o planiranju verzija kod traženja odgovora na svako od zlatnih pitanja kriminalistike. Međutim, dati potpun i tačan odgovor na svako od pitanja, bez prikupljenih dokaza (materijalnih i ličnih), tako utvrđeno činjenično stanje nema dokazni značaj i tada krivično delo nije u potpunosti rasvetljeno.

Zakonito istraživanje konkretnog slučaja, podrazumeva kriminalističke procedure istraživanja od poznatog ka nepoznatom, hronološki usmereno u nazad, s ciljem da se utvrdi istina u najvećoj mogućoj meri, kao što je inače u kriminalističkoj istrazi slučaj „post-festum“ ispitivanja, odnosno istraživanje nakon izvršenog krivičnog dela.

Predmet kriminalističkih procedura može biti i primena preventivnih metoda s ciljem sprečavanja vršenja kriminalnih delikata. Kriminalistička prevencija će biti utoliko uspešnija, ako se preduzima planski, organizovano i na sistematičan način.

### 3. Metodološka usklađenost kriminalističkih procedura

Kriminalističke procedure možemo posmatrati kao metodološki usklađen sistem mera i radnji, odnosno kriminalističkih delatnosti. Kriminalističke mere i radnje su aktivnosti koje, u skladu sa zakonskim propisima i kriminalističkim pravilima preduzimaju nadležni subjekti u cilju sprečavanja i suzbijanja kriminaliteta. Kriminalističke delatnosti su po svom karakteru, neposrednim ciljevima i značaju različite i tako ih možemo razvrstati po osnovu brojnih kriterijuma.

Sa aspekta metodološke usklađenosti kriminalističkih procedura mere i radnje mogu se svrstati po sledećim kriterijumima:

- Da li se mere i radnje pruzimaju „ante delictum“ – u cilju sprečavanja ili „post delictum“ – u cilju otkrivanja, rasvetljavanja i dokazivanja krivičnih dela;
- Da li se obavljaju po zahtevu drugih subjekata ili samoinicijativno;
- Da li se vrše javno ili konspirativno;
- Da li se preduzimaju u odnosu na lica, objekte ili prostor;

- Da li su primenjene metode pretežno kriminalističko taktičke ili kriminalističko tehničke;
- Da li se njima obezbeđuju dokazi ili ne.

Sve kriminalističke delatnosti za postupanje u suprotstavljanju kriminalitetu dele se na: neformalne – opšte operativne delatnosti i formalne – istražne, odnosno radnje dokazivanja.

Napred navedena podela kriminalističkih delatnosti veoma je bitna i zbog metodološke usklađenosti kriminalističkih procedura.

Kao metodološki usklađen sistem mera i radnji, kriminalističke procedure se sastoje i iz dva podsistema:

- 1) Heuristički podsistem, koji se odnosi na kriminalističke delatnosti u prekrivičnom postupku i koji nije ograničen strogom procesnom formom i
- 2) Silogistički podsistem koji se odnosi na kriminalističko istraživanje u okviru samog krivičnog postupanja i on je ograničen procesnim pravilima, odnosno određen zakonom.

Kriminalističke procedure su uslovljene: karakterom početne spoznaje o konkretnom događaju, metodama kriminalistike koje se primenjuju u svakom konkretnom slučaju i odredbama ZKP-a, kao i drugim zakonskim i podzakonskim aktima.

Sprovođenje kriminalističkih procedura podrazumeva da se uvek imaju u vidu faze izvršenja kriminalnog delikta:

- Prethodna faza ili pre izvršenja krivičnog dela – (ante delictum);
- Faza izvršenja krivičnog dela (tempore delicti) i
- Naknadna faza ili posle izvršenja krivičnog dela (post delictum).

Metodologija usklađenosti kriminalističkih procedura podrazumeva poznavanje napred navedenih faza, jer su one neophodne za misaonu rekonstrukciju konkretnog događaja kao i prethodnih faza kriminalnog delikta koji se kriminalistički istražuje.

Kao što je potrebno poznavanje mehanizma nastanka konkretnog krivičnog dela, neophodno je imati u vidu i moguće načine prikrivanja kriminalnih radnji i na kraju veoma je važno poznavati i negativne činjenice koje ukazuju na fingiranje krivičnih dela.

Kriminalistička praksa je pokazala da se neretko u post deliktnoj fazi u cilju obmane organa otkrivanja i usmeravanja kriminalističke procedure u suprotnom pravcu, izvršilac krivičnog dela služi obmanama kako bi prikrivio ili uništio prave tragove i predmete ili podmetnuo lažne. Kamen temeljac metodološke usklađenosti kriminalističkih procedura je poštovanje: zakona, kriminalističkih pravila, istine i pojedinaca. Zato je veoma važno da se svaka kriminalistička procedura sprovodi na etički i efikasan način u postupku otkrivanja pojedinosti i efikasnim planiranjem daljeg postupanja sa njima.

#### **4. Kriminalističke procedure i značaj planiranja u kriminalističkoj istrazi**

Kriminalističke procedure biće uspešne ukoliko se od početnih podataka, informacija i saznanja primenom kriminalističkih delatnosti (neformalnih i formalnih), dođe do dokaza bitnih za zasnivanje sudske odluke u krivičnom postupku.

Kriminalističke procedure teže ka otkrivanju nečeg novog, odnosno nepoznatog i tako ih možemo poistovetiti sa procesom naučnog istraživanja. Sa druge strane, moramo imati u vidu da su kriminalističke procedure ograničene predmetima i ciljevima praktičnih postupaka, odnosno kriminalističkim pravilima i zakonskim procesima, dok proces naučnog istraživanja kriminalisti-

čkih procedura nema navedenih ograničenja. Bez obzira na navedene razlike, naučna saznanja se primenjuju u kriminalističkim procedurama u skladu s metodologijom naučnog istraživanja.

Kriminalističkim procedurama reguliše se da postupanje nadležnih organa i pojedinaca u kriminalističkom istraživanju od prvog trenutka, mora da teče: metodično, redom i po planu. Nadležni državni organi (policija, JT, sud), a posebno istražni sudija treba da sazna materijalnu istinu i o najzamršenijim i najkonspirativnijim događajima, licima i delovanjima.

Dakle, u nastojanju organa otkrivanja da dođu do istine često se suprotstavljaju nepoznati izvršioc i krivičnih dela, proteklo vreme, lažni svedoci, nejasni tragovi, kao i sticaj različitih okolnosti u konkretnom slučaju. Dolazeći do indicija, odnosno osnova sumnji da je izvršeno neko krivično delo, ispred sebe imamo posledice tog kriminalnog delovanja, koje su često nejasne. Nadležni organi su sa druge strane u obavezi da pronađu uzroke, jasno definišu problem, pronađu izvršioca i da ga sa dokazima privedu kako bi se po zakonu kaznio. Dakle, kriminalista i istražni sudija u početku ispred sebe imaju enigm, a neophodno je što pre obezbediti materijalnu istinu.

Svako onaj ko bi u kriminalističkoj istrazi radio bez plana, lutao bi u tami, tako bi bio zanešen nekim svojim predubeđenjima, naravno grešio bi i konkretni slučaj bi još više udaljavao od stvarnog činjeničnog stanja i materijalne istine. Krupne greške koje se čine, povlačenjem neplaniranih i ad-hoc poteza, idu u prilog izvršiocima krivičnih dela. Takav neplaniran rad ne vodi ka uspehu, nego bespotrebnom gubljenju dragocenog vremena i eventualno uspešno rešen slučaj zavisio bi od različitih slučajnosti.

Kriminalističke procedure kao proces naučnog istraživanja i kriminalistika kao nauka neraskidivo su vezani za planiranje prekrivičnog i krivičnog postupka, kao njihovim opštim metodama.

Bez plana je nemoguće biti objektivan i sveobuhvatan u razjašnjavanju, istraživanju krivičnih dela i njihovih aktera, zato što se u takvim situacijama prekrivični i krivični postupak odvijaju spontano uz ogromno prisustvo slučajnosti. U takvim situacijama mnogo zadataka može ostati nedovršeno. Odsutnost planiranja može dovesti do nepodobnosti u rasvetljavanju krivičnih dela i njihovih aktera.

Prilikom kriminalističke obrade nekog događaja veoma često se dešava da se prikupljaju prevashodno dokazi kojima se potvrđuje verzija lažne odbrane.

Planiranje je veoma važna stvar u kriminalističkom istraživanju. Nesačinjavne plana istovetno je tome da se sačini plan o neizvršavanju kriminalističke istrage. Samo planiranje je po svom pojmu u suštini suprotnost neorganizovanom pristupu problemu, spontanosti, nasumičnom odabiru kriminalističkih delatnosti i stihiji u obezbeđivanju dokaza za pokretanje, vođenje i okončanje krivičnog postupka.

Kriminalističke procedure pomažu plansko, organizovano i sistematično vođenje prekrivičnog i krivičnog postupka. Rad na otkrivanju i razjašnjavanju krivičnih dela, veoma je složen i odgovoran posao. Ovaj posao nije moguće obaviti efikasno i kvalitetno bez dobrog planiranja i kvalitetne organizacije. Tako plan neke kriminalističke obrade predstavlja najvažnije procedure u otkrivanju i rasvetljavanju krivičnih dela i njihovih učinilaca. Jedna od osnovnih pretpostavki kriminalističkih procedura je plansko postupanje. Pod planskim postupanjem podrazumeva se misaona aktivnost kojom se uvode procedure u preduzimanju kriminalističkih delatnosti usmerenih ka otkrivanju, rasvetljavanju i dokazivanju krivičnih dela.

Kriminalističke procedure imaju ogroman značaj u planiranju, gde se na početku postavljaju tri ključna pitanja koja treba razjasniti: 1) koji problem imamo ispred sebe? 2) ko je taj problem prouzrokovao? i 3) kako će se konkretni problem rešiti?

Značaj operativnog planiranja je i u tome, što se planom u kriminalističko istraživanje unosi: red, organizovanost i sistematičnost, a izbegava: stihija, neorganizovanost, nered i haos.

Kriminalističke procedure ne odbacuju „sitnice“, već se svakom pitanju daje važnost i ni jedan detalj ne sme da promakne. Dakle, ni jedno očekivanje se neće ispuniti ako se nema jasan cilj, zajedničko razumevanje o tome šta se podrazumeva pod određenim razmišljanjem i delovanjem. Kriminalističko istraživanje mora se dopunjavati i biti u saglasnosti s konkretnim merama nadzora javnog tužioca (JT) i istražnog sudije u prekrivičnom postupku i mogućem učešću odbrane. Analogno planiranju u kriminalističkoj obradi, odvija se i planiranje u istrazi, veštačenjima i dokazivanju. Prema tome, kriminalističke procedure i planiranje se javljaju kao opšti naučni metod kriminalistike, ne samo u prekrivičnom već i u krivičnom postupku.

Specifičnost učenja o kriminalističkim procedurama i značaju planiranja sastoji se u njihovoj elastičnosti. Suštinska karakteristika kriminalistike kao nauke je i u tome da se opšta pravila taktike, tehnike, metodike i operative mogu primenjivati samo prema stvarnoj situaciji u konkretnom slučaju. Dakle, nema univerzalnog recepta, šablona i rutinskog rešavanja problema, jer je sve to upravo suprotno kriminalističkim procedurama i duhu planiranja. Na primer: šta se u nekom konkretnom slučaju ispostavi kao dobro i istinito u drugom može da bude potpuno pogrešno.

Kriminalističke procedure i plan se ne smeju shvatiti kruto i nepromenjivo. Planiranje treba otpočeti od prvih saznanja, odnosno čim se dođe do indicija koje ukazuju na krivično delo i njegovog učinioca. Planiranje upravo i služi zato da se na osnovu prvih činjenica pristupi njihovoj proveru i tumačenju, ali i prikupljanju novih ili onih koje upućuju na moguće dokaze.

Kriminalističke procedure su u primeni od stvaranja plana, pa do okončanja krivičnog postupka. Kriminalističke delatnosti treba da budu izvršavane u realnoj srazmeri značaja kriminalnog delikta i njegovih aktera, taktikom postupanja, ocenom aktuelne situacije i trenutnih okolnosti. Nepravilno je da za manje složene situacije bude angažovano mnogo izvršilaca i da se preduzimaju opsežne mere i upotrebljavaju savremena sredstva, dok sa druge strane može biti veoma štetno neadekvatna angažovanost i nepreduzimanje potrebnih mera i radnji u situacijama koje upravo to zahtevaju.

Planiranje je neophodno i u cilju sprečavanja kriminaliteta (preventivno planiranje) i u cilju suzbijanja kriminaliteta (represivno planiranje).

## 5. Zaključna razmatranja

Kriminalističke procedure su neophodnost u kriminalističkom istraživanju kriminaliteta, jer one teže postupnom, metodičnom, planskom i sistematičnom otkrivanju nečeg novog, odnosno nepoznatog. One u praktičnom smislu znače:

- Profesionalnu lojalnost, tačnost i iskrenost u zakonitom traganju za činjenicama;
- Istinito prikazivanje činjenica, preciznost i pošteno izveštavanje o rezultatima kriminalističkog traganja za dokazima.

To nije ni malo jednostavan zadatak. Kriminalistička istraživanja kriminaliteta veoma su složeni metodi rešavanja problema, koji podrazumevaju kontinuirano donošenje odluka, procenjivanje situacije i brzo opredeljivanje za sledeće poteze u uslovima rizika i neizvesnosti.

Da bismo se uspešno nosili sa tako složenom problematikom, neophodna je: doslednost, stručnost i jasna predstava o kriminalističkim procedurama koje su neizbežni deo svake kriminalističke delatnosti, a što doprinosi uspešnom donošenju značajnih, ali i manje važnih odluka. Multikulturalnost i savremeno društvo zahteva savremeni način rešavanja problema u čemu je neophodno angažovanje savremenih kriminalističkih metoda i sredstava, kao i intenzivan rad na obuci i stručnom osposobljavanju kadrova za nove izazove.

## LITERATURA

- Vodinić, V. (1996). *Kriminalistika*. Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.
- Vujaklija, M. (1986). *Leksikon stranih reči i izraza*. Beograd: Prosveta.
- Kresoja, M. (2006). *Kriminalistika za osnovno policijsko obrazovanje*. Temerin: Yugo-PIRS.
- Krivokapić, V. (2000). *Kriminalistika taktika 1*. Beograd: Policijska akademija.
- Krivokapić, V. (2008a). *Prevenција kriminaliteta – teorijsko kriminalistički pristup*. Beograd: Narodno delo.
- Krivokapić, V. (2008b). *Uvod u kriminalistiku*, Beograd: Narodno delo.
- Matijević, M., Mitrović, D. (2011). *Kriminalistička operativam*, Banja Luka: Internacionalana asocijacija kriminalista.

**Marinko Kresoja, Ph. D.**

## CRIMINALISTICS PROCEDURES – GENERAL THEORETICAL APPROACH

### *Summary*

Criminalistics is the science that deals with the study of crime with the use of practical methods and tools. Criminal investigation of crime, as a negative social phenomenon, is a systematic, planned and organized criminalistics activity undertaken in the fight against crime. The order and procedures of implementing measures and actions are determined and conditioned by the circumstances of the case, criminalistics rules and laws. Criminalistics activity is a unified activity under which research is carried out in various forms of crime. Practical application of criminalistics, involves the use of various approaches, techniques, methods and operations. Varied criminalistics methods are partly result of criminalistics science and practice, and partly derived from other disciplines and sciences. Criminalistics procedures apply, adopt and make direct use of methods of natural, social and technical sciences, which are then completely customized to the basic tasks of criminology. The specificity of the case causes these procedures to become criminalistics procedures. Application of criminalistics procedures gives great theoretical and practical independence to criminalistics.

*Key words:* criminalistics activity, criminalistics procedures, measures, actions, methods, procedures, plans, criminalistics.





**Dr Ibro Skenderović\***

**Dr Bećir Kalač**

**Dr Elma Elfić**

Internacionalni univerzitet, Novi Pazar,  
Republika Srbija

UDK 908 (497.16 ROŽAJE)

Pregledni članak

## **KULTURNA BAŠTINA OPŠTINE ROŽAJE – MOGUĆNOSTI ZA TURISTIČKO-EKONOMSKU VALORIZACIJU**

**SAŽETAK:** U ovom radu data je ocjena turističkih potencijala, kulturne baštine opštine Rožaje, gdje posebnu pažnju privlače objekti antropogenih vrijednosti starinske kuće karakteristične po stanbeno-odbrambenoj, folklornoj arhitekturi (Ganića kula, očuvane brvnare), sakralni objekti, spomenici iz NORA-a i dr.

Zahvaljujući veoma dobrom turističko-geografskom položaju i atraktivnim svojstvima reljefa, klime, vodnih i bigeografskih resursa, opština Rožaje raspolaže sa veoma pogodnim geografskim uslovima za turističku ponudu i turistički proizvod. Uz veoma bogatu ponudu sakralnih objekata, spomenika iz NOR-a 1941-1945. godine i ambijentalnih i pejzažnih aktivnosti opština Rožaje ima veoma povoljne uslove za turističko-ekonomski razvoj. Međutim, turistička privreda Rožaja u dosadašnjem periodu nije se razvijala u skladu sa raspoloživim resursima i njenim specifičnostima. Nju karakterišu obilježja kraćih uspona i duže stagnacije i retrogradnih kretanja.

Uspješnu valorizaciju turističkih potencijala treba očekivati kroz realizaciju razvojnih planova opštine Rožaje u kojima će turizam biti pozicioniran kao jedan od prioritetnih i ključnih pravaca njenog privrednog razvoja.

**KLJUČNE RIJEČI:** Opština Rožaje, turistički potencijali, privredni razvoj, valorizacija.

### **Uvod**

Na osnovu dosadašnjih površnih istraživanja ne mogu se pouzdano utvrditi najstariji tragovi materijalne kulture na ovom području iz praistorije, ali se može pretpostaviti da ima tragova iz antičkog perioda o čemu govori i narodno predanje. Najvažniji tragovi potiču iz perioda Otomanskog carstva i srpske srednjovjekovne države Raške. Značajno kulturno nasljeđe potiče između Prvog i Drugog svjetskog rata, kao i poslije Drugog svjetskog rata. Osnovni pečat kulturnoj baštini na ovom području daju spomenici islamske orijentalne kulture, ali su i oni, zbog savremene transformacije naselja i nedovoljne brige da se očuvaju, sve manje vidljivi na ovom prostoru, pogotovo u svom izvornom obliku. Osnovne karakteristike kulturnog nasljeđa rožajskog kraja ogledaju se u sljedećem:

- proizvod je lokalnog, odnosno autohtonog neimarstva, te sadrži određene specifičnosti po kojima se razlikuje od kulturnog nasljeđa drugih krajeva;
- odražava prisustvo različitih civilizacija i etničkih zajednica, ali sa dominantnim tursko-istočnjačkim uticajima;
- najveći dio tog nasljeđa nije sačuvan u svom autentičnom obliku, što umanjuje njegovu vrijednost.

---

\* ibro.skenderović@os-mpecanin.edu.me

## 1. Sakralni objekti

Od sakralnih objekata najviše ima džamija. U Rožajama je podignuto pet džamije, a u svakom bošnjačko-muslimanskom selu ima po jedna, a u većim selima po dvije džamije. Ukupno u rožajskom kraju ima 26 džamija.



Foto 1. Gornja džamija (džamija sultana Murata II), snimio: Ibro Skenderović

Stare džamije u Rožajama su Gornja i Kučanska džamija. Gornju je podigao u blizini vojne tvrđave i turske karaule sultan Murat II 1450. godine. Uz nju je napravljeno 1854. godine tulbe šejha Muhameda (Mehmeda) Užičanina, književnika i začetnika socijalnog pokreta u XVIII vijeku. Nakon bjekstva iz Užica ubili su ga janičari 1750. godine u Balotićima. Džamija i tulbe su obnovljeni 1967. godine (Azemović, 1982). U bunama i ratovima rušena je i poslije njih obnavljana više puta. Na temelju stare džamije sagrađena je u potpuno izmijenjenom obliku nova 1968. godine. Oko džamije se nalazi muslimansko groblje, sa brojnim lijepo uradjenim spomenicima. Kučanska – Donja džamija je dobila ime po Kučanskoj mahali u kojoj se nalazi. Podignuta je 1779. godine. Džamija je drvene konstrukcije. Zbog nepostojanog materijala i propadanja izvršena je njena restauracija u autentičnom obliku. Džamiju u Biševu sagradio je 1820. godine Hadži Mujaga Biševac. Zidana je kamenom i ima kvadratnu osnovu. Ima kraće minare, pokriveno plehom. Unutrašnjost džamije obiluje bogatim ukrasima u duborezu. Džamija u Baću je od tvrdog materijala i sa visokim minaretom. Sagrađena je 1975. godine dobrovoljnim priložima i radnim akcijama mještana. U Ibarcu je sagrađena jedna od većih džamija sa kupolom i visokim minaretom (Agović, 2001). Gornja džamija ili džamija sultana Murata IV sagrađena je na temeljima stare džamije, u savremenom arhitektonskom stilu, sa dva visoka minareta, na terasi blizu gradskog zida u blizini vojne kasarne i tvrđave. U Suhom Polju, koje se nalazi u južnom

dijelu Rožaja, na lijevoj obali Ibra, sagrađena je takođe u modernom stilu sa kupolom velika džamija. Takođe u Bandžovom brdu sagrađena je moderna džamija sa dva minareta.

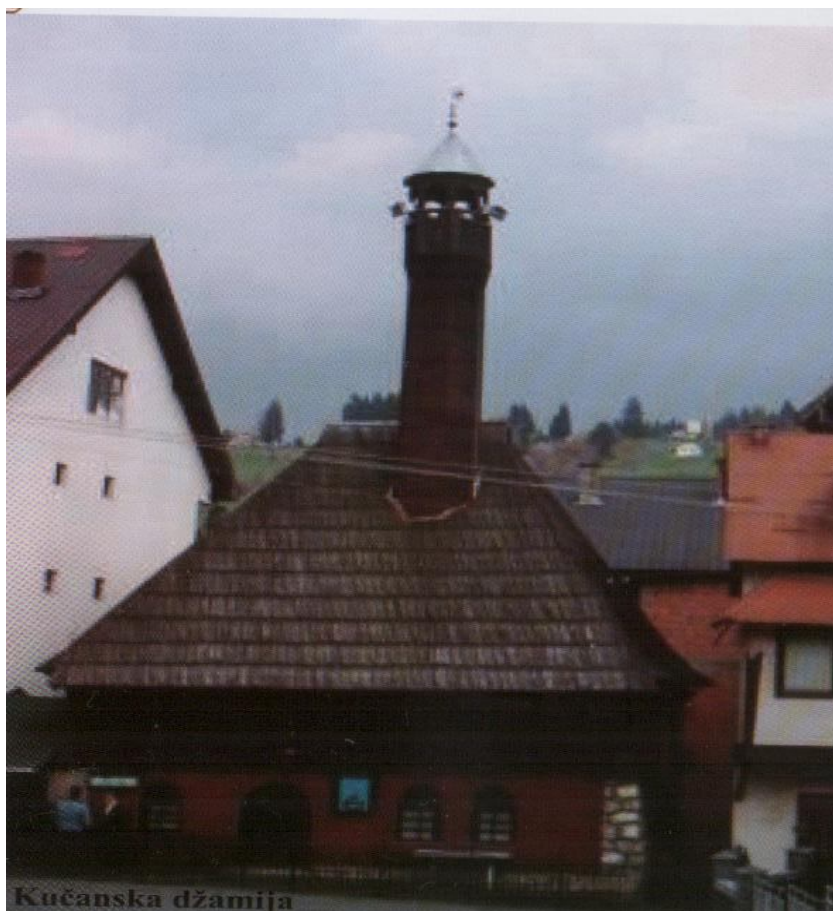


Foto 2. Kučanska džamija, Snimio: Ibro Skenderović

## 2. Spomenici stambene odbrambene i folklorne arhitekture

U kulturnoj baštini rožajskog kraja posebnu pažnju privlače stare kamene kule i starinske kuće brvnare i polubrvnare sa djelovima očuvanih starih naselja.

Iz perioda Osmanlijskog carstva, pored džamija, potiču kule sa puškarnicama, čardaci, turbeta i ostaci hanova. Međutim, nepoštovanjem detaljnih urbanističkih planova i divljom gradnjom uništen je znatan broj tih građevina i nestali su autentični djelovi naselja sa interesantnom islamskom arhitekturom. Pored orijentalnih uticaja u kulturnom stvaralaštvu su prisutni i uticaji srpskog patrijarhalnog režima, a nerijetko se sreće i kombinacija i isprepletanost tih uticaja. Otuda, ovdašnje kulturno nasljeđe ima značajnu turističku vrijednost, ali je do sada malo urađeno na planu njegove turističke prezentacije i valorizacije (Knežević, 1995).

Stare kamene kule sa uskim otvorima u zidovima – puškarnicama, sačuvane su u malom broju. Pored elemenata geografskog kompleksa, one odražavaju istorijske prilike ovoga kraja. U slučaju opasnosti u doba anarhije služile su kao fortifikacijski objekti za odbranu od neprijatelja. Koristile su se i za stanovanje. Tipiski predstavnik stambene odbrambene arhitekture iz turskog doba u ovom kraju je Ganića kula, podignuta 1797. godine.



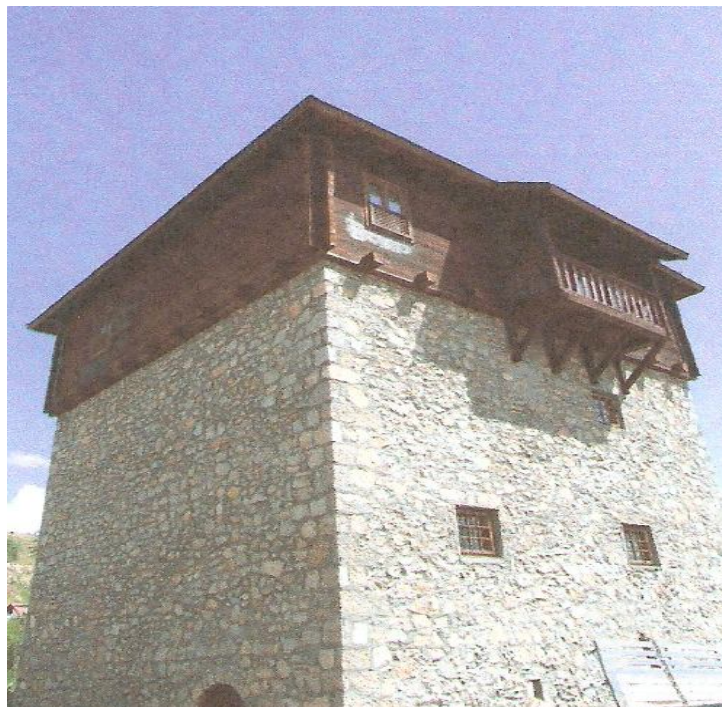


Foto 3. Ganića kula danas, snimio: Ibro Skenderović

Poslije Kule Redžepagića u Plavu, to je najreprezentativniji objekat te vrste u Crnoj Gori. Kao spomenik kulture kula je Zakonom zaštićena. Poslije Drugog svjetskog rata drvena konstrukcija kule je propala i uništena. Kula je obnovljena u prvobitnom obliku 2005. godine. Kula se sastoji iz prizemlja i dva sprata. Spoljne dimenzije kule su 8 x 8 m. U zidanom dijelu kule nalaze se prizemlje sa podrumom i prvi sprat. Kao vezivno sredstvo za zid služila je glina, ilovača, pomiješana sa pljevom i seckanom slamom. Debljina temelja kule iznosi 1,20 m. Drugi sprat – čardak je drvene konstrukcije, sagrađen od debelih bukovih greda, neprobojnih za puščano zrno. Sastoji se samo od jedne sobe koja je služila za stanovanje. Tu je prostor i za držanje stoke a u jednom dijelu nalazio se hamam. Čardak je služio i kao osmatračnica za posmatranje prolaznika, a danas služi kao vidikovac. Na debelim zidovima kule sa svih strana nalaze se uski otvori, dimenzija 0,40 x 0,40 m, koji su služili kao puškarnice. Sa unutrašnje strane su prošireni. Na svakom spratu postoje prozori malih dimenzija. Spratovi su povezani stepenicama sa 11 gazišta. Podrum je bio namijenjen za držanje stoke. Na zidovima podruma su uski otvori – „mazgale”, koji su služili za ventilaciju i kao puškarnice za odbranu. U prizemlju je bio magacin za žito i drugu hranu namijenjenu za duži period.

Oko kule su bili prateći (pomoćni) objekti: zgrada zvana mutvak, pekara za pečenje hljeba i vodenica na suprotnoj obali Ibra, gdje se nalazio i jedan izvor.

Kula je pripadala feudalnoj porodici poislamljenih Kuća – Ganićima, po čemu je dobila ime. Ganići su vladali u ovom kraju posljednjih 100 godina turske vladavine. Kula je pretrpjela znatna oštećenja u zemljotresu 1979. godine. Njena obnova u prvobitnom obliku počela je 2005. godine. Danas je u Kuli smješten zavičajni muzej. Na čardaku je atelje za slikare. Tu je smješteno i udruženje slikara „Kula” sa konakom za prijem gostiju – slikara.

Kurtagića kula takođe je predstavljala stambeni odbrambeni objekat. Srušena je i nije obnavljana. Hadžića kula je obnovljena u nešto izmijenjenom obliku. Jedna od sačuvanih starinskih kuća je Čardak Isa Ademovića. Kuća Pepića je bila vlasništvo Džemka Ganića. Podignuta je

polovinom 19. vijeka u tipičnom orijentalnom stilu. Restaurirana je u prvobitnom obliku. Danas je u njoj smješten jedini privatni muzej u Rožajama u kome se čuvaju izuzetno vrijedni eksponati iz turskog perioda. Posebno je interesantna zbirka narodnih rukotvorina ovoga kraja, od kojih posebnu vrijednost imaju ćilimi i marame.



Foto 4. Pepića kuća, Snimio: Ibro Skenderović

Brvnare i polubravnare u Rožajama i ruralnim naseljima do nedavno su predstavljale posebnu atrakciju i etnografsko-turističku vrijednost. Poznati istraživač folklorne arhitekture Jovan Krunic u svojim zapaženim radovima opisuje Rožaje i Plav iz 1951. godine kao gradove – muzeje u divnom planinskom ambijentu, pored bistrih rijeka, kao naselja kojima osnovni karakter daju harmonični ansambli gotskih brvnara sa strmim daščanim krovovima utonulim u zelenilo voćnjaka (Krunic, 1985). Međutim, brzopletošću i stihijnošću urbanog razvoja, pri čemu je divlja i neplanska gradnja uzela velikog maha, bogato etnografsko nasleđe, posebno građevinskih objekata islamske arhitekture je nestalo, izuzimajući pojedinačne objekte, pa je ambijentalna vrijednost Rožaja i ruralnih naselja u znatnoj mjeri degradirana i izgubljena. Čak šta više nestali su važni objekti, čija je zaštita predviđena Detaljnim urbanističkim planom Rožaja. Umjesto da se pored očuvanog i zaštićenog starog objekta ili dijela naselja podiže novi objekat i novo naselje, kako bi se sačuvala autentičnost starog, transformacija naselja je vršena tako što su na temeljima srušenih kuća podizane nove koje nemaju nikakve sličnosti sa starim, izuzimajući neznan broj. J. Krunic kaže: „Da su naselja ili bar njihovi djelovi sačuvani i restaurirani u autentičnom obliku možda bi bila uvrštena u spisak svjetske istorijske baštine ili u kategoriju evropskih vrijednosti“ (Krunic, 1985).

Kao uspješni primjeri rekonstrukcije starih kuća u prvobitnom građevinskom obliku mogu se navesti: Kuća Batka Hadžalijagića, Sulja Bećiragića i Hilma Pepića. Međutim, zbog upotrebe vještačkog građevinskog materijala (salonit, lim, opeka, plastika i dr.) autentičnost kod mnogih restauriranih kuća nije sačuvana.

U seoskim naseljima rijetko su gdje sačuvane stare brvnare ili polubravnare.





Foto 5. Seoska brvnara, Snimio: Ibro Skenderović

### 3. Spomenici Narodno-oslobodilačkog rata 1941-1945. g.

Ovi spomenici podignuti su u slavu palim borcima i žrtvama fašističkog terora u toku rata 1941-1945. godine. U parku kod hotela „Rožaje“ nalazi se spomenik palim borcima Rožajskog kraja. Kao istorijsko obilježje i kao uspješno vajarstvo umjetničko djelo spomenik privlači pažnju i povećava ambijentalnu vrijednost parka u kome se nalazi. Biste su podignute u dvorištima osnovnih škola „Mustafa Pećanin“ u Rožajama i „Milan Ivanović“ u Biševu – bista boraca čija imena nose nazivi škola. Spomen ploče palim borcima u toku NOR-a podignute su na brdu Top partizanu Radunu Đukiću, u Biševu i u Baću palim borcima.



Foto 6. Spomenik palim borcima u toku rata 1941-1945, Snimio: Ibro Skenderović

#### 4. Tragovi ranijih naselja i utvrđenja

Geografski i istorijski uslovi imali su presudnu ulogu na karakter ovdašnjeg kulturnog nasljeđa, koje nosi pečat privremenosti i etničke heterogenosti. S obzirom na to da nijesu vršena arheološka istraživanja, ne zna se da li na ovom prostoru postoje značajnija arheološka nalazišta iz praistorijskog perioda, neolita i paleolita, pa i iz antičkog perioda.

Iz perioda srpske srednjovjekovne države Raške sačuvani su toponimi i materijalni ostaci: „stara sela“, selišta, kućišta, gradine, crkvišta, crkvine i drugi (Lutovac, 1960). Stara sela su najstariji djelovi sela u kojima se nalaze crkvine i stara groblja. Njih ima u većem broju seoskih atara. Selo Bijela Crkva pripada starim naseljima, a dobilo je naziv po “bijeloj crkvi” čije razvaline postoje kod seoskog groblja. Nova crkva Sveti Luka u selu podignuta je 2002. godine sredstvima mještana i uz pomoć lokalne samouprave. Godine 2008. u Bukovici je izgrađena nova crkva Svete Trojice. Sredstva za izgradnju crkve obezbijedili su mještani – pravoslavci uz pomoć komšija islamske vjeroispovijesti. Glavni donatori su bili braća Rade i Tomislav Beloica. U selu Grižici takođe je samodoprinom mještana i uz pomoć lokalne samouprave izgrađena 2008. godine nova crkva.

Jedna od većih crkava bila je Ruža u Rožajama, čiji je ktitor po predanju bila jedna djevojka – vlastelinka Ruža, po kojoj je crkva dobila ime, mada ima i drugih pretpostavki za ime. Druga djevojka – vlastelinka Dmitra podigla je Dmitrovu crkvu u Dmitrovi (Banovci) kod Vidrenjaka (Lutovac, 1960).

Crkva Ruža – Sveti Jovan nalazi se pored pravoslavnog groblja u južnom dijelu grada. Imala je širi značaj, što se može zaključiti po njenom položaju, veličini i freskama. Bila je sazidana od tesanog kamena i bigra (sige), dimenzija 5 x 12 m. Imala je oltar, srednji dio i pripratu. Obnovljena 1990. godine sredstvima ovdašnjih pravoslavaca i uz donaciju lokalne samouprave.



Foto 7. Crkva Sveti Jovan – Ružica u Rožajama, snimio: Ibro Skenderović

U ovoj oblasti postojale su i pećinske crkvice. Bilo ih je u Paljevu, Jablanici i Crnoj Rijeci. Pećine pored Ibra su služila kao isposnice za kaluđere.



Ostaci fortifikacijskih objekata – utvrđenja postoje na više lokaliteta. Na njih podsjećaju i toponimi kao: gradina, gradac, kula i kulina. Potiču iz različitih perioda srednjeg vijeka.

Rožajska tvrđava kao strategijski objekat pominje se prvi put 1638. godine. Nalazila se na terasi između Ibra i Lovničke rijeke. Vjerovatno je podignuta na ruševinama ranijeg utvrđenja. U XVIII vijeku obnovio ju je Duče-paša i u njoj postavio vojničku posadu. Oko tvrđave formirano je naselje. Putopisac Ami Bue u svom putopisu iz 1837. godine navodi da Rožaje ima oko 60 kuća, džamiju, hanove i tvrđavu u ruševinama (Lutovac, 1960). Tvrđava se sastojala od kula i nekoliko zgrada opasnih dosta visokim zidom dimenzija 80 x 90 m. Po I. Šuševiću, pripadala je tipu utvrđenja „palanki“, napravljenih od materijala slabe postojanosti, tako da od nje danas nema vidljivih ostataka. Utvrđenje se nalazilo u neposrednoj blizini starog grada na lokaciji kod Ganića kule. U doba anarhije obezbjeđivalo je prolaz putnika i prenošenje robe karavanskim putem, a u XVIII vijeku služilo je za odbranu grada (Šušević, 1983). Grad je rušen i obnavljan više puta. Njime su upravljali dizdari – predstavnici turske vlasti (Lutovac, 1960).



Foto 8. Stara ruševina, snimio: Ibro Skenderović

Utvrđenja u srednjem vijeku nalazila su se i na dugim isturenim lokacijama, kao na Gradini i prevoju Kuli.

## 5. Ambijentalne i pejzažne vrijednosti

Pod antropogenim uticajima, ove vrijednosti su pretrpjele značajne promjene. Transformacijom Rožaja od kasabe u varošicu i grad nestale su značajne ambijentalne vrijednosti karakteristične za balkanske varoši orijentalnog tipa. Rožaje je bilo podijeljeno na četiri plemenske mahale, koje i danas postoje, ali u izmijenjenom obliku. To su Kučanska, dvije klimentaške (Zejnelagića i Kurtagića) i Ciganska. U mahalama su čaršije, od kojih je bila najveća Kučanska sa oko 30 dućana i magaza. Kuće su bile poređane bez reda i ograđene avlijama (Kurpejović, 1982). Urbanističkim razvojem Rožaje je izgubilo orijentalnu fizionomiju i preraslo u gradsko naselje kosmopolitskog tipa. Na temeljima starih kuća, koje su se odlikovale specifičnim etnografskim elementima i intersatnom islamskom i autohtonom folklornom arhitekturom, podignute

su višespratnice različitog arhitektonskog stila. Među njima mnoge privlače pažnju sa svojim fasadnim dekorativnim elementima i luksuznom opremljenošću.

Duž magistralnog puta koji prolazi kroz Rožaje neki objekti putne infrastrukture predstavljaju značajne ambijentalne vrijednosti koje povećavaju atraktivnost putovanja na ovoj relaciji. To su tunel Lokve dug 1.117 m, most kod Brnjaka i brojni mostovi preko rukavaca jezera Gazivode. Putnici su u prilici da vide rožajsku industrijsku zonu u Zelenom, brojna sela i zemljanu branu jezera i HE Gazivode, visoku 107,5 m, dužine 520 m i širine u kruni 10 m. To je jedna od najviših nasutih brana u Evropi.

Pejzažne odlike su važan elemenat turističke privlačnosti Rožajskog kraja. U kompoziciji ovdašnjeg pejzaža učestvuje više kategorija prostornih elemenata, što pejzaž čini ljepšim i atraktivnijim. Najvažniji prirodni elementi za oblikovanje fizionomije pejzaža svakako su reljef i vegetacioni dekor. Značajni su i uticaji klime i antropogenih faktora. Velika je razlika u izgledu pejzaža između kristalastih i krečnjačkih terena. Kristalasti tereni, sastavljeni od paleozojskih škriljaca, odlikuju se pretežno blagim oblicima reljefa i pitomim pejzažima sa bujnim šumsko-travnim kompleksima i obiljem tekućih voda. Oblici reljefa u krševitim zonama, glacijalni i kraški, imaju suprotne karakteristike. Oni su oštri i bez ili sa oskudnom vegetacijom i vodom. Posebnu karakteristiku predstavljaju duboko i strmo usječeni cirkovi, oštri vrhovi i kanjoni.



Foto 9. Ljetnji pejzaž u okolini Rožaja, snimio: Ibro Skenderović

U estetskim vrijednostima pejzaža sintetizovane su četiri bitne karakteristike: zonalnost, mozaičnost, raznolikost i varijabilnost (Knežević, 1995). Zonalnost je izražena, kako u horizontalnoj (škriljasta i krečnjačka zona), tako i u vertikalnoj komponenti (biljni pojasevi na planinama). U zelenoj zoni Smiljevice, Dermandola, Hajle, Štedima i drugih planina po bogatstvu estetsko-dekorativnih elemenata naročito se ističu doline Suovare, Županice, Bogajske rijeke, Bjelu-

he, Ibarca, Bukeljske i Lazanjske rijeke. U krševitoj zoni najveću pažnju privlači kanjon Ibra. Mozaičnost pejzaža ogleda se u kompleksnom i azonalnom načinu pojavljivanja različitih tipova predjela. Ti tipovi i podtipovi na ovom prostoru su alpski, subalpski, dinarski, modifikovani mediteranski, autohtoni i drugi. Pejzažna raznolikost (raznovrsnost) jedna je od najizrazitijih karakteristika rožajskog dijela sjeverne prokletijske grupe planina. Najače je izražena na neposrednom kontaktu škiljaca i krečnjaka. Tamo se dodiruju pejzaži sa suprotnim odlikama, zeleni sa blagim oblicima i krševiti sa oštrim oblicima reljefa. Polazeći od slogana "Raznovrsno je lijepo"! Za mnoge ljubitelje prirode to su najljepši i najatraktivniji pejzaži. Rožajske, kao i cjelokupne Prokletije, zaista su jedinstvene u svojoj raznolikosti i jedinstvu suprotnosti. Rijetki su predjeli gdje se na relativno malom prostoru nalaze jedno pored drugog: pitomina i divljina, šuma i goli krš, zelenilo i snijeg, reljefni i floristički diverzitet. Varijabilnost ili promenljivost pejzaža izražena je prostorno i vremenski. Prostorna varijabilnost može se doživjeti putovanjem i razgledanjem pejzaža bilo kojom saobraćajnicom, pogotovo magistralom koja prolazi kroz Rožaje. U toku godišnjih doba vremenski se smjenjuju prolječni, ljetnji, jesenji i zimski pejzaža. Najljepši je prolječni, kada gora ozeleni, a kolorit livada i pašnjaka i voćnjaka se obogati raznovrsnim i aromatičnim poljskim cvijećem i beharom.

Pored prirodnog pejzaža, pod uticajem ljudskog faktora stvoreni su antropogeni i kombinovani pejzaži. Kod antropogenog dominiraju stvoreni, odnosno vještački elementi, a kod kombinovanog postoje i prirodni elementi i ljudske tvorevine. Rožaje sa svojom industrijskom zonom predstavlja tipski antropogeni pejzaž sa vrlo malim učešćem prirodnih elemenata (samonikla vegetacija, vode i dr.). Kombinovani pejzaž (prirodni i antropogeni) javlja se u selima i privremenim naseljima – katunima.

### Zaključak

U ovom radu može se zaključiti da je raznovrsnost kulturno-istorijskog, posebno etnografskog nasljeđa Rožajskog kraja posljedica etničke šarolikosti, istorijskih prilika i heterogenosti geografskog prostora. Među najvažnije etnografske elemente svakako spadaju tvorevine izvornog neimarstva kao što su očuvane i renovirane starinske kuće, fragmenti starih naselja, proizvodi starih zanata, muzejski etnografski eksponati, nošnja i ostvarenja duhovne kulture – folklorne igre i pjesme.

Spomenički objekti Rožajskog kraja još uvijek predstavljaju komplementarne turističke vrijednosti koje dopunjavaju ukupnu turističku vrijednost i atraktivnost ovog kraja. Međutim, izvjesne elemente samostalne i poliatraktivne turističke vrijednosti posjeduje spomenički kompleks Ganića kula sa zavičajnim muzejom, starom džamijom i jednim brojem restauriranih starinskih kuća. Razvojem kulturnog, vjerskog i ostalih oblika turizma stvaraće se uslovi za uspješniju turističku valorizaciju rožajskog kulturnog blaga. Kulturni spomenici, inače, valorizuju se i stvaraju rentu preko konverzijske funkcije turizma. Na tom planu Turistička organizacija Rožaja ili neka druga zainteresovana asocijacija u svojoj propagandnoj aktivnosti treba da izda poseban turistički prospekt ili vodič o kulturno-istorijskim spomenicima i etnografskim vrijednostima ovog kraja. Jedan takav vodič postoji ali je štampan u malom tiražu i nema ga u prodaji.

## LITERATURA I IZVORI

- Agović, B. (2001). *Džamije u Crnoj Gori*. Rožaje: Almanah.
- Azemović, Z. (1982). Rožaje i okolina – kratak istorijski pregled. *Rožajski zbornik*, br. 1, Rožaje.
- Hasić, P. (1984). Orijentalne građevine stambenog tipa u Rožajama i kultura stanovanja. *Rožajski zbornik*, br. 3, Rožaje.
- Knežević, M. (1995). Uslovi i mogućnosti razvoja tranzitnog turizma u rožajskom kraju. *Rožajski zbornik*, br. 7, Rožaje.
- Krunić, J. (1985). Rožaje, stare kuće i varoš. *Rožajski zbornik*, br. 4, Rožaje.
- Lutovac, M. (1960). Rožaje i Štavica. *Etnografski zbornik SAN-u*, knj. LXXV, Beograd.
- Matović, A. (1983). Rožajska mala privreda. *Rožajski zbornik*, br. 2, Rožaje.
- Skenderović, I. (2011). Potencijali održivog razvoja turizma Rožajskog kraja. Prva međunarodna konferencija „Regionalni razvoj i prekogranična saradnja-traganje za novim perspektivama“ Agencija za razvoj Sandžaka SEDA, Novi Pazar.
- Skenderović, I., Romelić, J. (2011). Turizam rožajskog kraja u kontekstu održivog razvoja. Naučni skup sa međunarodnim učešćem „Zaštita prirode u XXI vijeku“. Knjiga br. 2: 687-697. Žabljak.
- Turistički vodič Rožaja – Tourist Guide to Rozaje (2007). Rožaje: Publisher BY: EC Pravi put.

**Ibro Skenderović, Ph. D.**

**Bećir Kalač, Ph. D.**

**Elma Elfić, Ph. D.**

### CULTURAL HERITAGE OF ROZAJE POSSIBILITIES FOR TOURISTIC-ECONOMIC EVALUATION

#### *Summary*

This paper provides ratings for tourism potential, cultural heritage of Rozaje, where special attention is paid to the value of antropoghenic structures of old houses characterized by residential-defense, folk architecture (Ganic tower, preserved chalets), religious objects, monuments from NOR-a etc.

Thanks to a very good tourist-geographical location and attractive qualities of relief climate, water and bigeographical resources. Rozaje municipality has very favorable geographical conditions for tourism and tourism products. With a wide range of religious buildings, monuments of NOR-1941-1945, and environmental and landscape activities rozaje municipality has very favorable conditions for tourism and economic development. However, the tourism industry of Rozaje in the present period is developed in accordance with available resources and their specific characteristics. It is characterized by short rise and long stagnation and backward movement.

The successful evaluation of tourism potential should be expected through the implementation of development plans of Rozaje, in which tourism will be positioned as one of the priorities and key objectives of its economic development.

*Key words:* Municipality Rozaje, tourist resources, economic development, evaluation.



## EDUKATIVNA ROMOLOGIJA – MODEL OBRAZOVNE INTEGRACIJE ROMA

**SAŽETAK:** Smatrajući obrazovanje važnom i visoko pozicioniranom životnom vrednošću, fokusirana na ljudska prava, paradigma humanog razvoja<sup>2</sup> predstavlja novi okvir za romska pitanja, pojačan činjenicom da su prava Roma primarno vezana za mogućnosti pristupa procesu obrazovanja. Budući da se nemogućnost obrazovanja navodi kao jedan od mogućih uzroka socijalne isključenosti, koncept humanog razvoja zasniva se na opšteprihvaćenoj relaciji da obrazovanje treba da postane presudni činilac socijalne uključenosti, tj. integracije, koja je moguća samo onda ako postoje mogućnosti za razvoj određene grupe. Stvaranjem mogućnosti za pružanje univerzitetskog obrazovanja na maternjem jeziku lingvističkim i etničkim manjinama u BiH i organizovanja stalnog profesionalnog razvoja i obuke nastavnika iz romske zajednice, obezbeđuje se adekvatna osnova za standardizaciju romskog jezika i ostvarenja Milenijumskih razvojnih ciljeva u oblasti obrazovanja.

**KLJUČNE REČI:** obrazovna integracija, edukativna romologija, univerzitetsko obrazovanje.

### 1. Uvodna razmatranja

Prema podacima *Centra za demografska istraživanja* većina romskih zajednica živi na prostorima Srednje i Istočne Evrope, na Balkanu, a u neznatnom broju u zapadnoevropskim državama, izuzimajući Španiju (Raduški 2004, 433). Kao nehomogena grupa različitog kulturnog nasleđa, nepovoljnog socijalnog statusa, visoke materijalne i egzistencijalne ugroženosti, kulturne, obrazovne, ekonomske i društvene inferiornosti, bez društvenog ugleda, smanjenih ili nikakvih mogućnosti društvene promocije, bez socijalne pokretljivosti, izolovana iz društvenih tokova, romska zajednica se nalazi na najnižoj lestvici društvene hijerarhije.

Romska porodica kao tip marginalizovane porodice koja nema nikakvu društvenu moć, živi na ograničenom i čvrsto omeđenom prostoru bez mogućnosti da ostvaruje privatnost i nezavisnost. Prepuštena spontanoj regulaciji odnosa po pravilima nasleđenih običaja, egzistira kao tip proširene porodice koja je karakteristična za siromašne slojeve. Po brojnosti velika, prosečno sa četiri člana, izložena pojavama generacijskog siromaštva, reprodukuje nerešive probleme egzistencije i vaspitanja dece. Život u necivilizovanim uslovima, bez osnovnog zdravstvenog i higijenskog minimuma sa visokim rizikom životne ugroženosti onemogućava percipiranje značaja školovanja od strane samih Roma, čiji je odnos prema obrazovanju omeđen ograničenjima porodične sredine koja nije podsticajna. Nepostojanje aspiracija romskih roditelja i nizak stepen motivacije romske dece za školovanje, pored objektivnih razloga vezanih za ekstremno siromaštvo, otvara problem uključenosti Roma u obrazovni sistem kao jedan od najaktuelnijih problema romske zajednice, posebno sa stanovišta integracije Roma u društvo.

Posledice nepismenosti i nepovoljnog obrazovnog statusa isključuju pripadnike romske zajednice iz ekonomskog i društvenog života i onemogućuju pokretljivost kanalima društvene promocije, kao što su obrazovanje i kultura. Proces kulturnog prilagođavanja u kom pripadnici

---

\* egziperi@open.telekom.rs

<sup>2</sup> Paradigma humanog razvoja, koja ima začetke u okviru *Programa Ujedinjenih nacija za razvoj* (u daljem tekstu: UNDP), sprovedenog u zemljama centralne i istočne Evrope: Bugarskoj, Češkoj, Mađarskoj, Rumuniji i Slovačkoj, ima za cilj da odgovori na bitna pitanja mogućeg poboljšanja položaja Roma i ukaže na sistemske uzroke isključenja Roma iz datog konteksta.



romske zajednice usvajaju i prihvataju kulturne obrasce većinskog naroda, sve više vodi asimilovanju u kulture drugih naroda, a sve manje potpunoj integraciji u društvene tokove. Rezultati nekih istraživanja ukazali su da je uspešna integracija bila moguća kod onih Roma koji su se uspeli otrgnuti iz tipičnog romskog okruženja i koji su se obrazovno, profesionalno i statusno uklopili u okvire šire društvene zajednice (Mitrović, 2001: 14). Istovremeno, veliki broj pripadnika romske zajednice je u procesima strukturne integracije nastojao i uspeo da zadrži svoje tradicionalne običaje, način života, spoljašnje simbole različitosti, jezik, književnost i istoriju, što je u izvesnoj meri pojačavalo i onako prisutne predrasude većinskog naroda prema Romima (Isto: 162).

Negativan trend pojave protivkulture, kao vidne karakteristike nacionalnog bića romskog naroda, na evropskim prostorima izaziva regresiju koja ugrožava ostvareni kvalitet kulturnih vrednosti koje su evidentne u kulturnoj baštini Roma. Romski jezik, muzika, religija, predanja i običaji, predstavljaju specifične elemente romske kulture sa aspekta potrebe njenog transfera u vid kulturnog pluralizma, kako bi se očuvao nacionalni identitet pripadnika romske zajednice. U nizu multiplih barijera koje stoje pred romskom zajednicom, pitanje standardizacije romskog jezika otvara pitanje prava manjinskih zajednica da svoj jezik koriste privatno i u javnosti da ga razvijaju u raznim sferama javnog života, što je garantovano *Deklaracijom UN*, kao i preporukama *Saveta Evrope* (Matras, 2006: 14).

## 2. Društveni mehanizmi poboljšavanja položaja Roma u BiH

O Romima, kao najugroženijoj manjini u Bosni i Hercegovini, prvoj među nejednakima čiji položaj karakteriše nesloga romskih udruženja i nebriga vlasti, a ignorisanje jača negativne stereotipe, svedoče poražavajući izveštaji medija i Regionalni glasnici za promociju kulture manjinskih prava i međuetničke tolerancije. Prema procenama *Saveta Evrope i izveštajima Institut Media Plan-a*<sup>3</sup> broj Roma u BiH, zemlji sa oko 4 miliona stanovnika, kreće se između 30.000 i 60.000, sa nemogućnošću tačnije procene, jer su se na popisu stanovništva 1991. godine beležili pod stavkom „ostale nacionalnosti“, ili su se izjašnjavali kao Muslimani i Hrvati kako bi izbegli diskriminaciju (Bašić i sar., 2002).

Izvršena istraživanja u okviru Centra za istraživanje etniciteta kroz Projekat *Razvoj demokratije, ljudskih prava i zaštita prava nacionalnih manjina u SR Jugoslaviji* pokazala su visok stepen diskriminacije romske nacionalne manjine u BiH. Iako najbrojniji kao nacionalna manjina, nikada nisu bili zastupljeni u vlasti niti su ikada bili politički organizovani, a to ih je, zajedno sa predrasudama i diskriminacijom načinilo jednom od najugroženijih manjina. Siromaštvo, nezaposlenost, neškolovanost, nepoznavanje svojih prava sa minimalnom međusobnom povezanošću i organizovanošću čine da romska populacija i u ratnim i sadašnjim uslovima bude jednako diskriminisana (Isto). Izrazito veliku nepismenost Roma u BiH prati zabrinjavajuća činjenica da romski jezik gotovo potpuno iščezava; u situaciji u kojoj su pripadnici nacionalnih manjina potpuno na margini društvenog interesa, gde je islamska vera romskog stanovništva uticala na napuštanje i zaboravljanje romskog jezika, veliki broj Roma izjašnjavao se kao pripadnici bošnjačkog naroda. Tek od pre nekog vremena, primetna su nastojanja da se po ugledu na zemlje

<sup>3</sup> novinska agencija u BiH.

potpisnice Dekade Roma sačuva kultura, tradicija i folklor, a neka romska udruženja su pokazala interes da se sačini rečnik romskog jezika u saradnji sa nevladinim organizacijama, pripadnika Roma u Hrvatskoj i Republici Srbiji.

Prve inicijative za pomoć i brigu o romskoj populaciji pokrenute su 2001. godine kada je Skupština romskih nevladinih organizacija BiH, u Vogošću, usvojila *Platformu za Rome u BiH*. Zakonodavno-pravni okvir Platforme za Rome u BiH predstavljale su odredbe *Konvencije Ujedinjenih naroda* koja se odnosi na položaj izbeglica, koja je usvojena 1951. godine; *Kopenhaški dokument* od 29. juna 1990. godine; odredbe *Konvencije za zaštitu nacionalnih manjina* koju je donelo *Veće Evrope*; *Evropska konvencija za zaštitu ljudskih prava i osnovnih sloboda (ECHR)*; *Smernice za poboljšanje položaja Roma* – usvojene u Tampereu 1999. godine i aktivnosti Projekta *Pitanja Roma u okviru Pakta stabilnosti za Jugoistočnu Evropu*.

Prema odredbama Platforme, političko učestvovanje i zagovaranje afirmativnih mera i promena u životu Roma u BiH, odnosilo se na:

- potrebu osnivanja nacionalnog savetodavnog odbora koji bi bio sastavljen od predstavnika resornih ministarstava i predstavnika Roma čime bi se osiguralo Romima da budu uključeni u sve strukture vlasti na državnim, okružnim i opštinskim nivoima;
- mogućnost promovisanja i uključivanja romske manjine u političke stranke, prema utvrđenom proporcionalnom ključu za participaciju nacionalnih manjina;
- neophodnost ravnopravnog pristupa medijima kao i sprovođenje javne informativne kampanje među romskim stanovništvom o potrebi da izraze svoju nacionalnu pripadnost, i dr.

Pored afirmativnih mera koje se odnose na oblast radnih odnosa, stambeno-pravnih i imovinskih pitanja, problema izbeglica, raseljenih osoba i povratnika, najveći akcenat u Platformi je stavljen na mere u oblasti obrazovanja, koje se odnose na sledeće:

- osiguranje ravnopravnog pristupa obrazovanju na svim nivoima;
- stvaranje mogućnosti za obrazovanje prosvetnih radnika romske nacionalnosti;
- osiguravanje prava Romima da uče romski jezik, kroz subvencionirane dodatne časove na romskom jeziku;
- organizovano sticanje znanja o romskoj kulturi, istoriji i jeziku, kroz adekvatni nastavni program;
- osiguravanje proračuna za obrazovne potrebe Roma na svim nivoima (obezbeđivanje besplatnih udžbenika, prevoza do škole i jednog besplatnog obroka);
- organizovanje seminara za odrasle Rome koji žele pomoći prosvetnim radnicima u školi;
- osiguravanje podrške države u izdavanju i distribuciji nastavnih materijala na romskom jeziku, i sl. (podatak dostupan na <http://www.oscebih.org/documents/43-cro.pdf>).

Polazeći od opštih načela, zaključaka i preporuka navedenih u Platformi, BiH je u aprilu, 2003. godine ratifikovala *Okvirnu konvenciju o zaštiti nacionalnih manjina*, čime su regulisana prava 17 nacionalnih manjina, a samim tim i Roma. Međutim, uprkos zakonima koji okvirno uređuju pitanja prava romske nacionalne manjine, u BiH aktivnosti i brigu oko romske populacije realizuju razne organizacije kao što su *OSCE*, *Helsinški parlament za ljudska prava*, *Soroš fondacija* i druge romske organizacije kojih je ukupno 44, od čega 37 nevladinih, formalnih romskih organizacija kao i 7 neformalnih, na području Tuzlanskog kantona (*Promocija pozitivne*



*prakse i inovativnih modela rada u obrazovanju djece Roma u Tuzlanskom kantonu – Zbornik radova, 2004).*

U sklopu programa unapređivanja pristupa obrazovanju dece Roma u BiH, zajednički finansiranog od strane EU i organizacije *Save the Children UK*, u saradnji sa *Ministarstvom obrazovanja, nauke, kulture i sporta Tuzlanskog kantona*, organizovan je u Tuzli, 19. novembra 2004. godine Obrazovni sajam pod nazivom *Promocija pozitivne prakse i inovativnih modela rada u obrazovanju djece Roma u Tuzlanskom kantonu* (Isto). Kao polazište za integraciju primera dobre prakse u redovni školski sistem, sajam je omogućio razmenu iskustava i prezentovanje inovativnih modela radova što je rezultiralo zaključcima i preporukama javne diskusije o implementaciji *Plana akcije o obrazovnim potrebama Roma* iz perspektive *Ministarstva obrazovanja, nauke, kulture i sporta Tuzlanskog kantona*, romskih udruženja, praktičara – pedagoških radnika i šire javnosti.

Plan akcije o obrazovnim potrebama Roma kao osnovne ciljeve ističe promovisanje sistemskih promena koje će omogućiti da se zadovolje potrebe nacionalnih manjina i uključe nacionalne manjine u aktivnosti očuvanja identiteta, kulture i sopstvenog jezika. Aktivnosti koordinisanja svih društvenih činilaca i institucija koje se bave obrazovnim potrebama Roma, počev od imenovanja savetnika iz reda Ministarstva, apela opštinskim upravama da identifikuju decu koja nisu upisana u matične knjige, pokretanja akcija prikupljanja udžbenika i školskog pribora u svim osnovnim školama, obeležavanja Svetskog dana Roma aktivnostima stvaralaštva, kulture i tradicije, održavanja Okruglih stolova na teme koje se odnose na obrazovanje Roma pa do izrade projekata i apliciranja kod nevladinih organizacija – samo su neke od programa praktičnih mera i akcija koje se realizuju na području Tuzlanskog kantona.

### **3. Edukativna romologija – programski model institucionalizacije obrazovanja Roma**

Nakon niza sporadičnih individualnih inicijativa uz finansijsku potporu različitih donatora, a u kontinuitetu Fonda za otvoreno društvo, Dekada Roma (2005-2015) je u fokus ostvarivanja aktivnosti stavila obrazovanje. Kao naučna disciplina romologija nije novina na evropskim prostorima; zastupljena je u Pragu, Parizu, Rumuniji, Budimpešti, Gracu, Mančesteru i Sofiji.<sup>4</sup>

U sklopu sveukupnih afirmativnih mera u okviru Dekade Roma, a u skladu sa strateškim ciljevima demokratizacije sistema obrazovanja, kao i zahtevima kurikularne reforme pred kojom se nalaze ustanove za obrazovanje učiteljskog kadra kadra nameće se pitanje – čime obogatiti tako često isticani profil budućih učitelja, kada je u pitanju profesionalna osposobljenost za rad sa decom romske nacionalnosti? Uglavnom, vođeni što praksom, da u ugrožene grupe (kao što su osobe sa invaliditetom, socijalne i razne druge grupe sa poremećajima) ubrajamo Rome, što predrasudama i stereotipima o razvojnom deficitu romske populacije, često nudimo standardni blok psihološko-pedagoških predmeta koji konceptijski dotiču sadržaje za pomoć deci sa posebnim potrebama, a praktično ne ukazuju na načine rada sa romskom decom.

<sup>4</sup> U Pragu, na Karlovom univerzitetu, na Filozofskom fakultetu, u okviru Indologije je Odsek za romološke studije; u Parizu, na Sorboni postoji katedra za romski jezik; u Rumuniji se romologija predaje unutar pedagoških predmeta; teorijska lingvistika i deo kursa koji se odnosi na romološka pitanja (Grac, Mančester, Sofija, a u Budimpešti je ova problematika u Institutu za lingvistiku Mađarske akademije nauka).

U cilju obezbeđivanja široke senzibilizacije budućeg akademskog, učiteljskog kadra za rad sa decom romske populacije čine se pokušaji da se ukaže na potrebu i mogućnost uvođenja nastavnog predmeta Edukativna romologija. Na više stručnih skupova, nekoliko godina unazad konstatuje se da univerzitetsko obrazovanje zaostaje za stvarnim potrebama i za integracionim procesima. Evropska zajednica je postavila pred sistem obrazovanja u našoj zemlji određene zahteve, a jedan od tih je i iznalaženje načina da se adekvatno odgovori specifičnostima obrazovanja romske populacije. Nove programske i reformske osnove strateških dokumenata, kao i inoviranje koncepcije stručnog i profesionalnog osposobljavanja učitelja, dodatno su motivisale stručni kadar na pojačano informisanje, učenje i isprobavanje ideja u svojoj praksi. Težeći unapređivanju veština edukatora u uslovima proširene uloge učitelja, proces stručnog usavršavanja omogućio je savladavanje otpora prema promenama, ulaganju napora da se uoči stereotip, da se razumeju nove tendencije i uvedu nove strategije u procesu rada sa decom i osnovnoškolskog uzrasta. U sadašnjem trenutku jedno od aktuelnih pitanja jeste rad sa romskom decom u osnovnim školama.

U nizu afirmativnih mera u radu na obrazovanju romske populacije kao jedna od strateških mera ističe se uvođenje romskog asistenta u nastavni proces, kao posrednika između nastavnika i porodice kojoj romsko dete pripada, odnosno karike koja je nedostajala da se romska deca uključe u redovno obrazovanje. Ulazak romskih asistenata u obrazovni sistem, ali ne i u proces (budući da ne poseduju adekvatan stepen stručne sprema za izvođenje vaspitno-obrazovnog procesa), obezbedio je formalno-pravno, ulogu koordinatora, ali ne i stručnog saradnika. Najveći značaj uvođenja romskih asistenata jeste uklanjanje systemske i jezičke barijere, jer je omogućeno da sa romskom decom i roditeljima rade oni koji dobro poznaju romsku nacionalnu manjinu, koji su kulturalno senzitivni, kao sami predstavnici te kulture.

Suočeni sa teškoćama pred kojima se nalaze učitelji u odeljenjima koje pohađaju deca romske nacionalnosti, odgovori i modeli pomoći sve češće se traže u sopstvenim akcijama, koristeći znanja i iskustva akreditovanih seminara na teme multikulturalizma i tolerancije, ublažavanja različitosti, programa za prevazilaženje stereotipa i predrasuda, kombinujući razne modele kompenzatorskih programa, indeksa za inkluziju ili rada sa decom sa posebnim potrebama. Neretko, realizuju se i kratkoročni projekti raznih donatora nevladinog sektora čiji sadržaji i pretpostavke ne proizilaze iz ciljeva i zadataka školskih programa, već iz budžeta ili grantova finansijski jakih organizacija.

Poslednjih godina postalo je vidljivo da je razmatranje pitanja vezanih za obrazovanje Roma više društveno nego akademsko pitanje, pa se i razna istraživanja vrše pod pokroviteljstvom raznih asocijacija i nevladinih organizacija, a razni romski centri za demokratiju, uz finansijsku pomoć uglavnom stranih organizacija vrše sprovođenje projekata zasnovanih na istraživanju problema obrazovanja dece Roma.

Svi navedeni razlozi ukazuju na potrebu, značaj i mogućnost da se naglase početne implikacije za rad na institucionalizaciji pitanja dopunskog obrazovanja budućeg fakultetski obrazovanog kadra za rad sa romskom decom i roditeljima. U cilju obezbeđivanja široke senzibilizacije budućeg akademskog, učiteljskog kadra za rad sa decom romske populacije čine se pokušaji da se ukaže na potrebu i mogućnost uvođenja nastavnog predmeta Edukativna romologija.

Učiteljski fakultet, uvođenjem predmeta Edukativna romologija obezbedio bi senzibilizaciju akademske sredine za ovu vrstu potrebe, okupio i formirao nastavnički kadar, animirao i okupio studentsku populaciju i definisao mogućnosti obrazovanja kadra za naučni pristup romologiji kod nas, čime bi bio u situaciji da:

- ostvarujući sopstveni program rada istovremeno vrši i proveru efikasnosti načina na koje se rešavaju problemi obuhvata Roma obrazovnim sistemom;
- utvrđuje uzroke koji dovode do neostvarivanja prava i obaveza u vezi sa obrazovanjem mlade populacije Roma;
- definiše uslove za uključivanje Roma u sistem obrazovanja i vaspitanja;
- procenjuje adekvatnost kadra koji je uključen u obrazovanje dece Roma u pogledu obrazovnog profila, specifične obučenosti za rad sa tom decom, motivacije i drugih uslova koji mogu uticati na uspešnost njihovog rada;
- evaluiranjem sopstvenog rada dođe do projekcije predloga kako da se uspešnije ostvare ciljevi Strategije unapređivanja obrazovanja Roma u BiH;
- izvrši značajan uticaj na razvoj resursa koji će prenositi poruku ekspertima intelektualne elite, koji mogu da ponude svoju stručnost i podršku u daljem radu na razvijanju koncepcija dopunskog i kompenzatornog obrazovanja;
- uvede ekstenzivne kurseve u nastavu predmeta Edukativna romologija, u vidu obrazovnih modula kroz koje bi se studenti upoznavali sa osnovnim obeležjima romskog jezika, tradicije, kulture, umetnosti;
- organizuje praktičan rad studenata na izradi istraživačkih projekata sa mentorima;
- uvede programe za rad sa decom iz različitih kulturnih i jezičkih sredina;
- sprovodi programe obuke za rad sa decom pod visokim rizikom (osim romske, izbeglička deca, siromašna deca i sva ona koja su izložena bilo kojoj vrsti deprivacije);
- se afirmiše i akredituje kao Regionalni centar za profesionalni razvoj koji sprovodi obrazovne, metodičke i psihosocijalne programe, i sl.

Promenjena paradigma o obrazovanju promovise načelo savremene orijentacije na izgradnju poželjnog profila učitelja kao autonomnog stručnjaka koji dizajnira vaspitno-obrazovni proces ističući potrebu za važnošću posedovanja kompetencija interkulturalnog susretanja. Koncepcija studijskog programa osmišljena je na postavkama savremene obrazovne intervencije u pravcu osnaživanja kompetencija socijalne inkluzije učitelja kako bi postao responsivan na obrazovne potrebe dece i roditelja kojima je potrebna podrška.

Ujednačenost uslova i mogućnosti sve dece da budu obuhvaćena obrazovnom intervencijom u ranom uzrastu, spremnost učitelja da odgovori na postojeće različitosti dece i roditelja koje obuhvata, primena aktuelnih pedagoških standarda na uvođenju inkluzivnog obrazovnog modela, zahtev da se učitelji na svim nivoima učine partnerima u reformi obrazovanja, kreiranje i osmišljavanje vrste institucionalne antropologije kao podrške integrativno-inkluzivnim procesima okosnica su teorijskog okvira studijskog programa Edukativna romologija.

Na planu primene i provere praktičnih sposobnosti postojeći studijski program bi osposobljavao studente da kao budući učitelji interakcijom i razmenom u neposrednom radu sa decom, roditeljima i lokalnom zajednicom grade pedagoške standarde u odnosu na resurse humanog kapitala kojim obrazovna ustanova raspolaže.

Opšti cilj studijskog programa Edukativna romologija usmeren je na osposobljavanje učitelja kao budućih profesionalaca da u školama preuzmu nove profesionalne inicijative koje podrazumevaju spremnost za ostvarivanje globalnih i specifičnih uloga na svim nivoima organizacione strukture. Specifični ciljevi studijskog programa orijentisani su ka razvijanju veština budućih učitelja za pokretanje neprekidnog lanca promena čiji će krajnji korisnici, uz pomoć posredovanja učitelja biti deca i njihovi roditelji.

Operacionalizacija ciljeva studijskog programa podrazumeva:

- lični angažman budućih učitelja na sopstvenom napredovanju i daljem usavršavanju u okviru dugoročnog procesa u kojem je potrebno stalno istraživanje, postavljanje pitanja, eksperimentisanje i preuzimanje rizika, pravljenje grešaka i dalje učenje;
- usmerenost na individualizovan pristup detetu i roditelju;
- kreiranje individualnih obrazovnih programa u kojima roditelji ravnopravno i aktivno participiraju;
- neophodnost uspostavljanja partnerskog odnosa roditelja i učitelja;
- orijentaciju na vaspitavanje o razlikama;
- razvijanje odgovornog ponašanja, važnosti doslednosti, postojanja potrebe za ograničenjima;
- podsticanje kulturne različitosti i kompetencija, dece, učitelja i roditelja;
- aktivnosti istraživanja učitelja i sagledavanja sopstvenih mogućnosti da odgovori zahtevima i prirodi inkluzivnih procesa.

Studijski program sledi razvojni kontinuum povišavanja kompetencija učitelja koji se ostvaruje spremnošću i osposobljenošću za kreiranje inkluzivnih procesa i razvijanje i primenu inkluzivnih obrazovnih modela.

Kompetencije diplomiranih studenata treba da rezultiraju spremnošću za povišavanje kvaliteta svojih ličnih i profesionalnih uloga, što podrazumeva:

- primenu metoda aktivnog, participativnog i iskustvenog pristupa profesionalnom osposobljavanju iz razloga što su to metodi koji podržavaju razvojne principe osamostaljivanja učitelja;
- osnaživanje razvojnog kruga profesionalne moći i kompetencija učitelja putem individualizacije;
- spremnost da se odgovori na potrebe, sposobnosti i potencijale svakog deteta u skladu sa postojećim različitostima, kako u odnosu na decu tako u odnosu na porodice iz kojih potiču;
- podsticanje aktivnosti proisteklih iz procesa individualizacije: da podstiče pozitivnu sliku o sebi, uvažava individualne razlike i saznaje o vrednostima i karakteristikama porodica i dece;
- izgrađivanje partnerskog odnosa sa porodicama u cilju pružanja optimalne podrške razvoju deteta;
- spremnost budućeg učitelja da komunicira sa porodicama, podstiče roditelje na učešće, sakuplja informacije o običajima i kulturi, načinu života porodice, deli odgovornost sa roditeljima, edukativno deluje na roditelje, pomaže i podstiče ohrabrivanje roditeljstva i promoviše porodično učešće;

- umešnost da primeni znanja o izvođenju konkretnih aktivnosti sa romskom decom u odeljenjima i efikasnim načinima njihovog podučavanja;
- fokusiranost na strategije rada sa romskom decom koje daju rezultate;
- osposobljenost da sprovodi kompenzatorne programe i konkretne akcije koje će pomoći romskoj deci u lakšem savladavanju zahteva koje pred njih postavlja škola;
- ovladavanje veštinama socijalne komunikacije u cilju podizanja socijalnog statusa romske dece u odeljenju i uspešnoj integraciji u kolektiv;
- osposobljenost za proces planiranja i procenjivanja koje treba da ima razvojni karakter ;
- aktivan odnos i sistematski pristup u vršenju procesa samoevaluacije;
- otvorenost za promene i spremnost za rad na socijalnoj inkluziji;
- spremnost da ličnim primerom promoviše vrednosti i ponašanja koja proističu iz preporuka savremenih obrazovnih intervencija inkluzivne i kompenzatorske prirode;
- usmeravanje sopstvenih aktivnosti na podsticanje i uvažavanje različitosti među ljudima, jačanje sposobnosti dece za saradnju, davanje ličnog primera toleranciji, razvijanje lične svesti o uklanjanju nejednakosti i ublažavanju različitosti kao i svesti dece i roditelja o međusobnom uvažavanju.

Savremeni školski programi, koncipirani na osnovama visokokvalitetnih integrisanih intervencija smernice su obrazovanja za održivi razvoj koji podrazumeva osposobljenost učitelja za primenu savremenih intervencija inkluzivnog, interkulturalnog i multikulturalnog obrazovanja.

Koncepcijski, kurikularni koncept osposobljavanja učitelja za rad sa decom koja pripadaju specifičnim grupacijama obuhvata pored vaspitne/razvojne, socijalnu i ekološku dimenziju obrazovanja. Podržavajući nastojanja i potrebu društva da se škole kao zajednice učenja transformišu u zajednice ispomažućeg življenja dece, učitelja i roditelja, osposobljavanje budućeg kadra integriše:

- obučavanje studenata za rad sa decom romske etničke grupe;
- decom sa potrebom za inkluzivnim tretmanom;
- decom interno raseljenih lica;
- decom iz raseljenih i izbeglih porodica;
- decom iz ruralnih područja;
- decom povratnika u procesu readmisije;
- decom sa smetnjama u razvoju;
- decom iz siromašnih porodica.

Sadržaji predmeta Edukativna romologija obuhvatali bi sledeće teme: *Istorija romskog naroda i grupacije Roma. Tradicija, kultura, jezik i sistem vrednosti u romskoj zajednici. Diskriminacija, stereotipi i predrasude. Društveni mehanizmi koji Rome drže u izolaciji. Socijalna distanca prema Romima. Modeli socijalnog rada sa marginalnim grupama. Interkulturalno obrazovanje. Problemi obrazovanja Roma. Sociokulturna deprivacija i razvoj romske dece. Jezički deficit – prepreka školovanju romske dece. Integracija dece iz romske etničke grupe u obrazovni sistem. Primarna deficitarnost u vaspitanju i obrazovanju dece Roma. Svest o sebi kod romske dece. Pojam i osobine kompenzatornih programa. Kompenzatorni programi i rano učenje. Ciljevi i principi rada po kompenzatornom programu. Veštine komunikacije ,uslovi i postupci aktiviranja dece. Primeri programskih aktivnosti kompenzatornog programa. Programi za rad sa romskom decom predškolskog uzrasta. Programi za rad sa romskom decom u razrednoj nastavi. Načini*

*uspešnijeg školovanja romske dece. Karakteristike projekata i akcionih planova Strategije za unapređivanje obrazovanja Roma. Nastavni plan i program fakultativne nastave – Jezik sa elementima nacionalne kulture Roma.*

Budući da profesionalizacija struke nosi u sebi razvojnost i dinamiku, cilj i svrha studijskog programa Edukativna romologija je stizanje do nivoa na kome će se procenom, primenom i pružanjem podrške individualizovanog tipa stvoriti uslovi za razvijanje inkluzivnog profila škola. To istovremeno znači utemeljenje obrazovnog koncepta inkluzivne politike, inkluzivne kulture i inkluzivne prakse na bazi pravovremene obuke studenata za savremenu obrazovnu intervenciju inkluzivnog tipa.

### **Zaključna razmatranja**

Nedostatak uzora ili modela uspešnih, visokoobrazovanih Roma predstavlja ogromnu prepreku za dalje školovanje romskih studenata ili napredovanje u obrazovanju. Alternativne akademske mreže, izborni kursevi pri fakultetima predstavljaju tek neznatan pokušaj za afirmaciju romskog identiteta i kulture u visokoškolskim obrazovnim programima. Stvaranje novog, institucionalnog oblika rada sa romskim studentima predstavlja sistemski pokušaj stvaranja romske akademske populacije koji može doprineti preusmeravanju široko rasprostranjenih društvenih stereotipa o poboljšanju statusa celokupne romske populacije intervencijama socijalnog tipa na polje prevazilaženja stereotipa i predrasuda i primenu afirmativnih mera. Predlaganje inicijativa za projekciju predloga primene mera savremene obrazovne intervencije sa nivoa univerzitetskog obrazovanja romske populacije predstavljalo bi društveni i naučni doprinos razvijanju sveobuhvatnog modela uspešnije integracije i emancipacije Roma.

### **LITERATURA**

- Bašić, G., Milićević, N., Murgel, J., Ortakovski, V. i Tatalović, S. (2002). *Demokratija i nacionalne manjine*. Beograd: Centar za istraživanje etniciteta.
- Matras, Y. (2006). Budućnost romskog jezika – u susret politici lingvističkog pluralizma. *Škola romologije*, str. 14.
- Mitrović, A. (2001). Da li je obrazovanje Roma njihova jedina šansa i najsigurniji kanal socijalne pokretljivosti?, u: M. Vujačić (Ur.) *Knjiga rezimea Uloga obrazovanja u smanjenju posledica siromaštva na decu u zemljama u tranziciji*, str. 14. Beograd: Institut za pedagoška istraživanja.
- Platforma za Rome u Bosni i Hercegovini. (2001). Vogošća. <http://www.oscebih.org/documents/43-cro.pdf>
- Promocija pozitivne prakse i inovativnih modela rada u obrazovanju djece Roma u Kantonu Tuzla – Zbornik radova*. (2004). Tuzla: Ministarstvo obrazovanja, nauke, kulture i sporta.
- Raduški, N. (2004). Romska nacionalna manjina u Srbiji – demografske tendencije i problemi. *Migracijske i etničke teme*, br. 4: 433-445.

**Vesna Srdić, Ph. D.**

## **EDUCATIONAL ROMOLOGY – MODEL EDUCATIONAL INTEGRATION OF ROMS**

### *Summary*

Considering education as an important and highly ranked value of life, focusing on human rights, human development paradigm presents a new framework for Roma issues, exacerbated by the fact that the rights of Roma are primarily related to the access of educational process. Since it is impossible to include education cited as one of the possible causes of social exclusion, the concept of human development is based on generally accepted route that education should become a crucial factor in social inclusion, ie. integration, which is possible only if there are opportunities for the development of a specific group. By creating opportunities for the provision of university education in their native language to linguistic and ethnic minorities in Bosnia and organizing and continuing with professional development and training of teachers from the community an adequate basis for the standardization of the Romani language is provided as well as the achievement of the Millennium Development Goals in education.

*Key words:* educational integration, educational Romology university education.

## HISTORIJAT EKOLOŠKOG VASPITANJA

**SAŽETAK:** Zadatak ekološkog vaspitanja je da kroz oblikovanje vrijednosnog sistema pojedinaca, pronađe način da se vrijednosti životne sredine prihvate kao svoje. Ako se uspostavi takav odnos, uz postojanje senzibiliteta za percepciju ugroženosti okoline, stvoriti će se pozitivan stav prema svim onim vrijednostima koje se njega tiču, predstavljaju njegovo dobro i sa kojima se on poistovjećuje, naročito ako one budu ugrožene. Za razvijanje kompleksne ekološke svijesti, neophodno je prisustvo emocionalne i voljne komponente, koje po svojoj prirodi mogu da predstavljaju veoma snažne niti.

U ovom radu biti će predstavljene ideje ekološkog vaspitanja kroz tri perioda razvoja što će omogućiti razumijevanje mjesta i uloge ekološkog vaspitanja u savremenim odgojno-obrazovnim sistemima. Analiza u ovom radu je pokazala da se ekološke ideje uvode u sistem vaspitanja i obrazovanja, a obuhvaćena su ključna međunarodna i nacionalna dokumenta, važni programi i aktivnosti kao i procjene uspješnosti akcija koje su obilježile pojedine periode djelovanja u sferi ekologije, a pogotovo u razvijanju svijesti ekološkog vaspitanja kod djece i odraslih.

**KLJUCNE RIJEČI:** ekološko vaspitanje, zaštita životne sredine i održivi razvoj.

### Uvod

Ekološko vaspitanje je jedan od najvažnijih uslova za uspostavljanje razumnog odnosa čovjeka prema prirodi, za usklađivanje njegovog ponašanja sa prirodnim zakonitostima. Unazad tridesetak godina o ekologiji se znalo površno ili skoro ništa, smatralo se da je to nešto egzotično, čudno, strano. Sa margina društva svijest o ekološkim problemima polako se širila preko masovnih medija.

Pojam „zaštita okoline“ nije stariji od četvrt vijeka. Ipak se od prvih opomena za zaštitu prirode 60-ih godina, preko prvih diskusija o granicama rasta 70-ih, pa do današnjeg trenutka kada pokušavamo da se naučimo životu u „globalnom selu“ i težimo pravednijem i boljem svijetu, u javnim diskusijama, ali i radovima osvješćenijih pojedinaca, ovaj pojam odlučno mijenja tok.

Uspostavljanje emocionalnog odnosa sa životnom sredinom, izaziva u čovjeku i osjećaj obaveze i odgovornosti za vlastitu sudbinu ponajprije, a onda i za sudbinu čitave društvene zajednice. Ono što poznamo možemo i da volimo, tako da je neophodan neposredan i direktan kontakt sa svim manifestacijama životne sredine. I to osjećanje da smo njen dio je mnogo snažnije i djelotvornije od svih znanja prikupljenih u klupama, udžbenicima i literaturama.

Emocionalnu komponentu ekološke svijesti čine pored ljubavi, vizualnog doživljaja i zadovoljstva i osjećaj neizvjesnosti i straha. I baš taj osjećaj nesigurnosti i zabrinutosti ne bi smio da bude glavni čovjekov pokretač pri njegovom angažovanju u zaštiti sopstvene okoline. Važno je da čovjek sebe prihvati kao jedinim subjektom zaštite i očuvanja životne okoline, a ne da ekološke probleme sagledava kao nešto izvan sebe, otuđeno, ili pak da brigu pripisuje nadležnim organizacijama, institucijama ili inspekcijama.

---

\* edisapuska@yahoo.com



## 1. Ekološko vaspitanje za zaštitu prirode

Prije nego što se počne razmatrati pojam i historijat ekološkog vaspitanja potrebno je vratiti se u 1854. godinu kada je poglavica plemena Devamiš (Dawamish) uputio pismo američkom predsjedniku kao odgovor na ponudu da bijelci kupe indijansku zemlju. Pismo indijanskog poglavice Sijetla (Seattle) ubraja se među najljepše i najdublje misli koje su ikada izrečene o čovjekovoj prirodi, pa je ušlo u historiju i u srca svih ekologa. Kada se obilježava dan planete Zemlje vrlo često se prezentiraju ove mudre riječi poglavice Sijetla, koje predstavljaju kamen temeljac u proučavanju važnosti zaštite prirode i izučavanja ekološkog vaspitanja.

U tradiciji mnogih naroda a pogotovo američkih domorodaca, stavljen je naglasak na važnost prirode i životne sredine za čovjeka, jer je važno istaći da je čovjek dio prirode i da narušavanjem životne sredine u stvari narušavamo sam život svih bića na planeti Zemlji.

Prvi razvojni period faktički počinje daleke 1913. godine gdje je u Bernu (Švicarska), među osamnaest vodećih zemalja toga vremena predloženo da se posveti posebna pažnja zadacima propagiranja znanja za zaštitu prirode i vaspitanje čovjeka za odgovarajući odnos prema životnom okruženju i prirodi (Stojanović, et.al., 1997: 28).

Intenzivniji angažman međunarodne zajednice u ovoj oblasti uslijediti će tek šezdesetih godina dvadesetog vijeka u vidu apela za zaštitu prirode od različitih aspekata zagađenja, a zatim i organizovanjem raznovrsnih seminara, konferencija, radionica i kolokvijuma o obrazovanju i vaspitanju o životnoj sredini (Klemenović, 2003: 410).

Prva evropska godina zaštite okoline, 1970. dobila je jedan više privatni angažman djelovanja ekološki osviješćenih građana koji su željeli da zaštite prirodu i okolinu u svojoj domovini. Sa prvom Svetskom konferencijom o zaštiti životne sredine u Stokholmu (Stockholmu), pojam okolina i zaštita okoline postaje politička krilatica. Rimski klub pobudio je pažnju knjigom *Granice rasta*, koja se bazira na modelu simulacije svijeta. Peči (Peccei), jedan od osnivača Rimskog kluba, rješenje ekološke krize ne vidi u razvoju tehnologije, nego u ekološkoj orijentaciji ekonomskih uslova, u političkom i pravosudnom angažovanju koji uzimaju u obzir ekološko gledište.

Okupljeni u Rimski klub još 1974. godine ukazali su na postojanje ograničene količine mineralnih i energetske resursa i došli do zaključka da stopa industrijskog rasta nije spojiva sa količinom resursa, te da je neodrživ nivo porasta stanovništva, industrijalizacije, zagađenja okoline, proizvodnje hrane, iscrpljivanja sirovina, potrošnje resursa i nedostatka energije. Upozorili su na „granice rasta“ i međuzavisnost između porasta stanovništva, proizvodnje hrane i potrošnje resursa, te zagađenja životne sredine (Kovačević, 2012: 10).

Primarni zadatak nalazi u unapređenju razvoja čovjeka. Rješenje ekološke krize proizilazi iz promjena vrijednosti, iz novog određenja odnosa čovjeka i prirode. Radi vlastitog preživljavanja, čovjeku je neophodno uspostavljanje unutrašnjeg odnosa sa svojim ekološkim temeljima života. Izgradnja ovakvog odnosa sa prirodom putem njenog novog razumijevanja, zadatak je procesa obrazovanja jer rješenje ekološke krize Peči nalazi u „ideji učenja“ koja se smatra „pionirskom idejom“ našeg vremena. Obrazovanjem, dakle, treba razviti one stavove, vrijednosti, načine ponašanja, koji pomažu čovjeku da izađe iz ekološko krizne situacije (Spasojević, 2010: 4).

U izvještaju *Budućnost i učenje*, koji je potom uslijedio, predstavnici Rimskog kluba dalje razvijaju ideju o snažnom preokretu ka inovativnom učenju koje priprema čovjeka i društvo za zajedničko djelovanje u novim situacijama, pri čemu postupak čovjekovog učenja treba razvijati od forme „nesvjesne adaptacije“ ka formi „svjesne anticipacije“ koje se izražava kroz spremnost na buduće događaje sa razvojem alternativa (Andrevski, Knežević-Florić, 2002: 25).

Prvi talas ekološkog djelovanja u zadnjoj četvrtini dvadesetog vijeka izgradio je tradiciju zaštite prirode koju je prihvatila prva generacija ekološkog obrazovanja i njegovala je angažovanjem najprije prirodnih nauka i nastave biologije. Ova tematika ubrzo je proširena na obrazovanje za unapređenje i za okoline, a područje njene djelatnosti bilo je da odredi šta je to čime se presudno utiče na percepciju okoline i kako ekološka svijest djeluje na ponašanje pojedinca. Predmet ekološkog obrazovanja bio bi usko postavljen kada bi se ograničavao samo na, nesumljivo, uvijek aktuelnu temu ugroženosti zagađenost okoline.

U ovom periodu nastao je pojam ekološko vaspitanje, koji još uvijek nije precizno i jednoznačno definisan. Ovaj pojam, prema mišljenju M. Andevski, označava personalnu cjelovitost, ali i sve ono što jedna osoba treba da usvoji. Ovim pojmom naglašavaju se procesi koji vode odgovornosti prema okolini kojom se shvatao čovjekov partner. Teži se samospoznaji, promjeni stavova i razvoju ekološke svijesti. U ekološkom vaspitanju težište se stavlja na promjenu spoljašnjeg ponašanja. (Andevski, Knežević-Florić, 2002: 29).

Obuhvatniji i precizniji odgovor o potrebi vaspitanja za zaštitu životne sredine dat je na Konferenciji u Beogradu 1975. godine. Okupljeni eksperti iz velikog broja zemalja u Beogradskoj deklaraciji definisali su šest osnovnih ciljeva ekološkog vaspitanja.

1. Ekološko vaspitanje treba da proizilazi iz okoline u svojoj cjelovitosti;
2. Ono treba da se ostvaruje kao kontinuirani proces unutar i izvan škole;
3. Primjenjuje interdisciplinarnu metodu;
4. Podstiče na aktivno sudjelovanje u širenju i rješavanju problematičnih situacija i tendencija;
5. Važna pitanja okoline razmatra iz internacionalne perspektive;
6. Svaki rast i razvoj prosuđuje unutar aspekta okoline.

Na jugoslovenskim prostorima razvoj ideja ekološkog vaspitanja pratilo je najsavremenije svjetske tokove, a nerijetko su stavovi naših eksperata bili unošeni i u zvanična dokumenta međunarodnih skupova. Međutim, iako je od samih početaka bila prisutna svijest o posljedicama ignorisanja ekoloških zakonitosti i ulagano dosta napora u teorijsko razumijevanje problematike zaštite životne sredine, u praksi je tokom ovog razvojnog perioda, uglavnom izostajalo konkretno, osmišljeno i dugoročno djelovanje (Klemenović, 2003: 412).

Prva generacija razvoja ekološkog vaspitanja pokušava da istraži i osmisli model ponašanja čovjeka prema okolini koji će biti zasnovan na obnavljanju izgubljene veze sa prirodom u doživljaju, saznanju i djelovanju. Ovaj problem se rješava tematizovanjem problema okoline sa aspekta obrazovanja: integracijom praktičnih problema okoline sa klasičnim temama akademskog obrazovanja. Time se ekološko obrazovanje bavi obrazovnim refleksijama problema okoline.

Ekološko vaspitanje u pedagoškoj literaturi označava pedagoško i didaktičko bavljenje ekološkim temama u školi, ali i izvanškolskim procesima obrazovanja. Ekološko vaspitanje se ne proučava u školi samo u okviru jednog nastavnog predmeta, već i u okviru više nastavnih cjelina

u više nastavnih predmeta.

U nastavi ekologije i vanškolskoj ekologiji naročito se njeguju aktivnosti različitog karaktera i akcioni programi, a posebno u projektima razvitka zajednica. Akcionim programima i različitim sistemima takmičenja u našim školama odvija se higijensko-estetsko uređivanje i unapređivanje školskih sredina, ali je u tom području potrebno i dalje jačati i kontinuirano razvijati aktivnosti i programe.

U svakodnevnoj terminologiji škole, pored pojma ekološko vaspitanje jednako se koristi i pojam ekološko obrazovanje. Ekološko obrazovanje i vaspitanje se ne mogu odvojeno posmatrati, oni se prožimaju, dopunjavaju, teže osvješćenju osobe a u razvijenijoj formi utiču na promjenu njene svijesti uz adekvatno ekološko ponašanje. Iz brojne literature može se zaključiti da se ekološko vaspitanje i ekološko obrazovanje često posmatraju kao sinonimi (Spasojević, 2010: 7).

Od ekološkog vaspitanja traži se upućivanje „ka novim načinima razmišljanja, vrijednosnim orijentacijama, oblicima djelovanja u odnosu prema okolini“. Promjena vrijednosnih orijentacija u ovom smislu, trebalo bi da odražava postupanje prema obrazovanoj (novoformiranoj) svijesti.

## 2. Ekološko vaspitanje za zaštitu životne sredine

Drugi period razvoja ideje o ekološkom vaspitanju nastupio je osamdesetih godina prošlog vijeka konstituisanjem didaktičkog koncepta ekološkog obrazovanja i novim pozicioniranjem uloge i mjesta čovjeka u ekološkom sistemu. Ovaj novi pristup vodi čovjeka kao inicijativno i kompetentno biće koje ima mogućnost da kroz samoorganizovane grupe za učenje razvija kritičku distancu prema postojećem društvu (Andevski, Knežević-Florić, 2002: 31). Ovdje se na jednoj strani na svim međunarodnim skupovima posvećenim životnoj sredini nastavlja da ukazuje na značaj vaspitanja i obrazovanja za zaštitu i unapređenje čovjekove sredine kao osnove za uključivanje javnosti u ovu problematiku.

Na drugoj strani snažan uticaj na razvoj ideja ekološkog vaspitanja i obrazovanja dolazi iz učenja organizovanog obrazovnog rada unutar ekološkog pokreta, ali i iz temeljnih ekopedagoških refleksija. Ovo je dovelo do snažnijeg metodičkog proširenja kojim se za pojam ekološkog vaspitanja sve izraženije vezuje ne samo posredovanje znanja o okolini već podrazumijeva oslanjanje na akciono učenje koje je praćeno zahtjevom za samoodređenjem, ali i za dijalogom na kooperacijom učesnika u procesu učenja (Klemenović, 2003: 415).

Ekologija, kao nauka o „domaćinstvu prirode“ i prvi udžbenici o „zaštiti prirode i okoline“ nisu uzimali čovjeka za predmet svojih razmatranja. Druga generacija 80-ih godina željela je da se ogleda upravo na ovim problemima, te se uz analizu uloge čovjeka, ovaj period može označiti kao period konstituisanja didaktičkog koncepta ekološkog obrazovanja. (Spasojević, 2010: 9).

Koncept ekološkog učenja zalaže se za razvoj vlastite inicijative i vlastite kompetencije kroz samoorganizovane grupe za učenje, za unapređivanje autonomije i kritičku distancu prema postojećem društvu. Ono nije nastalo iz institucionalne povezanosti u školi ili obrazovanja odraslih nego iz konteksta socijalnog pokreta. O ekološkim problemima se razgovara, angažuju se učenici, prikupljaju podaci iz zemalja u okruženju i razvijenih zemalja Evrope i svijeta.

Na prostoru tadašnje Jugoslavije ideja ekološkog vaspitanja nastavlja da se pedagoški i didaktički uobličava u skladu sa ideološkim okvirom socijalističkog samoupravnog sistema, te na drugom jugoslovenskom savjetovanjem Čovjekova sredina u osnovnom i srednjem usmjerenom obrazovanju predstavljen je i Nacrt zajedničkih programskih jezgri za osnovno i srednje obrazovanje. Tokom ovoga perioda naglašava se da ekološka problematika zadobiva jasniju ljudsku dimenziju (Radović, 1983: 36).

Nakom niza seminara, kolokvijuma i kongresa tokom 1983-86. godine ekološko vaspitanje nalazi svoje mjesto i u okviru zakonske regulative i nastojanju države da definiše ovu oblast. Pri tome ekološko vaspitanje mora: obuhvatiti sve nivoe sistema vaspitanja i obrazovanja i sve oblike nastave kao i mnogostruke vannastavne i vanškolske aktivnosti; nastavljati se u radnim organizacijama, kroz stručno osposobljavanje radnika, čime bi se smanjile mogućnosti ugrožavanja životne sredine u radnom procesu; usmjeravati i osposobljavati građane na pozitivan odnos i na planski razvoj sredine sa svim njenim resursima i ljudskim tvorevinama; izlagati saznanje i shvatanje o životnoj sredini u svim nastavnim predmetima pri čemu nastavim sadržajima treba cjelovito obuhvatiti problematiku, uz naglašavanje istorijskog ili razvojnog pristupa (Klemenović, 2003: 416).

Ako bi se dala globalna ocjena obrazovanja za zaštitu i unapređenje životne sredine u Jugoslaviji osamdesetih godina može se reći da je ono uglavnom usredsređeno na škole i da je veoma malo zastupljeno u okviru vanškolskog sistema, a posebno se odnosi na svjetska iskustva tog vremena. Međutim, iako je naglašavan značaj ekološkog vaspitanja i obrazovanja a prema pojedinim pedagozima proglašavan i usko povezanim sa politehničkim obrazovanjem ono nije pronašlo svoje mjesto u strukturi pedagoške nauke te nije tretirano kao vaspitno-obrazovno područje koje se odnosi na jednu novu komponentu cjelovito vaspitane ličnosti već se ostvaruje kroz vaspitna područja definisana u tradicionalnoj pedagogiji (Kundačina, 1998: 27).

Procjenjujući mjesto obrazovanja za zaštitu i unapređenje čovjekove sredine i sistemu vaspitanja i obrazovanja tokom osamdesetih godina K. Paunović (1987) izdvaja sljedeće uopštene ocjene: sa ekološkim vaspitanjem i obrazovanjem počinje se već u predškolskim ustanovama kroz vaspitni rad kojim se kod djece razvija ljubav prema prirodi i pružaju osnovna znanja o biljkama i životinjama uz upućivanje djece na pravilan odnos prema njima.

### **3. Ekološko vaspitanje za održivi razvoj**

Treći period u razvoju ideja o ekološkom vaspitanju i obrazovanju obuhvata posljednju deceniju prošlog vijeka i proteže se do naših dana. Ovaj period se u literaturi označava kao etapa „socijalno-ekološkog obrazovanja o okolini“ (Andevski, Knežević-Florić, 2002: 35).

Ideja o održivom (usklađenom) razvoju u današnjem smislu riječi počinje da se koristi osamdesetih godina u Svjetskoj strategiji zaštite prirode, koju je usvojila Međunarodna unija zaštite prirode (IUCN) i u Izvještaju Komisije UN za životnu sredinu i razvoj pod nazivom „Naša zajednička budućnost“ objavljenog 1987. godine.

Održivi razvoj se definiše kao „razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjosti bez ugrožavanja mogućnosti budućih generacija da zadovolje svoje sopstvene potrebe“. Koncept održivog razvoja zasniva se na premisi da se ekonomski rast ostvaruje u uslovima očuvanja ekološke osnove ekonomije – plodnog zemljišta, prirodnih ekosistema, šuma i voda (Popov, 2011: 24).

Polazeći od toga da održivi razvoj u elementarnom sociološkom smislu podrazumeva „proces dolaska do boljeg društva“, odnosno kompleksnu ideju koja u sebi „pomiruje prirodnu potrebu društva da se razvija, napreduje, povećava bogatstvo i životni standard“, taj proces moguće je analizirati na pet osnovnih i međusobno neraskidivo povezanih analitičkih nivoa (Magdalenić, 2010: 312). Prvi od ovih pet analitičkih nivoa vezan je za procese modernizacije, globalizacije, urbanizacije i industrijalizacije, koji snažno utiču na društveni život savremenog čoveka u svim domenima.

„Globalizam“ i „globalizacija“ izrazi su sugestivni a neodređeni, tako da pojave koje se njima označuju traže oprezan pristup. Nesumnjivo postoje neki stvarni sadržaji po kojima svijet kao cjelina postaje predmet pažnje u većoj mjeri nego što je to ranije bio (Pusić, 1999: 3). Potrebno je reći da ne postoji zvanična definicija pojma globalizma, ali sam taj pojam ima veliki uticaj na ekološko vaspitanje i obrazovanje. Autor Rodin kaže: „Globalizam je još nedovoljno određen pojam i nitko ne zna što se nalazi iza ili preko moderne na još neoznačenom mjestu. Stoga je možda na temelju stanja rasprave optimalnije zaključiti da je globalizam novi resurs, a ne novi model političke i društvene organizacije svijeta.“ (Rodin, 1999: 83).

Posmatrajući upravo pojam globalizma kao resurs dolazimo do njegove važnosti za pojam ekologije i ekološkog vaspitanja i obrazovanja, pri tome globalizam se može koristiti kao sredstvo, resurs koji pomaže da se „globalno“ raširi važnost ekološkog vaspitanja i obrazovanja, te inkorporira pojam održivog razvoja u sve segmente društva. Tako se ovaj problem ne posmatra kao lokalni problem, već kao globalni problem cijelog svijeta.

Globalizacija otkriva i postojanje društvenih i političkih problema koji prevazilaze nacionalne granice i postaju briga celog sveta: neki od tih problema su ubrzan demografski rast, eksploatacija prirode, siromaštvo, kontrola atomskog oružja, terorizam, ugnjetavanje naroda. Globalizam je ideološko tumačenje globalizacije. Cilj globalizma je stvaranje „sveta kao jedinstvenog sistema“, „ekonomija bez granica“, „širenje jedinstvenog društva“ (Avramović, 2005: 6). Upravo iz ovoga se može jasno vidjeti značaj globalizma na pojavu ekološke svijesti na globalnom nivou, gdje svi mi živimo u „globalnom selu“.

Termin globalno selo vezuje se za kanadskog sociologa kulture Maršala Maklana (Marshall McLuhan). Pod globalnim selom je podrazumevao neposredan vid komunikacije, koji nije ograničen zabranama, za razliku od gradske sredine, gdje je ljudska komunikacija slabije izražena, zbog dubokih razlika u podeli rada gradskog stanovništva, razlika u socijalnom statusu i dr. ([http://sr.wikipedia.org/wiki/Globalno\\_selo](http://sr.wikipedia.org/wiki/Globalno_selo))

Globalno selo danas je postala krilatica kojom se sugerira umreženost medijima, povezanost i međuovisnost svih dijelova svijeta, svih politika i načela opstanka. Činjenica je: Nema globalnih procesa bez globalnog umrežavanja i to one vrste umrežavanja koje omogućuje trenutnu reakciju, sveupućenost u procese i zbivanja (Alić, 2009: 59). Upravo mediji su ti koji planetu Zemlju pretvaraju u „globalno selo“, a oni „posvećuju pažnju problematici zaštite životne sredine. Štampa, radio, televizija i Internet informišu o aktivnostima vezanim za zaštitu životne sredine. Na taj način se ostvaruje neformalno ekološko vaspitanje i obrazovanje.“ (Stanišić, et.al. 2010: 252).

Težnja za zadovoljavanjem stalno narastajućih potreba čovječanstva, za većim životnim standardom i profitabilnim ekonomskim razvojem, stvorila je mnogobrojne ekološke rizike i probleme održivog razvoja. Upravo, održivi razvoj se određuje kao koncept razvoja koji se zas-

niva na uzdržanom korištenju prirodnih resursa koji, u okviru koncepta generacijske solidarnosti, omogućavaju i budućim generacijama isti nivo korištenja.

On podrazumijeva ravnotežu između uzimanja i obnavljanja. Pojam neodrživog razvoja koristimo kao oznaku za razvoj koji dovodi do ugrožavanja prirodnih resursa i života, odnosno ekologiji neodrživog razvoja kao pretpostavci za razvijanje koncepta održivosti i održivog razvoja (Kovačević, 2012: 10).

„Zemlja se može eksploatirati i ogoljeti tokom pet godina u korist brzog profita, ali stotinu godina čuvanja i njegovanja neće u potpunosti otkloniti štetu“ (Glikson, 1971). Suočeni sa ubrzanom degradacijom životne sredine i eksploatacijom prirodnog bogatstva mladi ljudi, u želji da utiču na svoju budućnost, odlučili su da složno nastupe, tražeći da dalji ekonomski i privredni napredak bude u skladu sa održivim razvojem.

Aktivno učešće mladih u stvaranju zdrave i nezagađene životne sredine primaran je cilj. Ulaganje u ekološku edukaciju mladih i obrazovanje visoko-stručnih ekoloških kadrova dovelo bi do stvaranja odlučnog javnog mnjenja koje poštuje, razumije i štiti svoju životnu sredinu i prirodna bogatstva.

Ovakav stav potvrđuje i činjenica da se buđenje ekološke svijesti najprije javilo kod mladih koji su još osamdesetih godina prošlog vijeka, kroz različite vidove udruživanja i djelovanja, počeli uticati na cjelokupnu populaciju i njen odnos prema životnoj sredini. Osnovna ideja održivog razvoja jeste zadovoljavanje potreba sadašnjih generacija, bez uskraćivanja mogućnosti narednim generacijama da zadovolje svoje potrebe. ([www.omladina.info](http://www.omladina.info)).

Tokom devedesetih godina ekološko vaspitanje i obrazovanje postaje briga cijelog društva i prioritet školstva u gotovo svim zemljama svijeta. „Sredinom ovog perioda javlja se obrazovanje za održivost ili učenje za održivo društvo koje izrastaju na tekovinama Konferencije u Bergenu (Norveška, 1990), koja je iznedrila Deklaraciju Naša zajednička budućnost i Konferencije u Rio de Ženeiru (Brazil, 1992) u čijim je dokumentima jasno definisano mesto ekološkog vaspitanja i obrazovanja, odnosno obrazovanja za zaštitu životne sredine u funkciji ostvarivanja održivog razvoja.“ (Klemenović, 2003: 417).

U dokumentima iz Rija jasno se definiše mjesto i uloga sistema ekološkog vaspitanja i obrazovanja u funkciji ostvarivanja održivog razvoja, što se razrađuje kroz tri programska područja: preorijentacija obrazovanja u pravcu održivog razvoja, jačanje svijesti i unapređenja usavršavanja.

Deset godina posle Samita u Riju u Johaneshburgu je održan Svetski samit o održivom razvoju (Rio+10). Bio je to prvi put da se cio svet okupio radi jednog cilja – održivog razvoja. Na Samitu je učestvovalo više od 60 hiljada delegata, aktivista ekoloških i drugih nevladinih organizacija, predstavnika velikih svetskih kompanija i preko 170 svetskih lidera.

2012. održan je Rio+20 i tada su u Riju izaslanstva zaključila pregovore dokumentom pod imenom Budućnost koju želimo. Predstavnici iz 191 države članice UN-a kao i promatrači, uključujući 79 šefova država ili vlada, pratilo je opću raspravu.

Koncept ekološkog vaspitanja baziranog na održivom razvoju može se izgraditi na sljedeći način:

- Ekološka svijest gradi se od trenutka kada dijete počne da shvata i proučava svijet oko sebe. Uticaj okoline na stavove i ličnost pojedinca je neminovan. Samo zdrava i ekološki obrazovana okolina može da omogući zdrav opstanak budućih pokoljenja.

- Formalno ekološko obrazovanje djece i omladine koje se odvija kroz obrazovni sistem, još uvijek je kruto i teorijski, bez mogućnosti iskustvenog učenja. Priroda, njene ljepote, tajne i potreba za njenim očuvanjem ne može i ne smije biti teorija, već način življenja, sa jasnom odgovornošću svakog mladog čovjeka.
- Ekološko obrazovanje u osnovnim i srednjim školama zastupljeno je u nastavi biologije i uglavnom mu se ne poklanja dovoljno pažnje. Osnovno obrazovanje mladih ljudi mora kao svoj bitan segment sadržavati i ekološko obrazovanje, koje će pored teorijskog pristupa graditi i svijest o potrebi za očuvanjem i zaštitom životne sredine. Srednja škola bi trebalo da obezbijedi dovoljan broj kadrova koji bi u saradnji sa više i visoko obrazovanim kadrovima mogli pružiti realnu podršku očuvanju i unapređenju životne sredine, kao i praktičnu primjenu održivog razvoja.
- Formiranje ekoloških sekcija u obrazovnim ustanovama i unapređenje njihovog rada sa konkretnim sadržajima i aktivnostima značajno utiče na razvoj ekološke svijesti i aktivnije sudjelovanje mladih u rješavanju okolinskih problema u školi i zajednici. U ekološkim sekcijama učenici se osposobljavaju da upotrijebe vlastite inicijative u savladavanju problema vezanih za okoliš. Potiču se aktivnosti koje se izvode izvan učionica i u širem okolišu gdje učenici žive. Zbog toga je potrebno posvetiti posebnu pažnju formiranju i radu ekoloških sekcija u obrazovnim ustanovama. (Goletić, 2007: 681).

Razvoj više i visoko obrazovanih kadrova, dobro upoznatih sa početničkim greškama drugih zemalja, kao i njihovo povezivanje u multidisciplinarne timove, uz pristup adekvatnoj opremi i informacijama, neophodan su temelj čistoj i zdravoj životnoj sredini i održivom razvoju.

Razvoj ekološke svijesti i porast potreba za ekološkim informacijama dovodi do potrebe razvoja neformalnog ekološkog obrazovanja. Bitnu ulogu u ovom segmentu pored državnih institucija i medija imaju udruženja građana i istaknuti pojedinci, koji svojim inicijativama pospješuju razvoj održivog društva.

Održivi razvoj, koji danas predstavlja osnovni zahtjev i cilj ekološkog obrazovanja i vaspitavanja u svijetu, predstavlja društveni ideal koji treba da uspostavi jedinstvo u poboljšanju čovjekovih ekonomskih i društvenih uslova života uz nenarušavanje prirodnih temelja života. Ovo me se dodaje i postulat pravednosti koji sadrži pogodbu između potreba industrijskih zemalja i zemalja u razvoju, između sadašnjih i budućih generacija, pogodbu između ekonomskih, ekoloških i društvenih interesa. Održivost je dvostruko obavezujuća: prema čovjeku i prema prirodi.

Održivi razvoj ne predstavlja tačno određeni recept niti gotov program. On skicira proces traženja otvoren prema rezultatima i posljedicama koji polaze od različitih principa. Ovaj koncept integriše političku konstituciju, vremensku dimenziju, polazi od premisa određene kulture, tradicije, vrijednosne orijentacije, multikulturalan je, multilingvalan. Ne može se jednostrano izvesti iz misaonog sklopa ekonomije i ekologije, nego predstavlja čak etički imperativ odnosu prema okolini koja se izgrađuje na vrijednosnim načelima pravednosti i odgovornosti.

Vodeći ciljevi utvrđeni u idealu održivog razvoja su: pravednost, pomirenje sa prirodom, ekonomska izdržljivost, kulturni identitet, samoostvarenje, globalna povezanost, globalni zajednički rad, povratak na čvrste vlastite predstave i vrijednosti, partnerstvo. Kako sve ove globalne i tehnološke promjene iziskuju ozbiljnu i brzu reakciju prosvjetne zajednice nije iznenađujuće, da

sva navedena načela nalazimo i u ciljevima reforme obrazovanja, u transferu analiza i koncepata održivog razvoja, u orijentaciji pedagoškog djelovanja (Spasojević, 2010: 2).

Polazište je u razmišljanju da izdržljivost ekosfere kao i izvori Zemlje ne mogu izdržati dalje proširenje načina privređivanja i života industrijskih društava na sve dijelove Zemlje. Otuđa je postavljen koncept globalnog razvoja koji kao cilj ističe „zadovoljavanje potreba sadašnjosti, bez rizika da buduće generacije neće moći da zadovolje svoje potrebe“. Razvoj koji ispunjava ovu pogodbu označen je kao trajni, održivi, sposoban za budućnost.

Edukacija za održivi razvoj dobila je svoje ključne principe na Samitu u Johannesburgu 2002. godine, koji određuju obrazovanje, a jedan od njih se tiče neformalnog obrazovanja: „održivi razvoj treba da bude uključen u obrazovne programe na svim nivoima, uključujući obrazovanje u prirodi i doživotno obrazovanje; obrazovanje traje tokom čitavog ljudskog života uključujući formalno, neformalno i svako drugo obrazovanje“ (Radojević, Radović, Džepina u Pavlović, 2011: 101).

Desetljeće obrazovanja za održivi razvoj projekt je UN-a za razdoblje od 2005. do 2014. godine. Projekt je pokrenut s ciljem da se svima omogući pristup obrazovanju i mogućnostima za učenjem vrijednosti, ponašanja te stilova života, prijeko potrebnih za održivu budućnost i pozitivnu društvenu preobrazbu. Od samih početaka pa do danas, projekt je postigao dobre rezultate, no još puno toga se može i treba napraviti, s obzirom na opseg problema s kojima se susrećemo na planetarnoj razini (Rodić, 2010).

Pitanje implementiranja tema održivog razvoja tj. učenja i odgoja za održivi razvoj, svakako sa sobom povlači i pitanja kojima se preispituje „uporabna vrijednost“ mnogih školskih sadržaja za život učenika. „Obrazovanje za održivi razvoj danas je moderna tema. (...) U kurikulumu naše današnje škole, najveća se gužva i borba vodi oko tradicionalnih nastavnih predmeta i količine njihova sadržaja, koje svatko maksimalno želi ugurati u već odavno pretrpani nastavni program. (...) Već od samog polazišta, dakle vrijednosnog sustava cilja i zadataka odgoja i obrazovanja, malo tko se osvrće na didaktičko pitanje: Učimo li za školu, ili za život?“ (Previšić, 2008: 58).

Osnovni put u koncipiranju ekološkog vaspitanja i obrazovanja postaje preispitivanje naučnih koncepata, uzora, vrijednosnih orijentacija i trendova koji leže u osnovi održivosti, pri čemu se nastoje preispitati i mogućnosti njegove sinteze sa trendovima u samom sistemu obrazovanja. Na taj način stvara se mogućnost razvoja pragmatične ideje uređenja savremenog vaspitanja i obrazovanja koje oslonjeno na koncept održivosti gleda dovoljno daleko u budućnost, što je uslov da projekat jedne reforme sistema vaspitanja i obrazovanja bude uspješan (Klemenović, 2003: 422).

Nositelji i kreatori obrazovanja za održivi razvoj su:

- državne odgojno-obrazovne ustanove u rasponu od vrtića, preko osnovnih i srednjih škola do viših škola i fakulteta.
- institucije civilnog društva koje prakticiraju vaninstitucionalno obrazovanje.
- firme koje doškoluju svoje zaposlene za novonastale potrebe održive produkcije – kako u samom procesu, tako i u konačnom radu (Puđak, 2008: 103).

Obrazovne ustanove imaju glavnu ulogu u obrazovanju o okolišu i održivom razvoju, jer imaju najviše uticaja u prenošenju i oblikovanju znanja. Ovo obrazovanje je jedan od temeljnih uvjeta za zaustavljanje trenda dalje devastacije okoliša i izgradnje skladnog odnosa sa okolišem po principima održivog razvoja. Zbog toga je potrebno dizajnirati kvalitetne nastavne planove i



programe, koji će se prvenstveno prožimati kroz osnovne nastavne predmete (biologija, kemija, geografija i sl.) i sve ostale nastavne predmete i sadržaje i to kroz kurikularni pristup (Goletić, 2007: 679).

Sitacija u BiH je takva da učenici stiču ekološko obrazovanje u svim razredima i to: u prvom razredu kroz predmetno područje Moja okolina, u drugom, trećem i četvrtom razredu kroz nastavni predmet Priroda i društvo, u petom razredu kroz nastavni predmet Poznavanje prirode, u osmom razredu u okviru nastavnog predmeta Biologija, cjelokupan sadržaj gradiva se odnosi na ekologiju i zaštitu životne sredine.

U šestom, sedmom, i devetom razredu izučava se Biologija. U srednjim školama učenici izučavaju nastavne predmete Biologija i Ekologija i Zaštita životne sredine. Pored toga, u školama u programe rada odjeljenskih zajednica uvrštene su i ekološke teme, a organizuje se i rad ekoloških sekcija.

Istraživanjem stanja obrazovanja o okolišu i održivom razvoju u Bosni i Hercegovini konstatovano je da ovo obrazovanje nije zadovoljavajuće zastupljeno u obrazovnim planovima i programima i zbog toga ne omogućuje sticanje potrebnog znanja i ne doprinosi razvoju ekološke svijesti i kulture. Ovo obrazovanje je potrebno unaprijediti i uvesti u sve obrazovne oblike zbog podizanja nivoa ekološke svijesti, te aktivnog promišljanja i ponašanja pojedinaca u svakodnevnom životu. Obrazovanje o okolišu i održivom razvoju izuzetno je značajno za shvatanje neophodnosti zaštite okoliša radi obezbjeđenja ljudskog blagostanja i društvenog napretka. Svaki pojedinac može, pa makar i malim doprinosom, mnogostruko doprinijeti ljepšem, čistijem i zdravijem okolišu. Obrazovanje o okolišu i održivom razvoju je složen i dugotrajan proces. Stvarni rezultati se mogu uočiti kroz nekoliko godina, a treba ga provoditi na svim obrazovnim nivoima: od vrtića, preko osmogodišnje i srednje škole do fakulteta (Goletić, 2007: 682-683).

Nevladine organizacije se odlično uklapaju upravo u neformalno i doživotno obrazovanje. Ono što je karakteristično za NVO sektor je različitost i raznovrsnost tako da ne postoje pravila u pristupu i načinu edukovanja, kao ni uniformnost u tome koga treba edukovati. NVO rade na obrazovanju ljudi svih uzrasta i različitih profesija. (Radović, 2011).

Evidentan je napredak u proučavanju održivog razvoja od Konferencije održane u Rijuu 1992. godine, gdje su se aktivno uključile kako NVO, razni ekološki pokreti pa tako i vladine organizacije u proces održivog razvoja kao današnjeg specifičnosti u proučavanju ekološkog obrazovanja i vaspitanja.

Situacija proučavanja održivog razvoja u Republici Hrvatskoj u samoj praksi je takav da postoji malo veći problem, te možemo primijetiti da se podrška odgoju i obrazovanju za održivi razvoj razvija mukotrpno i sporo. Ne očitava se u dovoljnoj mjeri njegova važnost i nužnost, te se zaključuje da ima hitnijih razvojnih i obrazovnih zadaća. Pri pojedinim školama i fakultetima razvijaju se pojedine aktivnosti, teme, kolegiji koji sudjeluju u nastajanju inicijalne kritične mase vrednota i znanja koja će pripomoći artikulaciji održivog razvoja Hrvatske u 21. vijeku.

U kontekstu razgovora o odgoju i obrazovanju za održivi razvoj, svakako je važno spomenuti i strategiju donesenu s ciljem implementacije ideja održivog razvoja na državnoj razini. „Strategija sadrži temeljna načela, postavlja osnovne ciljeve i mjere održivog razvoja gospodarstva, održivog socijalnog razvoja i zaštite okoliša te identificira ključne izazove u njihovu ostvarivanju. Usmjeren je na dugoročno djelovanje u osam ključnih područja na kojima se temelje i strateški pravci razvoja Hrvatske. U Strategiji je naglašeno da je u svakom od osam ključnih iza-

zova važno, između ostalog, podići obrazovnu razinu svih građana i graditi društvo temeljeno na znanju te podupirati kulturu istraživanja i ulaganja u razvoj.“ (Škugor, 2008).

Slična je situacija kako u Srbiji tako i ostalim zemljama nastale raspadom Jugoslavije.

Koncept održivog razvoja, kao društveni ideal za budućnost, treba poboljšanje ekonomskih i socijalnih uslova života ljudi danas da uskladi sa očuvanjem prirodne podloge života. Ekološko vaspitanja treba da crpi važnost iz ekološkog obrazovanja, jer je ekološko obrazovanje samo jedan od segmenata ekološkog vaspitanja.

#### 4. Zaključak

Kroz vrijeme se mijenjala svijest ljudi o ekologiji i ekološkom vaspitanju. Tako je na početku ekološko vaspitanje bilo usmjereno na zaštitu prirode i ovo predstavlja prve početke institucijalnog proučavanja važnosti životne sredine za čovjeka gdje se preko političkih angažmana međunarodne zajednice i održavanjem raznih kongresa, simpozija i dr. nastajalo uticati na same države da počinu pridavati značaj važnosti ekološkog vaspitanja.

Drugi period istraživanja ekološkog vaspitanja je usmjeravanje na zaštitu životne sredine. Ovaj pristup vodi čovjeka kao inicijativno i kompetentno biće koje ima mogućnost da kroz samoorganizovane grupe za učenje razvija kritičku distancu prema postojećem društvu. Na taj način se povećava značenje proučavanja ekološkog vaspitanja i povećava segment njegovog djelovanja.

Treći period koji još uvijek traje i ekološko vaspitanje polako prelazi na izučavanje i naglašavanje pojma održivog razvoja. Nije samo potrebno da se štiti životna sredina nego se ona mora inkorporirati u sve pore ljudskog života, jer imamo samo jednu planetu na kojoj živimo i moramo se pametno ponašati i upotrebljavati sve više alternativne izvore energije i koristiti održivi razvoj.

Školska sredina najneposrednije i najsvestranije može doprinijeti da mladi budu vezani za društvenu zajednicu svojim htijenjem i svojom voljom bez ikakve spoljne prinude. Škola se sa svojim programskim sadržajima i svojom organizacijom pojavljuje kao faktor razvoja ekološke svijesti i kulture učenika. Dosadašnja empirijska saznanja o doprinosu škole tom cilju svode se na ocjene da škola tek donekle udovoljava obrazovnoj komponenti, dok je vaspitna funkcija zapostavljena.

Škola ima značajnu ulogu u zaštiti prirode. U zaštiti životne sredine njen zadatak je da djeluje na razvoj svijesti mladih o potrebi očuvanja prirodne sredine, da im pruži potrebna znanja o odnosu čovjeka prema prirodi, racionalnom korištenju njenih izvora, o mjerama koje doprinose očuvanju životne sredine i održavanju najpovoljnijih uslova za život i rad ljudi.

Da bi se uklopila u procese na svjetskoj sceni Bosna i Hercegovina mora provesti razne reforme (političke, ekonomske, školske itd.). Proces provođenja tih reformi u sebi bi trebao sadržavati „ekološka znanja“, odnosno taj bi proces u svoje temelje trebao ugraditi i ekološki potencijal zemlje, te bi trebao težiti za rješavanje ekoloških problema i održiv razvoj. Zato je edukacija na svim nivoima i prema svim akterima podjednako važna. Poseban dio edukacije za ekologiju je adekvatna produkcija osnovne i primijenjene ekološke literature.

## LITERATURA

- Alić, S. (2005). Globalno selo, Zagreb: *Filozofska istraživanja*. Vol. 29, No. 1: 51-61.
- Andevski, M., Knežević-Florić, O. (2002). *Obrazovanje i održivi razvoj*. Novi Sad: Savez pedagoških društava Vojvodine.
- Avramović, Z. (2005). Globalističke proturijednosti i obrazovanje za demokratiju, *Zbornik instituta za pedagoška istraživanja*, Vol. 37, No. 2: 5-20.
- Goletić, Š. (2007). Stanje obrazovanja o okolišu i održivom razvoju u Bosni i Hercegovini, 5. Naučno-stručni skup sa međunarodnim učešćem „Kvalitet 2007“, Neum, B&H: 677-683.
- Klemenović, J. (2003). Razvoj ideja ekološkog vaspitanja i obrazovanja. *Pedagoška stvarnost*, Vol. 49, No. 5-6: 408-425.
- Kovačević, I. (2012). *Moderni pogled na svijet i ekološka kriza*. Banja Luka: Evropski defendologija centar za naučna, politička, ekonomska, socijalna, bezbjednosna, sociološka i kriminološka istraživanja.
- Kundačina, M. (1998). *Činioci ekološkog vaspitanja i obrazovanja učenika*. Užice: Učiteljski fakultet.
- Magdalenić, Z. (2010). Ka sociološkom razumevanju održivog razvoja, Beograd: *Sociološki pogledi*, Vol. 44, No. 1: 309-324.
- Paunović, K. (1987). Ekologija u školi. *Samoupravno društvo i ekologija*. Beograd: Centar za marksizam univerziteta.
- Pavlović, V. (2011). *Univerzitet i održivi razvoj*, Beograd: FPN, CEPOR.
- Popov, Đ. (2011). Politike zaštite životne sredine – Ekonomsko-pravni aspekt, *Zbornik radova pravnog fakulteta u Novom Sadu*. No. 3: 23-41.
- Previšić, V. (2008). **Globalne dimenzije održiva razvoja u Nacionalnom školskom kurikulumu**, u: Uzelac, V. (ur), **Cjeloživotno učenje za održivi razvoj**, Sveučilište u Rijeci, Učiteljski fakultet, Rijeka.
- Pusić, E. (1999). Globalizam i državna uprava, *Politička misao*. Vol. 36, No. 1: 3-8.
- Radović, G. (2011). Uloga civilnog društva u edukaciji za održivi razvoj, dostupno na: <http://www.fpn.bg.ac.rs/wp-content/uploads/Gordana-Radovic-rad-za-objavljivanje.pdf> (20. 09. 2012.).
- Radović, R. (1983). Stambena i urbana kultura. *Čovjekova sredina u osnovnom i srednjem usmjerenom obrazovanju*. Ljubljana.
- Rodić, I. (2010). **Kako spasiti našu jedinu Zemlju?**. *Školske novine*. Vol. 40, No. 61: 15-18.
- Rodin, D. Globalizam: nastavak moderne ili nova paradigma. *Politička misao*, Vol. 36, No. 1: 83-100.
- Spasojević, P. (2010). *Razvojne linije ekološkog obrazovanja*, dostupno na: <http://pspasojevic.blogspot.com>, 23. decembar 2010 (22. 09. 2012.).
- Stanišić, J., Đerović, R., Đerović, I. (2010). Sredinski činioci ekološkog vaspitanja i obrazovanja, Beograd: *Pedagogija*. Vol. 45, No. 2: 247-256.
- Stojanović, S., et.al. (1997). *Mogući pravci razvoja obrazovanja i vaspitanja za zaštitu, obnovu i unapređenje životne sredine*. Novi Sad: Prirodno-matematički fakultet.
- [http://sr.wikipedia.org/wiki/Глобално\\_село](http://sr.wikipedia.org/wiki/Глобално_село) (01. 12. 2012.).
- [http://www.omladina.info/wrappers/akcioni\\_plan/srp/srp\\_09.html](http://www.omladina.info/wrappers/akcioni_plan/srp/srp_09.html) (24. 09. 2012.).

**Edisa Puška, B. A.**  
**Adis Puška, M. Sc.**

## HISTORY OF ECOLOGICAL EDUCATION

### Summary

The purpose of Ecological education is to find a way to value the environment as one's own though individuals value systems. If people manage that connection, using the sensibility for perception of a damaged environment, they will create the positive attitude towards all the values that are affecting it, presenting their own good things that are related to it, especially if they are in danger. To develop complex ecological awareness, emotional and voluntary components are necessary and by the nature very tightly connected.

In this paper ideas of ecological education will be presented through three periods of development, and this will comprehensively outline the role and the purpose of ecological education in contemporary education. The analysis in this paper has shown that ecological ideas are present in the education system through international and national documents, the inclusion of valuable programs and activities, and evaluations of activities which characterized certain periods in the sphere of ecology particularly those which raised ecological awareness and education of children and adults.

*The keywords:* environmental education, environmental protection and sustainable development.

**Dr Gordana Macanović, spec.\***

Novi Sad, Republika Srbija

**Dr Milijana Žugić, spec.**

Dom zdravlja Zvornik,

Bosna i Hercegovina

UDK 613.81-057.875

Pregledni članak

## STUDENTI I ALKOHOL

**SAŽETAK:** Cilj. Cilj rada je utvrđivanje učestalosti korišćenja (i zloupotrebe alkohola), te da se preduzmu potrebne preventivne mjere da se loše navike ne usvajaju ili da se već stečene mijenjaju.

Metod. Istraživanje je dizajnirano u obliku studije presjeka na uzorku od 380 studenata. Od ukupnog broja studenata ispitanika je bilo 183 muškog pola i 197 ženskog pola.

Rezultati. Alkohol konzumira 270 studenata ili 71 %. Alkohol pod uticajem društva konzumira 140 studenata ili 51.8 %. Želju da prestane konzumirati ima 50 % studenata, a probalo je prestati samo 60 studenata ili 15.7 %. Prosječne godine početka konzumiranja alkohola nisu veće od 16 godina. Muškarci podjednako konzumiraju pivo i sva navedena pića.

Žene najčešće konzumiraju vino i to 65 studentkinja ili 48 %. Zbog sramežljivosti alkohol konzumira 150 studenata ili 55,5 %. Zbog brige ili nepritulika pije 170 studenata ili 62,9 %.

Zaključak. Na osnovu istraživanja može se zaključiti da mladi ljudi danas imaju pogrešne vrijednosti i da bi društvo trebalo ozbiljno shvatiti ovu pojavu i preduzeti aktivne mjere u sprečavanju konzumiranja alkohola, jer ovaj problem negativno utiče na zdravlje kako pojedinca tako i društva. Mjere na sprečavanju ovih loših navika moraju biti organizovane i sinhronizovane, a u njima treba da učestvuju pojedinci, porodica, obrazovne ustanove, zdravstvena služba i društvo u cjelini. Zdravstveno-vaspitni rad sa ovom posebno osjetljivom populacijom od izuzetnog je značaja, jer mlade osobe treba usmjeriti ka unapređenju zdravlja i popularizaciji zdravstvenih stilova života.

**KLJUČNE RIJEČI:** atudent, alkohol, zdravlje.

### 1. Uvod

Alkoholizam mladih ima određene specifičnosti (razlike) u poređenju sa alkoholizmom odraslih lica. Jedino se u SAD upotreba alkohola među adolescentima prati iz godine u godinu. Rezultati MTF studije ukazuju da je prekomjerna upotreba alkohola (5 ili više pića u nizu) među ispitanicima rasla od 1975. do 1979. godine kada je stigla 41 %. Na istom nivou prekomjerna upotreba alkohola održavala se do 1983. godine kada je počela da opada, i dostigla najniži nivo 1992. godine. Iako je tokom devedesetih godina upotreba svih psihoaktivnih supstanci porasla, upotreba alkohola porasla je najmanje. Prema podacima MTF studije za 2002. godinu, upotreba alkohola među adolescentima u SAD i dalje je veoma rasprostranjena. Prema rezultatima ESPAD studije za 1999. godinu 61 % adolescenata u Evropi, pilo je alkoholna pića u toku 30 dana koji su prethodili ispitivanju. U našoj sredini ima malo podataka o zastupljenosti upotrebe alkohola među mladima, a rezultate nije moguće direktno porediti sa rezultatima ostalih istraživanja. Ispitivanje provedeno među studentima Sveučilišta u Zadru tokom 2006. godine pokazalo je da su studenti relativno dobro informirana o štetnosti alkohola. Najveći broj studenata ima pozitivan stav prema alkoholu. Ispitivanje je pokazalo da se studenti s pozitivnijim stavovima češće opijaju. Zabrinjavajuća je količina alkohola koju studenti uobičajeno ispijaju. Prema vlastitoj procjeni, 32 % studenata izjavilo je, da se opije jednom ili više puta nedeljno, odnosno mjesečno, te da piju da bi se bolje osjećali i zabavili. Studenti alkohol povezuju s druženjem i zabavom, što dokazuje činjenica da 99 % studenata, koji konzumiraju alkohol to čine u društvu vršnjaka. Na pitanje mogu li se i bez alkohola dobro zabaviti, potvrdno odgovara 92 % studenata, a ipak njih 56 % konzumira alkohol na zabavama.

---

\* gordana.macanovic@gmail.com

Studenti prve, druge, treće i četvrte godine pokazuju približno jednak odnos prema alkoholu, ali kada se u razmatranje uzmu krajnje kategorije poput „opije se jednom sedmično i češće“, rezultati ukazuju da se studenti viših godina češće opijaju od studenata nižih godina studija.

Da bi se pojava prekomjernog pijenja mladih mogla što bolje sagledati neophodno je uzeti u obzir činjenicu da je adolescencija specifičan životni period u trajanju od 11-e do 27-e godine, koji u sebe uključuje prepubertetnu, pubertetnu i postpubertetnu fazu. To je vrijeme burnih intrapsihičkih i fizioloških promjena u smjeru potpune psihičke i somatske maturacije koje su tokom ovog perioda u znatnom nesrazmjeru. Neravnomjeran razvoj i promjene koje se dešavaju na planu fizičkog, emocionalnog i socijalnog razvoja adolescenata, remete ravnotežu koja je postojala u doba latencije.

Do izražaja dolazi nestabilnost. Mlad čovjek se još uvijek ponaša kao dijete, a traži da ga tretiraju kao odraslog, dok se istovremeno osjeća nesposobnim za obaveze koje nosi zrelost. Normalne manifestacije ovog perioda poput krize originalnosti, ekscentričnosti, upadljivog oblačenja i sl. predstavljaju traganje adolescenta za svojom individualnošću. Zato se često adolescencija naziva i „krizom originalnosti“. Ovakvo stanje adolescenta čini posebno „prijemčivim“ za alkohol. Sa jedne strane „daje“ mu snagu, samopouzdanje, sigurnost, odlučnost (Petković i Bašić, 2003: 7-10). Alkohol još više potencira i fiksira sve te teškoće i onemogućuje adolescenta da ih kroz traženje i nalaženje pravog puta razriješi i odraste.

Imajući ovo u vidu smatra se da alkoholizam mladih treba posmatrati kao udvostručen (dupliran) problem i adolescencije i alkoholizma. Neki autori smatraju da u početku adolescenti nisu ni psihološki ni fizički zavisni od alkohola ali, ipak, piju i time prihvataju ponašanje koje je društveno poželjno. Specifičnosti alkoholizma mladih koje se mogu svesti pod faktore rizika su sljedeće: sklonost ka kombinovanju više vrsta alkoholnih pića ili pijenje istovremeno sa drugim psihoaktivnim supstancama, pijenje u posebnim emocionalnim stanjima (radost, bolest, neraspoloženje, tuga), ili pijenje pred donošenje važnih odluka, brzo ispijanje alkoholnih pića ili takmičenje u ispijanju što veće količine alkohola, pijenje na gladan stomak, pijenje da se utoli žeđ, pijenje u toku više dana bez pauze, pijenje u stanjima smanjenih odbrambenih snaga organizma (bolest, povreda), pijenje bez obzira ne evidentne zdravstvene, porodične, profesionalne i socijalne posljedice, pijenje protiv savjeta okoline ili liječnika kao i poslije obećanja o prestanku upotrebe alkohola, pijenje u društvu alkoholičara – pijenje radi postizanja nekog efekta (smanjenje treme, uklanjanje neraspoloženja, poboljšanje apetita...). Sve što se fenomenološki ispoljava kod mladih alkoholičara je burnije i dramatičnije nego kod starijih alkoholičara

Cilj rada jeste utvrđivanje učestalosti korišćenja (i zloupotrebe alkohola), te da se preduzmu potrebne preventivne mjere da se loše navike ne usvajaju ili da se već stečene mijenjaju.

## 2. Metodologija istraživanja

Istraživanje je dizajnirano u obliku studije presjeka na uzorku od 380 studenata Visoke škole za primijenjene i pravne nauke „Prometej“ u Banja Luci, a anketiranje je provedeno u školskoj 2010/2011. godini, uz odobrenje navedene ustanove. U ispitivanju je korišten Upitnik, sa zatvorenim odgovorima sa različitim varijantama od dihotomnih, preko skala rangiranja do onih kombinovanih sa otvorenim dodatnim pitanjima.

Prvi dio odnosi se na opšte podatke vezane za pol, mjesto rođenja, mjesto stanovanja studiranja i godinu studija. Drugi dio upitnika odnosi se na konzumiranje alkohola, početak konzumiranja alkohola, dužinu konzumiranja, vrstu alkoholnog pića, razlog konzumiranja alkohola i razlog prestanka.

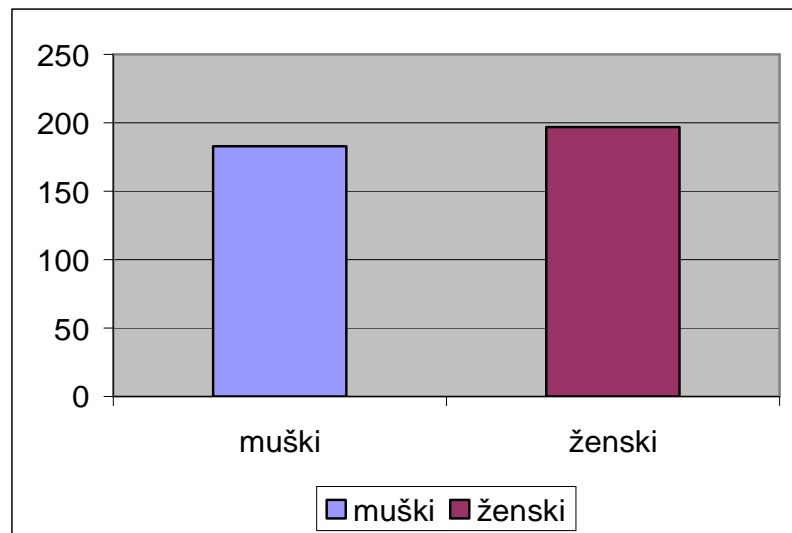
### 3. Rezultati

Prikaz prikupljenih podataka po datim obilježjima.

Grupisanje studenata prema polu (tabelarni i grafički prikaz).

Tabela1. Raspored studenata prema polu

Pol (X)	Broj studenata (fi)
1	2
muški	183
ženski	197
Ukupno	380

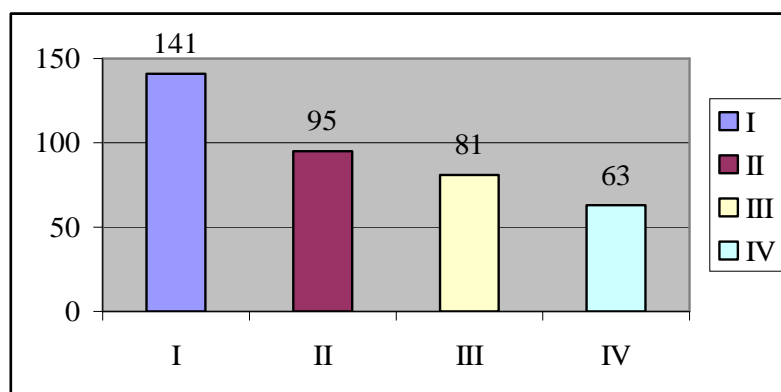


Slika1. Stubičasti dijagram frekvencija studenata prema polu

Grupisanje studenata prema godini studija (tabelarni i grafički prikaz).

Tabela 2. Raspored anketiranih studenata prema godini studija

Godina studija	Broj studenata
(X)	(fi)
1	2
I	141
II	95
III	81
IV	63
Ukupno	380

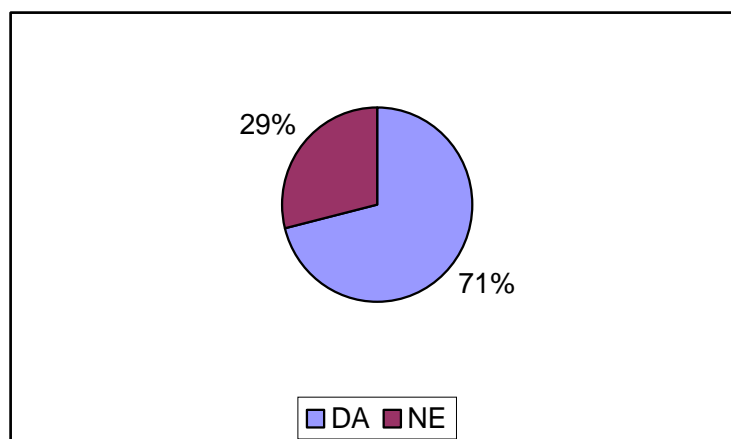


Slika 2. Stubičasti dijagram frekvencija studenata po godinama studija

Grupisanje studenata na osnovu toga da li su probali ili ne konzumirati alcohol (tabelarni i grafički prikaz).

Tabela 3. Grupisanje studenata na osnovu toga da li su ili ne konzumirali alcohol

Odgovor	Broj studenata
(X)	(fi)
1	2
DA	270
NE	110
Ukupno	380

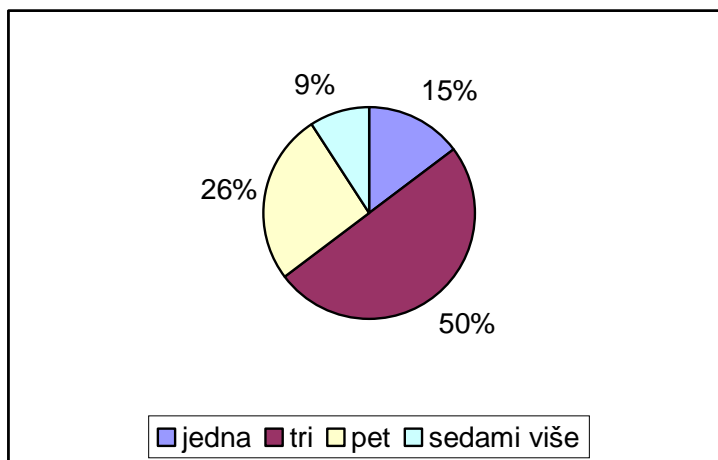


Slika 3. Kružni dijagram rasporeda studenata na osnovu toga da li su ili nisu konzumirali alcohol (Grujić i Jakovljević, 2001).

Grupisanje studenata prema dužini konzumiranja alkohola. (tabelarni i grafički prikaz)

Tabela 4. Raspored studenata prema dužini konzumiranja alkohola (u godinama).

Dužina	Broj studenata
(X)	(fi)
1	2
jedna	40
tri	135
pet	70
sedam i više	25
Ukupno	270

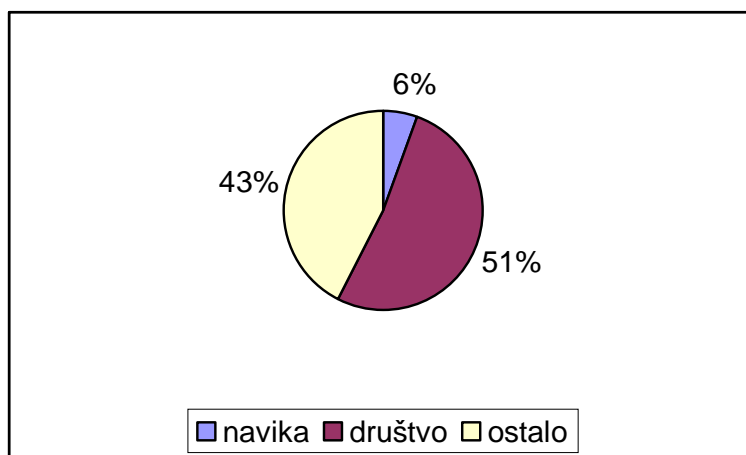


Slika 4. Kružni dijagram rasporeda studenata prema dužini konzumiranja alkohola

Grupisanje studenata na osnovu razloga zbog kog pije (tabelarni i grafički prikaz).

Tabela 5. Raspored studenata na osnovu razloga zbog kog pije

Odgovor	Broj studenata
(X)	(fi)
1	2
navika	15
društvo	140
ostalo	115
Ukupno	270



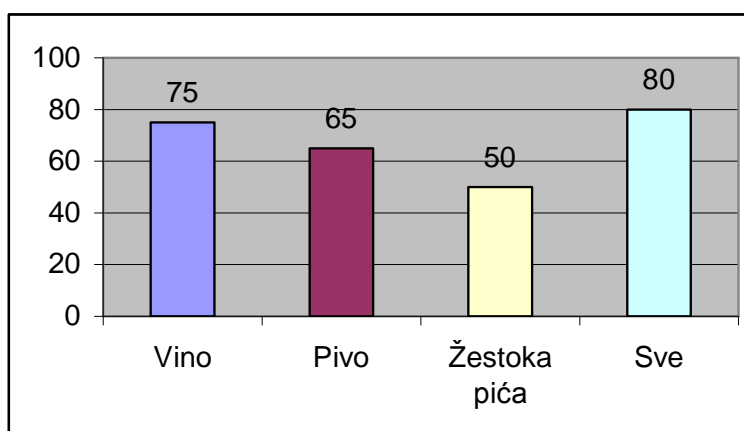
Slika 5. Kružni dijagram rasporeda studenata na osnovu razloga zbog kog pije

Grupisanje studenata prema vrsti pića koje najčešće piju (tabelarni i grafički prikaz).



Tabela 6. Raspored studenata prema vrsti pića koje najčešće piju

Odgovor (X)	Broj studenata (fi)
1	2
Vino	75
Pivo	65
Žestoka pića	50
Sve	80
Ukupno	270

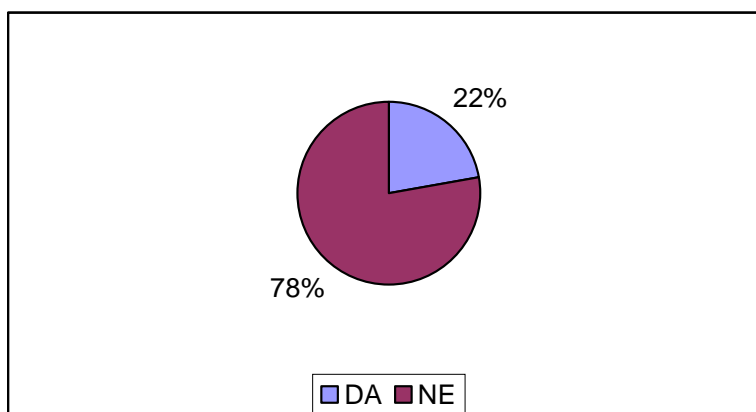


Slika 6. Stubičasti dijagram frekvencija studenata prema vrsti pića koje najčešće piju

Grupisanje studenata prema pokušaju prestanka konzumiranja alkohola (tabelarni i grafički prikaz).

Tabela 7. Raspored studenata prema pokušaju prestanka konzumiranja

Odgovor (X)	Broj studenata (fi)
1	2
DA	60
NE	210
Ukupno	270



Slika 7. Kružni dijagram rasporeda studenata prema pokušaju prestanka konzumiranja alkohola

#### 4. Diskusija

Alkohol konzumira 270 studenata ili 71 %. Alkohol pod uticajem društva konzumira 140 studenata ili 51.8 %. Želju da prestane sa konzumiranjem alkohola ima 50 % studenata, a probalo je da prestane samo 60 studenata ili 15.7 %. Prosječne godine početka konzumiranja alkohola nisu veće od 16 godina. Muškarci podjednako konzumiraju pivo i sva navedena pića. Žene naj-

češće konzumiraju vino i to 65 studentkinja ili 48 %. Zbog sramežljivosti alkohol konzumira 150 studenata ili 55,5 %. Zbog brige ili neprilika pije 170 studenata ili 62,9 %.

Istraživanja pokazuju da štetna upotreba alkohola rezultira smrću 2,5 miliona ljudi godišnje, uzrokuje bolesti i povrede kod još većeg broja i više pogađa mlađe generacije i alkoholičare u zemljama u razvoju. Štetna upotreba alkohola ima mnoge implikacije na javno zdravlje. Približno 4 % svih smrtnih slučajeva je povezano sa alkoholom. Većina smrti povezanih sa alkoholom su uzrokovane povredama, karcinomom, kardiovaskularnim bolestima i cirozom jetre čiji je uzrok alkohol. Globalno, 6,2 % svih smrtnih slučajeva kod muškaraca su povezana sa alkoholom, u poređenju sa 1,1 % smrtnih slučajeva kod žena.

Jedan od pet ljudi u Ruskoj Federaciji i okolnim zemljama umire zahvaljujući bolestima povezanim sa alkoholom. Globalno, 320.000 mladih ljudi dobi od 15 do 29 godina umire godišnje od bolesti povezanih sa alkoholom, što čini 9 % svih smrtnih slučajeva u toj starosnoj grupi. Premalo zemalja koristi efektivne mjere za smanjenje smrtnosti, oboljevanja i povređivanja povezanih sa upotrebom alkohola. Od 1999. godine kada je SZO počela da donosi izveštaje o smernicama vezanim za alkohol, najmanje 34 zemlje su donijeli neku vrstu formalnih politika sa ciljem smanjenja upotrebe alkohola. Uglavnom su restrikcije vezane za reklamiranje alkohola i vožnju pod dejstvom alkohola, ali nema jasnih trendova koji se tiču većine preventivnih mjera. Svjetska potrošnja, prema izvještaju, u 2005. god. bila jednaka 6,13 l čistog alkohola po osobi uzrasta od 15 godina i stariji. Analiza od 2001-2005. god. ukazala je na relativno stabilnu potrošnju u zemljama Evrope, Amerike, istočnog Mediterana i zapadnog Pacifika, a povećana potrošnja je zabilježena u Africi i jugoistočnoj Aziji tokom posmatranog petogodišnjeg perioda. Uprkos velikoj raširenosti i dostupnosti, većina ljudi ne pije alkohol. Skoro polovina muškaraca i dvije trećine žena nije uopšte konzumirala alkohol u 2005. godini (WHO Report on the global tobacco epidemic, 2009: implementing smoke-free environment. Geneva: World Health Organization, 2010.). Razvijeni svijet usmjerava svoje aktivnosti na posebne grupacije stanovništva, a omladina je druga fokusna grupa, jer se smatra da se prevencijom postiže izbjegavanje prihvatanja loših navika i rizičnog ponašanja.

Prevencija alkoholizma mladih je zadatak svih društvenih struktura. Ona mora biti savremeno koncipirana i prije svega usmjerena na porodicu i školu. Škola ima veliki značaj jer može u saradnji sa porodicom i stručnjacima iz oblasti alkoholizma organizovati edukativno-preventivne aktivnosti. U svim tim aktivnostima značajno je ko, kada i kako šalje preventivne poruke. Najadekvatniji prenosioci takvih poruka su osobe kojima mladi vjeruju, sa kojima imaju dobru komunikaciju. To mogu biti vršnjaci, nastavnici, roditelji, ljekari, omiljeni sportisti i sl.

Mediji kao najmasovniji vid savremene komunikacije takođe zauzimaju značajno mjesto u donošenju odluka i izbora u vezi upotrebe alkohola. Uspješan program prevencije mora biti individualno, soci-kulturno kao i za supstancu specifičan. Individualna specifičnost u prevenciji alkoholizma mladih sastoji se u prilagođavanju program i izbora onih metoda i postupaka koji su prihvatljivi i razumljivi za mlade.

## LITERATURA

- Bitton A, Raw M, Richards A, McNeill A, Rigotti NA. A comparison of four international surveys of tobacco dependence treatment provision: implications for monitoring the Framework Convention on Tobacco Control. *Addiction* 2010; 105 (12): 2184-91.
- Bokor S, Frelut ML, Vania A, Hadjiathanasiou CG, Anastasakou M, Malecka-Tendera E, et al. Prevalence of metabolic syndrome in European obese children. *Int J Pediatr Obes*. 2008; 3 (Suppl 2): 3-8.
- European Monitoring Center for Drugs and Drug Addiction report on the state of the drugs problem in the European Union 2001. Luxembourg: Office for Official Publications of European Communities.
- Gilman SE, Rende R, Boergers J, et al. (2009). Parental smoking and adolescent smoking initiation: an intergenerational perspective on tobacco control. *Pediatrics*. 123: 274-81.
- Grujić, V., Jakovljević, Đ. (2001). *Primena statistike u medicinskim istraživanjima*. Novi Sad: Medicinski fakultet.
- Implementation of global strategy for health for all by the year 2000. WHO. Geneva 1993.
- Kvarme LG, Haraldstad K, Helseth S, Sørnum R, Natvig GK. Associations between general self-efficacy and health-related quality of life among 12-13-year-old school children: a cross-sectional survey. *Health Qual Life Outcomes* 2009; 7: 85
- Lay, V. (1986). Kvalitet svakidašnjeg života društvenih grupa. *Revija za sociologiju*. 1 (1): 65-97.
- Lissa, I., Overpeck, MD, Ruan, JW, Due, P. Holstein BE, Hediger ML. Body mass index and overweight in adolescents in 13 European countries, Israel, and the United States. *Arch Pediatr Adolesc Med*. 2004; 158:28-33.
- National Institute on Alcohol Abuse and Alcoholism. Youth Drinking: Risk Factors and Consequences, Alcohol Alert, 1997 July; Available at. URL: <http://www.niaaa.nih.gov/publications/aa37.htm> Accessed March 10, 2004.
- Petković, J., Bašić, S. (2003). Socio-kulturni i medicinski pokazatelji kvaliteta života školske dece. *Acta medica Medianae*. 42 (1): 7-10.
- Rakić, D. (2002). Distribucija upotrebe duvana, alkohola i droge kod mladih. III Kongres pedijatar Srbije i Crne Gore sa međunarodnim učešćem, str. 625, Herceg Novi, 2002.
- Rončević, N., Stojadinović, A., Radovanov, D. (2001). Adolescencija: Zdravstvena zaštita. Novi Sad: Rončević, Stojadinović, Radovanov.
- Stojiljkovic, D., Haralanova, M., Nikogosian, H., et al. (2008). Prevalence of tobacco use among students aged 13-15 years in the South-Eastern Europe health network. *Am J Health Behav* 2008, 32 (4): 438-45.
- US Department of Health and Human Services. The health consequences of smoking: a report of the Surgeon General. Atlanta: US Department of Health and Human Services, CDC; 2004.
- WHO Report on the global tobacco epidemic, 2009: implementing smoke-free environment. Geneva: World Health Organization, 2010.
- WHO. Epidemiology, Statistics and Health Information. WHO Regional office for Europe. Copenhagen 1999.
- WHO. Global strategy for health for all by the year 2000. Geneva 1981.
- Zdravstveno stanje stanovništva Srbije 1986-1998. *Ishrana*. Beograd: Institut za zaštitu zdravlja Srbije, 1997.

**Gordana Macanović, Specialist**  
**Milijana Žugić, Specialist**

## **STUDENTS AND ALCOHOL**

### *Summary*

**Aim.** The aim is to determine the frequency of use (and abuse of alcohol), and to take the necessary preventive measures not to adopt bad habits and to change already acquired.

**Methods.** The research is designed as a cross-sectional study on a sample of 380 students. Of the total number of respondents, there were 183 male and 197 females.

**Results.** Alcohol is consumed by 270 students or 71 %. Under the influence of society, alcohol consumes 140 students, or 51.8 %. 50 % of students have a desire to stop consuming alcohol and only 60, or 15.7 % of them had tried to stop it. The average alcohol consumption does not start at the age more than 16. Men equally consume beer and all other specified drinks.

The most often women consume wine, 65 students or 48 %. Due to shyness alcohol is consumed by 150 students or 55.5 %. 170 students or 62.9 % drink because of concern or distress.

**Conclusion.** Based on the study it can be concluded that young people today have the wrong values, and that society should take seriously this phenomenon and take active measures to prevent the consumption of alcohol, because this problem adversely affects the health of the individual and society as well. Measures to prevent these bad habits need to be organized and synchronized, and these should involve individuals, families, educational institutions, health services and society in total. Health and educational work with this particularly vulnerable population is of great importance because young people should be paid to improving the health and popularization of health lifestyles.

*Key words.* student, alcohol, health.



## KOMUNIKACIJA U ŠKOLI

**SAŽETAK:** U suvremenom svijetu često nailazimo na konstataciju da je uspjeh zajamčen dobrom komunikacijom. Dokazano je da stručne osobe koje dobro komuniciraju sa svojim klijentima točnije i sveobuhvatnije određuju problem. Dobre komunikacijske vještine omogućuju stručnoj osobi da prikupi cjelovite, važne i točne podatke o problemu klijenta. Takve osobe bolje zamjećuju emocionalnu nelagodu klijenta (neverbalni znaci). Oni imaju klijente koji su zadovoljniji dobivenom uslugom i manje su tjeskobni zbog svojih problema, te prihvaćaju i slijede dobivene savjete i preporuke, poštuju dogovore.

Komunikacija je dinamičan i složen proces u kojem ljudi primaju i šalju verbalne i neverbalne poruke da bi razumijeli druge i da bi drugi razumijeli njih. To je proces razmjene misli, osjećaja i poruke, proces prenošenja posebno između ljudi, koji se nužno odvija kad god postoji interakcija. Cilj komunikacije je prenošenje i razumijevanje značenja poruke ostvaruje se kroz: otkrivanje, uspostavljanje odnosa, pomaganje, uvjeravanje i zabava.

**KLJUČNE RIJEČI:** komunikacija, vrste komunikacije, komunikacijske sposobnosti, razrješavanje konflikta, stil rukovođenja učitelja, motivacija za rad.

### 1. Uvod

U radu su prikazana teoretska polazišta komunikacijskih sposobnosti učitelja i nastavnika u današnjem društvu. Naime, spoznajom o nužnosti velike promjene sustava školstva s ciljem odgoja i obrazovanja pojedinaca pripremljenih za život, u vremenu koje se u mnogo čemu razlikuje od dosadašnjega, s naglaskom na razvoj pojedinca i demokratizacije, te očuvanja ljudske vrste, dolazimo i do spoznaje da takve pojedince može oblikovati učitelj ili nastavnik koji će raditi u skladu s postavljenim ciljem.

Pojam komunikacija potječe od latinske riječi *communicare* – koja znači „učiniti zajedničkim“ ili „učiniti općim“, a ima više značenja *priopćenje, izlaganje, predavanje i promet, veza*. U ovom radu govorit će se o interpersonalnoj komunikaciji koja odražava našu potrebu da uspostavimo kontakt s drugim ljudima. Komunikacija bi bila „aktivnost stvaranja zajedničkog ili zajednice“, možemo reći da je komunikacija temelj socijalne interakcije, odnosno međuljudskih odnosa. Interpersonalna komunikacija može se definirati u širem smislu kao bilo koje verbalno ili neverbalno ponašanje koje opaža druga osoba.

### 2. Vrste komunikacije i komunikacijske sposobnosti

Prema određenju komunikacije kao dvosmjernog toka informacija u kojem primatelj razumije poruku na isti način kako je pošiljalatelj, uviđamo važnost posjedovanja komunikoloških vještina da bi komunikacija bila uspješna. Poruka se sastoji od verbalnog i neverbalnog dijela.

---

\* mile-dj@hotmail.com

Komunikacija obuhvaća: slušanje 45 % (od čega je 2 % djelotvorno), govor 30 %, čitanje 16 % i pisanje 15 %.

Komunikacija je dimenzija broj jedan za uspjeh u školi i ključ je efektivnog vođenja. Za uspješnu komunikaciju ključni su momenti, osim jasnog i razumnog govorenja, aktivno i efektivno slušanje, povratna informacija te neverbalni elementi komunikacije. Stoga, postoje različite vrste komunikacije. Ako ih promatramo sa stajališta svjesnosti, tada komunikaciju dijelimo na svjesnu i nesvjesnu. Sa stajališta načina, komunikacija može biti verbalna (govorna, pisana) i neverbalna. Promatramo li svrhu komunikacije tada ju dijelimo na informacijsku, dijagnostičku i terapijsku. Komunikaciju po sličnosti dijelimo na simetričnu i komplementarnu. Možemo ju podijeliti i na posrednu i neposrednu, te namjernu i nenamjernu komunikaciju.

Prema broju ljudi koji sudjeluju u komunikaciji, ona može biti: intrapersonalna, interpersonalna, komunikacija u malim grupama, javna komunikacija i masovna komunikacija.

Moderno komuniciranje pretpostavlja dvosmjernu interakciju putem koje osoba koja prezentira poruku mora uključiti slušatelja (primatelja poruke) u svoju poruku. Tim putem govornik dopušta slušatelju da odredi sadržaj poruke. Interesi i mišljenje primaoca poruke su centralni, a ne interesi i pogledi osobe koja prezentira. Drugim riječima, ulogu aktivnog slušatelja preuzimaju i govornik i slušatelj. U tom procesu vrlo je bitna i povratna informacija, koja zapravo i čini komunikaciju dvosmjernom i putem koje se potiče i razvija aktivno slušanje. Aktivno slušanje podrazumijeva prepoznavanje potreba sugovornika, provjeravanje prepoznatih potreba sugovornika pomoću verbalnog komunikacijskog feedbacka, verbaliziranja prepoznatog sugovorniku i zajedničkog nastojanja te potrebe i ostvariti (Brajša, 1993). Za razliku od aktivnog slušanja, efektivno slušati znači htjeti biti primalac poruke, usmjeravati pažnju i provjeravati značenje izgovorenih poruka, strukturirati primljenu poruku, tražiti objašnjenja i pitanja, tj. stalno tražiti i davati povratnu informaciju.

Povratna informacija je proces kojim se potvrđuju poruke. Provodi se načinima parafraziranja, pitanjima, komentarima i sugestijama. Povratna informacija je informacija o sebi i svojoj komunikaciji, o drugome i njegovoj komunikaciji, te o nama i o našoj komunikaciji koju dajemo tijekom komuniciranja. Putem nje se ističu pozitivne strane, vodi se računa da je prilagođena sugovorniku, tj. da je razumljiva. Uvijek je konkretna, jasna, objektivna, potpuna i direktna, neposredna, pravovremena i iskrena. Povratnu informaciju treba dati dobronamjerno i s namjerom konstruktivizma (usmjerenosti na rješavanje problema), (Brajša, 1993). Na komunikaciju u velikoj mjeri utječu i elementi iz sfere nesvjesnog, a prezentira se u vidu neverbalne komunikacije, kao govor tijela. „Verbalnim načinom komuniciranja uglavnom prenosimo informacije, a neverbalnim stavove i emocionalni odnos prema informacijama koje primamo ili prema osobi s kojom komuniciramo.“ (CES-program, 2005-2006). Neverbalne znakove možemo podijeliti na statične i dinamične. U statične ubrajamo: udaljenost tijela, međusobni položaj sugovornika, stav tijela i tjelesni kontakt, a u dinamične: izraz lica, kretnje (koje ukazuju na iskrenost i poštenje, na moć), kontakt očima.

Od velike važnosti za učitelje je odnosni aspekt komunikacije. Odnosni aspekt ovisi o intenzitetu interakcija, o ozračju, o međusobnom povjerenju, iskrenosti i ostvarenoj suradnji. M. Bratanić u knjizi *Paradoks odgoja* govori o važnosti odnosnog aspekta komunikacije u školi. „U školi se taj aspekt očituje u zbornici i svakom pojedinom razredu. Opće ozračje koje vlada u školi strujat će njezinim prostorima i utjecati na ozračje svakog razreda.“ (Bratanić, 2002: 80). Isto

tako autorica ističe da učitelji nemaju povjerenja u učenike, a to pravdaju učenikovim ponašanjem, a ne učiteljevim psihičkim stanjem. Međutim, izvor povjerenja je u učitelju, i o učitelju ovisi kome će pokloniti povjerenje. Učitelj bi trebao svojim osobnim primjerom usadivati klicu povjerenja. Otvorenost prema učeniku, prihvaćanje učenika upravo onakvog kakav jeste, osnova su svake interpersonalne komunikacije. Učeniku je važno da ga učitelj prihvati onakvog kakav jest u stvarnosti, odnosno objektivno i pravedno. Učitelj to može ostvariti ako razlikuje i razgraničuje svoje zapažanje, svoje mišljenje i svoje osjećaje o učeniku. Ako učitelj razlikuje to, međusobni razgovor između učitelja i učenika bit će iskreniji, objektivniji i pravedniji. Za uspješnu interpersonalnu komunikaciju učitelji bi trebali biti iskreni prema učenicima, jer će na taj način postići da i učenici budu iskreni prema njima. Uspostavivši komunikaciju na temelju povjerenja i iskrenosti učitelj će moći dobiti znatno više informacija o učeniku i učenikovim stavovima o odgojno-obrazovnoj poruci. Uspjeh izgrađenog odnosnog aspekta komunikacije ima veliki utjecaj na primanje i razumijevanje sadržaja komunikacije, odnosno sadržajnog aspekta komunikacije (Bratanić, 2002). Sadržaji u školskoj komunikaciji su propisani programi koji ne bi smjeli spustavati učitelja u nastojanjima da budu kreativni i da nastavne sadržaje prilagode učenicima. Učiteljeva poruka mora biti jednostavna, pregledna kratka i zanimljiva da bi učenici shvatili i razumjeli sadržajnu poruku. „Razumljivost je preduvjet za utjecaj odgojno-obrazovne poruke“ (Brajša, 1994: 43). Morin autor knjige *Odgoj za budućnost* ističe jednu od sedam temeljnih spoznaja o uspješnom odgoju za budućnost treba poučavati razumijevanju. A to je poučavati razumijevanje smisla riječi drugoga i njegovih misli. On smatra da nerazumijevanje sebe važan izvor nerazumijevanja drugog (Morin, 2002). Osnova uspješnog odgojno-obrazovnog rada jest razumijevanje sadržajne poruke.

Učitelji su nerijetko u prilikama da pokušaju uvjeriti učenike za prihvaćanje ideja. „Uvjeravanje je sposobnost utjecaja na druge osobe u komunikaciji, pri čemu su načini utjecaja vezani uz stjecanje osobnog kredibiliteta, razvijanje dobrih odnosa sa sugovornicima, pripremanje prikladnih argumenata, korištenje odgovarajućih taktika i vođenje računa o potrebama osoba koje se uvjerava.“ CES-program, 2005-2006: 56).

Sabranost je sposobnost bitna pri izboru prikladnog komunikacijskog ponašanja u novim, iznenadnim, nepredviđenim situacijama, kao sa novim sugovornicima u situacijama javnih nastupa ili sastanaka.

Vođenje dijaloga i sposobnost postavljanja pitanja je također od velike važnosti za obavljanje učiteljskog posla. Dijalog je naročito bitan pri usmjeravanju prema nekom zadatku ili cilju kojeg pojedinac ili skupina trebaju realizirati, a povezan je i sa načinima izvršenja preuzete obveze i sa međusobnom koordinacijom izvršitelja.

Osim učitelja, za uspjeh škole, potrebni su i učenici sa razvijenim komunikacijskim sposobnostima. Učitelji bi trebali insistirati na usavršavanju učenika na tom području, ali i svojim primjerom i ponašanjem stvarati pozitivnu komunikacijsku klimu unutar škole. Komunikacijska klima unutar škole može biti: defenzivno-prijeteća i podržavajuće-suradnička.

U defenzivno-prijetećoj komunikacijskoj klimi sve se ocjenjuje, prati i procjenjuje. U njoj je bitna strategija, a ne suradnici kao pojedinci i ličnosti. Stroga hijerarhija je osnova ponašanja među učiteljima i učenicima. Učitelji i učenici se međusobno natječu, bez stvarne i obostrane suradnje. Vladaju zapovijedi, naredbe, zahtjevi, opomene i prijetnje. Rješenja problema se ne traže zajednički. Prevladava međusobno hijerarhijsko ulizivanje, dodvoravanje i laktašenje.



Nasuprot takvoj komunikacijskoj klimi stoji podržavajuće – suradnička klima. U njoj se događaji više opisuju i objašnjavaju, a manje ocjenjuju i vrednuju. Učitelji i učenici se bave problemom, a ne međusobnom kontrolom. Prihvaća se i spontani, a ne samo strateški razvoj. Poštuju se emocije, razvija se i njeguje empatija, potiče se ravnopravna suradnja, a ne superiorno-inferiorna hijerarhijska ljestvica. Osnova takve suradnje je međusobno povjerenje (Brajša, 1994).

### 3. Pravila novog načina komuniciranja

Pravila novog načina komuniciranja (Bratanić, 2002) ističu problem osjećaja, njihovo izražavanje, zapažanje, razumijevanje i prihvaćanje, autorica naglašava da je neopravdano zapostavljeno u školama. Njezini prijedlozi su: koristi svoje osjećaje ako želiš postići bolju povezanost s drugima; budi pažljiv što govoriš ali stalno prati neverbalnu komunikaciju sugovornika; kada drugi govori poslušaj ga, gledaj ga, osjećaj ga cijelim bićem. Ne dopusti da ti misli odlutaju u drugom pravcu. Budi s njim 100 %; sasvim malo empatičnog razumijevanja može puno pomoći; budno prati mimiku lica i govor tijela, visinu i boju glasa, a tek onda riječi; osvijestimo si da naše riječi izazivaju u drugoga drugačije predodžbe, osjećaje i značenja od naših; poštuju svaku individuu i njezin pogled na svijet. Istinski poslušajmo što želi, što je interesira, što je motivira. Slažimo se s njom ili ne, ali je od te točke vodimo kamo želimo; koristi neoptužujuće izjave i učini poruku osobnim koristeći zamjenicu „ja“, meni i sl., „čini mi se...“, „opazila sam...“; osvjestite neuspješne modele komunikacije iz prošlosti i savladajte ih da ne djeluju ometajući; usmjerite pažnju na učenikove osjećaje, a ne na ponašanje. Pomognite mu da ih shvati i prihvati.

### 4. Razrješavanje konflikata

Dugo vremena, a nažalost i danas, konflikti su bili nepoželjni i izbjegavani po svaku cijenu. Razlozi takvim stavovima su duboko ukorijenjeni u tradicionalnoj kulturi prema kojoj su sukobi i konflikti bili nepoželjni, jer su dovodili do raskida prijateljstava, makar i površnih, do konfuznog stanja i smanjene produktivnosti, a često su bili i mjerilo uspješnosti i povezanosti. Takva stajališta o konfliktima oblikovala su tri tipa škola i klima: *tradicionalna*, *kongenijalna* (u kojoj vlada prividan sklad i prijateljstvo koje često dovodi do frustracija i strahova te negativno emotivno obojenih svjetova pojedinaca) i *kolegijalna*. Najčešća klima u školama jeste *kongenijalna*, jer je upravo u takvim školama izražena potreba za pripadnošću te time vlada otpor prema sukobima. U njoj se sukob ne cijeni, jer je prijatnija. Raznolikost se ne cijeni, različita mišljenja se zanemaruju zbog jedinstva i prijateljstva i povjerenja koje će u konačnici biti izgubljeno upravo zato što će robovanje tim ciljevima, i težnja prema jedinstvenim obrascima mišljenja i ponašanja dovesti do ogorčenja i frustracija. Time se stvara velika oporba kvaliteti, bilo u intrapersonalnim ili pak interpersonalnim odnosima, pa i kvaliteti rada škole. Oprečna njoj jeste *kolegijalna* kultura. U njoj se cijene različitosti. Time se postiže i zadovoljenje potreba pojedinca (sloboda, moć, ali i pripadnost). Kolegijalna kultura ne izbjegava konflikte već iz njih crpi ideje, resurse, kreativnost i bogatstvo stajališta koje može podići uspjeh, donijeti produktivnost i pronaći kreativna rješenja (Gossen i Anderson, 1996).

Uloga učitelja u razrješavanju konflikata bilo među pojedincima bilo među skupinama učenika je velika. Učiteljevo ponašanje u takvim situacijama treba i može poslužiti kao uzor drugi-

ma. On konflikte ne treba svojim stavovima gušiti i izbjegavati, negodovati. Naprotiv, treba konflikt prihvatiti kao normalni i sastavni dio života, naročito u razredu čija priroda zadataka zahtijeva vrlo visoku međuljudsku interakciju. Konflikt je problem kao i svaki drugi. Treba ga znati jasno definirati, uložiti u njegovo razrješenje veliki obostrani napor. Vrlo je bitno voditi računa o pravom trenutku razrješenja. Naime, najbolje je pričekati da obje strane problem ne doživljavaju intenzivno emotivno obojeno (Rijavac, 1995). Ponašanje usmjereno na *borbu protiv konflikata znači utopiju*. Ponašanje treba biti usmjereno na što kvalitetnije postupke s konfliktima. Da bi to bilo moguće bitno je poznavati moguće uzroke konflikta. Nije dovoljno pronaći uzroke i rješenje konflikta. Ono što je bitno, i zbog čega se traže uzroci i ulažu naponi u traženju rješenja, jeste *realizacija rješenja*. Pri tome je doista važno voditi brigu o daljnjoj mogućnosti suživota i suradnje sudionika konflikta. Vrlo često se prepoznaje *pet načina rješenja konflikta*. To su: *izbjegavanje, prilagodba, natjecanje, kompromis i suradnja*. Prema ishodišnim situacijama ove načine međusobno možemo grupirati na ishodišni rezultat *pobjednik–gubitnik, gubitnik–gubitnik te pobjednik–pobjednik*. *Izbjegavanjem* postizemo ishodište sa pozicijom *gubitnik–gubitnik*, jer konflikt se izbjegava i dalje ostaje neriješen. Mudro ga je koristiti jedino ako se radi o nevažnim pitanjima. *Prilagodba*, *natjecanje* kao i kompromis rezultirat će ishodištem *pobjednik–gubitnik*. Njihove rezultante su uvijek za nekoga nepoželjne i loše. Njima se produbljuje antagonizam, jača neprijateljstvo, može doći do agresije, ravnodušnosti, skepticizma i destruktivnih oblika ponašanja. *Suradnja* je jedini način rješenja konflikta koje će rezultirati ishodom *pobjednik–pobjednik*. Za postizanje suradnje i učitelj i učenici trebaju biti educirani i motivirani. Bitan je veliki ulog napora sa obje sukobljene strane. Ovoga bi naročito trebali biti svjesni učitelji čija je uloga u rješavanju konflikata, ma koje vrste, iz ma kojih razloga i nebitno između koga, vrlo bitna i često presudna.

Zauzimanjem pozitivnog stava za razrješenje konflikta učitelj čini dobro za uspjeh škole, jer neovisno tko su sudionici sukoba negativan efekt bit će naročito izražen na kvalitetu i uspjeh škole. Drugim riječima, (...) „ishode svih konflikata mogli bismo podijeliti u samo dvije mogućnosti: 'škola gubi' i 'škola dobiva' rješenje konflikta“ (Brajša, 1993: 208). Postupci s konfliktima prema načelu *gubitnik–gubitnik* i *pobjednik–gubitnik* donose velike štete razredu. „Škola počinje raditi s pola kapaciteta, tj. samo s pobjedničkom stranom. Poražena strana sabotira, bojkotira, štrajka, pretvara se u pasivnog promatrača i raduje se neuspjehu «prihvaćenog» rješenja.“ (Brajša, 1993: 208).

*Primjena sile* u postupku razrješenja konflikta, također ima negativno ishodište za školu. „Primjena sile u postupku s konfliktima unutar škole ima negativni učinak kako na one koji primjenjuju silu (obično pretpostavljeni tako i na one na koje je primijenjena sila (obično podređeni). Između njih prestaje komunikacija ili se razvija neiskrena, lažna komunikacija“ (Brajša, 1993: 208). Pri primjeni sile učitelj gubi vrijeme, blokira se odlučivanje, slabi učiteljev utjecaj, dolazi do otuđivanja od učenika. Rezultat takvog postupanja s konfliktima je slabljenje ljudskih potencijala, nekreativnost i pasivnost učenika.

## 5. Stil rukovođenja učitelja

Za učiteljev uspjeh vezan je njegov *stil rukovođenja* učenicima. Opravdanost ovome leži u činjenici objašnjenja prirode voditeljskog posla. U prvom redu to je činjenica da *uspješan učitelj upravlja s učenicima*, ne učenicima. Iz ove činjenice proizlazi, logikom i kauzalnim odnosom, objašnjenje uspjeha. Da bi se upravljalo s učenicima, o kojima ovisi ostvarenje cilja, treba u obzir uzeti činjenice o različitosti učenika, time i različitih motivirajućih faktora i oblika ponašanja. Upravo o uvažavanju tih različitosti te u umijeću pretapanja različitosti, koje pokreću različite potrebe, različite sposobnosti, različita znanja, različiti motivi i različite vrijednosti, u jedinstvo leži tajna uspjeha određenog učitelja. Vođen takvim spoznajama, uspješan učitelj, će odrediti jedinstven stil rukovođenja svakom učeniku.

Određujući dominantnu potrebu svog učenika učitelj će odrediti i svoj stil rukovođenja, iako će stil rukovođenja biti uvjetovan i raznim situacijama. *Uspješnog učitelja ne karakterizira jedan stil rukovođenja*. Naprotiv, stil rukovođenja prilagođava se učenicima kojima se rukovodi što znači da se treba primjenjivati situacijsko rukovođenje sastavljeno od dvije komponente: ponašanje učitelja *usmjereno na zadatak* i ponašanje *usmjereno na odnose s učenicima* (Rijavac, 1995). Upravljanje usmjereno na učenike i zadatak zahtijeva od učitelja da učenicima točno i definirano objasni cilj i opis zadatka, vremenski rok, ali na kraju i povratnu informaciju o kvaliteti urađenog. Naime, takvo upravljanje poznato je i pod nazivima *Upravljanje u minuti* ili *Upravljanje pomoću ciljeva*. Prema ovom konceptu potrebno je jasno definirati ciljeve za svakog učenika, pratiti njihovo ostvarivanje, pomagati kao i priopćiti pohvale i kritike za učinjeno. Pohvale, jednako kao i kritike dio su povratne informacije koje su nužne kao motivacija za poboljšanje u budućnosti te kao smjernice za korekciju i podizanje kvalitete rada u budućnosti (Rijavac, 1995).

Ipak, ovisno o individualnosti, mogu se prepoznati četiri tipa stila vođenja. To su: *direktivno vođenje, vođenje, sudjelovanje i prepuštanje*. *Direktivno vođenje* karakterizira precizno i jasno određenje radnih zadataka i radnih situacija za nesigurne ili nemotivirane učenike. Iziskuje čestu kontrolu učenika kao i samostalno donošenje odluka od strane rukovoditelja. *Vođenje* se primjenjuje kod učenika koji se ne ističu stručnošću ili početnicima koji su motivirani i posjeduju sigurnost, samopouzdanje i pokazuju veliko ulaganje truda u svoj rad. Vođenjem se takvim učenicima daju upute za rad uz objašnjenja koristi toga rada za njih. Bitno je izricanje podrške učenicima. Odluke leže na učitelju, ali je bitno da ih učenicima obrazloži. *Sudjelovanje* se primjenjuje u upravljanju učenicima koji su stručni, znaju raditi svoje zadatke, ali im nedostaje samopouzdanja ili pak motiviranosti. Takve učenike nije potrebno upućivati o načinu rada, ali im je podrška jako bitna. S njima je nužan razgovor s ciljem otklanjanja straha od neuspjeha. Njihovo samopouzdanje može povećati uključivanje u donošenje odluka. *Prepuštanje* je stil rukovođenja primjeren učenicima koji znaju i žele raditi svoje zadatke. Potrebno je dodijeljeni im zadatak prepustiti da realiziraju na svoj način. Povremeno je potreban nadzor. Donošenje i povodjenje odluka iz djelokruga zadatka treba prepustiti njima. U ova četiri stila utkane su obje komponente ponašanja voditelja. Udio pojedine komponente u pojedinom stilu ovisi ne samo o ulozi i osobnosti učitelja, već u velikom dijelu o učenicima koje se vodi, o njihovim sposobnostima i motivaciji (Rijavac 1995).

## 6. Motivacija za rad

*Pitanje motivacije odnosi se na razloge ljudskog ponašanja, faktore koji ga organiziraju, usmjeravaju i određuju mu trajanje.* Ona odgovara na pitanje zašto se netko ponaša na određeni način, postiže ili ne postiže radnu uspješnost određene razine. Motivacija je traganje za onim što nedostaje. „Motivacija je zajednički pojam za sve unutarnje faktore koji konsolidiraju intelektualnu i fizičku energiju, iniciraju i organiziraju individualne aktivnosti, usmjeravaju ponašanje te mu određuju smjer, intenzitet i trajanje“ (Bahtijarević-Šiber, 1999: 557). Da bi škola postigla kvalitetu rada, voditelji odnosno učitelji, trebaju biti svjesni da je motivacija pojedinca presudna za postizanje ciljeva škole. „Oba aspekta imaju važno zajedničko značenje: motivacija je ulaganje napora da se postignu rezultati“ (Bahtijarević-Šiber, 1999: 558). Učitelji vođeni teorijama motivacije dovest će i kvalitetu škole na višu razinu. Prva teorija jeste sadržajna prema kojoj je učiteljeva uloga usmjerena na otkrivanje podjele potreba koje potiču učenikovo ponašanje.

Promatrajući Maslowljevu *hijerarhiju potreba*, Glasserove potrebe i teoriju o svijetu kvalitete dolazimo do spoznaja koje mogu doprinijeti razumijevanju učenikovog ponašanja, motivacije i kvalitetnog rada. Učitelji trebaju, žele li uspješno voditi, poznavati teorije o potrebama i motivaciji i naravno koristiti ih u praksi. Upravo tom praktičnom primjenom stvaraju se kvalitetni preduvjeti i temelji za kvalitetnu i uspješnu školu. Budući da su potrebe svakog pojedinca drugačije, za kvalitetno vođenje bitno je poznavanje svakog učenika jer time se prepoznaju kojoj od potreba, za pojedinog učenika, treba dati prioritet. Često je potrebno, u komunikaciji s učenicima, razumjeti i otkriti koja temeljna potreba nije zadovoljena što često zna biti enigmatičan proces. Naime, učenici često daju nejasne i krivo utemeljene iskaze o problemu koji iza sebe krije nedostatak potpuno drugačije potrebe od one koju vide kao problem.

Za uspješnu motivaciju, osim poznavanja teorije o potrebama potrebno je poznavanje teorije o mentalnim modelima. Mentalni modeli su pojam subjektivnog karaktera, emocionalno su obojeni i imaju osobnu konotaciju. Svaki pojedinac, što genetski, što kulturološki, što odgojem stvara svoje mentalne modele i predodžbe o pojmovima i pojavama. Za njih veže i svoje vrijednosne sustave te tako stvara svoj subjektivni svijet kvalitete, prema kojem je usmjereno i vođeno ponašanje pojedinca. Učitelji bi trebali biti svjesni utjecaja *mentalnih modela* na ponašanje, osjećaje i motivaciju za rad. Imajući u vidu teoriju kontrole i mentalnih modela možemo zaključiti da (...) „ljudi kvalitetno rade onda kada su njihove potrebe zadovoljene“ (Gossen i Anderson, 1996: 59). Sve ovo navodi da čovjekovo ponašanje nije reakcija na vanjski podražaj već je njegovo ponašanje motivirano iznutra.

Učiteljima od velike važnosti može biti i *teorija motivacije postignuća* prema kojoj je motiv za akciju potpuno intrinzičan. Njezin pokretač je želja za uspjehom i želja da se izbjegne neuspjeh. U osnovi ove teorije krije se prvenstveno, kao motivator za akciju, učenikova procjena vjerojatnosti za uspješno realiziranje zadatka. Procjena je, naravno, vezana sa težinom zadatka. Učenici kod kojih je izražena želja za uspjehom najčešće žele ostvariti i potrebu moći i afilijaciju (težnja za dobrim i prijateljskim odnosima).

## 7. Zaključak

U ovom radu veliku važnost dali smo komunikacijskim sposobnostima učitelja i nastavnika. Uvidjeli smo da se većina zapreka te pojave neželjenih rezultata odgojno-obrazovnog rada svoju osnovu nalazi u needuciranosti učitelja o snazi, moći te učinkovitost poznavanja i primjenjivanja komunikacijskih vještina. Obradili smo i načine motivacije učenika te načine razrješavanja konflikata unutar škole.

Najveći dio svog radnog vremena učitelji provode komunicirajući. Za uspješan učiteljev rad komunikacijske sposobnosti učitelja zauzimaju visoko rangirano mjesto. Moglo bi se utvrditi da je primjena komunikacijskih vještina učitelja proporcionalna veličina koja osigurava uspjeh škole. Naime, u bilo kojoj domeni učitelja komunikacija je ključna. Učitelji trebaju primjenjivati komunikacijska sredstva pri organiziranju, podjeli zaduženja, motivaciji, stilu rukovođenja, rješavanju konflikata, praćenju, davanju povratnih informacija za zadano i učinjeno, pri analizi i korekturi rada, pri davanju smjernica za budući rad.

Prikazavši neke od teorija motivacija bitno je naglasiti da jedna nije oprečna drugoj. Dapače, one se nadopunjuju i prožimaju prvenstveno uvjetovane individualnošću i osobnošću učitelja te različitim situacijama. Kombiniranjem i pravilnim odabirom primjene pojedinih teorija učitelj će stvoriti ciljeve i funkcije motivacijskog sustava koji će biti bitan preduvjet kvaliteti i radnom uspjehu škole. Drugim riječima, u školu će privući i zadržati najkvalitetnije učenike, poticati će kvalitetan rad, postizati će visoke standarde uspjeha, poticati će kreativnost, poboljšanje, promjene i unapređenje učenja, osigurati će identifikaciju osobnih interesa i ciljeva s školom i pobuditi će interes za stalnim razvojem i uspjehom škole.

## LITERATURA

- Bahtijarević-Šiber, F. (1999). *Menadžment ljudskih potencijala*. Zagreb: Golden marketing.
- Brajša, P. (1993). *Menažerska komunikologija: razgovor, problemi i konflikti u poduzeću*. Varaždin: DRIP – društvo za razvoj informacijske pismenosti.
- Brajša, P. (1994). *Pedagoška komunikologija, razgovor, problemi i konflikti u školi*. Zagreb: Školske novine.
- Bratanić, M. (2002). *Paradoks odgoja. Studije i eseji*. Zagreb: Hrvatsko sveučilišna naklada.
- CES-program (2005-2006). *Priručnik za obuku školskih menadžment timova u „Demokratskom školskom menadžmentu“, Treći dio: Razvoj osoblja, komunikacija, finansiranje i demokratija u školi*. Tuzla: Pedagoški zavod.
- Dryden, G., Vos, J. (2001). *Revolucija u učenju*. Zagreb: Educa.
- Glaser, W. (1990). *Kvalitetna škola*. Zagreb: Educa.
- Glaser, W. (1993). *Nastavnik u kvalitetnoj školi*. Zagreb: Educa.
- Gossen, D., Anderson, J. (1996). *Stvaranje uvjeta za kvalitetne škole*. Zagreb: Alineja.
- Morin, E. (1999). *Odgoj za budućnost*. Zagreb: Educa.
- Rijavac, M. (1995). *Uspješan menadžer: svakodnevne metode upravljanja*. Zagreb, MEP Consult.

**Marko Mijatović, M. Sc.**  
**Gordana Marić-Antićević, B. A.**

## **COMMUNICATION IN SCHOOL**

### *Summary*

In the modern world, we often encounter the idea that good communication guarantees success. It is proved that professional people who communicate well with their customers accurately and comprehensively, skillfully identify problems. Good communication skills allow qualified personnel to collect comprehensive, relevant and accurate information about client's problems. Such people are better at recognising emotional discomfort in the client through nonverbal signs. They have clients who are satisfied with the service provided, who are less anxious about their problems and accept and follow advice and recommendations received, respecting what is agreed.

Communication is a dynamic and complex process in which people send and receive verbal and non-verbal messages to others recognising that this must happen in a way others can understand them. It is a process of sharing thoughts, feelings and messages, especially the process of transferring between people, which must necessarily take place whenever there is interaction. The goal of communication is to convey a message of meaning and understanding is achieved through: detection, establishing relationships, helping, persuasion and entertainment.

*Key words:* communication, types of communication, communication skills, conflict resolution, leadership teachers' management style, the motivation to work.



## **ЦРТАЊЕ И ПРИПРЕМА ДЕЦЕ ЗА ПИСАЊЕ**

**САЖЕТАК:** Овим радом аутор жели да укаже на то колики је значај цртања у припреми деце за писање, као и на могућности и начине којима се ствара код деце у години пред полазак у школу основа на којој ће касније у школи научити да пишу лако, читко, лепо и довољно брзо. Оспособљавање за писање треба да тече повезано са оним што се учи о језику и гласовној структури речи, са развојем осталих способности које омогућавају комуникацију као и достигнутим општим нивоом спремности за полазак у школу. Деца ће научити да пишу у школи по одређеном поступку. Ликовне активности као што је цртање нарочито доприносе развоју шаке, прстију, руке у целини. Цртање омогућава деци да у години пред полазак у школу вешто управљају својим покретима, код њих се формира добра координација око–рука, а све је то основа за усвајање саме вештине писања.

**КЉУЧНЕ РЕЧИ:** дете, цртање, припрема за писање.

### **1. Увод**

У Републици Србији се од 2006/2007. школске године примењује припремни предшколски програм који је део обавезног деветогодишњег образовања, обухвата широк спектар активности и остварује се у складу са Правилником о Општим основама предшколског програма. Обавезан је за децу од 5,5-6,5 година у години пред полазак у школу. Циљ припремног предшколског програма је да допринесе спремности деце за полазак у школу. Припрема деце за школу обухвата општу и посебну припрему. У раду ће бити речи о делу посебне припреме чија се суштина огледа у упознавању садржаја и активности које су погодне као припрема деце за писање. Припреми за писање посебно доприноси низ ликовних активности. Цртање је радња која је најближа писању, како по облицима тако и по начину држања и руковања прибором. Зато је цртање најнепосреднија и најприроднија вежба која припрема дете за писање. Писање ће деца научити у школи. У раду ће бити предочене могућности примене разноврсних ликовних активности. Искоришћена је мотивациона привлачност цртања, која је у почетку игра, стваралачка активност, игра са правилима.

### **1. Линија као изражајно средство**

Линија је прво и најстарије изражајно средство човека. Линија је по себи форма која одређује просторна обележја. Оптички, она је граница две површине, а заправо је производ људског духа. Линија се у природи сем као граница облика, јавља и као траг кретања. Ти трагови кретања у природи су безбројни. Пишу их по земљиној кори реке својим токовима, људи и животиње својим стопама, кишне капи по окнима, санке по снегу. Свесно их остављају људи као трагове о себи. Линија као ликовно средство има широк дијапазон. Може својим кретањем и пружањем да одређује смер и величину, као контура да дочарава површину, слагањем у снопове веће или мање густине и њиховим међусобним укрштањем дочарава пластичност и осетљивост простора и облика, тон и

---

\* goricavidic.ts@gmail.com



интензитет, погодним распоредом сугерира простор. Линијом може да се пружи скоро комплетна слика визуелног света са пластичним, осветљеним и у простор смештеним облицима, одређене текстуре, чак и одређеног тона. Недостаје једино боја као квалитет, па да се слика комплетира. Укочене или разигране, упорно једноличне или бескрајно разнолике, нежне или опоре, меке или оштре, лаке и брзе, или споре и тешке, оне говоре о облицима и њиховим односима, и о осећањима и мислима. Линија може да буде мирна и објективна, непристрасна, експресивна, субјективна, може да буде лења, уморна, незаинтересована, досадна. Може бити строга, озбиљна или шаљива, топла и присна. Као интелектуално и емотивно изражајно средство неисцрпна је у својим могућностима. Линија је најједноставније, а уједно и најкомплетније средство приказивања и изражавања у ликовној уметности.

После пете године живота деца имају развијеније способности запажања. Њихове перцепције и представе су богатије, а самим тим и ликовно изражавање је богатије и садржајније. Жеља за ликовним изражавањем је веома изражена, као и тежња деце да се што лепше и што тачније изразе. До краја овог узраста облици постају све више реалнији. До краја шесте године деца би требало потпуно да овладају материјалом и прибором који је предвиђен за употребу и да се самостално служе. На овом узрасту деца имају сигурније покрете руку и могу богатије графички да се изражавају. Требало би сигурније да примењују све врсте линија, контуре нацртаних облика требало би да су јасније, а мисли путем цртежа изражајније. Деца би требало потпуније да приказују предмете из непосредне околине, прецизније да одређују детаље, приказују реалнији однос пропорција и зрелија просторна решења. Теме за рад могу бити сложеније да би се богатио израз линијом. Уважавајући развојне карактеристике деце која су у години пред полазак у школу, васпитачи у предшколским установама могу да бирају цртаће материјале и теме које подстичу децу да цртају линијама, а уједо представљају и добру и адекватну припрему за писање.

## **2. Игре линијама и припрема деце за писање**

Познато је да се у дечјим цртежима прво појављују линије у виду различитих шара; вертикалне, хоризонталне, укрштене у густој маси која се некада претвара у мрљу, а зна се како оне настају и зашто. Када деца примете линију као траг свог деловања неким цртаћим материјалима онда је могуће са њима организовати ликовне игре линијама које ће још више усмеравати њихову пажњу на трагове које остављају и подстицати их да стварају нове. Игре линијама које се непосредно обогаћују разноврсним подстицајима доприносе развоју сензибилитета за интензитет и континуитет линије, за богата кретања у простору, и већу изражајност цртежа у каснијем, дечјем ликовном изразу. Могу се организовати различите игре са канапима и великим површинама папира где деца мењајући положаје канапа цртају по њима фломастерима или кредом облике које канапи праве. Деца могу по папиру који је залепљен за зид у ходу да извлаче линије колико је дугачак папир на зиду. Деци се може предложити да цртају таласе, путање брда и сл. чиме се подстиче цртање различитих линија по правцу и интензитету, а ослобађају се покрети руке (Каменов, 1986: 148-149).

Занимљива игра за свако дете која се може извести на више начина је цртање, ексером, жицом или неком другом врпцом. Основни циљ игре је уочавање линије као ликовног елемента, тачке као елемента линије, компоновање различитих форми од ова два елемента (згуснутих, распршених, поређаних одређеним редоследом, односно ритмом), кретање у простору, маштовитост и оригиналност решења, развој способности опажања, мишљења, класификација, радост игре и подстицај за децу која нису ослобођена и несигурна су па сумњају да „не знају да цртају“. Мотивација за ову игру може бити различита: помоћу луткарске игре чији су ликови тачке (на штапу) и линије (покретна нит од папира или дебљег канапа закачена за два штапа). То може бити и бела креда обучена у папир као лутка која је својим врхом слободна и она само црта линије, док друга обојена креда обучена као дечак црта само тачке. Васпитач измишља игру при чему се оне крећу по табли остављајући своје трагове у разним комбинацијама, зависно од ритма кретања (дуге, кратке, вијугаве, спиралне у пуном кругу, изломљене, праве, криве). Тачка својим кретањем или „плесом“ оставља разне трагове. Све ово може да се изводи уз неки занимљив ритам музике. Деца могу да се играју линијама и тачкама, могу да измишљају разне игре различитим цртаћим материјалима. Поред развоја стваралачких способности ове активности доприносе и развоју спретности руке и стицању многих других животних искустава.

Припремање деце за полазак у школу има посебан значај. За најраније детињство карактеристично је да дете манипулише предметима, у овом случају то су различити материјали којима оно повлачи линије по површинама. Игра је и даље водећа активност, али сада дете све више користи претходна искуства, социјалне контакте и односе међу људима, кроз праксу стиче нова. У тим новим играма развијају се и морално вољна својства и квалитети. Спонтана игра добро вођена од стране васпитача на овом узрасту постаје мотивационо средство за решавање нових задатака и проблема. Уопште узевши, утврђено је да разне врсте игара битно доприносе развоју способности, црта личности, сазнања и других квалитета, који ће се огледати у бољој припремљености детета за полазак у школу и свим другим врстама активности, којима се оно бави. Шта више, игра гарантује највише постигнућа у многим доменима будући да захваљујући мотивисаности, деца улажу већи труд да постигну одређене циљеве него у било којој другој активности (Каменов, 1997: 135).

Задатак сваког васпитача најстарије предшколске групе је да обезбеди повољне услове, богати садржаје и дечја искуства усмеравајући их са васпитно-образовним циљевима и спречавајући да се не деси оно што није добро за децу, водећи рачуна да ликовне активности не постану досада, већ подстицајно средство.

Припрема за писање је врло важна, јер на овом узрасту треба да се створе одређене претпоставке за његово усвајање. Уколико се оне не створе, тешкоће на које дете наиђе могу да се одразе на дечју жељу за учењем, на слику коју деца граде о себи и углед међу вршњацима.

### 3. Припрема за писање

Истраживања показују да рука шестогодишњег детета, у највећем броју случајева, није по својим морфо функционалним могућностима способна за вршење суптилних специјализованих покрета, неопходних за писање. Моторички акт писања захтева фину контролу покрета, продужену функцију зглобова, а поред тога, повезан је са значајним статичким оптерећењем, условљеним мирним држањем при писању (Каменов, 2006: 305-306).

Писање је изузетно сложена психофизиолошка, моторичка и механичка вештина, коју је потребно дуго вежбати. Писање је типично школска вештина и када се у предшколском узрасту створе одређене претпоставке за њено усвајање, дете може да се укључи у школску наставу.

Један од најважнијих услова за формирање графичких вештина је прилагођеност васпитно-образовног рада психофизичким законитостима развоја и функционалним могућностима деце. Да би се створила основа, на којој ће деца касније научити да пишу лако, читко, лепо и довољно брзо, у складу са потребама свог приватног и пословног живота, оспособљавање за писање треба да тече повезано са оним што се учи о језику и гласовној структури речи приликом учења читања, са развојем осталих способности које омогућавају комуникацију (посебно способношћу за опажање и слушање), као и достигнутим општим нивоом спремности за полазак у школу. Приликом вежбања, којим се деца припремају за писање у вртићу, треба водити рачуна о низу захтева. Пре свега, потребно је обезбедити добре услове и релативну опуштеност, као и одговарајући материјал и прибор. Вежбе треба да се обављају под сталним надзором васпитача, спремног да укаже на евентуалне недостатке и помогне у налажењу бољих решења. Бољи су краћи периоди интензивног вежбања, који се чешће понављају и уклопљени су у све врсте активности (самосталне активности по избору деце и комбиноване активности), него посвећивање читавих усмерених активности само вежбама које припремају децу за писање. С обзиром на захтев да свако дете напредује својим темпом и брзином која му одговара, треба му прилагодити како упутства која се дају, тако и начин вежбања, и у што већој мери користити индивидуалне облике рада. Припрема деце за писање усмерена је првенствено на развој психомоторике, која подразумева развој fine моторике – вољног усмеравања покрета, њихове координације, ритма, снаге, тачности, темпа, као и размаха покрета шаке и прстију. Упоредо са покретима усавршавају се осети, опажаји и представе, што је све повезано са развојем нервног система и чула. То значи да, поред сензомоторних процеса, писање подразумева и процесе опажања, сазнавања и памћења (уз развој прецизности, оријентације у простору, концентрације и др.) односно, да се у њему одражава читав развој детета, а не само његова моторика. Ток вежбања тече од једноставних покрета, који служе разгибавању шаке, до све савршеније извођених специјализованих покрета, у свим правцима типичним за слова наше азбуке. На тај начин треба да се постигне што већа лакоћа у каснијем исписивању свакога од слова и њиховом међусобном повезивању у речи, као и економичност и уједначеност напрезања које се улаже у писање.

Основни мотив за децу да науче да пишу, поред примера које имају прилике да виде у својој околини, јесте схватање функције писања: пренос порука или начин за размену идеја на даљину, чување идеја и комуницирање са прошлошћу. Ове функције деца најбоље схватају диктирајући васпитачу поруке и писма. Он их бележи на папир или, још боље, на таблу, водећи рачуна при томе да им омогући праћење процеса писања, као и препознавање појединих слова, па и речи, које напише. Писмо се шаље болесном другу или деци у другом граду, чак врло удаљеном, саставља се листа жеља за Деда Мраза, честита рођендан некоме ко је одсутан, најављује долазак у посету, захваљује на некој услузи, итд.

Мотив за описмењавање уопште је и развој љубави према књизи, преко буђења интересовања и стварања потребе да се слушају приче и песме, као и да се разгледају лепе сликовнице и илустровани материјали, што све доводи децу у додир са писаном речи. Као и приликом свих других активности, тако и приликом вежби којима се деца припремају за писање, треба се ослањати на позитивну мотивацију и будити је на одговарајући начин, што подразумева њихово добровољно учешће у вежбању и задовољство због резултата које постижу. Ова мотивација је саставни део и ослонац читаве мотивисаности детета за полазак у школу.

### **3.1. Редослед поступака у оспособљавању деце за писање**

- а) Поступци којима деца стичу сазнања о језику и гласовној структури речи;
- б) Вежбе говорног изражавања и комуникације;
- в) Поступци којима се развијају квалитети личности: самосталност, стрпљивост, тачност, истрајност, савесност, организованост, као и способност вољне контроле понашања;
- г) Поступци којима се развија љубав према књизи и разумевање значаја писане речи;
- д) Вежбе крупних мишића, посебно координације покрета, свим облицима покретних игара, плесова и других видова телесних активности;
- ђ) Вежбе латерализације;
- е) Вежбе оријентације у простору и времену;
- ж) Вежбе којима се формирају представе о облику, боји, величини и положају у простору предмета, цртежа и знакова;
- з) Вежбе опажања, сазнавања и памћења којима се деца оспособљавају да визуелно процењују, запажају и именују ситне детаље, као и да репродукују њихов изглед и положај;
- и) Вежбе којима се стиче моторичко искуство и овладава локомоционим и манипулационим покретима, уз повећавање њихове тачности и економичности;
- ј) Вежбе за развој осећаја за ритам, хармонију, симетрију, као и вршење ритмичких покрета (Каменов, 2006: 335-336).

### **3.2. Графомоторичке вежбе општијег значаја**

- а) Вежбе за разгибавање и опуштање руке и шаке, захваљујући којима постају гипкије и послушније;
- б) Вежбе за јачање мишића надланице;

в) Вежбе за развијање спретности и даље усложњавање покретљивости шаке и прстију (посебно сваког прста, палца и кажипрста, палца и малог прста и, уопште, свих прстију);

г) Вежбе за развој графичких и техничких вештина, усвајање правилног држања руке и положаја тела, као и умења да се рукује прибором за цртање, сликање и писање;

д) Вежбе којима се деца оспособљавају да вољно контролишу напор својих мишића и притисак који преко прибора за писање врше на подлогу, као и да га држе без приметног напора и укочености;

ђ) Вежбе за развој fine моторике (визуелног усмеравања, вољне контроле и координације између покрета руке, шаке и прстију, обе руке, и руку и очију, њиховог ритма, снаге, темпа, размака и прецизности);

е) Вежбе захваљујући којима фини покрети руке постају вештији, сигурнији и слободнији, а дете способно да њима управља брзо, лако и по својој вољи, без тешкоћа мења њихов правац (лево, десно, горе, доле, кружно у оба смера) и исписује ситне елементе, без прекидања и подизања оловке са папира;

ж) Вежбе захваљујући којима се усавршава тачност покрета исте врсте какве захтева писање, вршених на малом и ограниченом простору, уз регулисање њихове снаге, равномерности, прецизности и размаха (амплитуде) без испрекиданости;

з) Вежбе захваљујући којима се, поред визуелне, ствара и кинестетичка слика покрета које подразумева писање, чијом синтезом се долази до графичке слике, а затим се покрети аутоматизују уз смањивање значаја њихове визуелне контроле (Каменов, 2006: 335-336).

### 3.3. Графомоторичке вежбе у одговарајућој свесци

а) Оспособљавање за писање у свесци, односно, за покрете руке који су приликом писања у разним правцима ограничени како обликом свеске, тако и пољима предвиђеним у њој, односно, захтевима и упутствима која се дају у вези са изгледом онога што треба да се испише;

б) Упознавање свеске, њене намене, корица и садржаја, као и упутстава како је одржавати чисту и уредну;

в) Вежбе исписивања линија у ограниченим просторима лавирината. Путања се планира, а линија исписује не подижући оловку са папира;

г) Вежбе идентификовања истоветних шара и знакова;

д) Вежбе доцртавања и цртања геометријских облика према узору и повезујући тачкице;

ђ) Цртање, шарање и бојење у складу са неким правилом које захтева одређен степен графомоторичке вештине;

е) Цртање ситних шара које се понављају у одређеном ритму и са одређеним размаком;

ж) Цртање правих, кривих и полукружних линија;

з) Вежбе уочавања смерова у којима се нешто креће;

и) Вежбе оријентације на листу свеске (горња и доња половина листа, исписивање линија одоздо нагоре, одозго надолу, са лева на десно и са десна на лево);

ј) Прецртавање распореда елемената у мрежу крупнијих квадрата;

к) Прецртавање контура стилизованих облика предмета из свакодневног живота у мрежу ситнијих квадрата (листови свеске на квадратиће);

л) Прецртавање прво једноставнијих, а затим сложенијих орнамената на листу свеске на квадратиће;

љ) Прелазак на листове свеске са широким и уским просторима између линија у које се уписују једноставне шаре, које подсећају на нешто (лизалица, саобраћајни знак, сладолед, возић...);

м) Ритмично исписивање једноставних елемената, водећи рачуна о размаку међу њима и уз захватање ужег, ширег, а затим ужег и ширег простора између линија;

н) Вежбе одржавања једнаког нагиба;

њ) Вежбе исписивања све сложенијих елемената из разних праваца, који се све више по изгледу приближавају елементима карактеристичним за слова;

о) Вежбе исписивања најсложенијих елемената слова у разним правцима и просторима;

п) Вежбе за доње и горње везивање елемената (не подижући оловку са папира) (Каменов, 2006: 337).

Дугогодишње искуство у примени Предшколске свеске показало је да већина шестогодишњака не достиже ниво развоја графомоторике који би им омогућио да коректно ураде вежбе које су заступљене на последњим странама.

#### **4. Активности у савладавању писмености које се могу изводити у вртићу**

У савладавању писмености свако дете треба да напредује према својим могућностима, никако га не треба силити да ради претходно наведене вежбе, него их треба оставити за време када дете полази у школу.

У години пред полазак у школу повећава се снага и вештина обе руке, посебно водеће доминантне руке, али је значајно и вежбање руку. Развој графичких и техничких вештина и оспособљавање за разне покрете руке приликом цртања подразумева усвајање правилног држања тела као и умења да се рукује прибором за цртање. За остваривање наведеног циља користе се игре и вежбе уз помоћ којих се усавршавају покрети који служе за обликовање, сликање и цртање. Нарочито је корисно цртање спиралних и овалних облика, једном или обема рукама, у истом или супротним правцима. Васпитачи у вртићима користе низ подстицајних активности, попут различитих вежби којима се регулише притисак руке на оно чиме се црта. Тако деца могу да цртају клупче, различите линије танке или дебеле, светле или тамне, светлије, тамније детаље. Постоји доста игара које захтевају уочавање просторног распореда, и тада се деци дају јасна упутства шта да цртају. Деца могу да цртају у свесци са квадратићима како скаче зец с камена на камен, па преко камена, па слалом око камена, па ограђивање камена. Приликом вежбања у исписивању графичких елемената, деца су у почетку спора и чине сувишне покрете, графичке форме су неуједначене и неповезане, као и структура покрета и мишићних напрезања.

Деца радо цртају и треба да пренесу мотивациону привлачност цртања на поступке припремања за писање само под условом да цртање деца схвате као врсту

стваралачке активности, игре са одређеним правилима. Касније се томе придружује и мотивација која долази од жеље детета припремне предшколске групе да усвоји вештине које су карактеристичне за ђаке, а то је писање (Каменов, 1997: 168).

Треба указати на потребу да се у припреми деце за писање чува дечја креативност и стваралаштво, јер се у писању користе стандардни знаци и шеме које деца треба да усвоје непосредним подражавањем и да репродукују што верније основном моделу. У припреми деце за писање треба избегавати подражавање готових облика, што се не односи на апстрактне елементе, какви могу бити и елементи слова, односно елементима чијим се цртањем унапређује ситна моторика шаке и координација. Потребна је одређена опрезност у одабиру садржаја за цртање да се цртање не би свело на копирање и формално вежбање. Зато неки од поступака, којима се деца припремају за писање (а којима обилују неки радни листови за вежбање графомоторике, а срећу се у дечјим вртићима) као што је цртање по контурама, довршавање започетог цртежа (угледањем на оно што је већ нацртано), цртање по тачкама, бојење готових цртежа, нису препоручљиви. Дobar пример је декоративно цртање јер деца могу да цртају облике круга, квадрата, праве, усправне линије, хоризонталне линије, које деца могу да допуњавају и да добијају нове изгледе. Деца могу да цртају цигле, мердевине, тачковне, српове, удице. Из животињског света линијама могу да цртају стоноге, рибе које се покривају крљуштима, да покривају перјем тело птице, да цртају по угледу на шаре народних мотива на ношњама, столњацима, везовима, намештају, грнчарији, резбаријама. Цртање може бити на малом и ограниченом простору. Деца могу да сенче различитим цртаћим материјалима као што су мекане оловке, дрвене боје, креда, фломастери и да бирају правац, водећи рачуна да се не пређе контура која се испуњава. Ово је важно јер се деца уче да одмеравају притисак на подлогу и да развијају тачне и прецизне покрете.

Када се деца науче да рукују прибором за писање и имају правиан став приликом седења, прелази се на упознавање свеске, каква се користи у школи или специјално намењеним да припреме децу за писање. Специфичност свеске је у томе што су покрети руке приликом исписивања линија и шара у разним правцима ограничени како обликом свеске, тако и пољима у њој. Њеном применом усавршавају се покрети руке, радње вршене на малом простору, који се визуелно контролишу, а цртање линија и шара све више поприма карактеристике писања. То значи да је све мање произвољно, а све више усклађено са одређеним нормама и обрасцима (Каменов, 1997: 170).

Дугогодишње искуство у примени Предшколске свеске, показало је да већина шестогодишњака не достиже ниво развоја графомоторике који би им омогућио да коректно ураде вежбе које су заступљене на последњим странама. Полазећи од става да у савладавању писмености свако дете треба да напредује према својим могућностима, долазимо до закључка да дете не треба силити да ради ове вежбе, него их треба оставити за касније када оно пође у школу. Учитељу ће увид у свеске омогућити сигурну процену графомоторичких способности детета и пружиће му могућност да настави где је васпитач стао.

## Закључак

Припреми за писање доприноси низ ликовних активности. Радња која је најближа писању је цртање, јер је најнепосреднија и најприроднија вежба која припрема децу за писање. Приликом цртања деца се оспособљавају да правилно држе оловку, да уочавају, да правилно репродукују сложене облике и шаре, да уочавају величине. Разноврсне ликовне активности доприносе развоју дечје шаке, прстију и руке у целини, оспособљавају децу да управљају својим покретима, да развијају визуелну контролу ока и руке. Све ово јесте добра основа за усвајање саме вештине писања. Има покушаја да се разради читава методика цртања у функцији припреме деце за писање. Децу у години пред полазак у школу треба припремити и мотивисати за писање путем цртања, које не треба да гуши дечју креативност и стваралаштво, већ треба да представља добру припрему за писање.

## ЛИТЕРАТУРА

- Виготски, Л. С (1996). *Сабрана дела*. Београд: Завод за уџбенике и наставна средства.
- Галовић, В. Гостович, Б. (1990). *Ликовна култура*. Београд: Завод за уџбенике и наставна средства.
- Гојков, Г., Грандић, Р., Милутиновић, Ј., Негру, А., Пасер, В., Пеклај, Ц., Пуклек-Левпушчек, М., Стојановић, А. (2008). *Компетенције учитеља и васпитача*. Вршац: Висока школа струковних студија за образовање васпитача „Михаило Палов“.
- Ивић, И. и сарадници (1997). *Активно учење*. Београд: Институт за психологију.
- Какавулис, А. (1988). Континуитет у васпитању у раном детињству: прелазак из предшколске установе у основну школу. Београд: *Настава и васпитање*, 78-87.
- Каменов, Е. (1989). *Интелектуално васпитање кроз игру*. Београд: Завод за уџбенике и наставна средства.
- Каменов, Е. (1997). *Методика III*. Нови Сад, Београд: Заједница виших школа за образовање васпитача Републике Србије.
- Каменов, Е. (1999). *Предшколска педагогија*. Београд: Завод за уџбенике и наставна средства.
- Каменов, Е. (2006). *Васпитно-образовни рад у припремној групи дечјег вртића*. Нови Сад: Драгон.
- Коџопељић, Ј. (2008). *Метајезички аспекти зрелости за полазак у школу*. Нови Сад: Савез педагошких друштава Војводине.
- Манојловић, А., Младеновић (2001). *Психологија предшколског детета*. Београд: Центар за примењену психологију.
- Митровић, М. (2007). *Мама и тата полазе у школу*. Београд: Креативни центар.
- Нелсен, Ц., Ирвин, Ч., Дафи, Р. (2007). *Позитивна дисциплина за предшколце*. Београд: Leo commerce.
- Опште основе предшколског програма*. Београд: Републичка заједница дечје заштите.
- Шаин, М. и сар. (1998). *Корак по корак у Основе програма*. Београд: Креативни центар.
- Шаин, М. (2005). *Сопственим искуством до знања*. Београд: Завод за уџбенике и наставна средства.



**Gorica Jerotijević, M. Sc.**

**DRAWING AND HANDWRITING PREPARATION FOR CHILDREN**

*Summary*

This paper will point out the importance of drawing in the preparation of children for writing, as well as the opportunities and ways to lay the foundations, in the year before starting school, on which they will later learn to write legibly, with ease, in a timely fashion and presentable style. Training for writing should flow in connection with what is taught about the language and phonological structure of words, with the development of other skills that enable communication and the achieved general level of readiness for school. Children will learn to write at school through specific practices. Art activities, such as drawing, especially contribute to the general development of the hand and fingers and help to develop manual dexterity. Drawing, in the year before starting school, allows children to skillfully manage their gestures and develop good hand-eye coordination which is a basis for the adoption of writing skills.

*Key words:* child, drawing, preparation for writing.

**Dr Dragan Škobalj\***

Internacionalni univerzitet Brčko,  
Brčko distrikt BiH

**Slaven Živković, dipl. ing.**

Institut za standardizaciju Srbije, Beograd,  
Republika Srbija

**Dr Bećir Kalač**

Internacionalni univerzitet Brčko,  
Brčko distrikt BiH

UDK 006.44 : 692.8 (4-672 EU)

Stručni članak

## EVROPSKO TEHNIČKO ZAKONODAVSTVO U PROIZVODNJI I PLASMANU FASADNIH PROZORA I SPOLJNIH VRATA

**SAŽETAK:** Jedan od osnovnih uslova za sve države koje žele da postanu pridružene članice Evropske unije, jeste da usaglasе svoje postojeće zakonodavstvo sa zakonodavstvom EU. Takođe se očekuje od budućih članica, da se u procesu priključivanja, postepeno uključuju u funkcionisanje celokupnog sistema EU. Osnovu Evropskog zakonodavstva čine zakonski akti u obliku direktiva Novog pristupa, koje definišu bitne zahteve za proizvode. Bitni zahtevi su oni koji mogu uticati na zdravlje i živote ljudi i životinja, te na interese potrošača i zaštitu životne sredine. Svaku pojedinačnu direktivu Novog pristupa, prate i određeni harmonizovani (usaglašeni) evropski standardi. Ovim standardima se utvrđuju i svi ostali zahtevi za pojedine proizvode. Direktivama Novog pristupa se zahteva ispunjavanje bitnih karakteristika. Pokazalo se neophodnim ustanoviti i sistem za pouzdano ocenjivanje usaglašenosti sa tim zahtevima. Zbog toga je usvojen Globalni Pristup za ocenjivanje usaglašenosti, tj. potvrđene su opšte smernice i detaljne procedure ispitivanja i sertifikacije.

Usaglašavanje građevinskih proizvoda, kao što su prozori i spoljna vrata, sa zahtevima evropskih direktiva i standarda, jeste neizbežan i višestruko koristan proces. Ovaj proces zahteva određena sredstva, ulaganja i angažovanje proizvođača. Međutim, istovremeno ovaj proces nudi i veće šanse za plasman i prodaju usaglašenih proizvoda na tržištu Evropske unije.

Sve mere koje preduzima Evropska unija, za države koje nisu njene članice, predstavljaju barijere i mogu se očekivati poteškoće i problemi pri plasmanu određenih roba i usluga na ovo tržište. U procesu pripreme za članstvo u EU, sve države, buduće članice treba da realizuju niz aktivnosti, kako bi se smanjile tehničke barijere u trgovini. Osnovni cilj je postizanje usaglašenosti sa tehničkim zakonodavstvom EU. Ovakve aktivnosti predstavljaju ključ za povećanje izvoza i plasman na evropsko tržište, što je jedan od osnovnih nacionalnih interesa svih zemalja. Činjenice da tržište EU predstavlja približno 21 milion preduzeća, 175 miliona radnih mesta i oko 500 miliona potrošača, dovoljno govore u prilog prethodno navedenom zaključku.

Preduslov za pridruživanje CE oznake (*Conformité Européenne – CE mark*) nekom proizvodu iz porodice prozora i spoljnih pešačkih vrata je usaglašenost sa harmonizovanim Evropskim standardom EN 14351-1:2006+A1:2010 „Windows and doors – Product standard, performance characteristics – Part 1: Windows and external pedestrian doorsets without resistance to fire and/or smoke leakage characteristics“.

**KLJUČNE REČI:** prozori, spoljna pešačka vrata, direktiva, uredba, standard, ocena usaglašenosti, izjava o svojstvima, CE oznak.

### Uvod

Daljim razvojem zajedničkog tržišta Evropske unije, realno je postojala mogućnost da pojedine zemlje članice ograniče promet roba na njihovom tržištu nametanjem nacionalnih standarda. Ovde se prvenstveno misli na zahteve po pitanju sigurnosti i bezbednosti proizvoda (safety and security of products). Dosadašnji sistemi carina, određivanja količinskih limita i osnovica za porez bi onemogućili slobodan protok roba unutar same Evropske unije (European Union).

Pravila država članica EU zahtevaju da se svaki građevinski objekat projektuje i izvodi tako da ne ugrožava sigurnost i bezbednost osoba, domaćih životinja ili imovine i da ne zagađuje životnu sredinu. Pomenuta pravila imaju veliki uticaj ne samo po pitanju karakteristika građevin-

---

\* p.skobalj@gmail.com

skih proizvoda, već i po pitanju njihovih performansi. Karakteristike performansi se dosledno preuzimaju iz Evropskih standarda, kao i iz Evropskog zakonodavstva, u sve nacionalne dokumente pojedinih država. Nacionalni dokumenti predstavljaju zakone, propise, standarde, tehničke specifikacije i tehnička odobrenja. Ukoliko bi se dopustilo postojanje neusaglašenih karakteristika i njihovih performansi, slobodna trgovina kao jedan od ključnih razloga postojanja EU, bi bila onemogućena.

U cilju uklanjanja spomenutih potencijalnih ograničenja u protoku roba, Evropska Ekonomska Zajednica sporazumom je prihvatila nova pravila. Usvojene su jedinstvene direktive koje važe u celoj Evropi, prvenstveno zbog različitih nacionalnih standarda, direktiva i postupaka odobravanja. Takođe se utvrđuju i metode deklarisanja kao i ocene usaglašenosti.

Evropska Ekonomska Zajednica je pored slobodnog protoka roba, ustanovila i slobodne protoke:

- usluga, i to kako njihovog kreiranja, tako i samog pružanja usluga;
- kapitala i zakona koji se bave preduzećima (zakon o preduzećima, zakon o intelektualnoj svojini, zakon o imigraciji i pravima državljana trećih zemalja);
- radnika, uz ukidanje unutrašnjih graničnih kontrola i politike na polju azila.

Međutim, primena načela slobodnog protoka roba, u praksi, još uvek dovodi do znatnih tehničkih problema. Razlog tome, je postojanje brojnih neusaglašenih tehničkih zahteva, koje proizvod mora zadovoljiti da bi se plasirao na tržište Evropske unije. Usaglašenost tehničkih dokumenata i tehničkog zakonodavstva je najbrža i najbolja komunikacija sa tehnički naprednim svetom. Navedene usaglašenosti otvaraju mogućnosti tržišnog delovanja na velikom tržištu Evropske Unije, ali sprečavaju i ulazak nekvalitetne robe i usluga na naše tržište.

Sam sistem sprovođenja zakona u EU je koncipiran tako da se neispunjavanje zahteva po pitanju sigurnosti i bezbednosti, kao i uticaju na zdravlje ljudi i zaštite životne sredine, sankcionišu korektivnim merama. Na ovaj način štiti se ne samo korisnik proizvoda, nego i proizvođač od nelojalne konkurencije.

Kontrola proizvoda na tržištu, ili nadzor nad tržištem, je nerazdvojni deo sistema primene zakona u oblasti gotovih proizvoda. U državama članicama EU, nadzor nad tržištem je u nadležnosti države ili njenih lokalnih organa vlasti.

## **1. Evropska direktiva za građevinske proizvode (European Directive for construction products)**

Direktive Saveta Evropske Ekonomske Zajednice o usaglašavanju zakona, propisa i administrativnih odredaba država članica koje se odnose na građevinske proizvode su 89/106/EEZ (Construction Products Directive) i 93/68/EEZ (Construction Products (Amendment) Directive). Ove direktive predstavljaju neke od direktiva Novog pristupa (New Approach), čiji pristup zahteva da tehnički standardi omoguće osiguravanje visokog nivoa bezbednosti u pogledu bitnih zahteva. Ovi zahtevi su utvrđeni u direktivama, uredbama i harmonizovanim standardima.

Direktivama Novog pristupa zahteva se ispunjavanje bitnih zahteva. Pokazalo se neophodnim ustanoviti i sistem za pouzdano ocenjivanje usaglašenosti sa tim zahtevima. Zbog toga je usvojen Globalni pristup (Global Approach) ocenjivanju usaglašenosti, tj. opšte smernice i detaljne procedure ispitivanja i sertifikacije.

Evropske direktive za građevinarstvo (Construction Products Directive – CPD) od 21. 12. 1988. godine i evropski zakon o proizvodima za građevinarstvo od 10. 08. 1992. godine, propisuju obavezno označavanje sa CE oznakom. Ovde se podrazumevaju svi proizvodi u građevinarstvu, a između ostalog i prozori i spoljna vrata. CE označavanje je zakonska obaveza za većinu proizvoda koji se plasiraju na tržište Evropske Unije. Ovom oznakom se obaveštavaju nadležni organi i potrošači da proizvodi zadovoljavaju određene direktive Novog pristupa, kao i zahteve harmonizovanih standarda.

Evropske direktive usaglašavaju metode ispitivanja i metode deklarisanja vrednosti karakteristika proizvoda, kao i metode ocene usaglašenosti. Države članice su slobodne da postavljaju sopstvene zahteve za karakteristike građevinskih proizvoda. Izbor potrebnih vrednosti za izabranu upotrebu ostavljen je nacionalnim propisima svake države članice.

Direktiva Saveta Evrope CPD objavljena je u Službenom glasniku OJ L 40 od 11. 02. 1989. strana 12. Ova direktiva je imala za cilj ukloniti tehničke prepreke trgovanja u području građevinskih proizvoda kako bi se poboljšalo njihovo slobodno kretanje na unutrašnjem tržištu. Za postizanje tog cilja CPD-a definisani su i izrađeni harmonizovani standardi za građevinske proizvode i utvrđena su evropska tehnička odobrenja. Utvrdilo se da direktivu CPD treba zameniti kako bi se pojednostavio postojeći okvir i povećala transparentnost i efikasnost postojećih mera.

## **2. Uredba za građevinske proizvode (Regulation for construction products)**

Sagledavajući dosadašnju praksu i iskustva Evropskog zakonodavstva, uvidela se neophodnost pojednostavljenja određenih procedura u postojećem pravnom okviru. Pojednostavljenje procedura se očekuje revizijom postojećih direktiva u domenu izrade ocene usaglašenosti i pridruživanja CE oznake pojedinim proizvodima. Sve ove aktivnosti se preduzimaju u cilju otklanjanja prepreka na tržištu EU, kao i sa namerom da se zaštite kako krajnji potrošači tako i sami proizvođači.

Uredba CPR, koja je objavljena u Službenom glasniku 04. 04. 2011. godine, stupila je na snagu 24. 04. 2011. godine, mora biti obavezujuća u celosti i mora se direktno primeniti u svim državama članicama EU. Tranzicioni period traje do 01. 07. 2013. godine. Građevinski proizvodi, uključujući prozore i spoljna vrata, koji se plasiraju na tržište EU u skladu sa CPD Direktivom, do kraja tranzicionog perioda, smatraće se da istovremeno ispunjavaju zahteve i CPR Uredbe. Nakon završetka ovog perioda, proizvodi moraju da budu plasirani na tržište u skladu sa Uredbom CPR.

Kao i direktiva CPD, Uredba 305/2011/EEC (Construction Product Regulation – CPR) od 09. 03. 2011. ima poseban značaj u Novom pristupu. CPR, nakon završetka tranzicionog perioda, zamenjuje navedenu Direktivu. Naime, ova Uredba svojim odredbama odstupa od opštih karakteristika Novog pristupa. Osnovni zahtevi odnose se na građevinske objekte, a ne direktno na građevinske proizvode. Zbog toga nije moguće direktno ocenjivanje usaglašenosti proizvoda bez upotrebe propisanih tehničkih specifikacija datih u usaglašenim standardima.

Karakteristični proizvodi drvne industrije koji su obuhvaćeni ovom Uredbom, kao i direktivom koja se zamenjuje, su: prozori, spoljna vrata, ploče na bazi drveta za upotrebu u građevinarstvu, podovi od drveta, drvene konstrukcije...

Uredbom CPR uređuju se zahtevi za plasiranje građevinskih proizvoda na tržište EU. Proizvodi mogu biti plasirani na tržište ako su adekvatni njihovoj nameni. Navedeno podrazumeva da objekti u koje će proizvodi biti ugrađeni, ispunjavaju osnovne zahteve propisane ovom Uredbom, a to su: mehanička otpornost i stabilnost (Mechanical resistance and stability), zaštita u slučaju požara (Safety in case of fire), higijena, zdravlje i životna sredina (Hygiene, health and the environment), bezbednost i pristupačnost pri korišćenju (Safety and accessibility in use), zaštita od buke (Protection against noise), ekonomično korišćenje energije i čuvanje toplote (Energy economy and heat retention), održiva upotreba prirodnih resursa (Sustainable use of natural resources).

### 3. Deklaracija o usaglašenosti (Declaration of Conformity)

Deklaracijom o usaglašenosti potvrđuje se da proizvod zadovoljava suštinske zahteve svih direktiva, koje se odnose na navedeni proizvod. Ovaj dokument se izdaje nakon kompletiranja relevantnih procedura ocenjivanja usaglašenosti i, kao opšte pravilo, prati proizvode sa CE oznakom.

Usaglašenost se utvrđuje ispitivanjem ili pružanjem drugih dokaza u skladu sa postupcima za ocenjivanje. Građevinski proizvod je pogodan za korišćenje ako je proizveden u skladu sa harmonizovanim standardom za proizvod ili tehničkim zahtevom koji je priznat na nivou Evropske Unije. Kod određivanja postupaka za ocenjivanje usaglašenosti građevinskog proizvoda sa tehničkim zahtevima, primenjuju se i metode kontrole usaglašenosti. Izbor i kombinacija metoda za bilo koji dati sistem zavisi od značaja koji proizvod ima u odnosu na bitne zahteve po pitanju:

- sigurnosti;
- bezbednosti;
- zaštite: (zdravlja, života ljudi i životinja, imovine, životne sredine, javnog interesa).

Uredba CPR mora biti obavezujuća u celosti i mora se direktno primeniti u svim državama članicama EU. Tranzicioni period traje do 01. 07. 2013. godine. Građevinski proizvodi, uključujući prozore i spoljna vrata, koji se plasiraju na tržište EU u skladu sa CPD Direktivom, do kraja tranzicionog perioda, smatraće se da istovremeno ispunjavaju zahteve i CPR Uredbe. Nakon završetka ovog perioda, proizvodi moraju da budu plasirani na tržište u skladu sa Uredbom CPR.

Postupci za utvrđivanje usaglašenosti proizvoda sa bitnim zahtevima, prema direktivama Novog pristupa, opisani su u modulima Globalnog pristupa. Izuzetak ovog pravila je Direktiva za građevinske proizvode CPD i Uredba koja je zamenjuje CPR. Kod navedene Direktive i Uredbe ne primenjuju se moduli Globalnog pristupa, već se primenjuju sledeći sistemi ocenjivanja usaglašenosti:

- *Sistem 1+* – Sertifikacija usaglašenosti proizvoda sa kontrolnim merenjem;
- *Sistem 1* – Sertifikacija usaglašenosti proizvoda bez kontrolnog merenja;
- *Sistem 2+* – Sertifikacija kontrole fabričke proizvodnje (FPC – Fabric production control), sa kontinuiranim nadzorom;
- *Sistem 2* – Sertifikacija kontrole fabričke proizvodnje (FPC), bez nadzora;

- *Sistem 3* – Dokumentaciju fabričke kontrole proizvodne (FPC) obezbeđuje proizvođač, dok akreditovano telo sprovodi početno ispitivanje tipa proizvoda (ITT – Initial type testing);
- *Sistem 4* – Kontinuirano proveravanje fabričke kontrole proizvodnje (FPC) obezbeđuje proizvođač koji sprovodi i izvršavanje početnog ispitivanja tipa proizvoda (ITT).

Potrebno je napomenuti da postoje određena ograničenja kod izbora sistema za ocenjivanje. Jedno od njih je da ukoliko se od strane investitora zahteva da spoljna vrata imaju određene karakteristike po pitanju otpornosti na požar ili propuštanje dima, obavezna je primena sistema 1. Ovo se takođe odnosi i u slučaju kada se spoljna vrata nalaze na evakuacionim putevima ili putevima u slučaju opasnosti. Ukoliko ne postoje zahtevi po pitanju prethodno navedenih svojstava onda je moguća primena sistema 3 ili sistema 4.

U vezi sa postupkom ocenjivanja usaglašenosti, neophodno je napomenuti da mora biti uspostavljen sistem fabričke kontrole proizvodnje. FPC mora biti sprovedena, na zahtevani način, kako bi se osigurala usaglašenost proizvodnje sa odgovarajućim harmonizovanim standardima. U Direktivi i Uredbi za građevinske proizvode pod pojmom fabrička kontrola proizvodnje podrazumeva se kontinuirana interna kontrola proizvodnje. Ovu kontrolu može da sprovodi proizvođač ili ovlašćeno telo u zavisnosti od primenjenog sistema ocenjivanja usaglašenosti.

Sistem fabričke kontrole proizvodnje obuhvata:

- uspostavljenju organizaciju kojom se utvrđuje odgovornost preduzeća, a koju predstavlja predstavnik rukovodstva (menadžmenta) preduzeća;
- uspostavljen sistem kvaliteta kojim su utvrđena odgovorna lica preduzeća kao i kontrola procesa proizvodnje na svim mestima. Ovde je definisana sva potrebna dokumentacija sa utvrđenim i implementiranim procedurama. Takođe, utvrđena su sva potrebna ispitivanja, koja se sprovode, kao i njihovo dokumentovanje;
- uspostavljene sisteme rukovanja, skladištenja, pakovanja i isporuke proizvoda. U cilju kontrole kvaliteta proizvoda, neophodno je prethodno navedeno pratiti i dokumentovati;
- obučavanje i kontinuirano usavršavanje celokupnog osoblja i arhiviranje ovih dokumenata.

Proizvođači ili isporučioци su dužni da pre plasiranja proizvoda na tržište ili njegove upotrebe obezbede: primenu postupaka za ocenjivanje usaglašenosti; deklaraciju, sertifikat, izveštaj o ispitivanju ili drugi dokument o usaglašenosti.

Deklaracija proizvođača o usaglašenosti, omogućuje proizvođaču ili njegovom zastupniku nastanjenom u EU, pravo da pridruži odgovarajuću CE oznaku. CE oznaka se stavlja na sam proizvod, na etiketu, ambalažu ili prateće komercijalne dokumente proizvoda. U Deklaraciji o usaglašenosti moraju se navesti određeni elementi od naziva i adrese proizvođača do primenjenih tehničkih rešenja.

Sadržaj Deklaracije propisan je međunarodnim standardom ISO/IEC 17050-2:2004 - „Conformity assessment - Supplier's declaration of conformity - Part 2: Supporting documentation“. Ocenjivanje usaglašenosti definisano je i evropskim standardom EN 45011: 1998 – „General requirements for bodies operating product certification systems (ISO/IEC Guide 65: 1996)“.

## Primer Deklaracije o usaglašenosti za fasadni prozor

<p><b>Izjava o usaglašenosti</b></p> <p><i>Naziv kompanije, Adresa kompanije</i></p> <p>Izjavljuje da proizvodi</p> <p>prozori i balkonska vrata okretna, okretno nagibna i fiksna predviđena za ugradnju u stambene i poslovne objekte odgovaraju izjavljenim karakteristikama datim u CE znaku.</p> <p><b>EN 14351– 1 dodatak ZA</b></p> <p>Glavna ispitivanja su izvršena u:</p> <p><i>Ovlašćena laboratorija</i></p>
<p><i>Datum i mesto:</i></p> <p>Odgovorno lice za proizvodnju</p> <p><i>Ime i prezime:</i></p>

**Izjava o svojstvima (Declaration of Performance)**

Tokom trajanja tranzicionog perioda mogu se paralelno primenjivati i Direktiva 89/106/EEC i Uredba 305/2011/EEC za građevinske proizvode. Završetkom tranzicionog perioda, zaključno sa 30. 06. 2013. godine Uredba CPR u potpunosti zamenjuje Direktivu CPD. Zbog napred navedenog, ističe se da podjednak značaj i težinu tokom tranzicionog perioda imaju i Deklaracija o usaglašenosti (EC Declaration of Conformity), kao i Izjava o svojstvima (Declaration of Performance – DoP). Izjava o svojstvima se nastavlja primenjivati i nakon završetka perioda tranzicije.

Kada je građevinski proizvod obuhvaćen harmonizovanim standardom, kao što je to slučaj sa prozorima i spoljnim vratima, proizvođač izrađuje Izjavu o svojstvima ili dobija sertifikat od ovlašćenog tela. Nakon ispunjenja prethodno navedenog, stiče se uslov za pridruživanje CE oznake u trenutku plasiranja proizvoda na tržište EU. Ovim postupkom proizvođač preuzima punu odgovornost za usaglašenost proizvoda sa objavljenim karakteristikama kao i sa njihovim deklarisanim veličinama.

Izjava o svojstvima proizvoda iskazuje svojstva i performanse prozora i spoljnih vrata u odnosu na bitne karakteristike tih proizvoda u skladu sa harmonizovanim standardima. Takođe, obavezno je uzeti u obzir zahteve pojedinih zemalja članica EU u koje se izvoze ti proizvodi. Izjava o svojstvima mora da sadrži sledeće podatke:

- isticanje vrste proizvoda za koji je ta Izjava o svojstvima izrađena;
- prikazivanje primenjenog sistema ocenjivanja, odnosno dokaz o kontinuiranoj proveravanju karakteristika građevinskog proizvoda utvrđenih u prilogu V Uredbe CPR;
- referentni broj i datum izdanja harmonizovanog (usaglašenog) standarda ili upotreb- ljene Evropske tehničke ocene;
- referentni broj upotreb- ljene tehničke specifikacije, ukoliko je primenjena, kao i zah- teve sa kojima je proizvod usaglašen prema Izjavi proizvođača;
- nameravanu upotrebu građevinskog proizvoda u skladu sa primenjenom harmonizo- vanom tehničkom specifikacijom;
- popis bitnih karakteristika određenih u harmonizovanoj tehničkoj specifikaciji za objavljenu nameravanu upotrebu;
- svojstvo najmanje jedne bitne karakteristike proizvoda koja se odnosi na objavljenu nameravanu upotrebu;
- svojstva građevinskog proizvoda, ukoliko je primenjeno, izražena u razredima ili opi- sno, a ako je potrebno i bazirana na proračunu u odnosu na bitne karakteristike odre- đene u skladu sa članom 3 Uredbe CPR;
- svojstva onih bitnih karakteristika proizvoda koje se odnose na nameravanu upotrebu u trenutku stavljanja proizvoda na tržište. Ovde se moraju uzeti u obzir svi dodatni zahtevi od strane pojedinih država članica ili investitora;
- ako je za proizvod dobijena Evropska tehnička ocena, potrebno je navesti svojstva proizvoda izražena ili u razredima ili opisno u odnosu na bitne karakteristike sadržane u pomenutoj Evropskoj tehničkoj oceni.

#### 4. CE oznaka za prozore i spoljna vrata

CE (*Conformité Européenne*) oznaka na proizvodu je deklaracija odgovornog lica da:

- proizvod zadovoljava sve propisane zahteve Evropske unije;
- su izvršeni određeni postupci za ocenjivanje usaglašenosti.

CE oznaka na proizvodu: je obavezna za proizvode obuhvaćene direktivama Novog pris- tupa; mora da bude postavljena od strane proizvođača, ovlašćenog predstavnika proizvođača ili uvoznika; je usmerena prema institucijama sistema nadzora nad tržištem; nije oznaka kvaliteta; nije oznaka porekla; mora da bude postavljena na proizvod, natpisnu pločicu, pakovanje i u pra- teća dokumenta; mora da bude vidljiva, čitka i neizbrisiva; ne može se kombinovati sa oznakama kvaliteta; mora se postaviti nakon obezbeđivanja EC Deklaracije o usaglašenosti; sadrži identifi- kacioni broj nadzornog tela (ukoliko je uključeno u proceduru ocenjivanja usaglašenosti u fazi proizvodnje).

Preduslov za pridruživanje CE oznake nekom proizvodu u oblasti fasadnih prozora i vrata je usaglašenost sa evropskim standardom EN 14351-1:2006+A1:2010 „Windows and doors – Product standard, performance characteristics – Part 1: Windows and external pedestrian door- sets without resistance to fire and/or smoke leakage characteristics“.

U ovom standardu za proizvod navedene su osobine prozora i spoljnih vrata sa njihovim odgovarajućim standardima za klasifikaciju i ispitivanje. Klasifikacija neke osobine proizvoda i



njeno ispitivanje je jedinstveno regulisano u celoj Evropi, pa su tako katalog karakteristika nekog proizvoda i njegove osobine „čitljive“ i prepoznatljive na celom tržištu.

CE oznaka ne garantuje da su zadovoljeni određeni minimalni zahtevi ili čak odgovarajući viši nivo kvaliteta. Sa CE oznakom se za tržište jedinstveno opisuje spektar karakteristika proizvoda, a proizvođač pored toga garantuje da su deklarisanе vrednosti za navedene karakteristike zaista obezbeđene.

Uredba CPR 305/2011/EEC definiše uslove za plasiranje građevinskih proizvoda na tržište EU uspostavljanjem usaglašenosti sa harmonizovanim standardom. Ovom Uredbom utvrđuju se i pravila kojima se izražavaju performanse koje se odnose na bitne karakteristike samih proizvoda kao i upotrebe CE oznake.

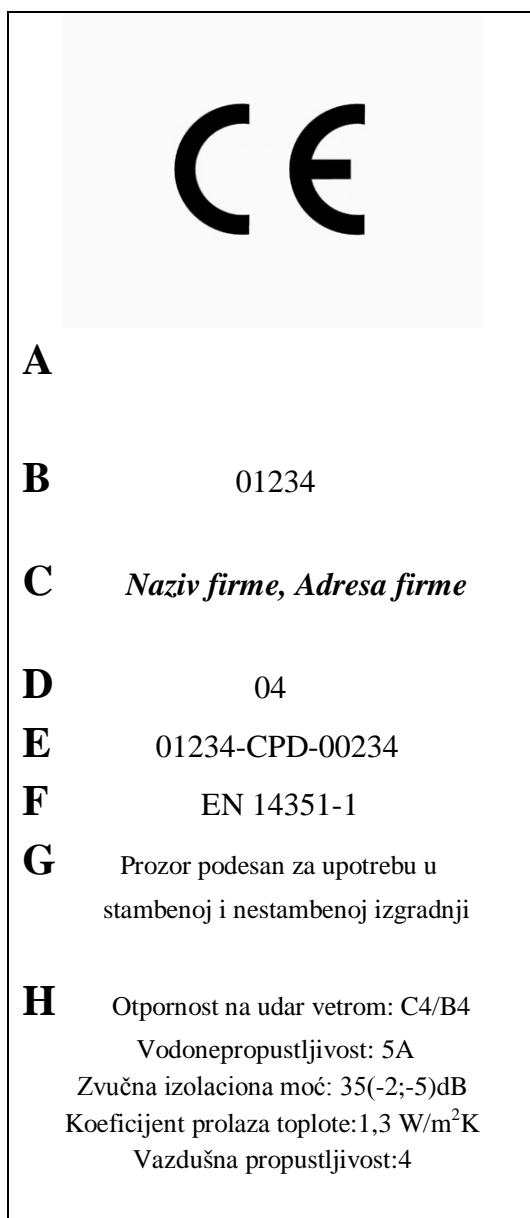
Obavezne karakteristike koje moraju biti deklarisanе i ispitane za prozore, pre njihovog plasmana i upotrebe na teritoriji EU su: otpornost na udar vetrom (resistance to wind load), vazдушna propustljivost (air permeability), vodonepropustljivost (water tightness), koeficijent prolaza toplote (coefficient of heat transmission), zvučna izolaciona moć (sound insulation).

Potrebno je naglasiti da postoje slučajevi bitnih karakteristika za koje se ne zahteva upućivanje na odgovarajuću harmonizovanu tehničku specifikaciju. Takve karakteristike je potrebno deklarirati ukoliko je to zahtevano od pojedine članice EU ili od investitora. Neke od njih su: reakcija na požar (reaction to fire), otpornost na požar (fire resistance), svojstva proizvoda pri spoljnjem požaru (product properties exposed to external fire), apsorpcija buke (noise absorption), emisija opasnih supstanci (emissions of hazardous substances), visina i širina proizvoda (height and width of the product), sposobnost deblokiranja (ability to release) – samo za vrata na evakuacionim putevima.

Potrebno je istaći da je zabranjeno postavljati CE oznaku na proizvode koji nisu obuhvaćeni direktivama Novog pristupa. Direktive Novog pristupa zabranjuju postavljanje oznaka sličnih CE oznaci koje mogu dovesti u zabunu kupca sugerišući mu značenja ove oznake.

Nakon CE simbola u oznaci (A) sledi kodirani broj ovlašćenog tela ukoliko je bilo uključeno (B), zatim naziv i službena adresa proizvođača (C) ili identifikacioni broj. Pomoću ovog znaka se lako i bez ikakve sumnje može identifikovati naziv i adresa proizvođača. Nakon toga se ističe godina u kojoj je označavanje po prvi put postavljeno i to izražena sa poslednje dve cifre (D). Zatim sledi broj sertifikata, ukoliko je ovlašćeno telo bilo uključeno (E) i upućivanje na primenjeni harmonizovani evropski standard (F). Navodi se takođe i nameravana utvrđena upotreba proizvoda u skladu sa primenjenim evropskim standardom (G) i deklariraju se performanse bitnih karakteristika proizvoda (H).

## Primer CE označavanja prozora



Zahtevi koji se odnose na bitne karakteristike građevinskih proizvoda, moraju biti u skladu sa harmonizovanim tehničkim specifikacijama. Potrebno je istaći da je neophodno uzeti u obzir različite performanse osnovnih zahteva za građevinske objekte, kao i razlike u klimatskim, geološkim, geografskim i drugim različitim uslovima koji prevladavaju u državama članicama. Nameravana upotreba građevinskih proizvoda, u državama članicama, podrazumeva ispunjenje graničnih vrednosti vezanih za svaku bitnu karakteristiku. Granične vrednosti mogu biti po prirodi tehničke ili opisne. Ove vrednosti mogu biti primenjive na pojedine karakteristike ili skup karakteristika.

Za pojedinačno osmišljen i proizveden građevinski proizvod, proizvođaču treba obezbediti upotrebu pojednostavljenih postupaka ocenjivanja sistema. Uslov za ovu proceduru je da proizvođač dokaže da je proizvod stavljen na tržište u skladu sa svim zahtevima.

Tokom nadzora nad tržištem, ovlašćeni organi imaju pravo na sankcionisanje preduzeća i odgovornih osoba. Ovo je dozvoljeno samo u slučaju ako se utvrdilo da je dokumentacija proizvoda neodgovarajuća, ili da njegove karakteristike nisu adekvatne deklarisanim.

### Zaključak

Implementacijom direktiva Novog pristupa i harmonizovanih standarda koji se odnose na proizvode, omogućuje se slobodna trgovina na teritoriji Evropske unije. Proizvođači građevinskih proizvoda moraju da usaglase karakteristike svojih proizvoda sa zahtevima harmonizovanih standarda i Direktivom za građevinske proizvode 89/106/EEZ. Od 01. 02. 2010. godine svi proizvodi koji spadaju u delokrug harmonizovanih standarda moraju se obezbediti sa CE oznakom, ukoliko se žele plasirati na tržište Evropske unije. Integracija novih država članica ima za preduslov usaglašavanje nacionalnih propisa i tehničke regulative u oblasti standardizacije sa propisima Evropske unije.

Sagledavajući dosadašnju praksu i iskustva Evropskog zakonodavstva, uvidela se neophodnost pojednostavljenja pojedinih procedura u postojećem pravnom okviru. Cilj je poboljšavanje transparentnosti i efikasnosti postojećih mera. Pojednostavljenje se sprovodi kroz reviziju postojećih direktiva u domenu izrade ocene usaglašenosti i pridruživanja CE oznake. Sve ove aktivnosti se preduzimaju u cilju otklanjanja prepreka na tržištu EU, kao i sa namerom da se zaštite krajnji potrošači ali i sami proizvođači.

Uredbu o građevinskim proizvodima CPR 305/2011/EEC usvojili su Evropski parlament i Savet 09.03.2011. godine. Uredba je stupila na snagu 24.04.2011. godine. Ovom Uredbom se ukida direktiva CPD 89/106/EEC. Navedena Uredba definiše uslove za plasiranje građevinskih proizvoda u promet uspostavljanjem harmonizovanih pravila. Ovim pravilima se izražavaju performanse koje se odnose na bitne karakteristike građevinskih proizvoda i upotrebu CE oznake.

Preduslov za pridruživanje CE oznake nekom proizvodu u oblasti prozora i spoljnih vrata je usaglašenost sa evropskim standardom EN 14351-1:2006+A1:2010 „Windows and doors – Product standard, performance characteristics – Part 1: Windows and external pedestrian door-sets without resistance to fire and/or smoke leakage characteristics“.

CE oznaka znači da proizvod može da se isporučuje u sve zemlje EU. Međutim, to ne znači da proizvod može da se koristi u svim zemljama, s obzirom da je svakoj zemlji članici ostavljena mogućnost da definiše vrednosti pojedinih deklariranih karakteristika. Stavljajući CE oznaku na proizvod, proizvođač objavljuje da je u saglasnosti sa svih zahtevima određene direktive i da poseduje propisane karakteristike.

### LITERATURA

- Construction Product Directive 89/106/EEC – Official Journal of European Union
- Construction Product Regulation 305/2011/EEC – Official Journal of European Union
- EN 14351-1:2006+A1:2010
- CE marking of windows and pedestrian doors – Eurowindor guidance sheet
- CE marking of solid wood product – Norsk Treteknisk institutt
- CE Marking under Construction Product Directive – European Commission-Construction Regulation 2008/98/EEC– Official Journal of European Union
- Regulation 765/2008/EEC– Official Journal of European Union
- Regulation 768/2006/EEC– Official Journal of European Union
- Regulation REACH 1907/2006/EEC– Official Journal of European Union

**Dragan Škobalj, Ph. D.**  
**Slaven Živković, Dipl.-Ing.**

**Bećir Kalač, Ph. D.**

**EUROPEAN TECHNICAL LEGISLATION IN PRODUCTION AND PLACING ON THE MARKET  
FACADES, WINDOWS AND EXTERNAL DOORS**

*Summary*

One of the basic requirements for all countries who are wishing to become associate members of the European Union, is to harmonize their existing legislation with EU legislation. It is also expected from future member states, during the accession process, to be gradually involving the operation of the entire EU system. The basis of European legislation is legal acts in the form of New Approach directives, which define the essential requirements for products. Essential requirements are those that can affect the health and lives of people and animals and the interests of consumers and the environment. Each individual New Approach directive, harmonizes with European Standards. These standards set all other requirements for certain products. New Approach directives require the fulfillment of essential requirements, and proved to be necessary to establish a system for reliably assessing compliance with those requirements. Therefore, is the adopted Global Approach for Assessment Conformity, ie. general guidelines and detailed procedures for testing and certification.

Reconciliation of building products, such as windows and exterior doors, with the European directives and standards is an inevitable and useful process. This process requires certain resources, investment and hiring producers. However, this process also offers greater opportunities for marketing and selling products conforming to the EU market.

All measures taken by the European Union, may represent a barrier to the countries that are not its members, and bring difficulties and problems for them in the placement of certain goods and services in this market. In preparation for EU membership, prospective members need to implement a range of activities, to reduce technical barriers to trade. The main objective is to achieve compliance with EU technical legislation. These activities are key to increasing exports and sales to the European market, which is one of the fundamental national interests of all countries. The fact that the EU market represents approximately 21 million companies, 175 million jobs and about 500 million consumers, sufficiently indicate the aforementioned conclusion.

A prerequisite for joining the CE mark (Conformité Européenne – CE mark) windows and external pedestrian door products must comply in accordance with European standard EN 14351-1:2006 + A1: 2010 „Windows and doors – Product standard, performance characteristics – Part 1: Windows and external pedestrian doorsets without resistance to fire and / or smoke leakage characteristics“.

*Key words:* windows, exterior pedestrian doors, directives, regulations, standards, conformity assessment, declaration of performance, CE mark.



## **IZDAVAČKI UGOVOR KAO VRSTA AUTORSKOG UGOVORA SA OSVRTOM NA PRENOS PRAVA DJELA SA AUTORA NA IZDAVAČA**

**SAŽETAK:** Rad daje odgovor na osnovna pitanja prenosa autorskih prava putem autorskog ugovora, te na jednostavan i praktičan način određuje osnove prenošenja autorskih moralnih i imovinskih prava. Slijedom toga autor kroz primjere zasnovane na sudskoj praksi autorsko djelo stavlja u kontekst načina iskorištavanja autorskog djela, te načina ostvarivanja prava koja su ugrožena, a čija zaštita svoj pravni osnov nalazi u zakonima i ostvaruje se pred sudovima Bosne i Hercegovine, te sudovima država regiona i šire.

Uz punu pragmatičnost, izvornost i utemeljenje ovog rada čitalac ovog članka doći će do spoznaje pojma autorskog i izdavačkog ugovora sa njihovim osnovnim elementima kao i pojmom i primjenom izdavačkog ugovora kao vrstom ovog ugovora koje autor ovog članka obrazlaže uobičajnim pravnički modifikovanim jezikom u drugom i trećem dijelu rada.

Naravno, na temeljenim osnovama kroz rad autorski i njegov osnovni ugovor, izdavački ugovor dobivaju svoje puno opravdanje opstojnosti kroz „činkovitost“ praktičnih primjera ukazujući na činjenicu da isti ne predstavljaju gotov ugovor nego način i mogućnost kako bez pomoći stručnih lica protkanih u liku advokata sačiniti ove ugovore, te na taj način ne ući u segment nezakonitih i neutemeljenih ugovora. Predmetni ugovori dati su u vidu obrazaca kao primjeri i ne predstavljaju gotov ugovor, zbog čega ne snosimo odgovornost za eventualnu štetu koja korisniku može nastati njegovom upotrebom.

**KLJUČNE RIJEČI:** autor, izdavač, autorsko djelo, autorski ugovor, izdavački ugovor.

### **1. Uvod**

Autorsko pravo u našoj državi, kao segment intelektualne svojine, odnosi se prevashodno na naučna, književna, umjetnička, te naučna i slična djela. Sam pojam „Intelektualne svojine“ označava pravo koji se odnosi na: književna, umjetnička i naučna djela, interpretacije umjetnika, pronalaska u svim oblastima ljudskih radnji, trgovačke i uslužne žigove, trgovačke nazive i sva druga prava vezana za intelektualnu aktivnost u industrijskoj, naučnoj, književnoj i umjetničkoj oblasti. (čl. 2 Konvencija o osnivanju svjetske organizacije za intelektualnu svojinu potpisane u Stoholmu 14. 07. 1967.). U temeljnom dijelu autorsko pravo uređuje društvene odnose koji se odnose na stvaranje i iskorištavanje autorskih djela. Slijedom toga izvodi se idejni tvorac tog djela u osobi koja nosi naziv autor.

U vezi s tim u okvirima pravnog sistema određene zemlje sva ovlaštenja autora svrstavamo u lično-pravna i imovinsko-pravna. Imovinsko pravna ovlaštenja obezbjeđuju autoru iskorištavanje i raspolaganje djelom kao i pravo da ostvaruje nakandu od lica kojima je ustupio iskorištavanje svoga djela. Svoje pravo stvaralaštva autor iskorištava na zakonom predviđen način, te ga može djelimično ili u potpunosti sa naknadom ili bez naknade, prenijeti na pravne subjekte ili fizička lica na osnovu ugovornog odnosa koji se zaključuje u pismenoj formi. Takav ugovorni odnos mora sadržavati imena ugovornih strana, naziv autorskog djela, korištenje autorskog djela, visinu, rokove i način plaćanja naknade, ako je ugovorena. Osnovni autorski ugovor jeste Izdavački ugovor na kojem će težište naše pažnje biti posebno usmjereno.

---

\* muharemselimovic@gmail.com

## 2. Autorski ugovor

Autor je jedini ovlašten da iskorišćava svoje djelo. U slučaju kada on to ne želi ili nije u stanju, kao i u slučaju kada je na to podstaknut nekim drugim razlozima (najčešće finansijske prirode), autor može to svoje pravo da prenese na druga lica: izdavače, producente, pozorišne kuće i td. U tom slučaju autor sa tim licima zaključuje ugovore o iskorištavanju autorskog djela putem autorskog ugovora, na koje se primenjuju opšta pravila ugovornog prava (Zakon o autorskom pravu i srodnim pravima u Bosni i Hercegovini čl. 57 *Službeni glasnik BiH* br. 07/02), kao i odredbe Zakona o obligacionim odnosima kojima se uređuju obligacioni odnosi, ako u skladu s odredbama ovog zakona nije drugačije uređeno (Zakon o obligacionim odnosima objavljen je u *Službenom listu SFRJ*, br. 29/78, 39/85 i 57/89), te (*Službeni list R BiH*, br. 92, 13/93 i 29/3) i primjenjuje se kao Federalni Zakon temeljem člana IX 5. Ustava Federacije Bosne i Hercegovine, ali i izvjesna posebna pravila koja za ove ugovore predviđaju zakoni o autorskom pravu, koja te ugovore čine *lex specialis*.

### 2.1. Osnovne odredbe o autorskim ugovorima

Naš Zakon o autorskom pravu i srodnim pravima predviđa u članu 58. pravilo po kome se autorski ugovori zaključuju u pismenoj formi (stav 1). „Autorski ugovor, u stavu 2. istog člana naglašava, da autorski ugovor koji nije zaključen u pisanom obliku ne proizvodi pravno dejstvo, ako ovim zakonom nije drukčije određeno“. Kao ilustracijom istaknutog posluživemo se primjerom iz sudske prakse koji je protkan članom 56. Zakona o autorskom pravu. Naime Ugovorom o autorskom djelu koji je zaključen u propisanoj formi nakon izvršenja djela u skladu sa usmenom pogodbom naknadno se regulišu nastali pravni odnosi.

Iz obrazloženja: Pod fiktivnim pravnim poslom podrazumijeva se pravni posao koji se stvarno ne zaključuje, već se samo stvara privid o njegovom postojanju, a što u konkretnoj prilici nije slučaj, jer je na osnovu rezultata izvedenih dokaza utvrđeno da je tužilac, kao autor, obavio za tuženog određene poslove na unutrašnjem uređenju još prije zaključenja pismenog ugovora o autorskom djelu, pa kako je taj ugovor zaključen nakon što je tužilac obavio te poslove, to ne znači da je fiktivan, već, naprotiv, da su stranke nakon realizacije ranijeg „usmenog dogovora“ zaključenjem pismenog ugovora o autorskom djelu, regulisale međusobne odnose povodom autorskog djela, čime su se ispunili uslovi u pogledu forme autorskog ugovora propisani odredbom člana 56. Zakona o autorskom pravu. (Vrhovni sud BiH, Gž. 86/87 od 28. 8. 1987.). Postavlja se pitanje kakvo je naime dejstvo člana 58. našeg Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima? Radi usporedbe dajemo za pravo naglasiti da je Francuski Zakon o književnoj i umetničkoj svojini, identično našem Zakonu, predvidio da je za izdavački autorski ugovor „obavezan pismeni oblik“, ali je teorija tu zakonsku odredbu protumačila kao formu *ad probationem* (Andre, 1970: 82). Drugim riječima, postavlja se pitanje da li je u našem pravu, kako to član 58, stav 2, predviđa, pismena forma zaista *ad solemnitatem* i da li će se autorski ugovor zaključen u nekoj drugoj formi (na primer usmeno) lišiti svih svojih dejstava samo zbog toga što zakon predviđa obaveznu pismenu formu. Zakon o zaštiti autorskog prava od davne 1957. predviđao je (u članu 44) pismenu formu autorskih ugovora pod pretnjom ništavosti, čak i bez izuzetaka koje predviđa sadašnji član 73, ali su u praksi vrlo često zaključivani u usmenom

obliku upravo izdavački ugovori koje predviđa pomenuti član 73, zbog čega je Zakon o autorskom pravu od 1968. bio prinuđen da popusti pod pritiskom svakodnevne prakse i života. Odredbe člana 56. našeg Zakona o autorskom pravu u našoj teoriji su protumačene tako da „autorski ugovori koji ne bi bili zaključeni u pismenoj formi bili bi apsolutno ništavi“ (Spajić, 1971: 202) čini se, ipak, da i forma ad probationem u određenoj mjeri štiti interese strana a prije svega autora.

## **2.2. Sadržaj Autorskog ugovora**

Autorski ugovor sadrži: imena ugovornih strana, naziv autorskog djela, način korištenja autorskog djela, visinu, način i rokove plaćanja nakade ako se djelo koristi uz naknadu. Visina autorskog honorara može biti određena sporazumom privrednih društva ili drugih institucija u kojima su zaposlene ugovorne strane ali je u osnovi određena ugovorom između autora i korisnika djela što je više nego osnovno pravilo.

Kao ilustracijom prednjeg poslužićemo se primjerom sudske prakse koja je protkana počev od člana 20 do 25 Zakona o autorskom pravu Bosne i Hercegovine.

Naime autorski odnosi povodom autorskih djela stvorenih u organizacijama udruženog rada ili u drugoj organizaciji, organu ili zajednici u kojoj je autor udružio svoj rad uređuju se samoupravnim sporazumom i drugim samoupravnim opštim aktom u skladu sa zakonom. (Rješenje Vrhovnog suda BiH, br. Gž. 216/83 od 17. maja 1984.). Zakon daje uputstvo stranama da prilikom uređenja autorskog ugovora i naravno honorara uzmu u obzir kvalitet djela, mogućnost njegove prodaje, materijalne koristi koje druga ugovorna strana postiže iskorištavanjem djela, kao i druge uslove koji mogu uticati na visinu autorskog honorara (Janjić, 1982).

U slučaju kad se korišćenjem djela ostvari prihod koji je u očiglednoj nesrazmeri sa ugovorenom naknadom, autor može da zahtjeva da mu se odredi pravičnije učešće u prihodu ostvarenom korišćenjem njegovog djela izmjenom odredaba ugovora koje naravno mora biti u skladu sa zakonom i ugovorom. Ilustraciju ovog primjera nalazimo u članu 27. stav 4. Zakona o autorskom pravu (*Službeni list SFRJ*, broj 19/78). Naime glavni i odgovorni urednik nije pasivno legitimisan u sporu radi naplate autorskog honorara. (Rješenje Vrhovnog suda BiH, broj Gž. 99/84 od 14. juna 1984.).

## **2.3. Predmet ugovora**

Autorski ugovori mogu imati za predmet kako već ostvareno autorsko djelo, tako i buduće djelo, djelo koje još uvek nije ostvareno ili se u trenutku zaključenja autorskog ugovora ne nalazi u svom konačnom obliku. Tako, vrlo često se dešava u praksi da se između pisaca i izdavačkih kuća zaključuju ugovori o publikovanju još nezavršenih književnih ili naučnih djela, pa čak i takvih djela čije pisanje treba tek da otpočne. Ipak, ništav bi bio ugovor kojim bi autor preneo pravo iskorišćavanja svih svojih budućih dela. Za vreme trajanja autorskog ugovora autor je dužan da obezbijedi korisniku djela mirno i neometano iskorišćavanje ustupljenog autorskog prava .



S druge strane, korisnik je dužan da autorsko djelo iskorišćava u granicama ustupljenih prava, a posebno je dužan da poštuje moralna prava autora. U pogledu svega ostalog, ukoliko nešto drugo nije predviđeno posebnim odredbama o autorskim ugovorima, primenjuju se pravila Zakona o obligacionim odnosima. Zaokružujući predmetnu cjelinu a radi unošenja praktičnosti u ovaj rad prikazaćemo primjer autorskog ugovora u našem pravu.

## UGOVOR O AUTORSKOM DJELU<sup>2</sup>

Ime Prezime iz ....., ul. ...., sa JMBG ..... (u nastavku teksta: Autor) i Društvo d.o.o iz ....., ul. ...., zastupano po direktoru ..... (u nastavku teksta: Naručilac), zaključili su dana ..... u .....

### Član 1

Predmet ugovora je ..... (opis autorskog djela).

### Član 2.

Autor se obvezuje autorsko djelo izraditi najkasnije u roku od dana (od dana potpisivanja ovog ugovora).

### Član 3.

Ako autor ne izradi autorsko djelo u ugovorenom roku, naručilac ima pravo raskinuti ugovor.

### Član 4.

Autor jamči da je predmet ovog ugovora njegovo originalno autorsko djelo, da je on isključivi nositelj autorskih prava te da u potpunosti snosi odgovornost ako se pojavi treća osoba koja tvrdi da je ona nositelj autorskih prava na predmetu ovog ugovora.

### Član 5.

Naručilac se obvezuje po izvršenju autorove obaveze, u roku od ..... dana, isplatiti autoru naknadu u iznosu od ..... KM, na njegov žiro račun broj ..... koji se vodi kod ..... banke.

### Član 6.

Porez i može bitna druga davanja na iznos iz člana 5. ovog Ugovora, obračunava i isplaćuje Naručilac.

### Član 7.

Na prava i obveze ugovornih stranaka, koja nisu posebno uređena ovim ugovorom, primjenjuju se odredbe Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima.

---

<sup>2</sup> Ovaj obrazac ugovora isključivo je uređen kao primjer i ne predstavlja gotov ugovor, zbog čega ne snosimo odgovornost za eventualnu štetu koja bi korisniku mogla nastati njegovom upotrebom.

#### Član 8.

Za sporove koji mogu nastati u vezi primjene ovog ugovora, a koje ugovorne stranke neće moći riješiti sporazumno, nadležan je sud u .....

#### Član 9.

Ovaj ugovor sastavljen je u 4 (četiri) istovjetna primjerka od kojih svaka stranka zadržava dva primjerka. U znak prihvata svih prava i obveza iz ovog ugovora, ugovorne strane vlastoručno ga potpisuju.

Autor:

Naručilac:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **2.4. Vrste autorskih ugovora**

Ugovori kojima se drugim licima ustupaju prava iskorišćavanja autorskih djela mogu biti: izdavački ugovor, ugovor o prikazivanju, ugovor o izvođenju, ugovor o filmskom djelu, ugovor o emitovanju djela preko radija ili televizije, ugovor o snimanju djela na instrumente za registraciju zvukova i slika, ugovor o prevođenju djela itd. Naš Zakon o autorskom pravu i srodnim pravima predviđa posebne odredbe samo za prve tri navedene vrste autorskih ugovora dok ćemo u našem daljem radu posaebnu pažnju posvetiti izdavačkom ugovoru zbog njegovog značaja u autorskom pravu i srodnim pravima .

### **3. Izdavački ugovor**

Naš zakon o autorskom pravu i srodnim pravima ovu vrstu ugovora definiše na način što istim pojmovno određuje da autor prenosi na izdavača pravo objavljivanja autorskog djela štampanjem odnosno umnožavanjem (član 64 stav 1 predmetnog zakona).

#### **3.1. Osnovne odredbe**

Izdavački ugovor je vrsta autorskog ugovora između izdavača i autora, odnosno nosioca autorskog prava, o objavljivanju autorskog djela štampanjem ili umnožavanjem i o stavljanju štampanog djela u promet. Sa malim nijansama to je definicija ovog ugovora koju prihvata većina autora koji se bave autorskim pravom, a i zakoni o autorskom pravu koji definišu ovaj ugovor (Stojanović, 1967). U tom smislu definisan je izdavački ugovor u našem pravu gdje autor prenosi na izdavača pravo objavljivanja autorskog djela štampanjem odnosno umnožavanjem (član 64, stav 1. Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima) Na izdavački ugovor primenjuju se, s jedne strane, pravila opšteg ugovornog prava i opšta pravila o autorskim ugovorima (o kojima je napred bilo reči), a s druge strane izvesna specifična pravila, svojstvena ovoj vrsti autorskih ugovora (Arsić, 1978).

Među specifična pravila na prvom mjestu treba istaći pravilo o strogo ličnom karakteru odnosa koji proizilaze iz ovog ugovora. Taj karakter intuitu personae dvostran je: on se tiče ne samo autora, nego i izdavača. Ugovarajući sa određenim autorom obavezu izrade određenog

djela, izdavač ima u vidu, kvalitete upravo tog autora. Stoga, ako se desi da ako naprimjer autor umre pre nego što završi svoje djelo, smatraće se da je izdavački ugovor prestao. Isto tako, i autor, zaključujući izdavački ugovor, ima u vidu kvalitete određenog izdavača, pa izdavač dakle nije ovlašćen da stečeno pravo objavljivanja djela štampanjem ili umnožavanjem prenese na drugog izdavača bez autorove saglasnosti, sem zajedno sa prenosom čitavog društva ili njegove organizacione jedinice. Ova vrsta ugovora spada po svojoj prirodi u vrstu ugovora koji se moraju tumačiti. Na osnovu toga treba smatrati da su izdavačkim ugovorom preneti samo ona prava koja su ugovorom izričito pomenuta.

Iz toga proizilazi da izdavač nema pravo da djelo koje čini predmet izdavačkog ugovora koristi u druge svrhe, sem u one koje su tim ugovorom predviđene. Tako, ako je autor ustupio objavljivanje svog djela u jednom časopisu, izdavač ga ne može bez autorove saglasnosti objaviti u nekom drugom časopisu. Ili, ako je autor ustupio pravo objavljivanja svog djela na srpskom, bosanskom ili hrvatskom jeziku, izdavač ne može da objavi to delo i na makedonskom ili nekom drugom jeziku. Izdavačkim ugovorom, međutim, na izdavača može da bude prenijeto pravo prevođenja djela radi njegovog objavljivanja na drugim jezicima u Bosni i Hercegovini ili inostranstvu (član 64, stav 3. našeg Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima). Primjera radi ukazujemo te upućujemo na odredbe člana 96. Zakona o autorskom pravu te članovima 199. i 200. Zakona o obligacionim odnosima. Prije svega adekvatna satisfakcija zbog povrede autorskog prava koja se sastoji samo u tome da je izdavač bez saglasnosti autora, obavljajući u svom listu priču kao književno djelo, izvršio izmjene u tekstu utoliko što je priču objavio na ijekavskom umjesto na ekavskom izgovoru, zatim na nekoliko mjesta izmijenio redosljed riječi u rečenici, pojedine riječi zamijenio drugima, te neke riječi ispustio iz teksta, je obvezivanje tuženog da o svom trošku objavi ispravku u listu u kome je objavljena i priča, pa nema uslova za dosuđenje novčane naknade nematerijalne štete (Presuda Vrhovnog suda BiH, broj GŽ. 161/84 od 27. 9. 1984.).

### **3.2. Osnovna obaveza autora iz ovog ugovora**

Osnovna obaveza autora prije svega jeste da preda izdavaču predmet ugovora (književno, naučno ili umjetničko djelo), i to u ugovorenom roku i obimu (npr., u određenoj veličini, računajući po broju autorskih tabaka) te u odgovarajućem obliku (otkucano na kompjuteru, u ugovorenom broju primeraka i slično) ukoliko ugovorom nije predviđen rok predaje predmeta ugovora, izdavaču ostaje jedina mogućnost da se obrati sudu radi tumačenja ugovora shodno relevantnim okolnostima. U svakom slučaju, ako nešto drugo nije ugovoreno, rukopis ili drugi original djela koje čini predmet izdavačkog ugovora ostaje u svojini autora (član 67. našeg Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima) i izdavač je dužan da ga vrati autoru na njegov zahtev, sem ako ugovorom nije nešto drugo predviđeno ili ako je to tehnički neizvodljivo (član 55. stav 3. Francuskog Zakona o književnoj i umjetničkoj svojini).

U pravnoj teoriji zastupljeno je gledište da autor ima obavezu i pravo, da izvrši autorsku korekturu te da, da odobrenje za štampu (A. Le Tarenc, op. cit str. 128 navodi sudsku praksu koja je podijelila to mišljenje) Tu autorovu obavezu predviđaju zakonski tekstovi iz obje oblasti (čl. 25. Čehoslovačkog Zakona o autorskom pravu od 1965.).

Naš Zakon o autorskom pravu ne predviđa tu obavezu autora, pa će autor biti dužan da

izvrši autorsku korekturu djela i da, da odobrenje za štampu samo u slučaju kada je to izričito ugovoreno. Najzad, autorova dužnost je da garantuje izdavaču pravo koje mu je ustupio.

Izdavač ima pravo na mirno i nesmetano korišćenje prava koje je stekao izdavačkim ugovorom i autor je dužan da mu to obezbedi. Stoga, autor ima dužnost da brani izdavača od uznemiravanja od strane trećih lica.<sup>3</sup> Autor je dužan da se uzdrži i od sopstvenih radnji uznemiravanja izdavača. Tako, na primer, autor je dužan za svo vreme trajanja izdavačkog ugovora, da se uzdržava od ustupanja prava objavljivanja djela koje čini predmet ugovora drugom izdavaču, ako nešto drugo nije ugovoreno. Naš Zakon o autorskom pravu predviđa (u članu 65, stav 1) tu obavezu autora samo u pogledu ustupanja prava objavljivanja odnosno umnožavanja „na istom jeziku“, ali to tumačenje proizilazi ipso facto. Izuzetak je predviđen samo u pogledu novinskih članaka čije se pravo objavljivanja, ako nije nešto drugo ugovoreno, može ustupiti istovremeno većem broju korisnika.

Nalazimo primjer iz sudske prakse: Autor ima pravo na pravičnu novčanu naknadu zbog povrede autorskih moralnih prava (Čl. 29, 38, 49. i 96. Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima i Član 200. Zakona o obligacionim odnosima) Iz obrazloženja: Tužiocima ne traže zaštitu povrijeđenih autorskih prava iz osnova sadržanog u odredbi člana 49. stav 1. tačka 1. Zakona o autorskom pravu, nego zbog toga što su dijelovi iz njihove knjige objavljeni u pomenutom listu bez navođenja djela i njegovih autora i stoga što je tekst knjige skraćen i preinačen bez pristanka autora, čime su pored povrede njihovih prava utemeljenih na odredbi člana 29. Zakona o autorskom pravu povrijeđena i njihova prava zasnovana na odredbi člana 38. citiranog zakona. Zato tužiocima zbog povrede autorskog moralnog prava zahtijevaju da im se dosudi pravična novčana naknada neimovinske štete u smislu člana 95. Zakona o autorskom pravu u vezi sa odredbom člana 200. stav 1. Zakona o obligacionim odnosima, kao i da se, u smislu odredbe člana 95. Zakona o autorskom pravu, u vezi sa odredbom člana 200. stav 1. Zakona o obligacionim odnosima, kao i da se, u smislu odredbe člana 96. stav 1. tačka 1. Zakona o autorskom pravu, tuženom naloži da u sredstvima informisanja objavi presudu na njegov trošak (Vrhovni sud BiH. Gž. 50/88 od 26. decembra 1988. godine).

### **3.3. Obaveze izdavača**

Izdavač je dužan da objavi djelo u predviđenom roku i obliku te u ugovorenom broju primjeraka. Izdavač je dužan da objavi djelo koje čini predmet izdavačkog ugovora čak i u slučaju kada je autoru isplatio autorski honorar u celini.

Izdavač je takođe dužan da djelo publikuje u ugovorenom obliku, a ako rok i oblik publikovanja djela nisu ugovoreni, izdavač je dužan da to učini shodno okolnostima, odnosno u uobičajenom roku i obliku.<sup>4</sup> Radi publikovanja djela on ima pravo da bira štampariju i da odredi opremu publikacije (hartiju, format, korice), ukoliko i to nije određeno izdavačkim ugovorom ili njegovim dodatkom. Izdavač je dužan da djelo publikuje u ugovorenom broju primeraka. Nije neophodno da izdavač štampa odjednom čitav ugovoreni tiraž. On može, na primer, da odštampa jednu polovinu tiraža, da sačuva slog i da doštampa drugu polovinu naknadno, kada se uvjeri da

---

<sup>3</sup> Ovo se posebno odnosi na slučajeve kada se radi o plagijatu.

<sup>4</sup> Pod uobičajnim oblikom objavljivanja podrazumjeva se ono što se u izdavačkoj struci obično praktikuje ili ono što izdavač redovno praktikuje u okviru određene serije izdanja.

će tržište moći da konsumira i veći broj primjeraka a sve pod uslovom da ne budu povređena autorova prava. Izdavač je dužan i da rastura publikovano djelo. Tako prema tekstu člana 62, stav 2. našeg Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima, izdavač je dužan da se stara o „uspješnom“ rasturanju djela, a to znači da je dužan da preduzme sve što je u njegovoj moći i što ne prelazi granice normalnog i uobičajenog u struci da djelo sa uspjehom učini pristupačnim javnosti. Sem toga, izdavač je dužan da autora povremeno izvještava o rasturanju primeraka djela. Ova izdavačeva obaveza posebno je značajna onda kada autorova prava zavise od komercijalnog uspjeha djela i od rasprodaje tiraža.

Izdavač ima pravo da publikuje djelo samo u jednom bibliografskom izdanju, ako izdavačkim ugovorom nije predviđeno nešto drugo, odnosno ima pravo samo na jedno umnožavanje. Kao jedno bibliografsko izdanje smatra se publikovanje na jednom jeziku i u granicama ugovorenog tiraža. Što se tiče publikovanja djela na dva pisma (ćirilicom i latinicom) u granicama ugovorenog tiraža, iako štampanje na dva pisma nije predviđeno ugovorom, u našoj sudskoj praksi postoji razmimoilaženje. Vrhovni privredni sud je smatrao da su to dva bibliografska izdanja, sa čime se i mi slažemo, dok je Savezni vrhovni sud to smatrao jednim takvim izdanjem (Presuda Vrhovnog privrednog suda SFRJ od 26. 05. 1956. godine i rješenje Saveznog Vrhovnog suda SFRJ od 31. maja 1960. godine). Zakon o autorskom pravu i srodnim pravima ostavio je tu dilemu neriješenu koja će zasigurno biti u narednom periodu riješenja odgovarajućim dopunama Zakona .

Izdavač je posebno dužan da poštuje autorova moralna prava. On je dužan da se stara o tome da autorovo ime bude objavljeno na vidnom mestu na svakom primjerku djela (član 62, stav 2, našeg Zakona o autorskom pravu). Sem toga, bez autorove saglasnosti on ne smije da vrši bilo kakve izmene u djelu (skraćivanje, dopune i sl.) ili u naslovu djela. Izdavač je isto tako dužan da se pridržava ugovorom predviđene prodajne cijene publikovanih primeraka djela i može je mijenjati (povećavati ili smanjivati) samo ako je to pravo ugovorom prenijeto na njega ili ako se i autor sa time saglasi naknadno. Izdavač nema pravo publikovanja drugog izdanja istog dela ako to nije ugovoreno.

Ali, ako je to pravo stekao na osnovu izdavačkog ugovora ili naknadnim sporazumom sa autorom, pristupajući objavljivanju drugog ili slijedećih izdanja djela, dužan je da omogući autoru da izvrši unošenje poboljšanja ili izmjena u djelo, pod uslovom da to ne povlači pretjerane troškove izdavača i da ne mijenja karakter djela (član 68. našeg Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima).

Najzad, izdavač je dužan da plati autoru ugovorenu naknadu (autorski honorar) u ugovorenom iznosu i u ugovorenom roku<sup>5</sup>. U našem pravu, načini utvrđivanja naknade koja se duguje autoru prepušteni su ugovornim stranama, s tim što se, u slučaju kada se ta naknada određuje u procentu od maloprodajne cijene prodatih primeraka djela, ugovorom mora odrediti i najniži iznos naknade predviđen samoupravnim sporazumom koji je izdavač dužan da plati bez obzira na broj prodatih primjeraka , kao i rok isplate tog iznosa (član 64, stav 2, našeg Zakona o autorskom pravu). Izdavač je dužan platiti naknadu ne samo autoru teksta, već i autoru naslovne strane i crteža. (Vidi presudu Vrhovnog suda BiH od 30. januara 1970.).

---

<sup>5</sup> U pogledu roka u kome je izdavač dužan da publikuje djelo, cijeni se da bi taj rok mogao iznositi najviše 3 godine od predaje rukopisa od strane autora.

Ako djelo propadne usled više sile posle njegove predaje izdavaču radi objavljivanja, autor ima pravo na naknadu koja bi mu pripadala da je djelo bilo objavljeno (član 69, stav 1). Ako usled više sile propadne pripremljeno izdanje prije njegovog stavljanja u promet, izdavač ima pravo da priredi novo izdanje, a autoru pripada naknada za propalo izdanje, ali ne i za istovjetno novo izdanje (stav 2. člana 69). U slučaju djelimične propasti pripremljenog izdanja usled više sile pre njegovog stavljanja u promet, izdavač ima pravo da, bez naknade autoru, umnoži samo onoliko primeraka koliko je propalo (stav 3. istog člana).

Ako izdavač za vreme trajanja izdavačkog ugovora, a najkasnije po isteku tri godine od dana izdavanja djela, ako ugovorom nije određen duži rok, namjerava da neprodate primjerke djela proda kao hartiju za preradu, dužan je prethodno ponuditi autoru da ih otkupi, i to po cijeni koju bi dobio ako bi ih prodao kao hartiju za preradu. Ako autor ne otkupi ili otkupi djelimično ponuđene primerke djela, izdavač može preostale primerke djela prodati kao hartiju za preradu (član 72).

Na izdavački ugovor primjenjuju se i opšta pravila o zastupanju. Ipak, zastupnik autora može zaključiti izdavački ugovor samo za ona djela koja su navedena u njegovom punomoćju. Zastupnik ograničeno poslovno sposobnog autora ne može zaključiti izdavački ugovor bez pristanka autora da se djelo objavi (član 63). Shodno članu 70, stav 1, Zakona o autorskom pravu, izdavački ugovor prestaje kada istekne rok na koji je ugovor zaključen ili, i pre toga, kada je iscrpljen tiraž svih ugovorenih izdanja, kao i smrću autora pre završetka djela. Sem toga, ugovor može prestati i primenom drugih pravila opšteg prava o prestanku ugovora (na primer, dejstvom više sile (Rješenje Vrhovnog suda Hrvatske od 8. jula 1975. godine). Po opštim pravima obligacionog prava izdavački ugovor se može raskinuti. Zakon o autorskom pravu predviđa i posebne osnove raskida ugovora. Tako, po članu 70. Zakon o autorskom pravu autor može tražiti raskid izdavačkog ugovora ako izdavač po iscrpljenju jednog izdanja ne pristupi izdanju novog ugovorenog izdanja u roku od jedne godine od dana kada je autor to zahtevao, ako ugovorom nije drukčije određeno. Ako autor ne preda izdavaču djelo u ugovorenom roku ili ako izdavač ne izda djelo u ugovorenom roku, izdavač, odnosno autor može zahtevati raskid ugovora i tražiti naknadu štete zbog neizvršenja ugovora i, pored toga, autor ima pravo da zadrži primljenu naknadu, odnosno da traži isplatu ugovorene naknade. Naime, ako rok za izdavanje djela nije utvrđen ugovorom, izdavač je dužan objaviti djelo u primjerenom roku, a najkasnije u roku od jedne godine od dana predaje rukopisa ili drugog originala djela. Poslužićemo se „pozivom” na primjenu člana 38. Zakona o autorskom pravu primjenjen u sudskoj praksi Vrhovnog suda Bosne i Hercegovine od 1984. godine. Naime kada je izdavač u svom listu objavio priču kao knjiženo djelo koje mu je dostavio autor, pa tom prilikom bez saglasnosti autora izvršio izmjenu utoliko što je priču objavio na ijekavskom umjesto na ekavskom govoru, a osim toga na nekoliko mjesta u tekstu mijenjao redosljed riječi u rečenici, pojedine riječi zamjenjivao drugima, te neke riječi ispustio iz teksta, time je narušio originalni tekst priče, pa bez obzira na činjenicu da li je ovim izmjenama izvršeno eventualno poboljšanje teksta u pogledu njegove jasnoće i estetske vrijednosti, ovakvim postupanjem izdavača povrijeđena su prava autora koja su zaštićena Zakonom (Vrhovni sud BiH broj Gž. 222/83 od 19. januara 1984.). Slijedom toga odluka Vrhovnog suda BiH od 1985.godine nalazi svoje utemeljenje u članu 62 stav 1 i članu 65 stav 1. Zakona o autorskom pravu, te člana 103, stav 1. Zakona o obligacionim odnosima. Za vrijeme trajanja izdavačkog ugovora, autor ne može pravo

objavljivanja, odnosno umnožavanja autorskog djela na istom jeziku ustupiti trećem licu, izuzev ako to ugovorom nije dopušteno, pa su kasnije zaključeni izdavački ugovori ništavi (Rješenje Vrhovnog suda BiH, broj GŽ. 159/84 od 28. 2. 1985.). Tako isto nalazimo doslovnu primjenu nadležnog suda u odlukama kroz član 267. Zakona o izvršnom postupku, kao i članove 22. i 41. Zakona o zaštiti i korištenju kulturno-istorijskog i prirodnog nasljeđa. Naime postoje razlozi za određivanje privremene mjere kojom se su izdavaču zabranjuje prodaja u inostranstvu drugog fototipskog izdanja knjige koja pripada kulturno-historijskom naslijeđu kada to čini protivno ugovoru sa ustanovom tipa muzejom koja čuva original i sa drugim izdavačem koji je po ugovoru jedini ovlašten da prodaje primjerke fototipskog izdanja u inostranstvu.

Iz obrazloženja: U konkretnom slučaju prvostepeni sud je s razlogom konstatovao da su se ispunili uslovi za izdavanje privremene mjere, samo što se kroz razloge pobijanog rješenja pogrešno poziva na odredbu (člana 97. Zakona o autorskom pravu, umjesto na odredbu člana 267. Zakona o izvršnom postupku *Službeni list SFRJ*, broj 20/78). Ovo stoga, jer su tužioci u cilju obezbjeđenja njihovog prava, koja su slijedila iz naprijed citiranog ugovora od 28. 01. 1983. godine, učinili vjerovatnim da su ta njihova prava povrijeđena, kao i da postoji opasnost da će tuženi njihovo ostvarenje osujetiti ili znatno otežati. Odatle slijedi da je prvostepeni sud pravilno primijenio zakon, kada je na opisan način u izreci pobijanog rješenja, na prijedlog tužioca odredio privremenu mjeru, iako su tačni navodi žalioaca da se u konkretnom slučaju odluka suda nikako nije mogla zasnivati na odredbama Zakona o autorskom pravu (*Službeni list SFRJ*, broj 29/78), niti privremena mjera izdati pozivom na odredbu člana 97. istog zakona. Naime, treba imati u vidu da "Hagada" (Haggadah), prema definiciji Enciklopedije Jugoslavije (izdanje Jugoslovenskog enciklopedijskog zavoda u Zagrebu), predstavlja „jevrejsku obrednu knjigu (kodeks) koja sadržava biblijske priče, molitve i psalme vezane za praznik Pasah (pashu), posvećen oslobođenju Jevreja od egipatskog ropstva“. Na istom mjestu za „Sarajevsku Hagadu“ rečeno je da „predstavlja, za sada, najstariji i najraskošniji primjer ove vrste kodeksa, da je to djelo španske iluminatorske umjetnosti zrelog XIV vijeka“. Prema tome, „Sarajevska Hagada“, jer se radi o zaista staroj i rijetkoj knjizi, predstavlja, u smislu člana 1. Stav 2. Alineja 10. Zakona o zaštiti i korištenju kulturno-historijskog i prirodnog nasljeđa (*Službeni list SR BiH*, broj 3/78), objekat kulturno-historijskog nasljeđa. Zaštita i korištenje objekata kulturno-historijskog nasljeđa propisana je odredbama člana 11. do 44. Citiranog zakona, a odredbom člana 22. stav 1. Navedenog zakona, posebno je naglašeno da se pod zaštitom objekata kulturno-historijskog nasljeđa smatra – „čuvanje, obilježavanje, održavanje i omogućavanje racionalnog korištenja objekata kulturno – historijskog nasljeđa“, dok je odredbom člana 41 istog zakona propisano da se pomenuti objekti, koji su pokretni, mogu između ostalog koristiti i u turističko-propagandne svrhe. Isto tako Odredbom člana 45. Istog zakona, u vezi sa odredbom člana 3. Zakona o Zemaljskom muzeju Bosne i Hercegovine (*Službeni list SRBiH*, broj 20/77) i odredbama Zakona o o muzejskoj djelatnosti (*Službeni list SRBiH*, broj 6/76), propisano je da Zemaljski muzej u odnosu na „Sarajevsku Hagadu“ ima status imaooca zaštićenog objekta, kao i da u okviru svoje djelatnosti „stručno obrađuje, održava, sređuje, zaštićuje, čuva i izlaže muzejski materijal i građu“. Stoga ne stoji žalbeni prigovor da tužiocu kao imaoocu zaštićenog objekta kulturno-historijskog nasljeđa – ne pripada bilo kakva zaštita zbog povrede prava, kao što se neosnovano ukazuje u žalbi. Kako s druge strane, prema odredbi člana XVI ugovora

zaključenog dana 28. 01. 1983. godine, proizilazi da su stranke utanačile da će se „prodaja inostranstvu obavljati preko izvoznog odjeljenja Svjetlosti“, slijedi da su tužioci učinili vjerovatnim da je tuženi postupajući protivno navedenom ugovoru i pravima I-tužioca, kao imaoocu zaštićenog objekta kulturno-historijskog nasljeđa, time što je neovlašteno prisvojio „filmove od uređenih slajdova“, i dao ih u Štampariju „Ljudska prava“ u Ljubljani da se izradi još jedno izdanje „Sarajevske Hagade“, bez znanja i odobrenja Zemaljskog muzeja u Sarajevu II-tužioca, kao suizdavača, povrijedio pravo tužilaca, štampanjem 5.000 primjeraka „Sarajevske Hagade“. Na taj način tužioci su također učinili vjerovatnim da će se ostvarenje njihovih prava osujetiti ili znatno otežati. (Vrhovni sud BiH, broj Gž. 66/86 od 10. 11. 1986. godine).

## **IZDAVAČKI UGOVOR<sup>6</sup>**

Zaključen u Brčko distriktu Bosne i Hercegovine dana 01.11.2012. godine između:

Autora: Prof dr. A. B. iz Brčko distrikta Bosne i Hercegovine ul. M.K. br.31, JMBG 1811959183300, i Izdavača: Internacionalnog Univeriteta u Brčko distriktu Bosne i Hercegovine, koga zastupa Prof. dr. B. C.

### Član 1

Autor prenosi na izdavača pravo da objavi knjigu pod nazivom Saobraćajno pravo i bezbjednost saobraćaja na putevima i obavezuje se da mu u tu svrhu predaje rukopis pripremljen za objavljivanje (na kompakt disku), a Izdavač se obavezuje da knjigu objavi u određenom broju primjeraka.

### Član 2

Ugovorne strane konstatuju da Izdavač u okviru svoje registrovane djelatnosti vrši i poslove izdavaštva.

### Član 3

Autor se obavezuje da pripremi i preda Izdavaču rukopis koji je predmet ovog ugovora na kompakt disku do 31. 12. 2012. godine, postupi po primjedbama i prijedlozima recezenata koje odredi Izdavač, prenese na Izdavača pravo korišćenja i objavljivanja autorskog djela.

### Član 4

Izdavač se obavezuje da djelo objavi do 28.02.2013. godine, djelo objavi u tiražu od 500 primjeraka, u skladu sa Pravilnikom o izdavačkoj djelatnosti i posebnom odlukom Izdavača o autorskim honorarima Autoru isplati autorski honorar, na svakom primjerku djela na uočljiv način ispiše ime i prezime autora, najmanje jednom u šest mjeseci obavještava autora o broju prodatih primjeraka.

---

<sup>6</sup> Ovaj obrazac ugovora isključivo je uređen kao primjer i ne predstavlja gotov ugovor, zbog čega ne snosimo odgovornost za eventualnu štetu koja bi korisniku mogla nastati njegovom upotrebom.



## Član 5

Izdavač se obavezuje da djelo objavi bez skraćivanja, dodataka ili kakvog drugog preinačenja i da izdanje opremi onako kako redovno oprema izdanja te vrste. Sredstva za štampu i prodaju obezbjeđuje Izdavač.

## Član 6

Izdavač će na uobičajeni način obavjestiti zainteresovanu javnost o izdanju knjige. Promociju knjige, u saradnji sa Autorom, vrši Izdavač.

## Član 7

Za sve što nije predviđeno ovim ugovorom, primjenjivaće se odredbe propisa o autorskim i srodnim pravima, Zakon o obligacionim odnosima i drugim pozitivnim propisima. Sa stanovišta autorskih prava, za ponuđeni i prihvaćeni tekst autorskog djela odgovornost snosi Autor, dok u pogledu uređivanja i izdavanja odgovornost snosi Izdavač.

## Član 8

Ugovorne strane su saglasne da eventualne sporove povodom ovog ugovora, koji se ne mogu sporazumno riješiti, rješava nadležni sud u Brčko distriktu Bosne i Hercegovine.

## Član 9

Ovaj ugovor je sačinjen u 4 (četiri) primjerka istovjetnog teksta, po dva za obje ugovorne strane.

**AUTOR:**

\_\_\_\_\_  
Prof.dr. B. A

**ZA IZDAVAČA:**

\_\_\_\_\_  
Dr.sc. B. M.

## **4. Prenosjenje autorskih prava**

Pravo autora u osnovi sadrži imovinsko-pravna i lično-pravna ovlaštenja, dakle, autorska moralna prava i autorska imovinska prava. Kada se radi o vremenskom ograničenju ovih prava nemože se postaviti problem na istovjetan način jer su jedna prava moralna a druga imovinska. U vezi s tim dajemo naučna objašnjenja za prvu i drugu vrstu prenošenja autorskih prava.

### ***4.1. Prenosjenje autorskih moralnih prava***

U zemljama copyright sistema zaštita moralnih prava autora ima mali značaj nasuprot što nije slučaj u zemljama kontinentalnog prava. Ovo stoga što u zemljama kontinentalnog prava

autorsko moralno pravo kao strogo lično pravo smatra se neprenosivim. Tako, u Francuskoj i zemljama, romanske pravne škole moralna prava su vezana za ličnost autora te se tako smatraju neprenosivima, a pravni poslovi kojima se ustupaju autorska moralna prava, mogu se pobijati pozivanjem na ništvo (Hobert Plaisant, op. cit, str. 56).

U njemačkoj pravnoj teoriji, ova prava smatraju se vezanim za ličnost autora i u suštini neprenosivim, ali su dopušteni pravni poslovi kojima se vrši ustupanje prava vršenja autorskih lično-pravnih ovlaštenja, s tim što se ustupanjem vršenja lično-pravnih ovlaštenja autor ne može odreći sopstvenog prava vršenja tih ovlaštenja (Ulmer, 1967: 41). To shvatanje, zastupljeno je u kontinentalnim pravnim sistemima, a i u pravnim sistemima nekih bivših socijalističkih zemalja kao što su Bugarska, Čehoslovačka, bivši SSSR itd., što odgovara i našem autorskom pravu.

Dakle po našem Zakonu o autorskom i srodnim pravima prenosiva su samo imovinsko pravna ovlaštenja autorskog prava, dok su lično-pravna ovlaštenja smatraju neotuđivim. Može se ustupiti samo vršenje lično-pravnih ovlaštenja, s tim što autor zadržava i dalje pravo da se sam stara o zaštiti svojih moralnih autorskih prava.

#### ***4.2. Prenosjenje autorskih imovinskih prava***

Autorska imovinska prava, tj. prava u vezi sa iskorišćavanjem autorskih djela mogu se nasljeđivati i prenositi pravnim poslovima inter vivos i mortis causae na teritoriji Federacije Bosne i Hercegovine i Republike Srpske Bosne i Hercegovine te Brčko distrikta Bosne i Hercegovine. Shodno članu 52. našeg Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima, autor može svoje imovinsko-pravno ovlaštenje – svoje pravo iskorišćavanja djela prenositi, u cjelini ili delimično, uz naknadu ili bez naknade, na druga prava i fizička lica, za čitavo vreme trajanja autorskog prava ili za određeno vreme.

Autor može na druga lica prenositi sva prava iskorišćavanja ili samo neka od njih: pravo izvođenja ili predstavljanja, pravo prevođenja na jedan ili više jezika, pravo prilagođavanja i slično.

Ustupljeno pravo može da bude isključivog ili neisključivog karaktera. Ako je određeno autorsko imovinsko-pravno ovlaštenje prenijeto kao isključivo, autor će za vreme trajanja tog saugovoračevog ovlaštenja biti dužan da se uzdrži od svakog istupanja tog istog ovlaštenja nekom trećem licu. Ova obaveza je obligacionog, a ne stvarnopravnog karaktera, pa će autor u slučaju njene povrede odgovarati samo za naknadu štete prouzrokovane povredom ugovorne obaveze. Po pravilima teorije o ciljnom ustupanju autorskih prava koja su izričito predviđena odredbama člana 31, stav 2, Njemačkog Zakona o autorskom pravu, smatra se da su ustupljena samo ona ovlaštenja koja su izričito navedena u aktu o ustupanju prava, odnosno ona koja su u trenutku ustupanja bila poznata ugovaračima.

Ustupanje imovinskih autorskih prava može da bude ograničeno ne samo sadržajem, nego i prostorno pa i vremenski za čitavo vreme trajanja autorskog prava ili samo za određeno vreme.

Ustupanje autorskih imovinskih prava može se vršiti kako teretnim tako i dobročinnim pravnim poslovima. Sticalac prava iskorišćavanja nije ovlašćen da stečeno pravo dalje ustupa ni u cjelini ni djelimično, bez odgovarajuće saglasnosti ustupioaca, sem ako iz ugovora o prenosu prava to ovlaštenje ne proizilazi. Sticalac prava je dužan da poštuje autorska moralna prava i ne

smije da vrši bilo kakve izmjene u dijelu bez autorovog izričitog odobrenja. Poslije isteka roka trajanja imovinskih prava, autorskim djelom može se koristiti svako lice bez ograničenja, pod uslovom poštivanja autorskih moralnih prava, obzirom da djelo postaje slobodno djelo (Milić, 1996).

## 5. Zaključak

Predmet zaštite autorskog prava su autorska djela kao originalne duhovne tvorevine autora izražena u određenoj formi. Umjetnička, naučna i druga djela, njegova namjena, veličina, sadržina, način ispoljavanja ni dopuštnost javnog saopštenaja njegove sadržine nisu konstitutivni elementi autorskog prava. Trenutkom nastanka autorskog djela, djelo postaje predmet zaštite autorskog prava i zato se ne traže nikakve formalnosti niti postupci. Od trenutka nastanka autorskog djela autor ima sva prava na djelu i autorska moralna prava i autorska imovinska prava zatim pravo na ekonomsko iskorištavanje djela. Autorska imovinska prava traju određeni broj godina za života autora i određeni broj godina poslije njegove smrti i mogu biti predmet ograničenja samo u slučajevima predviđenim zakonom uz poštovanje autorskih moralnih prava koja su vječita. Dakle, prava autora kao tvorca djela, lica koje je stvorilo djelo, kao intelektualnom tvorcu djela priznaju se autorska moralna i autorska imovinska prava. Autorska moralna prava traju i poslije smrti autora i ona su vječita.

Imovinska prava autora traju za života autora i traju 70 godina poslije smrti autora. Poslije proteka roka trajanja imovinskih prava, autorskim djelom može se koristiti svako lice bez ograničenja, pod uslovom poštivanja autorskih moralnih prava, jer djelo postaje slobodno djelo. Autorska prava su prije svega anonimno djelo kao i djelo objavljeno pod pseudonimom te takodje traju 70 godina na način kako je djelo na dopušten način objavljeno. Na kraju nakon prestanka autorskih imovinskih prava za korištenje autorskog djela plaća se poseban doprinos ako je tako predviđeno posebnim zakonom.

## LITERATURA I LEGISLATIVA

- Andre, F. (1970). *La propriete litteraire et artistgue*. Pariz: Presses Universitaires De France.
- Arsić, Z. (1978). Izdavački ugovor. Novi Sad.
- Čehoslovački Zakona o autorskom pravu. (1965). čl. 25.
- Dimitrije, M. (br.11/96). Slobodna djela i zaštita autorskih i moralnih prava. *Pravni život*, 96.
- Francuski Zakon o književnoj i umetničkoj svojini. (bez datuma). član 55. stav 3.
- Konvencija o osnivanju svjetske organizacije za intelektualnu svojinu potpisane u Štokolmu . (14. 07. 1967). čl. 2.
- Milić, D. (1996). Slobodna djela i zaštita autorskih i moralnih prava. *Pravni život* , br. 11/96.
- Janjić, M. (1982). *Industrijska svojina i Autorsko pravo*. Beograd: Savremena administracija.
- Presuda Vrhovnog privrednog suda. (1956).
- Presuda Vrhovnog suda BiH, broj GŽ. 161/84. (27. 9. 1984.).
- Presuda Vrhovnog suda BiH. (30. januar 1970.).
- Rješenje Saveznog Vrhovnog suda od . (31. maja 1960.).
- Rješenje Vrhovnog suda BiH , br. GŽ. 216/83. (17. maj 1984.).
- Rješenje Vrhovnog suda BiH, broj GŽ. 159/84. (28. 2. 1985.).
- Rješenje Vrhovnog suda BiH, broj GŽ. 99/84 . (14. juna 1984.).
- Rješenje Vrhovnog suda Hrvatske . (brez datuma). 8. jula 1975.
- Robert, P. *Prenošenje autorskih moralnih prava*. France.
- Spajić, V. (1971). *Građansko pravo. V Opšti dio i stvarno pravo*. Sarajevo: Univerzitet u Sarajevu.
- Stojanović, M. (1967). Izdavački ugovor. Beograd.
- Ulmer, E. (1967). *Feudalverhältnis-Feudalherrschaft-Feudalstaat*. Stuttgart.
- Vrhovni sud BiH broj GŽ. 222/83. (19. januar 1984.).
- Vrhovni sud BiH, broj GŽ. 66/86. (10. 11. 1986.).

Vrhovni sud BiH. (28.8.1987. godine). Gž. 86/87 .  
Vrhovni sud BiH. Gž. 50/88 . (26. decembra 1988. godine).  
Zakon o autorskom pravu i srodnim pravima u Bosni i Hercegovini čl. 57 . V „, g. BiH”, br. 07/02.  
Zakon o autorskom pravu i srodnim pravima. (2002). čl. 29. 38, 49. i 96.  
Zakon o autorskom pravu i srodnim pravima. (2002). član 64, stav 3.  
Zakon o autorskom pravu i srodnim pravima. (2002). član 67.  
Zakon o autorskom pravu i srodnim pravima. (2002). član 68.  
Zakon o obligacionim odnosima. (‘/92,13/93 i 29/03). Službeni list R BiH .  
Zakon o obligacionim odnosima. (29/78,39/85 i 57/89). „Službenom listu SFRJ” .  
Zakona o autorskom pravu i srodnim pravima. (2002). član 64, stav 1.  
Zakona o autorskom pravu. (1978). “Službeni list SFR” , broj 29/78.  
Zakona o obligacionim odnosima. (‘/92,13/93 i 29/03 ). Član 200.

Muharem Selimović, M. Sc.

## **PUBLISHING AGREEMENT AS OF COPYRIGHT TREATY WITH REFERENCE TO THE TRANSFER OF THE AUTHOR TO WORK WITH THE PUBLISHER**

### *Summary*

This paper provides an answer to the basic question of transfer of copyright through the copyright agreement and a simple and convenient way to determine the basics of transferring copyright moral and property rights. Consequently, the author uses examples based on the jurisprudence of a work placed in the context of methods of exploiting the work, and the exercise of rights that are threatened and whose protection of its legal basis in law and is realized in the courts of Bosnia and Herzegovina and the courts of the region and beyond. With full pragmatism, authenticity and foundation of this work the reader of this article barks to realize the concept of copyright and publishing agreements with their main elements, as well as the concept and implementation of the publishing contract as a kind of contract which the author of this article explains the tongue with usual legalistic modified in the second and third part of .Of course on the basics of the work-based author and his main contract, publishing contract fully justified given the existence of the "Efficiency of" practical examples pointing to the fact that they do not represent a final agreement but the way and the possibility that without the help of experts in the form of a woven lawyer draw up these agreements and thus does not enter into the realm of illegal and unfounded contract. The agreements are given in the form of patterns as examples and do not represent final agreement, which does not assume any responsibility for eventual damages that the user may result from its use ..

*Key words:* author, publisher, copyright act, copyright and contract publishing contract.



**Dr Radmila Ćurčić\***

NIS a.d. Novi Sad, Republika Srbija

**Mr Mirjana Đilas**

Centar za socijalni rad, Bačka Palanka, Republika Srbija

**Dženana Smailagić**

Centar za socijalni rad, Tutin, Republika Srbija

UDK 159.9444.4 : 331.442

Pregledni članak

## **RADNI STRES**

**SAŽETAK:** U današnje vreme sve veći značaj se pridaje proučavanju stresa na poslu, kao faktoru smanjenja efikasnosti na random mestu, s obzirom na činjenicu da su radni zahtevi sve veći, pa je moderni radni čovek pod stalnim uticajem stresa. Najčešći radni stresori (uzroci stresa) vezani su za karakteristike posla, specifičnosti uloga u organizaciji, razvoj karijere, organizacionu kulturu, međuljudske odnose, ali razmatraju se i stresori van radnog okruženja koji imaju uticaj na obavljanje posla. Da bi se smanjile posledice radnog stresa koje se tiču sagorevanja radne snage, učestalih bolovanja i odliva kadra, neophodno je posvetiti pažnju prepoznavanju simptoma stresa na ličnom i organizacionom nivou, kao i usvajanju osnovnih poslovnih psiholoških veština upravljanja stresom.

**KLJUČNE REČI:** stres, stresor, prepoznavanje, prevladavanje.

### **1. Uvod**

Danas se sve više pridaje proučavanju stresa na poslu, kao faktoru smanjenja efikasnosti na radnom mestu, s obzirom na činjenicu da su radni zahtevi sve veći, pa je moderni radni čovek pod stalnim uticajem stresa. Smanjenje stresa na poslu postiže se bilo kroz smanjenje opterećenja radne snage, brigu o slobodnom vremenu, načinima materijalne i nematerijalne stimulacije, pravilnim definisanjem radnog mesta, poboljšanjem uslova rada i adekvatnim uvođenjem novog zaposlenog u posao.

Pojam stresa prvi je tridesetih godina 20. veka uveo kanadski endokrinolog mađarskog porekla Hans Selye (Hans Selye), koji je stres definisao kao „sumu ukupnog trošenja organizma tokom njegovog životnog veka“ (Selye, 1976). Selye je čvrsto verovao da postoji i „dobar stress“ (eustress) koji je „sol života“.

Stres se danas definiše kao nespecifični odgovor organizma na zahteve koji prevazilaze njegove mogućnosti, tj. zalogaj koji ne možemo progutati, jer nam se čini većim od raspoloživih „gutačkih kapaciteta“. Dakle, stres je interakcija delovanja spoljnih faktora i procene da se sa tim faktorima ne može uspešno suočiti.

Iako se uglavnom spominje u negativnom kontekstu, i pozitivna promena može biti stresna, npr. napredovanje na poslu, promena radnog mesta, sklapanje braka, kupovina novog stana i slično. Određena doza stresa ljude podstiče na aktivnosti, jer ih motiviše da se uhvate u koštac sa problemom i nastoje da ga reše.

Kratkotrajni stres je uobičajen, normalan i nezaobilazan deo svakodnevnog života čovjeka, dok je dugotrajni stres neprirodan i štetan, jer prevazilazi naše mogućnosti prilagođavanja. Opisane su tri faze stresa. Prva je faza uzbune u kojoj se remeti ravnoteža, jer se delovanjem stresora izaziva stanje šoka koje traje od nekoliko minuta do 24 sata i tada se aktivnost organizma smanjuje. Povećanom količinom adrenalina ulazi se u stanje kontrašoka kojim se aktivnost

---

\* jaricdusan@unet.rs

povećava i organizam je spreman za drugu fazu, fazu otpora rezistencije, fazu u kojoj se pokušava uspostaviti narušena ravnoteža organizma. Ukoliko se u njoj ne otkloni dejstvo stresora, ulazi se u treću fazu, fazu iscrpljenosti, bolesti i smrti. Stres dovodi do organskih, psihičkih i psihosomatskih poremećaja.

Ono što nazivamo stresom zapravo je hormonalni odgovor na opasnost, nesigurnost ili promenu. Kada mozak „uoči“ fizički ili psihički stres, on počinje da proizvodi hormone poput kortizola, adrenalina i noradrenalina. Tada naše srce lupa brže, povećava se krvni pritisak, čula se izoštravaju, a porast glukoze u krvi nas osnaži. Umerene količine stresa, tokom kojih dolazi do iznenadne eksplozije hormona mogu ljudima pomoći da neki posao ili zadatak obave efikasnije, te da poboljšaju pamćenje. Takođe, pozitivan stres može poboljšati rad srca i osnažiti otpornost organizma na infekcije. Neki naučnici smatraju da kratkotrajni „stresni stimulansi“ podstiču neurone u mozgu da rade punim kapacitetom i tako nas štite od oboljenja povezanih sa starenjem i Alzheimerove bolesti. Takođe, jedno istraživanje je pokazalo da se ljudi koji su bili izloženi umerenom stresu pre operacije bolje oporavljaju nego oni koji su bili pod visokim ili niskim stresom.

U kontekstu uspešnosti na poslu, prvenstveno se govori o negativnom stresu. Većina zaposlenih na poslu provodi najmanje osam sati i njihov posao predstavlja bitan deo njihovog identiteta. Stres koji se doživljava unutar ovog područja života ne ostaje izolovan, već se prenosi u sve druge segmente života, a na firmu se reflektuje dodatnim troškovima i smanjenjem radnog učinka i produktivnosti.

## 2. Stresori na radu

Stresori ili stresne situacije predstavljaju uzroke stresa, odnosno životne događaje koji remete ravnotežu u organizmu ili ravnotežu između osobe i okoline. Oni mogu biti fizičke (povrede, bolesti, ekstremna spoljna temperatura) ili psihološke prirode (snažne emocije, preteran fizički ili intelektualni rad, politički i društveni problem, problem na random mestu, itd.). U radnom okruženju stresori potiču iz nedostataka u samoj organizaciji firme, organizacionoj kulturi, definisanju radnog mesta, načinu motivisanja ili mogućnosti napredovanja zaposlenih. Ako izostanu sve one aktivnosti koje radna organizacija treba da preduzme u cilju poboljšanja efikasnosti i zadovoljstva zaposlenih, to deluje kontraproduktivno i izaziva stres. Zbog toga je neophodno imati saznanja, ne samo kako se zaposleni mogu motivisati da budu što produktivniji i uspešniji, nego i šta se dešava ako menadžment ne učini sve potrebne aktivnosti koje to omogućavaju.

### 2.1. Uticaj stresora vezanih za posao

Ova grupa faktora vezana je za organizaciju posla, sistem kontrole i uslove rada. Ukoliko zaposlenima nije precizno definisano šta rade i kome su odgovorni, ali koji prostor i sredstva rada su potrebni za izvršenje posla, onda su oni izloženi radu pod nepovoljnim uslovima. Ovde su u pitanju unutrašnji faktori na koje sama firma može da deluje i da ih eliminiše. U stresore vezane za posao spadaju:

- **Previše ili premalo posla** – Zaposleni često doživljavaju da su preopterećeni, jer imaju previše posla zbog loše organizacije i nedostatka kadrova. Sa druge strane, premalo posla

i dosada na radnom mestu takođe se doživljavaju kao stresori, pa zaposleni imaju osećaj da su beskorisni.

- **Previše ili premalo kontrole na poslu** – Previše kontrole dovodi do napetosti u smislu stalne brige da li će posao biti obavljen na vreme i dovoljno dobro. U slučaju nedovoljne kontrole zaposleni su prepušteni sami sebi, skloni greškama i radu bez osećaja odgovornosti.
- **Loši fizički uslovi za rad** – Tipični stresori ove grupe su: nedovoljno prostora za rad, neadekvatan nameštaj, posebno stolice; dugotrajna izloženost statičkom radu (stajanje, savijanje, istezanje, dugotrajno korišćenje oruđa i sredstava za rad); neadekvatna temperatura i kvalitet vazduha; nedostatak privatnosti zbog rada u kancelarijama sa većim brojem zaposlenih.

## 2.2. Uticaj stresora na organizacijsku ulogu

Organizacijske uloge su specifična vrsta socijalnih uloga kojima se oblikuje podela rada u organizacijama. Ova uloga je jasno definisana opisom poslova, ima jasno definisanu organizacionu strukturu i lance komunikacije. Kao najvažnije stresore ove grupe možemo navesti:

- **Konflikt uloga** – Reč je o nekoj vrsti različitih shvatanja iste uloge od strane različitih relevantnih osoba ili o protivrečnim očekivanjima iste osobe u pogledu ponašanja nosioca neke organizacione uloge. Npr, u jednom istraživanju načelnici i radnici su procenjivali uspešnost poslovođa. Načelnici su davali prednost stalnom kontrolisanju, a radnici su smatrali da je uspešniji onaj poslovođa koji pruža podršku i pomoć u radu. Dakle, ovde se konflikt uloge poslovođe manifestuje u tome, što da bi ispunio očekivanja poslovođe, treba da se ponaša suprotno očekivanjima radnika.
- **Neodređenost uloge** – Javlja se kada zaposleni ima manje informacija nego što je potrebno za adekvatno obavljanje posla. Tu spadaju zahtevi u pogledu ponašanja (šta, kako, kada raditi) i u pogledu posledica tog ponašanja (prihvatanje, indiferentnost, odbijanje). Ovo je ozbiljan problem za novozaposlene, posebno za mlade zaposlene. Ukoliko novozaposlenom nije sasvim jasno šta se od njega očekuje, trošiće previse vremena i energije u obavljanje posla.
- **Preopterećenje uloge** – Nastaje kada su zahtevi vezani za neku ulogu suviše brojni ili veliki (Čukić, 2005). Ovaj problem je najčešće prisutan u srednjem menadžmentu, koji u praksi ima najviše odgovornosti za direktno podređene, ali najmanje ovlašćenja da rešava poslovne situacije, jer se njegova uloga više svodi na definisanje stanja i predlaganja top menadžmentu šta učiniti.

## 2.3. Uticaj stresora na razvoj karijere

Zavisno od toga na koji način je formiran plan razvoja karijere u sklopu aktivnosti ljudskih resursa, te da li on omogućava zaposlenima pravilno usmerenje karijere u firmi, zaposleni će biti ili zadovoljni ili pod stresom. U ovu grupu spadaju:



- **Prebrzo/presporo napredovanje** – Zaposleni pridaju različit značaj napredovanju u karijeri. Specifičnim grupama kao što su visokoobrazovani kadar ili zaposleni sa izraženom željom za rezultatima vrlo je bitno da na svom radnom mestu mogu da napreduju. Ukoliko ovim zaposlenima firma ne pruža mogućnost napredovanja, ili neki drugi zaposleni budu unapređeni, a oni ne, to će postati ozbiljan izvor stresa. To se dešava u situacijama kada nisu jasni standardi i kriterijumi za napredovanje, pa zaposleni nemaju poverenje u objektivnost izbora. Sa druge strane, dešava se da se zbog nedostatka iskusnijih zaposlenih promovišu manje iskusni zaposleni i daju im se dodatne obaveze i odgovornosti koje oni mogu proceniti kao preteške. Ta osoba biće u stanju visokog stresa i to će se sigurno odraziti na njeno ukupno radno funkcionisanje.
- **Nesigurnost posla** – Ovo je jedan od najprisutnijih i najjačih stresora modernog doba. Danas postoji mnogo faktora koji doprinose osećaju egzistencijalne nesigurnosti. Zaposleni su svesni da, ukoliko ne zadovolje kriterijume poslodavca, mogu prilično lako da ostanu bez posla. Svaka firma je realno izložena opasnosti od smanjivanja obima posla ili zatvaranja i, posledično tome, otpuštanja radnika. Sve ovo ne bi toliko uznemiravalo radnike da su oni osposobljeni da aktivno traže posao i da je u našem narodu s vremenom razvijan stav da je svako zamenljiv i da je ono što obezbeđuje ostanak na poslu rad na sebi i svojim veštinama, prihvatanje ciljeva firme kao vlastitih i aktivno delovanje na ostvarivanju tih ciljeva. Ipak, ne može se osporiti da današnji kadar radi na usavršavanju svojih veština, a i firme sve češće organizuju obuke i seminare.

Razvoj karijere i nesigurnost posla su dva izvora stresa koja imaju različitu podlogu. Nesigurnost posla zadire u temeljne motive zaposlenih i odnosi se na egzistencijalne potrebe prvog reda, dok razvoj karijere ima vezu sa zadovoljenjem viših nivoa potreba i potrebe za dokazivanjem.

#### 2.4. Uticaj stresora na organizacionu kulturu

Organizaciona kultura predstavlja skup ustaljenih načina rešavanja organizacionih problema, odnosno skup ustaljenih načina ponašanja članova organizacije (Čukić, 2004). Neki od problema koji se mogu javiti vezano za ovu vrstu stresora su :

- **Nedovoljan broj zaposlenih** – Ovde je reč o malom broju zaposlenih u odnosu na količinu posla koju treba obaviti. U današnje vreme veoma se ceni multifunkcionalnost zaposlenog, odnosno sposobnost da primeni znanja iz različitih oblasti. Ni sama multifunkcionalnost nije neiscrpna, pa ukoliko su zaposleni previse opterećeni količinom posla i premoreni, neminovno će doći do pada produktivnosti i koncentracije. Početna ušteda u angažmanu manjeg broja zaposlenih, pretvoriće se u dugoročni trošak.
- **Neadekvatna komunikacija** – U firmama sa velikim brojem zaposlenih često dolazi do problema u obavljanju posla usled nedefinisanog načina komunikacije među sektorima i zaposlenima, bilo kroz horizontalni ili vertikalni lanac komunikacije. Loše rešena komunikaciona mreža, doprinosi povećavanju količine posla, oduzimaju vremena, povećanju mogućnosti greške i frustraciji zaposlenih. U tom smislu, menadžeri i rukovodioci treba da definišu jasne procedure o načinima i pravcima komunikacije, odlaganju dokumentacije i davanju naziva dokumentima. Na taj način firma kreira jednoobrazan sistem u kome

se svi snalaze, a obuka zaposlenih o ovim procedurama dovodi do povećanja produktivnosti, smanjenja stresa i uštede u vremenu.

- **Loše upravljanje promenama** – Promena se definiše kao primena novih ideja ili načina ponašanja jedne organizacije. Uspešne su one firme koje permanentno sprovode poboljšanje tehnologije, kreiraju nove proizvode, sprovode reorganizacije i uvođenje administrativnih poboljšanja, povećavaju stručnost zaposlenih itd. Uvođenje promena koje sprovodi poslodavac može da deluje vrlo jednostavno, ali ako ih zaposleni kao krajnji korisnik dočekuje nespremno i upoznaje se sa njima u trenutku kada treba da ih primeni, onda takva situacija može da deluje stresno.

Stalna prateća pojava svih promena je pružanje otpora od strane zaposlenih, jer promene u sebi nose neizvesnost ili strah od gubitka (posla, samopouzdanja, beneficija koje su ranije imali). Pridobijanje za promenu je jedan od najvažnijih zadataka menadžmenta. Zaposleni treba da budu informisani o promenama (kada će promene započeti, koje vrste su promena, na koji način će se sprovesti, ko su direktni nosioci promena, koji su pozitivni efekti promena), a participacija zaposlenih u odlučivanju o promenama ili uvođenje probnog perioda su efikasni metodi smanjenja otpora.

### 2.5. Uticaj stresora na međuljudske odnose

Čovek u procesu rada ne želi da zadovolji samo svoju potrebu za materijalnom sigurnošću, već i svoje društvene i lične potrebe. U procesu rada, kao i u ostalim oblastima života, nalazimo odnose prijateljstva, podrške, pomaganja, dopadanja, saradnje, kao i odnose neprijateljstva, rivaliteta, takmičenja, dominacije, podređivanja i sl. (Bojanović, 1998).

Važnost socijalne podrške kolega dokazana je kroz model odnosa faktora na radnom mestu i dobrobiti zaposlenih. Jedan od najboljih modela postavio je Robert Karasek (1979), kojim je pokazao da dobrobit ljudi na radnom mestu zavisi od odnosa tri faktora: zahteva na radnom mestu, kontrole nad obavljanjem posla i socijalne podrške. Ukoliko se pred radnike postavljaju veliki zahtevi, daje im se mali stepen kontrole nad obavljanjem zadataka, ali ako imaju jaku socijalnu podršku, biće pod značajno manjim stresom nego ljudi koji su u istoj situaciji što se tiče zahteva i kontrole, ali koji nemaju socijalnu podršku. Takvi zaposleni se osećaju izolovano, neprihvaćeno i neshvaćeno, pa postoji velika verovatnoća da će zbog velikog stresa razmišljati o promeni firme.

### 2.6. Uticaj stresora izvan radnog okruženja

Postoji veliki broj situacija u privatnom životu koje doprinose nastanku stresa na radnom mestu. Tipični su sledeći:

- **Porodični problem** – Porodični problem nisu deo poslovnog konteksta i očekuje se da zaposleni ostave svoje probleme kod kuće i posvete se poslu. Ali treba znati da ovi problemi utiču na to da će zaposleni neku situaciju pre doživeti kao stresnu i imati viši nivo stresa ukoliko postoje dodatni porodični problemi. Dakle, ne moraju porodični problemi sami po sebi biti ključni, ali doprinose nastanku stresa na radnom mestu.

- **Ekonomski problem** – Manjak novca, velika zaduženja, izdržavanje većeg broja članova porodice sa vrlo ograničenim novčanim sredstvima je dovoljno za stres. Ali, osoba sa ekonomskim problemima i druge faktore na radnom mestu doživljava kao više stresne npr. nesigurnost posla. Osoba koja nema finansijskih zaduženja potpuno drugačije doživljava nesigurnost posla nego ona koja izdržava četvoročlanu porodicu i otplaćuje kredit za stan. Poslodavci ponekad čak i zloupotrebljavaju tu činjenicu, što svakako ne spada u poslovnu etiku. Na našim prostorima se kaže da su najbolji radnici samohrane majke sa decom, jer rade sve poslove, ostaju prekovremeno i ništa ne traže zbog svoje specifične situacije.
- **Kvalitet života** – Fizička i psihička kondicija i kvalitetno korišćenje slobodnog vremena su važni, jer ljudi koji imaju hobije, koji organizuju slobodno vreme tako da ga provode u njima dragim aktivnostima, zadovoljni su sobom i imaju prostor u kojem se oslobađaju nakupljenog stresa. Sa druge strane, osobe koje slobodno vreme provode pred televizorom ili rade aktivnosti u kojima ne uživaju osećaju manje zadovoljstvo sobom i dodatno pojačavaju efekte stresa na radnom mestu.
- **Životne promene i krize** – Svaka veća životna promena ili kriza utiče na čovekovo funkcionisanje. Kupovina i renoviranje stana, rođenje deteta, bračni problem, polazak deteta u školu ili na fakultet odvlači čovekovu pažnju i energiju, tako da u tim periodima obično dolazi i do promena u radnim rezultatima.
- **Loše upravljanje vremenom** – Upravljanje vremenom se u našoj kulturi smatra talentom ili nekom posebnom osobinom. Upravljanje vremenom je veština koja se može naučiti, samo traži upornost i spremnost da se zaista izmeni način na koji se troši vreme. Ali, činjenica da veliki broj ljudi ulazi u radni dan sa okvirnim planom rada, koji se u narednih osam sati drastično izmeni, dovodi do situacije da nezavršeni poslovi postaju snažni stresori i stvaraju napetost koje se osoba teško rešava u privatnom vremenu. Firme mogu pomoći na način da se organizuju kursevi upravljanja vremenom, uz svesnost da se upravljati vremenom može samo ako se radi pod normalnim radnim opterećenjem.

### 3. Dijagnostifikovanje stresa na poslu

Činjenica je da stres uveliko umanjuje uspešnost na radu i da utiče na poremećaj radnih odnosa, komunikacije, radnog opterećenja, uslova rada i svega što čini jedan radni dan zaposlenog. Da bi se smanjili problemi koji se tiču sagorevanja radne snage, učestalih bolovanja i odliva kadra, neophodno je posvetiti pažnju svim faktorima koji dovode do pojave stresa na poslu.

Pošto da je stav prema stresu uslovljen uticajem ne samo organizacione kulture, nego i kulture podneblja, možemo reći da većina radnih organizacija sa teritorije Srbije, pitanje borbe sa stresom prepušta individualnom pristupu zaposlenog, iako je analizom stresora ustanovljeno da oni izvire uglavnom iz propusta u planiranju i organizaciji rada i selekciji kadrova (kandidat sa niskim pragom tolerancije na stres bira se za visokostresno radno mesto).

Posledice stresa na radu su brojne: na kognitivnom planu dolazi do smanjene sposobnosti učenja, mišljenja i rešavanja problema; na emocionalnom planu do agresivnosti, apatije, anksioznosti, usamljenosti; na proizvodnom planu dolazi do pada radne sposobnosti, smanjenja učinka

u radu; na zdravstvenom planu smanjuje se imunitet, što dovodi do različitih psihosomatskih oboljenja i nesreća na radu.

Zadatak neposrednih rukovodilaca, u saradnji sa sektorom za ljudske resurse, jeste da permanentno obraćaju pažnju na promene u ponašanju zaposlenih i reaguju na vreme. Na taj način značajno se može delovati na poboljšanje kvaliteta rada i uklanjanje stresora koji su u domenu odgovornosti firme.

Da bismo se mogli suočiti sa stresom, potrebno je znati kako ga prepoznati. Neki od pokazatelja prisustva stresa na ličnom i organizacionom nivou su tipični i oni odudaraju od svakodnevnih uobičajenih ponašanja zaposlenih. Simptome stresa možemo podeliti na tipična ponašanja ljudi pod stresom i organizacione simptome stresa.

Tipična ponašanja ljudi pod stresom su sledeća: teško im je da razgovaraju sa drugim zaposlenima, povlače se iz razgovora; nedostaje im volje da pomognu drugim ljudima; u opuštеноj atmosferi primećuju da se ne mogu opustiti; teško im je da se raduju ili da budu srećni kada čuju dobru vest; imaju pesimistički stav prema poslu, sarkastične izjave; variraju u težini, jedu više ili manje nego obično; žale se na stomachne tegobe; posećuju doktora češće nego pre; preosetljivi su, lako zaplaču ili burno reaguju na sitnice, što za njih nije tipično; nedostaje im inicijative, deluju apatično i nezainteresovano za posao; šalju poruke da se osećaju iskorišćeno; imaju problema sa koncentracijom, teško završavaju započete zadatke ili ih ne obavljaju kvalitetno kao pre; imaju problema u donošenju odluka, vrlo su neodlučni, stalno traže dodatne savete i mišljenja; imaju poteškoća sa pamćenjem, zaboravljaju svakodnevne obaveze; teško izražavaju vlastite misli; stalno su umorni, iscrpljeni, čak i nakon dužih odmora; dolaze na posao neispavani; izbegavaju iznošenje vlastitog mišljenja, deluju bojažljivo i nesigurni su u sebe, često se bez potrebe izvinjavaju; u većim količinama konzumiraju alkohol i lekove ili preterano puše; često prave kratke pauze u toku radnog dana, rade nebitne i nevažne stvari da bi delovali zaposleno i da bi izbegli zadatak koji im izaziva stres; previše brinu o nebitnim stvarima.

Organizacioni simptomi stresa su: kratkotrajni, češći izostanci sa posla, posebno ponedeljkom ujutro, uzimanje pauze rano ujutro i produženje pauze za ručak; greške na radu zbog smanjene koncentracije, prave se greške u prosuđivanju, a za te greške se često krive drugi; povećan broj nesreća na radu zbog smanjene koncentracije ili (eventualnog) prekomernog korišćenja sredstava zavisnosti, verovatnoća pojave nesreća na radu se povećava i do tri puta; smanjena produktivnost ili kvalitet obavljanja posla; drastične promene u produktivnosti; učestale žalbe klijenata na kvalitet usluga; loši socijalni odnosi: tračevi, stvaranje suprotstavljenih grupa, itd.

#### **4. Strategije prevladavanja stresa**

Ključni aspekt upravljanja stresom jeste prepoznavanje razlike između produktivnog i toksičnog stresa i potom, procena nivoa stresa kome smo izloženi. Ako je taj nivo ugrožavajući za individuu, tim ili celu organizaciju, ako postaje toksičan, neophodno je preuzeti kontrolu nad stresom, odnosno pribеći metodama stres-menadžmenta. Stres se ne može i ne treba u potpunosti eliminisati. Osnovna poslovna psihološka veština je upravljanje stresom tako da on koristi poslovanju, a ne da bude štetan.

Za svaku osobu postoji pravi nivo stresa koji toj osobi pomaže da ostvari maksimalne poslovne rezultate. Prepoznavanje tog nivoa za svakog rukovodioca ili lidera tima je ključna psi-

hološka alatka kojom se destruktivnost stresa pretvara u energetska gorivo koje organizaciju svom silinom vodi u napredak. Kada se govori o strategijama prevladavanja stresa, onda se one mogu podeliti na individualne i organizacione strategije.

❖ **Individualne strategije prevladavanja stresa na poslu**

To su one strategije koje pojedinac sam bira i razvija. Ne postoji jedinstvena individualna strategija suočavanja sa stresom. Ono što funkcioniše kod jedne osobe ne mora biti uspešno kod druge. Za nekoga je odlazak u teretanu tri puta nedeljno sjajan način da se oseća dobro, a za nekoga je ovo samo dodatna obaveza i dodatni stresor. Potrebno je da svaki pojedinac prepozna šta je ono što ga opušta i tome se posveti. Neke od preporuka zaposlenima svode se na dobro informisanje o prirodi stresa, zatim usmeravanje na problem umesto na emocije, prihvatanje sopstvenih emocija, bolja organizacija posla, rešavanje konflikata, razvijanje i održavanje mreže podrške i razvijanje zdravih navika.

Individualne strategije zaposlenom omogućavaju da se lakše nosi sa stresom, ali ne i da ga potpuno ukloni. Oni faktori koji su vezani za način na koji firma funkcioniše su van dometa uticaja pojedinaca na njih, tako da individualne strategije imaju delovanje na trenutno smanjenje posledica stresa. Ali, na dugoročno otklanjanje stresora koji su pod uticajem načina organizovanja i delovanja firme, može uticati samo menadžment firme, pravovremenim planiranjem, reagovanjem na promene i stvaranjem uslova rada.

❖ **Organizacione strategije prevladavanja stresa na poslu**

One predstavljaju aktivnosti koje uspostavlja, podržava i sprovodi firma kako bi se zaposlenima omogućilo da imaju radnu sredinu oslobođenu od bespotrebnih stresora i da se ublaže efekti stresa koji se ne može izbeći. Organizovanje slobodnih aktivnosti može ublažiti stres zaposlenog, ali najbolja pomoć koju firma može pružiti je dobra organizacija radnih mesta i aktivnosti, kao i obezbeđivanje radnih uslova koji omogućavaju izvršenje zadataka i ciljeva. To je ono što i sami zaposleni očekuju dolaskom u firmu.

Područja u kojima organizacija može vrlo efikasno da deluje na smanjenje stresa su aktivnosti vezane za posao kojim se zaposleni bavi, a to su:

- Utvrđivanje i prilagođavanje zahteva radnog mesta realnim mogućnostima zaposlenih. Okvirni standard da bi se to postiglo je da oko 85 % zaposlenih izjavljuje da je sposobno da zadovolji zahteve svog radnog mesta.
- Omogućavanje samostalnosti na radnom mestu. Pružanje zaposlenima mogućnosti da odrede način i tempo obavljanja nekog zadatka. Procena da se to postiglo je da oko 85 % zaposlenih izjavljuje da ima dovoljno prostora da odredi kako će obaviti zadatak.
- Organizovanje i sprovođenje podrške zaposlenima u obavljanju posla. To znači da postoji jasno utvrđeni načini i kanali kako zaposleni može tražiti pomoć od kolega i nadređenih (ako imaju problem, kome tačno treba da se obrate i u kom vremenskom roku će dobiti odgovor i podršku).
- Organizovanje i sprovođenje pravila zaštite od neprihvatljivih ponašanja (zlostavljanja na radnom mestu). Ovo znači da se razradi procedura kako se rešava konflikt ukoliko zavedene strane ne mogu same da ga reše, kako zaposleni može prijaviti zlostavljanje na radnom mestu bez posledica po sebe, kao i razrađene disciplinske mere za tipične prekršaje na radnom mestu, a koje se sprovode objektivno i pravedno.

- Jasno definisanje radnih uloga znači zaposlenima pružiti što jasniju informaciju koji su njihovi zadaci, šta se od njih očekuje i kome su primarno odgovorni za svoj rad.
- Kvalitetno upravljanje promenama. Kada se uvodi neka promena, bez obzira kako ona mala bila, potrebno je zaposlenima objasniti razloge za promenu i koja će se promena desiti, dati im mogućnost da postave pitanja da bi što bolje razumeli promenu i posledice po njihov rad i pružiti im maksimalnu podršku i ostaviti dovoljno vremena za period prelaska sa starog na novi sistem rada.

Stil rukovođenja je jedan od organizacionih faktora izvora stresa. Način na koji se komunicira sa zaposlenima jedan je od ključnih faktora za dobrobit zaposlenih. Preporuka za rukovođenje je da neguju kod sebe ponašanje koje pokazuje brigu za zaposlene i razgovaraju sa njima jasno i otvoreno o svim pitanjima koja ih se tiču

Ipak, najvažnija aktivnost koja može doprineti smanjenju i individualnog i organizacionog stresa je početna aktivnost planiranja i pravilnog odabira kadra. Dobro sproveden izbor kadrova vodi ka tome da na radnim mestima rade sposobni ljudi. Kada su zaposleni sposobni da rade svoj posao, manje će biti pod stresom. Pravilno uvođenje u posao i edukacija savršena su prevencija stresa. Kada se novi zaposleni nađe u situaciji da ima adekvatnu podršku i obuku, veće su šanse da će i nastavak rada biti produktivan.

Svaka firma dobrom organizacijom rada, obezbeđivanjem uslova rada u skladu sa radnim mestima i delatnošću, te dobrim komunikacionim vezama, može umanjiti stres i pojedinca i firme u celosti. Direktnim eliminisanjem faktora stresa na koje može delovati, firma omogućava pojedincu da ostvari zadate ciljeve i time sama firma ima i direktnu korist izraženu u novcu, bilo da se radi o smanjenju troškova ili o ostvarenju većeg plasmana i dobiti kao rezultata svih aktivnosti (prema Husemović, Šišić, Dostić, 2008).

## 5. Zaključak

Za razliku od naših predaka čiji je stres, pre svega, bio fizičke prirode, stres 21. veka je uglavnom mentalne i emocionalne prirode. Dugotrajna izloženost hroničnim stresorima dovodi do toga da telesni odbrambeni mehanizmi slabe i to stvara podlogu za nastajanje fizičkih bolesti. Istraživanja pokazuju da je više od 75 % bolesti pruzrokovano baš stresom. Studije sprovedene u Evropi i ostalim razvijenim zemljama pokazuju da je stres faktor koji je odgovoran za 50 % do 60 % svih izgubljenih radnih dana. Stres je naveden kao drugi najčešće prijavljeni uzrok zdravstvenih poremećaja u vezi s radom koji je imao uticaja na 22 % radnika u EU u 2005. godini. Studija Evropske unije iz 2009. godine potvrđuje da iako je prosečan nivo stresa u vezi s radom u petnaest članica Evropske unije u opadanju u poslednje vreme, prosečan nivo stresa u njih dvanaest je u porastu (Milczarek, Schneider, González, 2009).

Iz prethodnih razmatranja nameće se zaključak da su posledice stresa na radu brojne i zato psiholozi, menadžeri u radnim organizacijama moraju prevashodno voditi računa o redukciji i prevenciji stresa.

U cilju redukcije stresa poželjno je da se povremeno obave razgovori između zaposlenog i poslodavca po pitanju planova firme, položaja zaposlenih, mogućnosti napredovanja i poboljšanja radnog učinka. Naime, zaposleni koji sa svojim kolegama i nadređenima otvoreno diskutu-

ju o lošim radnim uslovima i doživljenom nezadovoljstvu manje su podložni stresu, frustraciji i sagorevanju na poslu od onih koji po tom pitanju ostaju pasivni.

Postoje i različiti pristupi prevenciji stresa, koji se mogu primeniti pojedinačno ili simultano, a to su: menjanje pojedinca kroz trening za upravljanje stresom i smanjenje stresa kroz menjanje organizacije posla, odnosno otklanjanje stresora (Stanojević, Milošević, 2011).

Promena pojedinca ima za cilj poboljšanje sposobnosti zaposlenih da se suočavaju sa stresnim situacijama. Programi koji se koriste u tu svrhu sadrže: edukaciju o prirodi stresa, izvorima stresa na poslu, delovanju stresa na zdravlje, učenje različitih veština čija primena doprinosi redukciji stresa (npr. tehnike relaksacije ili efikasnog upravljanja vremenom) ili individualno savetovanje zaposlenog koji ima problem na poslu ili u porodici. Prednosti ovako primenjenog programa prevencije su u tome što ne koštaju mnogo, lako se mogu sprovesti i brzo smanjuju problem (kao što su npr. anksioznost i problemi sa spavanjem). Kritičari ovih programa naglašavaju da su oni usmereni na simptome a ne na uklanjanje uzroka stresa i da su efekti kratkotrajni.

Promene zasnovane na promeni organizacije imaju za cilj da identifikuju izvor stresa na poslu i da oblikuju strategije za otklanjanje ili bar smanjivanje negativnog delovanja stresora. Ovakvi programi sadrže usklađivanje radnog opterećenja s radnim sposobnostima i mogućnostima, oblikovanje poslova tako da se vidi njihov smisao, da budu stimulativni i zaposlenima pruže mogućnost upotrebe njihovih veština i znanja, jasno definisanje uloga i odgovornosti zaposlenih, omogućavanje učešća u donošenju odluka koje su vezane za posao, jasno definisanje mogućnosti napredovanja u poslu, omogućavanje socijalnih interakcija među zaposlenima, organizacija radnog vremena koja je kompatibilna sa vanrednim zahtevima i obavezama. Prednost ovakvih programa je u tome što su usmereni na uzroke stresa, a nedostatak se ogleda u mogućem otporu rukovodećeg kadra, jer ovaj pristup ponekad uključuje značajne promene u organizaciji rada, što zahteva veliki angažman svih struktura u organizaciji.

## LITERATURA

- Bojanović, R. (1998). *Psihologija međuljudskih odnosa*. Beograd: Centar za primenjenu psihologiju.
- Čukić, B. (2004). *Menadžment ljudskih resursa*. Kruševac: Fakultet za industrijski menadžment, ICIM plus.
- Čukić, B. (2005). *Organizaciono ponašanje u ulogama i grupama*. Kruševac: ICIM plus.
- Husemović, Dž., Šišić, A., Dostić, G. (2008). *Tim za uspjeh – praktični vodič kroz upravljanje ljudskim potencijalima*. Sarajevo: Promete socijalna istraživanja.
- Milczarek, M., Schneider, E., González, E.R. (2009). *OSH in figures: stress at work — facts and figures*. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Selye, H. (1976). *The Stress of Life*. McGraw-Hill, New York.
- Stanojević, D., Milošević, B. (2011). Profesionalni stress. *Zbornik radova Filozofskog fakulteta, XLI*, Katedra za psihologiju Univerziteta u Prištini sa privremenim sedištem u Kosovskoj Mitrovici.

**Radmila Ćurčić, Ph. D.**  
**Mirjana Đilas, M. Sc.**  
**Dženana Smailagić**

## **WORK STRESS**

### *Summary*

Nowadays much more importance is given to the study of work stress as a factor reducing the efficiency of the work place, due to the fact that work load is increasing, so the modern working man is under the influence of constant stress. The most common work stressors (causes of stress) are related to job characteristics, one's specific role in the organization, career development, organizational culture and interpersonal relationships, but there are also stressors outside the work environment to consider that have an impact on work performance. To lessen the effects of stress related to burnout, frequent sick leave and outflow of personnel, it is necessary to pay attention to recognizing the symptoms of stress on a personal and organizational level, and to adopt basic business psychological skills of stress management.

*Key words:* Stress, stressors, identifying, overcoming.





## **СТРАТЕГИЈСКИ МЕНАџМЕНТ БЕЗБЕДНОСТИ У УСЛОВИМА ФИНАНСИЈСКЕ КРИЗЕ**

**САЖЕТАК:** Економска или финансијска криза која је захватила цео свет с краја прве декаде 21. века погодила је све државе света. Посебан аспект тог утицаја јесте промишљање безбедности у условима смањених финансија. Излази, кад су најмоћнији у питању, траже се у подели одговорности и терета, са једне и удруживању и дељењу издатака, са друге стране. Овај рад се бави истраживањем издатака за одбрану у земљама НАТО и окружења, са једне и процесима који их прате, као што су паметна одбрана (Smart Defence-NATO) или удруживање и дељење (Pooling&Sharing-EU), са друге стране.

**КЉУЧНЕ РЕЧИ:** безбедност, буџет одбране, паметна одбрана, удруживање и дељење.

### **1. Увод**

Промишљање безбедности земаља света, након престанка „хладног рата“ у последњој деценији прошлог века, померило се са чисто војног угрожавања ка ширем спектру изазова, ризика и претњи. Деценијама замишљан и пројектован оружани сукоб великих сила и њихових савезника, распршио се у мноштво „неидентификованих“ противника. Оружани сукоби се, у преко 90 одсто случајева, догађају унутар држава (грађански ратови), са директним или индиректним уплитањем страног фактора. Са друге стране, све је већи утицај невојних фактора на безбедност, као што су енергетски извори, финансијска криза, загревање атмосфере, организовани криминал, илегална трговина људима, оружјем и наркотицима и други.

Чињеница је да на светске процесе, глобално посматрано, највећи утицај имају најмоћније земље света. Када је у питању безбедност Западног Балкана, са геостратегијског и геополитичког аспекта посматрано, највећи утицај имају НАТО и ЕУ. Неколико је кључних одредница приступа безбедности НАТО и ЕУ у последње време, међу којима се издвајају: (1) Самит НАТО у Лисабону, новембра 2010. године и усвајање стратегијског концепта „Активно ангажовање, модерна одбрана“; (2) Заједничка безбедносна и одбрамбена политика ЕУ и (3) Самит НАТО у Чикагу, маја ове године.

Светска економска (финансијска) криза с краја прве деценије овог века захватила је све земље света, до те мере да је, по неким теоретичарима, на снази стварање новог финансијског (светског) поретка. Та криза се одразила на све сфере људске делатности, а посебно на промишљање безбедности. На овакву констатацију наводе и догађања позната као „афричко пролеће“, латентне опасности због ситуације у Авганистану, Сирији, Ирану и неким другим деловима света.

Овај текст је део истраживања неких аспеката безбедности држава и њиховог утицаја на стратегијски менаџмент, односно нове безбедносне иницијативе. Истраживање

је део научног пројекта „Рентабилни избор нових технологија и концепција одбране кроз друштвене промене и стратешке оријентације Србије у 21. веку“ (III 47029).

## 2. Кључна питања безбедности

Безбедност држава се све више поима са мултикритеријумског аспекта, а све мање са чисто војног. У тумачењу нових изазова, ризика и претњи безбедности предњаче светски моћници (САД, Русија, Кина...), или коалиције (НАТО, ЕУ), док се већи део остатка света, углавном, укплапа у њихове ставове и стратегије. На безбедност Западног Балкана, са геостратешког и геополитичког аспекта посматрано, највећи утицај имају НАТО и ЕУ.

Безбедност Западног Балкана детерминисана је и војним и невојним ризицима и претњама. Иако се агресија на неку од земаља региона сматра мало вероватном, као војни ризици појављују се деловање наоружаних паравојних група и вишкови наоружања, убојних средстава и муниције, који могу доспети у руке неовлаштенима.

Невојни ризици и претње су многобројни и посебно карактеристични за Западни Балкан. Исти се могу посматрати са аспекта историјског наслеђа (етничке напетости, национални и верески екстремизам и сепаратизам), али и регионалних и глобалних утицаја, као што су сиромаштво, доступност енергената, загревање планете, еколошки и економски (корупција) ризици. Све то доводи до присутности асиметричних ризика, који се испољавају као тероризам, организовани криминал и корупција, пролиферација наркотика и масовне миграције становништва.

У стратегијама ЕУ и НАТО и ставовима са самита НАТО, евидентно, кључни изазови безбедности остају: пролиферација оружја за масовно уништавање, тероризам, могући сукоби у региону који граничи са НАТО и Сајбер напад. Такође, као кључни аспекти будућег безбедносног окружења, наводе се: недостатак ресурса, проблеми здравља и климатске промене, вода и енергетски извори. Своје будуће ангажовање, према [2], између осталог, НАТО темељи на наученим лекцијама из Авганистана и Западног Балкана. Са друге стране, чињеница је да се поред проблема у Авганистану и Ираку, недовршених процеса у северној Африци, (Мароко, Тунис, Египат и Либија), у којим се НАТО и ЕУ директно ангажовани, евидентних проблема у Сирији и латентне опасности у вези са Ираном и Северном Корејом, на сцену враћа опасност оружаних сукоба ширих размера.

Табела: ПРЕГЛЕД ОДБРАМБЕНИХ ПАРАМЕТАРА НАТО И СУСЕДНИХ ЗЕМАЉА

Држава	Број становника	Бројно стање оружаних снага	Број војника на број станов	Трошкови одбране (мил \$)	% БДП за одбрану	Издаци по становнику (\$)	Издаци по војнику (\$)	СТРУКТУРА ТРОШКОВА ОДБРАНЕ		
								Персонал % буџета	Оперативни трошкови % буџета	Инвестиције % буџета
Албанија			, %					, , ,		
Белгија			, %					, , ,		
Бугарска			, %					, , ,		
Канада			, %					, , ,		
Хрватска			, %					, , ,		
Чешка			, %					, , ,		
Данска			, %					, , ,		
Естонија			, %					, , ,		
Француска			, %					, , ,		
Немачка			, %					, , ,		
Грчка			, %					, , ,		
Мађарска			, %					, , ,		
Италија			, %					, , ,		
Летонија			, %					, , ,		
Литванија			, %					, , ,		
Луксембург			, %					, , ,		
Холандија			, %					, , ,		
Норвешка			, %					, , ,		
Пољска			, %					, , ,		
Португал			, %					, , ,		
Румунија			, %					, , ,		
Словачка			, %					, , ,		
Словенија			, %					, , ,		
Шпанија			, %					, , ,		
Турска			, %					, , ,		
Велика Британија			, %					, , ,		
САД			, %					, , ,		
Македонија			, %					, , ,		
БиХ			, %					, , ,		
Црна Гора			, %					, , ,		

НАПОМЕНА: Суседне земље приказане су у склопу података о НАТО чланицама (Мађарска, Румунија, Бугарска, Албанија и Хрватска) као и земље суседи које нису чланице НАТО (Македонија, БиХ и Црна Гора)

Руски аналитичари имају своје виђење претњи безбедности и могућности њиховог превазилажења. Тако, у [6] бивши амбасадор Руске Федерације у Републици Србији, његова екселенција Александар Васиљевич Конузин, наводи став политиколога Сергеја Караганова да је Запад „пожурио да прецрта Русију са списка великих држава“ и сматра да у новој констелацији светских односа мора доћи до редефинисања утицаја на глобалну безбедност, без фаворизовања било чијег утицаја и са уважавањем улоге Русије. Поред тога, у [5], при анализи перспективе и пројеката сарадње у Евроазији, аналитичари закључују да кључни безбедносни проблеми у Евроазији настају због намере САД да прошире своју сферу утицаја у том региону, као и да своје интересе у региону, поред САД, имају Кина и Европска унија. Неретко, ти интереси везују се за изворе којима располаже регион.

У складу са наведеним, евидентно свет, у најмањем, мора бити забринут пред временом које долази, у безбедносном смислу посматрано. Стога, у даљој анализи се и даје осврт на издатке за одбрану и неке безбедносне пројекте у одбрани, без обзира што чисто војна питања (изазови и претње) нису једина питања изазова, ризика и претњи безбедности.

### 3. Издаци за одбрану

Издаци за одбрану (буџет одбране) увек су били један од показатеља односа према питањима безбедности и врло често, поготово у последњих неколико година, једно од кључних ограничења за планирање и реализацију стратегијског менаџмента. Евидентна финансијска криза, која је захватила читав свет, није поштедела ни најмоћније земље свете. Напротив, та криза управо је почела од најмоћнијих.

Трошкови за одбрану могу се посматрати са више аспеката, а уобичајено је да се сагледавају кроз следеће показатеље: (1) удео трошкова одбране у домаћем бруто производу (БДП), (2) укупност трошкова одбране, (3) трошкови одбране у односу на број становника (4) трошкови одбране по војнику и (4) структура трошкова одбране. Показатељи по наведеним елементима, за земље чланице НАТО и суседне земље, дати су у табели – прилогу овог текста.

#### 3.1. Удео трошкова одбране у бруто домаћем производу

Просечан удео трошкова одбране у БДП држава чланица НАТО у 2011. години износио је 1,52 % БДП, док је код европских држава чланица НАТО био 1,40 % БДП. Од држава чланица НАТО највише трошкове одбране су имале Сједињене Америчке Државе (4,80 % БДП), а најмање Луксембург (0,50 % БДП).

Од анализираних карактеристичних држава<sup>2</sup>, највеће издвајање за одбрану из БДП има Грчка од 2,1 % БДП, док најмање има Литванија од 0,8 % БДП.

---

<sup>2</sup> Под синтагмом карактеристичне државе у овом тексту, подразумевају се земље са приближном површином и бројем становника као Република Србија.

Просечни трошкови одбране суседних држава су у 2011. години износили 1,29 % БДП. Суседне државе чланице НАТО су у 2011. години просечно за одбрану трошиле 1,34 % БДП, а суседне државе који не припадају том савезу 1,22 % БДП. Највећи удео трошкова одбране у БДП имале су Албанија и Хрватска са 1,50 % БДП, а најмање Мађарска са 1,00 % БДП.

### *3.2. Укупни трошкови одбране*

Када је реч о укупним трошковима одбране у 2011. години, исказаним у америчким доларима (\$), највеће трошкове имају САД са 731.879 милиона \$, Велика Британија са 63.567 милиона \$, Француска са 53.444 милиона \$ и Немачка са 48.140 милиона \$. Најмање трошкове одбране, од анализираних држава имала је Летонија са 289 милиона \$. Од карактеристичних држава највеће трошкове за одбрану имала је Грчка са 6.425 милиона \$.

Кад су у питању суседне државе, најмање трошкове за одбрану имала је Црна Гора са око 52 милиона \$, а највеће Румунија са 2.380 милиона \$.

### *3.3. Трошкови одбране у односу на број становника*

У 2011. години државе чланице НАТО су у просеку по становнику за одбрану утрошиле 503 \$. Државе чланице НАТО у Европи су у просеку по становнику утрошиле 422 \$.

Међу карактеристичним државама чланица НАТО постоје велике разлике у просечним трошковима одбране по становнику. Међу тим државама највеће трошкове по становнику имале су: Данска (807 \$), Грчка (564 \$) и Белгија (513 \$). Најмање трошкове одбране по становнику су имале следеће државе: Бугарска (102 \$), Летонија (131 \$) и Литванија (106 \$).

Просечни трошкови одбране по становнику суседних држава у 2011. години су износили 108 \$. Највеће трошкове одбране по становнику имала је Хрватска (220 \$), а најмање Албанија (62 \$).

### *3.4. Трошкови одбране по војнику*

У 2011. години државе чланице НАТО су у просеку по војнику за одбрану утрошиле 155.507 \$, док су државе чланице НАТО у Европи, у просеку, по војнику утрошиле 131.642 \$. У НАТО највеће трошкове одбране по војнику имале су Сједињене Америчке Државе (512.879 \$) и Канада (394.750 \$), а најмање Албанија (19.700 \$). Међу карактеристичним државама чланица НАТО, највеће трошкове одбране по војнику имала је Данска (251.000 \$), а најмање Бугарска (26.138 \$).

Просечни трошкови одбране по војнику суседних држава у 2011. години су износили 34.421 \$. Највеће трошкове одбране по војнику имале су Мађарска (72.526 \$) и Хрватска (60.625 \$), а најмање Македонија (14.371 \$).

### 3.5. Структура трошкова одбране

Структура трошкова одбране у свим земљама НАТО и ЕУ посматра се кроз три елемента: (1) издаци за персонал, (2) издаци за оперативне трошкове и (3) издаци за капиталне инвестиције (опремање и инфраструктура). Идеалном пропорцијом наведених елемената сматра се однос 40 %:30 %:30 % од буџета. При томе, сматра се да су сви издаци за персонал већи од 50 % буџета превелики, као и да су издаци за капиталне инвестиције испод 20 % буџета недовољни.

У 2011. години просечна структура трошкова одбране држава чланица НАТО била је: персонални трошкови – 58,9 %; оперативни трошкови – 23,9 % и инвестиције – 17,1 %. Државе чланице НАТО у Европи су имале приближну структуру трошкова као и НАТО у целини.

Од држава чланица НАТО најповољнију структуру трошкова имале су: Велика Британија (персонални трошкови – 35,7 %; оперативни трошкови – 38,3 % и инвестиције – 26,1 %), Сједињене Америчке Државе (персонални трошкови – 41,4 %; оперативни трошкови – 31,0 % и инвестиције – 27,6 %) и Норвешка (персонални трошкови – 43,4%; оперативни трошкови – 35,3 % и инвестиције – 21,2 %).

Међу карактеристичним државама чланицама НАТО, најповољнију структуру трошкова одбране имала је Летонија (персонални трошкови – 51,3 %; оперативни трошкови – 28,6 % и инвестиције – 20,1 %), а најнеповољнију Португал (персонални трошкови – 78,5%; оперативни трошкови – 11,2 % и инвестиције – 10,2 %).

Просечна структура трошкова одбране суседних држава у 2011. години била је: персонални трошкови – 68,2 %; оперативни трошкови – 22,1 % и инвестиције – 9,7 %. Најповољнију структуру трошкова одбране имала је Мађарска (персонални трошкови – 55,2%; оперативни трошкови – 30,6 % и инвестиције – 14,2 %), а најнеповољнију Румунија (персонални трошкови - 80,0 %; оперативни трошкови – 11,1 % и инвестиције – 8,9 %).

### 4. Безбедносне иницијативе

У заузимању стратешких опредељења за одговор на нове безбедносне изазове, ризике и претње, посматрано у односу на евидентну финансијску кризу, присутне су бројне иницијативе, међу којима се посебно издвајају иницијатива НАТО – паметна одбрана (Smart Defence) и иницијатива ЕУ – удруживање и дељење (Pooling&Sharing).

Шефови држава и влада чланица НАТО су на самиту у Лисабону одржаном 19-20. новембра 2010. године, дефинишући правац деловања овог савеза за наредни десетогодишњи период, усвојили су стратегијски концепт за одбрану и безбедност чланица НАТО, под насловом „Активно ангажовање, модерна одбрана“. Циљ израде и доношења новог стратешког концепта, којим је замењен стратешки концепт из 1999. године, био је да се обезбеди основа за заједничке циљеве, приоритете и ресурсе овог савеза, имајући у виду актуелни и будући међународни политички контекст, као и изазове, ризике и претње безбедности са којима ће бити суочена.

Са аспекта мултинационалног приступа развоју способности, посебно је важно то што је у документу, између осталог, наглашен значај кооперативне безбедности која је

наведена као један од кључних задатака Алијансе у наредном периоду. У том контексту, а сходно садржају новог Стратегијског концепта НАТО, државе чланице би требало да у већој мери сарађују у погледу развоја одбрамбених способности, да сведу на минимум дуплирање и максимално ефикасно троше средства издвојена за одбрану. Такође, нови Стратегијски концепт обезбеђује усмерења за трансформацију НАТО у различитим областима, укључујући и промовисање сарадње у области одбрамбене индустрије (боља НАТО – ЕУ координација у области одбрамбених набавки). У том погледу, НАТО, као организација држава чланица, није у позицији да утиче на регулативу за контролу међународне трговине и извоза држава чланица, међутим, НАТО снажно промовише потребу за интероперабилношћу система одбране и опреме која треба да буде на располагању за НАТО операције, у складу са потребама.

Имајући у виду мултинационални приступ развоју способности, генерални секретар НАТО, Андерс Фог Расмунсен (Anders Fogh Rasmussen) је 4. фебруара 2011. године у свом говору, који је одржао на годишњој Минхенској конференцији о безбедносној политици, представио нови приступ у погледу трошења средстава из буџета за одбрану у временима економске кризе – концепт „паметна одбрана“ (Smart Defence), што је само нови назив за стари концепт који НАТО користи још од 50-тих година 20. века, али који, међутим, није био довољно делотворан до сада.

Истакао је да овај концепт омогућава остваривање већег степена безбедности уз мањи утрошак финансијских ресурса, уколико се уложе заједнички напори и примени флексибилан приступ и на тај начин избегне да финансијска криза постане криза безбедности. У склопу те иницијативе, он се залаже за то да државе удружују и деле способности, поставе праве приоритете и да боље координирају своје активности. Реч је о приступу који треба да омогући Алијанси да, у условима финансијске кризе, обезбеди потребне способности и оствари ниво амбиција утврђен новим Стратегијским концептом.

За разумевање контекста у којем је настао концепт „паметна одбрана“ може да послужи чланак [1] генералног секретара НАТО, који је објављен у часопису *Foreign Affairs* у којем он анализира значај задржавања нивоа постојећих и изградње планираних одбрамбених способности за европске чланице НАТО, али упозорава на тренд све мањег улагања у одбрану. Закључак који изводи јесте да постаје јасно да европске чланице НАТО своју садашњу и будућу улогу у регионалној и глобалној безбедносној архитектури, као и испуњење циљева дефинисаних у Стратегијском концепту НАТО, могу успешно реализовати једино уколико промене приступ у области инвестирања у одбрамбене способности.

При томе, важно је подсетити да су и САД исказале своје незадовољство чињеницом да подносе највећи део терета колективне одбране. Амерички став можда најбоље показује говор министра обране САД, Роберта Гејтса (Robert Gates) који је, у Бриселу, у јуну прошле године, [7] пред крај свог мандата, оштро критиковао чланице НАТО због „недовољног издвајања за одбрану и недостатка политичке воље“.

Историјски посматрано, садржај и сврха концепта „паметна одбрана“ нису нови, а његова примена може пратити уназад чак до времена пре избијања Пелопонеског рата.



Веома илустративан пример из тог доба је Делски савез<sup>3</sup>, с обзиром да су неке чланице тог савеза давале бродове, а неке трупе, оружје или новац. То би значило да је свака држава доприносила у складу са својим могућностима, а анализирано са савременог аспекта, могао би се извући и закључак да, када су у питању мале земље које не располажу значајним материјалним ресурсима, било да су у питању борбени системи, наоружање и војна опрема или финансијски ресурси, нагласак треба да буде на одговарајућим снагама, односно људским ресурсима.

У савременом добу, Европска унија је развила сличну иницијативу НАТО, познату као „удруживање и дељење“ (Pooling and Sharing), која датира из још 2003. године. Активна и ефикасна ЕУ, која доприноси глобалној безбедности евроатлантског простора, све више се доживљава као јединствен и суштински партнер Савеза. Две организације имају велики број заједничких чланица и због тога се у НАТО све више препознаје важност јачања способности европске одбране. Алијанса је поздравила ступање на снагу Лисабонског уговора који је обезбедио оквир за јачање одбрамбених капацитета ЕУ, као одговора на заједничке безбедносне изазове. Овим напорима значајно доприносе и чланице ЕУ које нису део Савеза.

У НАТО постоји уверење да Савез и ЕУ могу и треба да се допуњавају како би узајамно ојачали своје улоге у подршци међународном миру и безбедности. Сходно томе, и у НАТО и у ЕУ, одлучни су у настојању да допринесу креирању повољнијих околности кроз које ће НАТО у потпуности ојачати стратешке односе са ЕУ, у духу потпуне међусобне отворености, транспарентности и комплементарности, али и уважавања аутономије и институционалног интегритета обе организације. Основна дилема са којом се Европа тренутно суочава своди се на следеће: има више обавеза, а мање средстава за њихову реализацију, такође, алокација постојећих финансијских ресурса је неадекватна.

НАТО ће, такође, настојати да ојача практичну сарадњу са ЕУ у кризним операцијама, путем координираног планирања, узајамне подршке на терену и проширењем политичких консултација, како би избегло дуплирање капацитета.

Међутим, и поред тога што иницијатива ЕУ „удруживање и дељење“, комплементарна са НАТО концептом „паметна одбрана“, постоји већ готово десет година, актуелна финансијска криза условила је интензивирање њене имплементације и све веће фокусирање на практичну примену ових концепата. Питање које се данас поставља у погледу одржавања постојећих и развоја недостајући способности, није „шта“ треба предузети, већ „како“. Одређени компромиси треба да се постигну и када је реч о набавкама, јер у тој области нема довољне координације међу државама.

Данас су Скандинавске и Балтичке државе најбољи примери њене успешне примене и у том смислу, евидентна је потреба да се да се у актуелним околностима поделе најбоља искуства из досадашње праксе.

---

<sup>3</sup> Делски савез је савез грчких полиса под водством Атине у V веку п.н.е. Делски савез је формиран 477. п. н. е. као офанзивни и дефанзивни савез против Персије. Пошто је већина полиса била доста сиромашна да даје бродове савезу, плаћали су Атини порез да би се могли изградити бродови. Атина води Делски савез од почетка, а благајна савеза се налазила на острву Делосу. Свака чланица савеза је имала један глас. Допринос сваке чланице одређивао је атински државник Аристид. Неки чланови савеза би дали бродове, неки трупе или оружје или новац. Савет свих полиса чланова савеза одржавао се редовно на Делосу.

Уколико се има у виду савремени финансијски контекст, с обзиром да је извесно да ће и у наредним годинама бити веома ограничена средства за потребе одбране, државе ће бити принуђене да или снизе ниво амбиција - и на тај начин буду изложене већем ризику, или да поделе трошкове са неким коме верују. Стога, концепт „паметне одбране у својој основи, као суштинско питање, има – питање поверења и то је основни разлог зашто се све више, у вези са имплементацијом наведених иницијатива, истиче потреба промене свести (mindset).

Можда је управо из тог разлога он још у почетној фази реализације, а за његов даљи развој је у овом тренутку најзначајније постојање политичке воље и координација између НАТО и ЕУ. Мултинационалне иницијативе, по својој суштини, не имплицирају снижавање нивоа амбиција, што би било најгоре решење, с обзиром да постоје две варијабле: амбиције и могућности, а за обе су кључни сарадња и координација. За сада, иако постоје, планови „паметна одбрана“ и „удруживање и дељење“ још нису укључени у актуелне планове развоја појединих држава, а то још није случај ни у НАТО здруженом планирању.

Ипак, везано за наведени став да је у временима ограничених ресурса за одбрану потребно снизити ниво политичких амбиција, треба рећи и да финансијска криза има и своје, условно речено, добре стране, јер ће, да би се очувао постојећи ниво амбиција, наметнути као неопходну претпоставку већу интеграцију и интензивирање сарадње у области безбедности и одбране. У погледу нивоа амбиција, свакако је неопходан конструктиван политички дијалог о преузимању ризика, при чему би регионални приступ могао да одигра посебно значајну улогу.

Када је реч о промовисању мултинационалног приступа развоју способности, евидентна је чињеница да је генерално изузетно велика фокусираност на ресурсе, а да претходно није учињено довољно на координацији стратегија, те би се решење у погледу заједничког реаговања можда иницијално могло наћи у изради Гранд стратегије са ЕУ. У сваком случају, може се очекивати суочавање са успостављањем нове политичке-војне-економске трансатлантске заједнице.

Иницијативу „паметна одбрана“ предводи Савезничка команда за трансформацију (АСТ) из Норфолка, САД.

Три кључна елемента концепта „паметна одбрана“ су:

1. *приоритизација* – трошење средстава сходно приоритетима, односно најкритичнијим потребама, а такође и сагласно колективном планирању,

2. *специјализација* – неће све државе имати све способности, што је веома осетљиво питање због суверенитета, а специјализација мора да буде усклађена у оквиру процеса планирања у НАТО, и

3. *мултинационална сарадња* – на свим нивоима, а пре свега на регионалном нивоу. Верује се да ће овај концепт добро функционисати у мањим регионалним групама држава, а као потврда таквог става је и чињеница да већ постоје позитивна искуства код следећих регионалних група: В. Британија–Француска, NORDEFSCO, Балтичка група, Јадранска повеља, Weimer група, Вишеградска група. Такође, за ову реализацију ове иницијативе посебно је значајна сарадња између НАТО и ЕУ.

Што се тиче захтева у погледу планирања сходно концепту „паметна одбрана“, они се могу свести на следеће: поверење; државе би требало да буду приближне величине и степена развоја; државе би требало да имају сличну стратегијску културу; индустријске политике треба да буду хармонизоване; државе би требало да транспарентно изражавају своју мотивисаност; низак ниво корупције.

У НАТО влада уверење да уколико ЕУ и европске државе чланице НАТО намеравају да буду озбиљни безбедносни актери, у том случају, упоредо са даљим падом буџета за одбрану, национална безбедност и планирање одбране морају да укључе мултилатералну координацију, заједничке фондове и кооперативни развој војних способности, као и да такав приступ нема алтернативу.

На НАТО самиту у Чикагу у мају 2012. године, након претходних опсежних консултација, донета је коначна одлука и усвојена листа пројеката у оквиру наведене иницијативе. Пројекте су предлагале поједине државе чланице НАТО и оне ће бити њихови носиоци, а државе партнери ће, на њихову иницијативу, бити укључивани по принципу од случаја до случаја. У фази консултација, приоритетни циљ је био да се утврди које групе држава поседују исте способности. Од изузетног је значаја да НАТО и ЕУ раде заједно у оквиру иницијативе „паметна одбрана“, а потребно је избећи контрадикторности са концептом удруживања и дељења војних капацитета (Pooling&Sharing).

Посебно се наглашава важност постојања континуиране политичке воље држава током наредних двадесет година за реализацију иницијативе „паметна одбрана“, као и спремности да се ради заједно са другима, јер без тога неће бити постигнут никакав успех. У том контексту, као негативни примери, из прошлости у примени мултинационалног приступа развоју способности, могу се навести заједнички пројекти развоја вишенаменских авиона Eurofighter и Tornado, који су дуго трајали и били скупи, и тако нешто не би смело да се понови.

Поставља се питање: шта ако неке државе имају способности, а не желе да учествују, односно која је цена несарадње и довођења у ризик будућих операција, с обзиром да је став НАТО да „паметна одбрана“ нема алтернативу, јер се не ради о уштеди средстава, већ о одржавању способности и развоју недостајућих.

Када је реч о специјализацији, евидентно је да ће се јавити потреба да државе редефинишу своје планове и у том погледу, опет се поставља питање политичке воље и поверења.

Ова тема је данас релевантна за све државе, чланице НАТО и партнере, с обзиром да је мултилатерална сарадња веома корисна да би се премостио постојећи јаз између расположивих средстава за одбрану и потребе за способностима. При томе, није толико важно колико државе троше, већ како троше, односно од пресудног значаја је успостављање равнотеже између различитих категорија трошкова – персоналних, оперативних и инвестиционих. Оптималан однос између тих категорија био би: 40:30:30, при чему је мање од 20 % за инвестиције – мало, а више од 50 % за персоналне трошкове – много. Посебна пажња мора бити посвећена утврђивању приоритета.

Многе државе чланице НАТО истичу да су и до сада биле укључене у сличне активности и пре иницирања „паметне одбране“, као и да снажно подржавају

мултинационални приступ развоју способности. Оно на чему оне посебно инсистирају јесте неопходност узајамног поверења које је основа заједничког наступа, као и избегавање дуплирања способности у НАТО и ЕУ, који треба да уједине капацитете, а не да се надмећу. У коначном, много је важније имати расположиве способности, а мање је битно под окриљем које организације, као и да је боље користити их заједно са партнерима, него их имати само за себе.

Ипак, право сваке државе је да самостално одлучује о својим безбедносним аранжманима, да их, сходно својим интересима, историјским искуствима и перцепцијама мења, али, при томе, сноси и одговарајући ризик.

## 5. Закључна разматрања

Безбедност је несумњиво један од основних услова за успешан развој и просперитет држава и народа. Иако се након хладног рата сматрало да долази период трајног мира, сведоци смо многобројних сукоба широм света, како унутардржавних тако и међународних типа „афричко пролеће“. Са друге стране, свет се све више суочава са ризицима и претњама безбедности које намају чисто војни карактер. У таквим условима, а што је и историјска чињеница, креатори безбедносних иницијатива јесу најмоћније земље света.

Чињеница је да је огроман јаз у економској моћи земаља света, па и у оквиру интеграција какве су НАТО и ЕУ. То повлачи за собом другу чињеницу да земље које не могу да прате процесе стратешког менаџмента безбедности, које намећу најмоћнији, истима се декларативно придружују (прихватају их) и у пракси примењују различито, од земље до земље. Није непознато да и мање моћне земље покушавају да у оквиру свог окружења задејствују одређене процесе паметне одбране, преферирајући способности и капацитете којима располажу. То, само по себи, намеће закључак да иницијативе паметна одбрана (НАТО) и удруживање и дељење (ЕУ), нису у потпуности заживеле, немају јасну пројекцију и планове, али се намећу као решење без алтернативе. Стратешки је некоректно рећи да нешто нема алтернативу, зато је очекивати да ће најмоћнији заузети оштрији курс према наведеним иницијативама, а мање моћни ће се прилагођавати колико могу, што ће за последицу имати њихов статус у оквиру интеграције или партнера.

## ЛИТЕРАТУРА

- [1] Anders Fogh Rasmussen, „NATO after Libya - The Atlantic Alliance in Austere Times“, Foreign Affairs, July/August 2011.
- [2] Active Engagement Modern Defence, Strategic Concept, NATO Public Diplomacy Division, Brussels Belgium 2010.[3] European Security Strategy, Council of the European Union, Brussels Belgium, 2009.
- [4] Lisa Aronson and Molly O`Donell, „Smart Defense and thr Future of NATO“, Chicago, Illinois, March 28-30, 2012.
- [5] Перспективи и проекти сотрудничества в Евразии; Сборник статей; Центр Геополитических Исследований, Вильнус 2012.
- [6] Ризик, моћ и заштита; увођење у науку безбедности; ЈП Службени гласник, Београд, 2010.
- [7] Robert Gates, „Defense Secretary Warns NATO of 'Dim' Future“, New York Times, 10. јун 2011.

[8] The European Security and Defence Policy, Diplomatic edition, Federal Foreign Office, Berlin, 2009.

**Božidar Forca, Ph. D.**  
**Dragan Tatomir**

### **STRATEGIC MANAGEMENT IN FINANCIAL CRISIS**

#### *Summary*

Economic or financial crisis which has affected the whole world since the end of the first decade of 21 Century, has affected all countries in the world. Special aspect of this influence is reflection of security in condition of reduced finances. The outputs, when we are talking about the most powerful, are being search in division of responsibility and burden, on one hand, and, joining and division of expenditure, at the other hand. This paper is about research of expenditure for defence in NATO countries and environment, on one hand, and following processes, as are Smart Defence-NATO or joining and dividing (Pooling&Sharing-EU), at the other hand.

*Key words:* Security, defense budget, Smart Defence, Pooling & Sharing.

## **UTICAJ LJUDSKOG KAPITALA I TEHNOLOGIJE NA EKONOMSKI RAST**

**SAŽETAK:** Ulaganje u ljudski kapital u posljednje je vrijeme predmet rasprava o ekonomskoj politici kao jedan od važnih elemenata za stvaranje savremenih preduzaća zasnovanih na znanju. Teorija ljudskog kapitala to ulaganje posmatra kao rezultat dobrovoljne odluke pojedinaca koji očekuju određeni povrat na ulaganje vremena i sredstava. U posljednjih dvadeset godina zabilježen je porast premija za obrazovanje, što se pripisuje brzom tehnološkom razvoju, a u tranzicijskim je zemljama tokom posljednjeg desetljeća zabilježena brza konvergencija premija na obrazovanje od egalitarnih platnih struktura prema platnim strukturama kakve postoje i u razvijenim tržištima.

Za razliku od tih zemalja, premija na obrazovanje u Bosni i Hercegovini još nije konvergirala prema premiji u naprednim tržišnim privredama. U skladu s time, Bosna i Hercegovina, uprkos određenom porastu broja studenata, još uvijek zaostaje za razvijenim zemljama, a jaz je još veći uzme li se u obzir i manji broj studenata koji završe studij. Smanjenju toga zaostatka, čini se, ne pridonosi ni visoka nivo ukupne potrošnje na obrazovanje, koja je u skladu izdvajanja na obrazovanje u razvijenim tržišnim privredama.

**KLJUČNE RIJEČI:** ljudski kapital, tržište rada u tranziciji, povrat na obrazovanje, struktura nadnica.

### **Uvod**

Stvaranje poticajnog okruženja za ulaganja u ljudski kapital sve se češće pojavljuje kao jedan od važnih elemenata politika na tržištu rada razvijenih zemalja, kao i širih strategija za podsticaj rasta. Ulaganja u ljudski kapital također olakšavaju restrukturiranje privrede, smanjuju probleme siromaštva, nezaposlenosti i socijalne isključenosti.

Potreba za porastom ulaganja u ljudski kapital posebno je velika u tranzicijskim privredama, u kojima su prije početka tranzicije iznimno niske nadnične premije za radnike koji su poduzeli takva ulaganja dovele do stagnacije i čak pada nivoa ljudskog kapitala. Glavna razmatranja iz teorije ljudskog kapitala odnose se na povrat ulaganja u ljudski kapital te na uticaj ulaganja u ljudski kapital na ekonomski rast kao jedan od glavnih aspekata povrata sa stajališta društva.

U idućem poglavlju razmatraju se glavni elementi transformacije na tržištima rada tranzicijskih zemalja u smislu podsticanja ulaganja u ljudski kapital. S obzirom na zaostatak u ljudskom kapitalu, koji je uprkos čestom isticanju obrazovane radne snage kao jedne od prednosti tranzicijskih zemalja, konvergencija u povratu ulaganja u obrazovanje i u nivou ljudskog kapitala jedan je od temelja tranzicije. Prema nalazima različitih empirijskih istraživanja, u svim je tranzicijskim zemljama srednje i istočne Evrope osjetan takav trend.

Glavni zadatak teorije rasta jeste da objasni varijacije u životnom standardu kroz vrijeme u različitim zemljama. Ekonomski rast se mjeri kao promjena GDPpc. Amartija Sen, dobitnik Nobelove nagrade za ekonomiju 1998. godine kaže: „ekonomski rast ne može razložno biti tretiran kao cilj po sebi. Rast se mora najprije usmjeriti ka poboljšanju života koji živimo i sloboda u kojima uživamo.“ (Todaro, 2006: 16). Način da se formira nečije mišljenje o izvoru rasta vezan je za funkciju proizvodnje koja zavisi od fizičkog, ljudskog i prirodnog kapitala.

Fizički kapital se sastoji od mašina, oruđa, zgrada, infrastrukture kao što su putevi i luke. Njegovu glavnu karakteristiku predstavlja činjenica da je on proizvod investicija. Znatno se raz-

---

\* vasiljevic.dj@hotmail.com

likuje od tehnologije u tome što samo određeni broj radnika, na smenu može da koristi jedan deo fizičkog kapitala.

Ljudski kapital se odnosi na kvalitete kao što su obrazovanje i zdravlje jer oni omogućavaju radniku veću produktivnost, koja je rezultat prethodnih investicija. Ljudski kapital obezbeđuje ekonomski povrat vlasniku. Najbitniji ljudski kapital se nalazi u nama samima, što onemogućava druge da ga koriste. Investiranje u ljudski kapital predstavlja veoma bitno ulaganje.

Prirodni kapital je vrednost poljoprivrednog zemljišta u nekoj zemlji, pri čemu je bitno koliko ta zemlja poseduje pašnjaka, šuma i podzemnih resursa. Za razliku od drugih vrsta kapitala, ovaj je unapred zadat na određenom prostoru. Prirodni kapital po radniku i GDPpc u pozitivnoj korelaciji su i, ali veza između njih je mnogo slabija nego kod drugih oblika kapitala.

Produktivnost je odnos između onoga što je proizvedeno i onoga što je trebalo da bude proizvedeno. Obično se taj odnos izražava u formi proseka koji čini ukupni output neke kategorije robe, podeljeno sa ukupnim inputom, recimo radne snage ili sirovog materijala. Može se govoriti o produktivnosti zemlje, radne snage, kapitala ili tehnologije. Povećanje proizvodne efikasnosti meri se putem neto štednje inputa po jedinici outputa. Radna snaga je najčešći faktor koji se koristi za mjerenje produktivnosti. Jedan od razloga za to jeste veliki udio troškova radne snage u vrijednosti samog proizvoda. Sljedeći razlog je taj što se inputi radne snage lakše mjere nego neki drugi (na primjer kapital).

Međutim, potrebno je imati u vidu razlike u nivou vještina zaposlenih, njihovom obrazovanju i intezitetu s kojim obavljaju posao.

Životni standard nekog društva zavisi od njegove sposobnosti da proizvede dobra i usluge, a njegova produktivnost zavisi od fizičkog i ljudskog kapitala, prirodnih resursa i tehnološkog znanja (Gregory Mankiw i Taylor, 2008: 510). Menkju ističe da je prosječan prihod u najbogatijim zemljama svijeta deset puta veći nego onim u najsiromašnijim. „Svakome ko putuje očigledne su velike razlike u prihodu koje dovode do velikih razlika u kvalitetu života. Manje su očigledni razlozi za ove razlike. Šta je to sa Amerikom, Japanom i Nemačkom da budu toliko bogatije od Indije, Indonezije ili Nigerije. Istovremeno se otvara pitanje kako bogate zemlje mogu da održe svoj visoki standard življenja. Šta siromašne zemlje mogu da učine kako bi se priključile tom klubu.“ (Mankiw, *The Growth of Nations*, <http://lekhuongninh.googlepages.com/EG02.pdf>).

Vitalne komponente rasta su zdravlje i obrazovanje. Raspodjela zdravstva i obrazovanja unutar država jednako je važna kao i raspodjela dohotka. „Obrazovanje je ključno za jačanje kvaliteta života ljudi i osiguranje društvenog i ekonomskog napretka.“ (Todaro i Smith, 2006: 346). „Nivoi zdravstva i obrazovanja su mnogo viši u zemljama sa visokim prihodom. Ljudi i vlade sa visokim prihodom mogu sebi priuštiti veće troškove za obrazovanje i zdravstvo; sa boljim zdravstvom i obrazovanjem omogućava se veća produktivnost i prihodi. Zbog ovih veza, potrebno je razvojnu politiku istovremeno usmeriti na prihod, zdravstvo i obrazovanje.“ (Todaro i Smith, 2006: 350).

Države više ulažu u ljudski kapital kada su prihodi veći. Geri Beker, dobitnik Nobelove nagrade za ekonomiju 1992. godine i autor ljudskog kapitala 1964. godine, kaže: „Verujem da postoji snažna uzročnost između poboljšanja ljudskog kapitala – obrazovanja i ekonomskog rasta. Takođe, imamo i povratnih efekata ekonomskog rasta na povećanje edukacije.“ (Brian, 2010: 33). Nakon mnogo godina negiranja, ova pitanja ponovo su centar makro ekonomskih

istraživanja i podučavanja. Dugoročni rast je sada podjednako bitan kao i kratkoročne fluktuacije. Studije o rastu ubrzano su se razvijale poslednjih godina.

Ljudski kapital se odnosi na produktivne kapacitete ljudskog bića kao što je prinos proizvodnih faktora u ekonomiji. Ljudski kapital je berza vještina i produktivnog znanja koje se nalaze u samom čovjeku. Vraćanje investicija u ljudski kapital leži u povećanju čovjekovih vještina i u zadobijanju moći, što povećava eikasnost donošenja odluka, u okviru ekonomskog tržišta, i van njega. Kvantitativna analiza je ograničena na doprinos i output, što je rezultat investiranja u ljudski kapital. Plate i zarade su ekvivalent angažovanja ljudi. Osoba koja ima nameru da investira u obrazovanje mora biti spremna na dugotrajni period obuke i skupo lično investiranje, pre nego što se ispolje rezultati tog investiranja. Na kraju, zarada će kompenzovati troškove i napor koji su uloženi. Ukoliko ne bi bilo tako, retko ko bi se upustio u tako nešto. Priroda kompenzovanja zarade u odnosu na investiciju je jednaka stopi povratka. Prema Galoru i Vejlu, tehnološki progres i akumulacija ljudskog kapitala nadopunjuju mentalne zadatke i zamjenjuju fizičke zadatke u industrijskoj proizvodnji.

### Neoklasični model rasta (Solow–Swan model)

Gregori Menkju navodi nekoliko činilaca ekonomske politike koji utiču na ekonomski rast kao što su: značaj štednje i investicija, obrazovanje, tehnološke inovacije – istraživanje i razvoj, rast stanovništva i slobodna trgovina (Gregory Mankiw i Taylor, 2008: 510). Robert Solou, profesor prestižnog univerziteta MIT, i dobitnik Nobelove nagrade za ekonomiju, razvio je 1956. godine model rasta zasnovan na matematičkim principima (Solow, 1956: 65-94).

Razmatra se ekonomija sa određenom ponudom radne snage i datim stanjem tehnološkog znanja. Pretpostavlja se da radna snaga radi.  $K$  je agregatni fond kapitala. Veličina inputa  $Y$  (proizvodna funkcija, može se posmatrati kao GDP) zavisi od  $K$ , i predstavlja funkciju

$$Y=F(K) \quad (1)$$

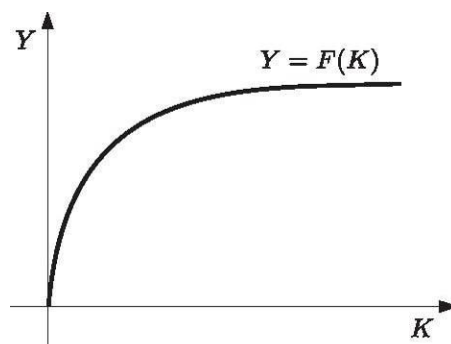
(tehnologija je egzogena, tj. predstavljaju spolja dato konstantno stanje).

$$F'(K) > 0, F''(K) < 0, \forall K \text{ (konkavnost)} \quad (2)$$

$$\lim_{K \rightarrow 0} F'(K) = \infty, \lim_{K \rightarrow \infty} F'(K) = 0 \text{ (asimptotika)} \quad (3)$$

$$F(\lambda K) = \lambda F(K), \lambda > 0 \text{ (homogenost)} \quad (4)$$

Funkcija  $Y$  zadovoljava uslove:



Slika 1. – Proizvodna funkcija



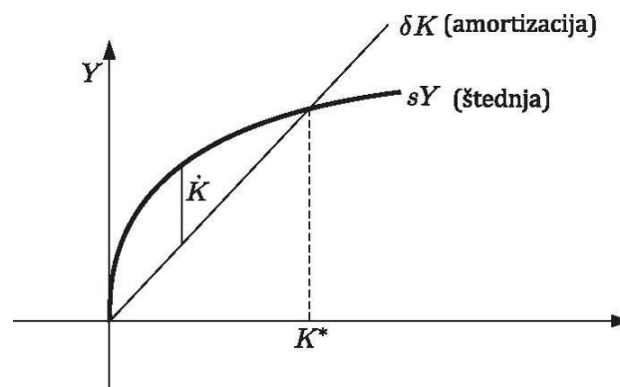
Proizvodnu funkciju  $Y$  karakterišu opadajući prinosi na akumulaciju kapitala. Ako uvedemo pretpostavku da ljudi štede konstantnu stopu  $s$  od svojih bruto prihoda  $Y$ , a stopa amortizacije  $\delta$  predstavlja deo utrošenog kapitala, tada je neto stopa povećanja fonda kapitala po jedinici vremena – neto investicija:

$$I = sY - \delta K \quad (5)$$

Neto investicija je brzina rasta  $K$ , tj. izvod  $\dot{K}$ , pa je

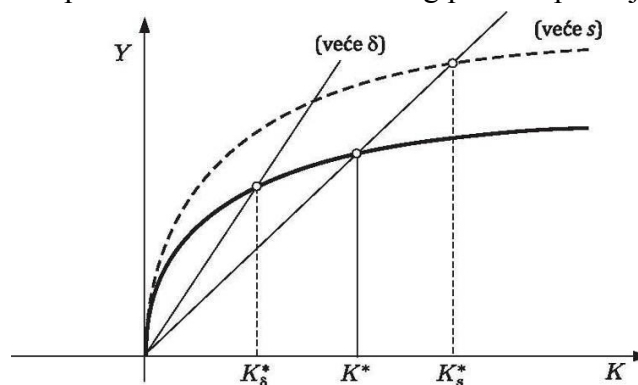
$$\dot{K} = sY - \delta K \quad (6)$$

Jednačina (6) je fundamentalna diferencijalna jednačina za teorije neoklasičnog rasta.



Slika 2. Solow-Swan model

$\dot{K}$  je stopa rasta fonda kapitala kao vertikalne distance između krive štednje i prave amortizacije. Kada je kriva štednje iznad prave amortizacije, fond kapitala raste. Nastaviće da se povećava i  $K^*$  predstavlja stabilno (stacionarno) stanje ekonomije. Sa manjim fondom kapitala produktivnost je velika i nacionalni prihod veći, pa ova činjenica podstiče ljude da više štede. Zbog opadajuće marginalne produktivnosti nacionalni prihod neće rasti istom brzinom kao i fond kapitala, što dovodi do toga da ušteda neće rasti istom brzinom kao amortizacija. Na kraju, amortizacija će dostići uštedu, rast fonda kapitala slabi i rast nacionalnog prihoda prestaje.



Slika 3. Pomjeranje  $K$  u zavisnosti od  $s$  i  $\delta$

Povećanje  $s$  ili  $\delta$  daje pomjeranje grafika i tačke  $K^*$ .

Objašnjenje fenomena rasta je jednostavno: prvo se štedi pa investira, pa se dobija ekonomski rast.

### Zaključak

Kako bi se potaknula konvergencija nivoa ljudskog kapitala u Bosni i Hercegovini prema nivou ljudskog kapitala u razvijenim zemljama, potrebno je djelovati na svim opisanim nivoima. Kao prvo, država bi u budućnosti pri određivanju politike nadnica u javnim službama i državnim poduzećima mogla više brige povesti o usklađivanju nadnične premije za obrazovane radnike s prevladavajućom praksom u privatnom sektoru.

Takva bi politika mogla dovesti do konvergencije strukture nadnica prema strukturi koja se uspostavila u drugim tranzicijskim zemljama i do uspostavljanja tržišnih potsticaja za investiranje u obrazovanje. Dugo prosječno razdoblje studiranja i često prekidanje studija rezultat su kombinacije različitih činjenica pa se stoga i ne može jednostavno rješavati.

Izbor dugoga studija umjesto tržišta rada povezan je i s rigidnim tržištem rada i teškoćama pronalaganju posla za mlade radnike pa će tako započet proces fleksibilizacije zasigurno pridonijeti skraćenju njegova prosječnog razdoblja.

### LITERATURA

- Keely, B. (2010). *Ljudski kapital. Kako ono što znate oblikuje vaš život*. Beograd: OECD, Ministarstvo prosvete Republike Srbije.
- Mankiw, G. (2008). *The Growth of Nations*. Harvard University, Internet adresa: <http://lekhuongninh.googlepages.com/EG02.pdf>.
- Mankiw, G., Taylor, M. (2008). *Ekonomija*. Beograd: Data Status.
- Solow, R. M. (1956). A Contribution to the Theory of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics*. Vol. 70 (1): 65-94.
- Todaro, M. P. (2006). *Stephen C. Smith, Ekonomski razvoj*. Sarajevo: Šahinpašić.

Đorđo Vasiljević, Ph. D.

### EFFECT OF HUMAN CAPITAL AND TECHNOLOGY ON ECONOMIC GROWTH

#### Summary

Investing in human capital in the past has been the subject of debate on economic policy as one of the important elements for the creation of modern knowledge-based corporations. The theory of human capital investment is viewed as a result of voluntary decisions of individuals who expect a certain return on investment of time and resources. In the last twenty years there has been an increase premiums for education, which is attributed to the rapid technological development in transition countries during the last decade has seen rapid convergence of the premium on education egalitarian salary structure based on salary structures such as those in developed markets.

Unlike those countries, the premium on education in Bosnia and Herzegovina has not yet converged towards premium in advanced market economies. Accordingly, Bosnia and Herzegovina, despite some increase in the number of students, still lags behind the developed countries, and the gap is even greater if one takes into account the number of students who complete their studies. To the reduction of this backlog, it seems, does not contribute either a high level of total spending on education, which is consistent with the allocation to education in the developed economies.

*Key words:* human capital, labor markets in transition, the return to education, the structure of wages.



## **SUOČAVANJE ZEMALJA ZAPADNOG BALKANA SA VELIKIM IZAZOVIMA NA PUTU KA EU**

Analiza izvještaja EK o napretku zemalja Zapadnog Balkana za 2012. godinu

**SAŽETAK:** U ovom radu autor ukazuje na osnovne determinante spoljnopolitičkih orijentacija i strategija zemalja Zapadnog Balkana. U vezi sa navedenim, on se usredsređuje na komparativnu analizu izvještaja Evropske komisije za napredak zemalja Zapadnog Balkana za 2012. godinu na putu ka EU: Bosna i Hercegovina, Republika Makedonija, Hrvatska, Srbija, Crna Gora, Albanija i Kosovo. U tom kontekstu, on zaključuje da su sve zemlje Zapadnog Balkana opredjeljene za članstvo u Evropskoj uniji i NATO-u (sa izuzetkom Srbije za NATO), promociju regionalne saradnje i intenziviranje uloge navedenih zemalja Zapadnog Balkana u globalnim i regionalnim međunarodnim organizacijama. Autor ukazuje i na odnos država Zapadnog Balkana u odnosu prema Evropskoj uniji, njihovo zalaganje u ovom procesu za veću međususedsku saradnju, kao jednom od najbitnijih uslova za ispunjenje Kopenhaških kriterija za punopravno članstvo u EU. Ovom prilikom, kako autor zaključuje, većina zemalja Zapadnog Balkana opredeljena je za ispunjenje zahtjevanih kriterija i uslova za učlanjenje u EU i NATO, kao i za jačanje partnerstva sa Sjedinjenim Američkim Državama. No, autor jasno ukazuje da se neke od zemalja Zapadnog Balkana teško odvajaju od tzv. stečenih historijskih prava na račun punopravnog članstva u EU; druge radi unutrašnjih političkih problema ne mogu da dođu do konsenzusa za ispunjenje kriterija kada su u pitanju reforme u zemlji; treća grupa ostala je zarobljenik ideja o dominaciji jednog etnikuma nad drugim. Za sve ove zemlje neispunjavanje zahtjevanih uslova i standarda indirektno utiče na stagnaciju zemalja na putu ka EU.

Svaka od zemalja je svoje opredjeljenje na prema EU i NATO-u ugradila u svoj Ustav i dokumenta za vanjskopolitičke prioritete, ali neke od zemalja rade suprotno sopstvenim opredeljenjima.

Poseban akcenat stavlja se na pitanja vezana za regionalnu saradnju i dobrosusedske odnose u procesu proširenja EU, akcentuira se u izvještaju Evropske komisije o strategiji proširenja i ključnim izazovima.

**KLJUČNE RIJEČI:** spoljnopolitička orijentacija, strategije, prioriteti, Zapadni Balkan, Bosna i Hercegovina, Makedonija, Hrvatska, Crna Gora, Srbija, Albanija, Kosovo, Evropska unija, NATO, dobrosusedski odnosi, vladavina prava, ljudska prava, borba protiv kriminala i korupcije.

### **1. Uvod**

Poslije disolucije nekadašnje Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije, novonastale države počele su da traže nove alternative o budućnosti svojih zemalja. Republike i narodi bivše Jugoslavije osjetili su na svojoj koži surov i nasilan režim socijalizma i umorni od tog sistema počeli su trasirati vlastiti put i budućnost ka Evropskoj uniji, koja je bila i jeste jedina alternativa za sve države Zapadnog Balkana.

Raspad nekadašnje Jugoslavije nije bio miroljubiv, jer je prošao kroz jedan vrlo težak proces obuhvaćen ratovima sa razornim i strašnim posljedicama po ljudske živote i ekonomske resurse. Socijalistički režim bivše Jugoslavije vođen sa pozicije hegemonizma i ruske inspiracije prešao je u jedan bezkomandni vojni režim koji nije imao nikakav drugi cilj, osim okupacije drugih dijelova tadašnje Jugoslavije. Posljedice tih nasilnih oružanih sukoba koji su se dešavali u Sloveniji, Hrvatskoj, Bosni i Hercegovini, na Kosovu i u Makedoniji, još su i danas svježije. Dejtonski ugovor koji je donio mir ovim djelovima, u jednom je izgubio nadu za ove zemlje, a to je nada o njihovom daljem razvoju i njihovom sukcesivnom inkludiranju u Evropsku uniju.

Evropska unija koja je bila jedan od glavnih saveznika naroda Balkana na njihovom putu ka oslobođenju od dominacije unitarnih i hegemonijalnih paradigmi i sticanju vlastite nezavisnosti, sama po sebi predstavlja jedinu alternativu za ove zemlje i narode da se priključe Uniji slobodnih i demokratskih zemalja.

Put prema Evropskoj uniji nije pravolinijski, jer biti dio Evropske unije znači da svaka zemlja treba ispuniti određene uslove koji važe za sve zemlje koje aspiriraju da budu dio te zajednice. Principi su jednaki za svaku zemlju bez izuzetka. Prva zemlja koja se priključuje EU bila je Slovenija. Na toj pozadini ona se pojavljuje kao najveći inspirant i nada drugim zemalja Zapadnog Balkana za njihovo učlanjenje u veliku porodicu slobodnih i demokratskih država. Glavni cilj i politička orijentacija tih zemalja bio je postepeni strateški zaokret prema Sjedinjenim Američkim Državama i Evropskoj uniji. Prva među tim zemljama bila je Slovenija, zatim Hrvatska, Makedonija i Bosna i Hercegovina. Najradikalniji protivnici datoj orijentaciji bile su Srbija i Crna Gora, jer su one istrajavale na tome, da njeguju principe politike nesvrstanosti i u okviru zajedničke federalne države Savezne Republike Jugoslavije, bile koncentrisane na rešavanje nacionalnog pitanja srpskog naroda.

Prva decenija djelovanja ovih zemalja nije bila toliko laka, jer one nisu imale osnovna strateška dokumenta iz oblasti vanjske politike, prioritete i strateške orijentacije u pravcu budućeg djelovanja.

Postepeno sve države Zapadnog Balkana usvojile su, sa izuzetkom Republike Srbije, osnovna strateška dokumenta iz oblasti spoljne politike i buduću orijentaciju djelovanja, a to je bilo njihovo partnerstvo i punopravno učlanjenje u EU i NATO. Po njenom osamostaljenju 2006. godine i Crna Gora se priključila ovim zemljama na putu ka evrointegracijskim procesima, a to je kasnije uradilo i Kosovo.

Za svaku zemlju EU je odredila iste standarde i uslove koje treba ispunjavati da bi svaka od zemalja mogla postati punopravni član EU. Kopenhaški kriteriji su jasni i primjenljivi su za svaku zemlju aspiranticu, dok je SSA (Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju) bio prvi uslov koji je trebalo ispuniti, potpisati i ratificirati, da bi svaka zemlja mogla aplicirati za dobivanje statusa kandidata EU.

Poslije Slovenije prva zemlja koja je ispunila i potpisala sporazum o stabilizaciji i asocijativnom pridruživanju bila je Republika Makedonija 2001. godine i isti sporazum je ratificirala 2004. godine. Sa ratificiranjem SSA-sporazuma Republici Makedoniji se otvorio put apliciranja za kandidatski status, što je i učinila 2005. godine. Istim putem krenula je i Republika Hrvatska, Crna Gora, Albanija, Srbija i Bosna i Hercegovina. Od šest zemalja jedino Albanija još nije dobila status kandidata i ima nadu da taj status dobije do kraja 2012. godine, dok je Bosna i Hercegovina ranije ratificirala SSA-sporazum sa EU. Što se tiče Kosova Evropska komisija predlaže da se naredne godine ponudi Kosovu Sporazum o stabilizaciji i asocijativnom pridruživanju sa EU.

Od pet zemalja koje su već na putu prema prema EU, polovinom 2013. godine Hrvatska će biti punopravna članica EU; Crna Gora je otvorila pristupne pregovore sa EU; Republika Makedonija započinje sa pregovorima na visokom nivou, ali s druge strane pristupne pregovore ove zemlje sa EU usporava nerješavanje spora oko imena ove države sa Grčkom; Srbija uskoro očekuje otvaranje pristupnih pregovora sa EU, ali problem pristupnih

pregovora čini nespornost Srbije da prizna punu nezavisnost Kosova. Na kraju, Republika Albanija očekuje dodjeljivanje kandidatskog statusa.

Sve zemlje Zapadnog Balkana kao njihov strateški cilj imaju učlanjenje u Evropsku uniju i Sjeverno-atlantski savez. S druge strane, svaka zemlja je odredila svoje vanjske prioritete koji su u suštini slični, a to su, između ostalog: očuvanje i jačanje mira, razumijevanje među državama i narodima, učvršćivanje međunarodnog položaja, stvaranje uslova za ostvarenje osnovnih strateških prioriteta učlanjenjem u evropske i transatlantske političke i ekonomske integracije i poštovanje preuzetih međunarodnih obaveza. Isto tako, u načela nove vanjske politike ubrojani su i rješavanje otvorenih i preostalih pitanja iz procesa raspada bivše države, uspostavljanje dobrosusjedskih odnosa i saradnje sa svim državama regiona, razvijanje prijateljskih odnosa sa najuticajnijim državama i faktorima u svijetu, jačanje privrednog položaja i promocija ukupnog identiteta zemlje.

Države Zapadnog Balkana uspijele su da osiguraju veoma dobre odnose sa Sjedinjenim Američkim Državama, ali s druge strane, treba apostrofirati da iako je državna zajednica Srbije i Crne Gore bila napadnuta od strane NATO-a, danas Srbija i Crna Gora kao nezavisne države isto tako njeguju dobre odnose sa SAD.

Pošto se radi o zemljama koje su aspiranti za Evropsku uniju potrebno je da se analizira najnoviji izvještaj Evropske komisije za svaku zemlju posebno, da bi se na osnovu komparativne analize vidjelo šta je zajedničko i imanentno za svaku zemlju, koje uslove i standarde zemlje treba da ispunjavaju na putu prema EU i gdje zaostaje jedna zemlja u odnosu na drugu zemlju, a gdje napreduje druga u odnosu na ostale.

Izvještaj o napretku zemalja Zapadnog Balkana o ispunjavanju uslova i standarda za punopravno članstvo u Evropskoj uniji, Evropska komisija objavljuje svake godine za svaku zemlju pojedinačno (ove godine izvještaj je obavljen 10. oktobra 2012. godine). Zajednički akcenat Evropske komisije za sve zemlje Zapadnog Balkana je stavljanje pitanja vezanih za regionalnu saradnju i dobrosusjedске odnose u fokus procesa proširenja EU.

Kada je riječ o zemljama Zapadnog Balkana, posebna pažnja će biti posvećena regionalnoj saradnji, pitanju veoma važnom za stabilnost regiona i političkih sistema svake države posebno.

Proces proširenja Evropske unije na područje Zapadnog Balkana ne bi trebao, niti može biti, monopol jedne političke partije, već se mnogo bolji rezultati postižu kada čitavo društvo daje doprinos tom procesu i kada postoji široki politički konsenzus svih političkih aktera u zemljama aspiranticama.

Generalno uzeto, vrata Evropske unije otvorena su za sve zemlje Zapadnog Balkana. Hrvatska očekuje da bude punopravna članica EU 2013. godine, Crna Gora je 29. juna dobila datum za početak pregovora, dok je Republika Makedonija dobila zeleno svjetlo za dobivanje datuma za pregovore. Na osnovu memoranduma o mirovnom prijedlogu grčkog šefa diplomatije upućenom državnom vrhu Republike Makedonije za rješavanje spora oko imena, što predstavlja dobru vijest i nadu o deblakadi puta Republike Makedonije na putu ka EU i NATO-u: „Grčka strana, predložila je potpisivanje memoranduma o razumijevanju, dogovorni okvir i osnovne parametre u kontekstu razgovora o sporu oko imena. Svrha memoranduma, navodi se u pismu makedonskoj strani, je dati novi zamah pregovorima, da se ubrza rješavanje spora oko imena“ (www.utrinskivesnik.com.mk. *Dobra volja ili blef Grčke*).

Aspiracije zemalja Zapadnog Balkana su realistične i objektivne, jer Evropska unija nikad nije zatvorila vrata Unije. Jedno takvo opredjeljenje zasnovano je na principu poštovanja Ugovora iz Rima u kojem je u članu 237. napisano da „Svaka evropska zemlja može zatražiti prijem u članstvo zajednice.“ (Leonard, *Guide to the European Union*: 49).

Kad se govori o politici otvorenih vrata treba se imati u vidu i to da je taj poziv uslovljen preambulom Ugovora, koja govori o odlučnosti šest zemalja osnivača da jačaju mir i slobodu i da pozivaju „druge narode Evrope koji dijele njihove ideale da im se pridruže u njihovim naporima“ (Leonard, *Guide to the European Union*: 305). Pored toga, ovakva stilizacija znači da su samo zemlje sa demokratskom formom vladavine prihvatljive za pristupanje Zajednici (Isto). Dalje, „implicitni uslov je da ekonomije zemalja koje traže priključenje treba da budu dovoljno razvijene da bi mogle da prihvate obaveze članstva i da budu sposobne da efikasno konkurišu u okviru slobodnog tržišta“ (Isto).

Slobodno se može reći da svaki kriterij, uslov i standard koje danas zahtjeva Evropska unija od zemalja koje traže učlanjenje u EU, proizlazi iz naprijed opisanih principa, koji su definisani Ugovorom iz Rima i iste principe Evropska unija još uvijek osnažuje. Nema sumnje da te principe EU nema namjeru ni da mijenja ni da ih oslabi i zato svaka zemlja aspirantica treba da ispuni sve potrebne uslove koji se traže, a koje su ispunile sve zemlje koje su već članice.

Na osnovu izvještaja Evropske komisije za proširenje EU sa zemljama Zapadnog Balkana za 2012. godinu u tekstu koji slijedi, bit će data potpuna komparativna analiza izvještaja pojedinačno i posebno za svaku zemlju.

## 2. Bosna i Hercegovina

Imajući u fokusu politike konstelacije zemlje, Evropska komisija konstatuje da je Bosna i Hercegovina ostvarila ograničen napredak u ostvarivanju političkih kriterijuma i razvoju kapaciteta neophodnih na putu ka Evropskoj uniji, a u najvećem djelu početkom ove godine kada je formiran Savjet ministara BiH, nakon šesnaestomjesečne blokade koja je uslijedila poslije parlamentarnih izbora u oktobru 2010. godine. Date aktivnosti, kao i usvajanje budžeta i Zakona o državnoj pomoći koji je važan pravni instrument na putu BiH ka EU, omogućili su u početku preusmjeravanje pažnje na evropske integracije. Međutim, taj trend nije zadržan. Postignuti politički konsenzus sukcesivno je nestao, a napredak u sprovođenju agende Evropske unije privremeno je zaustavljen.

Malo je učinjeno na stvaranju funkcionalnijih, koordinisanih i održivih institucionalnih struktura i mehanizama za implementaciju neophodnih reformi.

Nužno je uložiti suštinske napore u cilju osnaživanja pravosudnog sektora u skladu sa prioritetima koji su utvrđeni tokom strukturalnog dijaloga između EU i BiH. Isto tako, neophodno je intenzivirati i borbu protiv korupcije i organizovanog kriminala.

Dogovorena je interna mapa puta ka Evropskoj uniji što bi omogućilo stupanje na snagu Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, ali, s druge strane, nije ispunjen uslov da se do 31. avgusta 2012. godine sprovede odluka Evropskog suda za ljudska prava u Strazburu u predmetu „Sejdić/Finci“. Dalje, isto tako, zabrinjava stalno odlaganje usklađivanja ove presude sa Ustavom BiH. Potom, ispunjavanje obaveza o državnoj pomoći, ostaje uslov za

primjenu Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju. Pored toga, nužni su veliki napori da se ispune preostali kriteriji, olakša tranzicija od zemlje sa međunarodnom upravom i sistemom bezbjednosti ka domaćim institucijama, koje imaju sve nadležnosti u političkim i zakonodavnim procesima – što je u skladu sa kriterijumima koje treba da usvoji zemlja koja teži da postane članica EU. „Izvještaj je obično strukturiran prema kriterijima iz Kopenhagena (usvojenih 1993. godine na zasjedanju u Kopenhagenu), a posebna pažnja posvećuje se napretku zemlje u usklađivanju domaćeg zakonodavstva *acquis communautaire*-om. Napredak zemlje mjeri se na osnovu donesenih odluka, usvojenih zakona i provedenih mjera. Izvještaj o napretku zasniva se na dostavljenim podacima dotične zemlje kandidatkinje – potencijalne kandidatkinje, država članica EU, izvještaja Evropskog parlamenta, podataka koje dostavljaju međunarodne i nevladine organizacije.“ (Dei.gov.ba *Izvještaj o napretku Bosne i Hercegovine*).

Dalje, u izvještaju Evropske komisije o BiH stoji napisano da „u Bosni i Hercegovini nije bilo gotovo nikakvog napretka. Vidjeli smo visoku razinu retorike o integraciji u EU – ali malo akcije i nekoliko ostvarenih rezultata. To je vrlo razočaravajuće i znači da Bosna i Hercegovina i dalje zaostaje u regionu. To treba promijeniti, jer postoje jasni zadaci koje treba obaviti – od kojih se većina ne može postići bez najšireg političkog konsenzusa. Znamo da ljudi ove zemlje žele EU budućnost. Evropska unija je spremna učiniti svoj dio posla. Sada očekujemo da sve vlasti, sve vođe i sve institucije pronađu konsenzus, te ostvaruju dogovore i napredak. Ukratko, vrijeme je za rezultate – vrijeme je da oni koji su na vlasti naprave iskorak i preuzmu odgovornost“ (<http://www.delbih.ec.europa.eu>), apostrofirao je šef delegacije EU za BiH Piter Sorenson, u toku predavanja izvještaja zvaničnicima BiH.

Politička odlučnost da se postigne sporazum, koji počiva na kompromisu i političkom konsenzusu, ključna je za ispunjavanje evropske aspiracije zemlje i njenih građana.

### **3. Republika Hrvatska**

Što se tiče Republike Hrvatske, Evropska komisija je zaključila da je „ova zemlja napredovala, te da je završila usklađivanje njenog pravnog sistema sa zakonodavstvom EU i standardima EU. Komisija će nastaviti da prati napredak Hrvatske na svim poljima, a posebno vezano za područja na kojima je potrebno i dalje raditi. Dalje, komisija će svoj poslednji izvještaj o Hrvatskoj predstaviti u proljeće 2013. godine.

Hrvatska ispunjava obaveze iz pristupnih pregovora, a u nekim segmentima treba da uloži dodatne napore. Vladavina prava, poboljšanje javne uprave i pravosudnog sistema, te efikasna borba protiv organiziranog kriminala i korupcije ostaju ključne teme.

Tu su još i poboljšanje efikasnosti pravosuđa i smanjivanje broja zaostalih sudskih predmeta, zapošljavanje graničnih policajaca, mjere za integraciju najranjivijih skupina migranata.“ (<http://www.delbih.ec.europa.eu>).



#### 4. Republika Makedonija

Makedonija treba da nastavi reforme, prije svega kada je riječ o vladavini prava i slobodi izražavanja. Evropska komisija ukazuje na zabrinutost zbog tenzija između različitih etničkih zajednica nakon nasilnih incidenata u prvoj polovini 2012. godine.

Republika Makedonija na ove izazove treba reagovati zrelo i odgovorno i na tom tragu treba da nastavi sa jačanjem međunacionalnih odnosa i pomirenja, imajući u vidu i debatu o statusu žrtava nasilnih sukoba iz 2001. godine, a to znači da institucije države treba da ulože više napora na potpunoj implemenatciji Ohridskog okvirnog sporazuma.

Kada je u pitanju spor oko imena, Evropska komisija apostrifira da je od suštinske važnosti to, da bez odlaganja, obje zemlje pronađu međusobno prihvatljivo rješenje, imajući u vidu potrebu očuvanja dobrih međususedskih odnosa. Odluka Evropskog vijeća za početak pristupnih pregovora će doprinijeti stvaranju povoljnih uslova za pronalaženje takvog rješenja.

Glavne poruke Evropske komisije su jasne kada je reč o napretku zemlje u pravcu EU-integracija: „Komisija smatra da Makedonija kod prelaska u sljedeću fazu procesa pridruživanja treba da objedini dinamiku i održivost reformi sa jačanjem međuetničkih odnosa. To će isto tako osnažiti EU kredibilitet i djelovat će poticajno na reformske napore u cijeloj regiji.

U pogledu regionalne saradnje, istaknuo je kako će Makedonija i dalje aktivno sudjelovati u regionalnim inicijativama i da je održavanje konstruktivne uloge u bilateralnim i multilateralnim odnosima sa susjednim državama članicama, kandidatima i potencijalnim kandidatima za EU od bitnog značaja.“ (www.mfa.gov.mk *Ključne poruke u Izvješću Komisije o napretku Republike Makedonije u 2012. godinu*).

„Vrijeme je napokon da Makedonija započene pregovore s EU-om, kako bi zemlja dobila četvrtu preporuku Evropske komisije. Prijedlog Komisije pokazuje put i dvije zemlje (Makedonija i Grčka) trebaju doći do rješenja imena u što kraćem roku i pronaći zajednički kompromis. Makedonija je izgubila mnogo vremena. Država je spremna za početak pregovora“ (www.dnevnik.com.mk *Kako se pročita predlog Evropske komisije – Briselski sat za ime*) – komentar je Tanje Fajon po objavljivanju izvještaja o napretku Republike Makedonije.

„Zadnje proširenje će omogućiti obostranu korist u pogledu dublje integracije, veće unutarnje tržište, proširena ulaganja i veće mogućnosti zapošljavanja.“ (*Rezime dokumenta EK o proširenju*).

#### 5. Republika Srbija

Kada je reč o napretku Srbije prema EU, Evropska komisija u spomenutom izveštaju ističe da je ova zemlja prošla kompleksan period koji je karakterisao dugoročan izborni proces i izražena je nada da će aktuelne vlasti ubrzati stvari, a napredak Srbije će se i dalje gledati kroz prizmu dijaloga Beograda i Prištine. „Potrebno je vidljivo i suštinsko poboljšanje odnosa između Srbije i Kosova tako da obje strane mogu da nastave svoj put ka EU, izbjegavajući pri

tome da bilo koja strana blokira drugu u ovim naporima“ – naglašava se u izvještaju Evropske komisije za Srbiju.

Ovaj proces bi trebao postepeno da rezultira potpunom normalizacijom odnosa između Srbije i Kosova. „Rješavanje problema na sjeveru Kosova, poštujući pri tom teritorijalni integritet Kosova i posebne potrebe lokalnog stanovništva, biće ključan dio ovog procesa.“

U izvještaju se naglašava da je Evropska komisija odobrila Srbiji status kandidata u martu 2012. godine. Uprkos usporavanju zakonodavne aktivnosti zbog izbora, ostvaren je izvjestan napredak u sprovođenju reformi u većini oblasti. Srbija je nastavila punu saradnju sa Tribunalom u Hagu.

Postignuti su i rezultati u dijalogu sa Prištinom, ali je primjena sporazuma veoma neujednačena. Nova vlast u Srbiji je naglasila privrženost primjeni svih sporazuma koji su postignuti u dijalogu sa Prištinom, kao i namjeru da se uhvati u koštac sa drugim političkim pitanjima. Ispunjavanje ovih obaveza je ključno za prelazak u narednu fazu evropskih integracija Srbije. „Ustav je velikim dijelom usaglašen s evropskim standardima. Međutim, neke odredbe ne odlikavaju u potpunosti preporuke Venecijanske komisije sadržane u njenom stavu iz marta 2007. godine, posebno odredbe koje se odnose na dopuštanje kontrole političkim partijama nad zastupničkim mandatima, kao i odredbe koje se odnose na pretjeranu ulogu parlamenta pri izboru i razrješenju, posebice u pravosuđu.“ (*Izvještaj o napretku Srbije za 2012.* str. 6).

„Govoreći o Strategiji proširenja EU podpredsjednica Vlade Srbije za evropske integracije izjavila da u njoj nema ničeg spornog, osim rečenice da Srbija treba da poštuje teritorijalni integritet Kosova, napominjujući da je EK tim dokumentom vjerovatno željela da kaže da nema podjele Kosova.“ ([www.blic.rs](http://www.blic.rs) *EK želi da pošalje poruku da nema podela*).

## **6. Crna Gora**

U izvještaju za Crnu Goru se ističe da otvaranje pregovora sa njom, iskazuje njen kontinuirani napredak u reformama u ključnim oblastima. Ona ispunjava političke kriterijume. Osažena je uloga parlamenta, pravosuđa, antikorupcijska politika, ljudska prava i zaštita manjina.

Nastavljene su ustavne i reforme javne uprave. Crna Gora igra konstruktivnu ulogu u regionu kao i ispunjavanju međunarodnih obaveza.

Evropska komisija je odlučila da 29. juna ove godine otvori pregovore sa Crnom Gorom, kao i da je primjenjen novi pristup tako što će najprije biti riječi o poglavljima o pravosuđu, osnovnim ljudskim pravima i bezbjednosti.

Crna Gora treba da uloži dodatne napore tako da reforme u vladavini prava budu nepovratne, prije svega, kada je riječ o organizovanom kriminalu i korupciji, uključujući i slučajeve na visokom političkom nivou.

Dalje, Crna Gora treba da kompletira ustavne promene u cilju osiguranja nezavisnosti pravosuđa. Pitanje odgovornosti pravosuđa i dalje zabrinjava. Izazov je i administrativni kapacitet Crne Gore za primjenu kriterijuma (*acquis comunitaire*), imajući u vidu ograničeni obim njene javne uprave. Po dobivanju izvještaja Evropske komisije, ministar vanjskih poslova i evropskih integracija Crne Gore podvukao je da je „ovo, svakako, najpozitivniji

izvještaj Evropske komisije od ukupno 9 koje smo do sada dobili, jer se jasno kaže da je upravo stalni napredak koji Crna Gora postiže u reformama doveo do otvaranja pregovora. Izvještaj je objektivno pokazao da je Crna Gora lider u evropskim integracijama na Zapadnom Balkanu i iskreno vjerujem da će uspjeh Crne Gore biti podsticaj i našim susjedima na njihovom putu prema EU.“ (<http://www.mip.gov.me>).

## 7. Republika Albanija

Evropska Komisija je preporučila da je dodjeljivanje statusa kandidata za zemlju, uslovljeno sa provođenjem nekih reformi.

U izvještaju Evropske komisije se apostrofira da zemlja mora ostvariti reforme u području pravosuđa, u javnoj upravi i završiti parlamentarnu reformu. Zemlja ostaje snažno predana u borbi protiv korupcije i organiziranog kriminala. Saradnja između političkih stranaka ostaje ključna u impelmentaciji potrebnih reformi.

„Albanija je ostvarila značajan napredak u posljednjih nekoliko godina. Potrebno je mnogo više saradnje između političkih aktera. Uspjeh je postignut u nekoliko ključnih reformi, ali zemlja treba da napravi i druge napore u području borbe protiv organiziranog kriminala“ – naglašava se u izvještaju Evropske komisije za 2012. godinu.

Postignuti sporazum pozicije i opozicije je poslužio za rješavanje problema izborne parlamentarne reforme i stvaranja političke klime za objedinjavanje reformskih napora unutar političkog ambijenta. Kao rezultanta toga znatno su poboljšani politički dijalog i saradnja, čime je napredak u reformama postao vidljiv. Evropska komisija pozitivno procjenjuje napredak u mnogim područjima, tijekom niza reformi kada su u pitanju 12 kriterija.

Zemlja treba na postignutom napretku graditi pravosudni sistem i poduzeti konkretne korake kako bi ubrzala borbu protiv korupcije i preko pravosudnih reformi, osigurala neovisnost, eficijentnost i odgovornost pravosudnog sistema.

Posebnu pažnju je potrebno pokloniti realizaciji obaveza u pogledu ljudskih prava, uključujući i životne uslove romske populacije. Nastavak političkog dijaloga o reformama ostaje potreban zbog pružanja podrške i daljeg jačanje demokratskih institucija u zemlji.

Evropska komisija preporučila je da Vijeće Evrope dodjeli Albaniji status kandidata. Komesar za proširenje Štefan Füle, tokom prezentacije izvještaja o napretku Albanije procjenjuje da je, zemlja postigla značajan napredak u ispunjavanju temeljnih reformi i da je politički dijalog unutar zemlje znatno poboljšan.

U izvještaju Evropska komisija procjenjuje da je „u procesu rada za provedbu 12 ključnih prioriteta postignut značajan napredak uz istovremene promjene zakonodavstva kroz kvalificiranu većinu, imenovanje pravobranitelja, usvajanje izmjena i dopuna izbornog zakona i reviziji poslovnika skupštine. To je stvorilo kontekst međupartijske saradnje, koja je omogućila napredak reformi u drugim područjima u korelaciji sa političkim prioritetima, ali je s druge strane potrebno nastaviti s završetkom ključnih reformi pravosuđa, javne uprave i pravilnika parlamenta.“ (<http://www.mie.gov.al>).

## Zaključak

Nakon završetka disolucije bivše Jugoslavije, sve novonastale države su se opredjelile za evropske i evroatlantske integracije. Isto se odnosi i na Republiku Albaniju tokom proteklih dvije decenije. Ovi procesi bi trebali da osiguraju novi politički, ekonomski i bezbednosni okvir u Jugoistočnoj Evropi, kojim bi se obezbjedila trajna stabilnost u regionu.

Danas je jasno da se spoljnopolitički prioriteti većine država nastalih od bivše Jugoslavije poklapaju u nekoliko segmenata, a to su, prije svega, evropske i evroatlantske integracije, poboljšavanje odnosa sa susjedima, izgradnja što boljih odnosa sa Sjedinjenim Američkim Državama i potreba jačanja uloge ovih zemalja u međunarodnim organizacijama. Istovremeno, većina država Zapadnog Balkana potencira i na promociji vlastite privrede i ukupnog identiteta u svijetu.

Navedena spoljnopolitička dokumenta država Zapadnog Balkana bit će suštinski izmjenjena posle pristupanja ovih zemalja Evropskoj uniji. To podrazumijeva neophodnost budućeg usklađivanja spoljne politike ovih država sa Zajedničkom spoljnom i bezbjedonosnom politikom Evropske unije (*Common Foreign and Security Policy – CFSP*). Ova obaveza prihvaćena je i zahvaljujući potpisivanju sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju navedenih zemalja koje do sada još uvijek nisu postale punopravni članovi Evropske unije. Ipak, može se očekivati i da se do pristupanja Evropskoj uniji blaže modifikuju navedeni dokumenti bez redefinisanja suštinskih prioriteta, a prije svega onih koji su vezani za jačanje brojnih oblika bilateralne i multilateralne saradnje u regionu Jugoistočne Evrope i uloge navedenih zemalja u međunarodnim organizacijama. U toku pridruživanja država Zapadnog Balkana Evropskoj uniji bitno je da se stvore mogućnosti za bilateralna odnosno multilateralna partnerstva kako bi se navedeni procesi uspješno realizovali.

Zajednički imenitelj zemalja aspirantica koje su analizirane u datom tekstu za Evropsku uniju je nedostatna unutrašnja politička stabilnost, nedovoljna saradnja pozicije i opozicije za ispunjavanje kriterija, uslova i standarda koje zahtjeva EU, nizak ekonomski progres, gušenje sredstava javnog informisanja, nedostatak reformi u pravosuđu i vladavini prava, ljudska prava, borba protiv organiziranog kriminala i korupcije, dobrosusjedska saradnja i rješavanje međudržavnih konflikata, regionalna saradnja i pomirenje i etc.

Nedostatak političkog konsenzusa unutar zemalja aspirantica za EU, još više udaljava iste od tog procesa, iako je svaka od tih zemalja svjesna da nema drugu konkretnu alternativu. Imajući u vidu da je svaka zemlja aspirantice za Evropsku uniju multietnička i da je politička elita po sastavu višenacionalna, deficite u reformama svaka strana pripisuje političkom rivalu unutar iste zemlje, radi postizanja nacionalnih interesa. Zemlje aspirantice ranije ili kasnije bit će dio Evropske unije sa ili bez sadašnjih lidera, koji su najveće barijere reformama i putu prema Evropskoj uniji.

## LITERATURA

- Leonard, D. *Guide to the European Union*. str. 49.  
Noel, E. (1988). *Working Together: the Institutions of the European Community*. Luxembourg.  
Nurić, Š. (2012). *Uvod u pravo Evropske unije*. Travnik: UNT.

- Paunović, M. (2002). *Osnovi ljudskih prava: izvornik i pojmovnik*. Beograd: Dosije.
- Pinder, J. (2003). *Evropska unija*. Sarajevo.
- Radman, G. (2004). *Neutralnost zemalja Evrope i euroatlanske integracije*. Zagreb.
- Rodin, S. (1990). *Pravni sustav i institucije Europske zajednice*. Zagreb.
- Sadiković, Ć. (2001). *Evropsko pravo ljudskih prava*. Sarajevo.
- Sidanski, D. (1996). *Federalistička budućost Evrope*. Beograd: Prosveta.
- Smajić, Z. (2004) *Evropska unija za svakoga. Delegacija Evropske komisije u Bosni i Hercegovini*. Sarajevo.
- Smajić, Z. (2005). *Evropska unija za svakoga*. Sarajevo.
- Stanić, M. (2009). *Ekonomija EU*. Prijedor.
- [http://ec.europa.eu/enlargement/countries/strategy-and-progress-report/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enlargement/countries/strategy-and-progress-report/index_en.htm)
- Dei.gov.ba *Izveštaj o napretku Bosne I Hercegovine*
- [www.utrinskivesnik.com.mk](http://www.utrinskivesnik.com.mk). *Dobra volja ili blef Grčke* od 04. 10. 2012.
- [www.mfa.gov.mk](http://www.mfa.gov.mk) *Ključne poruke u Izvešću Komisije o napretku Republike Makedonije u 2012 godinu* od 10. 10. 2012.
- Direktorat za EU pri MVP Republike Makedonije *Rezime dokumenta EK o proširenju*
- <http://www.mip.gov.me>
- <http://www.delbih.ec.europa.eu>
- [www.delhrv.ec.europa.eu](http://www.delhrv.ec.europa.eu)
- <http://www.mei-ks.net>
- [www.dnevnik.com.mk](http://www.dnevnik.com.mk) *Kako se pročita predlog Evropske komisije – Briselski sat za ime*
- <http://www.seio.gov.rs> *Izveštaj o napretku Srbije za 2012.* str. 6.
- [www.blic.rs](http://www.blic.rs) *EK želi da pošalje poruku da nema podela*
- <http://www.mie.gov.al>

## Rami Rexhepi

### THE CONSIDERABLE CHALLENGES FACING WEST BALKAN COUNTRIES ON THE PATH TO EU MEMBERSHIP

Analysis Progress Report of the Western Balkans for 2012.

#### Summary

In this paper, the author points to the underlying determinants of foreign policy orientations and strategies of the Western Balkans countries. In connection with the stated-owned, it focuses on a comparative analysis of the report of the European Commission on the progress of the Western Balkans for the year 2012 on the path to EU of Bosnia and Herzegovina, Macedonia, Croatia, Serbia, Montenegro, Albania and Kosovo. In this context, the paper concludes that all Western Balkan countries opting for membership in the European Union and NATO (with the exception of Serbia in NATO), the promotion of regional cooperation and the intensification of the role of these countries in the Western Balkans in the global and regional international organizations is of great significance. The author points to the relationship between the Western Balkan countries in relation to the European Union, their commitment to this process and greater neighborly cooperation, as one of the most essential conditions for the fulfillment of the Copenhagen criteria for full membership of the EU. On this occasion, as the author concludes, most countries of the Western Balkans has chosen to fulfill the required criteria and conditions for joining the EU and NATO, but also to strengthen the partnership with the United States. But the author clearly states that it is evident that one of the countries of the Western Balkans is hard to separate from some so-called acquired historical rights at the expense of full-fledged membership in the EU, the other for internal political problems can not get to consensus to fulfill the criteria when it comes to reforms in the country, the third group remained prisoner of the elevated idea of one ethnic group over another. For all these country's failures to meet the required conditions and standards indirectly affect the stagnation of countries towards the EU. Every country's designation on the path to EU and NATO are built into their constitutions and documents for foreign policy priorities but the countries are working contrary to their commitments. Particular emphasis is placed on issues related to regional cooperation and good neighborly relations in the process of EU enlargement, according to a report by the European Commission's enlargement strategy and key challenges.

*Key words:* foreign policy orientations, strategies, priorities, the Western Balkans, Bosnia and Herzegovina, Macedonia, Croatia, Montenegro, Serbia, Albania, the European Union, NATO, good neighborly relations, the rule of law, human rights, the fight against crime and corruption.

## УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У СВЕТЛУ НАЦИОНАЛНЕ И ОРГАНИЗАЦИОНЕ КУЛТУРЕ

**САЖЕТАК:** „Менаџер који сагледава запослене који припадају различитим културним групама без свести о њиховим културним нормама, може да пропусти или да погрешно протумачи важне сигнале у комуникацији“, каже професор Мајкл Морис (Morris).

У литератури се све чешће говори о организационој култури и испитују се особености њеног утицаја на успешност организације. Како организације функционишу у оквирима конкретних друштава (држава, нација), постаје значајно испитивање међусобног утицаја организационе културе и националних култура.

У раду се разматра утицај националне и организационе културе на организацију, уопште, а посебно са аспеката управљања људским ресурсима. Наиме, интелектуални капитал је ресурс од виталног значаја за организацију, јака организациона култура је предуслов успешности компаније, а управљање људским ресурсима и организациона култура су нераздвојни.

Наведене су и неке од метода из области управљања људским ресурсима које стварају и одржавају јаку организациону културу, а које систематично примењују успешне светске компаније.

Закључак рада указује да су различити облици обуке и тренинга запослених најбољи пут не само за побољшање њихових вештина и знања, већ и за превазилажење баријера насталих различитим националним културама, за јачање организационе културе фирме, као и за мотивације радника.

**КЉУЧНЕ РЕЧИ:** управљање људским ресурсима, национална култура, организациона култура.

### Увод

Ресурси су један од структурних елемената система управљања (Ковачић, 1998), а они који су од суштинског значаја за остваривање политике и циљева организације<sup>1</sup> треба да буду утврђени, као: људски потенцијали; добављачи и партнери; информације; инфраструктура; радна средина; природни ресурси; финансијска средства (Lorch, Tierney, 2002).

Без обзира на чињеницу да су сви ресурси важни за одвијање пословних процеса, најзначајнији ресурс јесу људски потенцијали, односно људски капитал (Špiljak, 1994).

Организација којом се добро управља, најчешће, доживљава просечног радника као корен квалитета и продуктивности. Такве организације сматрају основним извором сопственог напретка, не капиталне инвестиције, већ запослене.

Свака организација је ефикасна у мери у којој она остварује своје циљеве, а успешна организација ће се побринути да у њој влада дух сарадње и осећај посвећености и задовољства. У свом раду *Организациона и национална култура у контексту процеса глобализације* М. Шљукић (2012) наводи:

„У новијој литератури, претежно економској, све чешће се говори о организационој култури и испитују особености њеног утицаја на успешност организације. Аутори који се баве овим проблемом, углавном су сагласни са тим да је реч о појму који се тешко може

---

\* miloje.stoiljkovic@hotmail.com

<sup>1</sup> Назив *организација*, према међународним стандардима ИСО 9000: 2002 подразумева „скуп људи и објеката са дефинисаним одговорностима, дужностима и међусобним односима“.

прецизно дефинисати, али истичу да се у средишту тог појма налази особен (не)формални систем вредности и норми, који подстиче или инхибира успешно пословање организације.

Како организације функционишу у оквирима конкретних друштава (држава, нација), постаје значајно испитивање међусобног утицаја организационе културе и националних култура. Значај тог проблема је посебно уочљив у анализама карактеристика и механизма функционисања тзв. мултинационалних компанија, које поједини аутори називају и наднационалним“.

В. Зимањи и Г. Штангл-Шушњар (Zimanji, Štangl-Šušnjar, 2005) сматрају да у креирању организационе културе морају да се уваже основне карактеристике националне културе. Ни једно организационо решење не може трајно опстати уколико, иза тог решења, не стоји вредносни и нормативни систем друштвене заједнице у којој организација егзистира. Осим тога, наглашавају ауторке, треба имати у виду и културне разлике између појединих друштава, које долазе до изражаја када се посматра понашање предузећа у међународном окружењу.

У својој студији *Организације и национална култура* Д. Мојић (2007) наводи: „Познати аутори из области организације, Ламерс и Хиксон, у закључку књиге чији су били уредници, на врло сликовит начин описују суштину проучавања међуодноса културе и организација. Они питање „Да ли су организације условљене културом (*culture-bound*)?“, сматрају чисто реторичким. По њима, свако ко има имало знања о организацијама изван сопствене земље, одговориће на ово питање позитивно. Кључно питање, у овом погледу, сматрају ови аутори, јесте следеће: „Каква је релативна јачина културних утицаја, наспрам других, на карактеристике организација?“.

Култура утиче на управљање људским ресурсима у организацији у свакој од фаза животног циклуса, од селекције и регрутовања кадрова, па до евалуације рада запослених.

„Менаџер који сагледава запослене који припадају различитим културним групама, без свести о њиховим културним нормама, може да пропусти или да погрешно протумачи важне сигнале у комуникацији“, истиче професор Морис (Kaminsky, 2002).

Какав утицај имају национална и организациона култура на запослене, односно, о чему све треба да воде рачуна управљачи људским ресурсима организације, како би обезбедили њено успешно пословање?

## 1. Национална и организациона култура

Појам националне културе се везује уз државу, односно уз афирмацију економског, политичког, територијалног и етничког заједништва које је изражено као политичка независност и економска сувереност. Имајући то у виду, национална култура се не може изједначити са народном културом, која „продукује одређени начин производње и креира специфичан начин живота, народни живот, а он је увек био препознатљив и издвајао се из осталог глобалног друштва“ (Koković, 2005).

Национална култура обједињује низ елемената, од којих се посебно издвајају: традиција, обичаји, вредносни систем, навике, веровања, ставови, схватања, норме понашања и други (Лојић, 2010). Захваљујући тим елементима може се говорити о

различитим народима, етничким заједницама, друштвима и цивилизацијама. Она представља ментално програмирање: образац мишљења, осећања и деловања које свака особа стекне у детињству и затим примењује кроз читав живот (Hofstede, 2001).

Хофстед, научник који се највише бавио проучавањем овог проблема, идентификовао је четири основне димензије по којима се националне културе разликују и тиме дао основу за сва даља проучавања (Hofstede, 1980). Димензије националних културе, па самим тим и организационих (Šarić, Erić, Stojanović-Aleksić, 2009), представљају основне ставове о кључним питањима са којима је свако друштво суочено, а који су заједнички члановима неке националне заједнице.

Н. Јанићијевић (2012) наводи карактеристике тих димензија:

- Проблем социјалне неједнакости и односа према ауторитету друштво решава ставом према дистанци моћи. Дистанца моћи представља степен у коме мање моћни чланови организација у једној змљи очекују и прихватају неједнаку дистрибуцију моћи, као природно и пожељно стање ствари;

- Питање односа појединца и колектива друштво решава позиционирањем на континууму између два екстрема: индивидуализам – колективизам. Колективизам подразумева чвршћу социјалну структуру, у којој појединац има право да очекује од заједнице да се брине о њему и његовој ужој породици, док, за узврат, он тој заједници исказује пуну лојалност. Индивидуализам имплицира лабаву социјалну структуру, у којој је појединац у потпуности одговоран за своју судбину;

- Социјалне импликације мушког и женског пола налазе свој одраз у димензији националне културе названој masculinity – femininity. Masculinity националне културе су оне у којима доминирају „мушке“ вредности као што су: агресивност, постигнуће, стицање материјалних добара. То су „чинити“ (doing) културе у којима се нечија вредност доказује резултатом и стицањем материјалних добара. Femininity националне културе су оне у којима доминирају „женске“ вредности, као што су: међуљудски односи, квалитет живота, баланс и хармонија. То су „бити“ (being) културе у којима се вредност људи доказује самим постојањем;

- Начин реаговања на неизвесност, промене, разлике и конфликте одређен је у друштву степеном избегавања неизвесности, као димензијом националне културе. Избегавање неизвесности у националној култури је степен до кога се припадници те културе осећају угроженим у условима неизвесности, нејасноћа и различитости.

У седамдесетим годинама XX века преовлађује свест о томе да озбиљне анализе из области крос-културног организационог понашања уважавају значај националног културног фактора. Д. Мојић (2007) позива се на разлоге из којих настају утицаји културе на карактеристике организације, а које наводе Ламерс и Хиксон. Они сматрају да култура или поткултуре у једном друштву могу имати потенцијални утицај на организационе облике и процесе због тога што:

- Актери из окружења постављају културна ограничења за организацију;
- Владајуће елите у организацији дизајнирају и редизајнирају живот организације на основу сопствених културно датих модела организовања;



- И сами чланови се незванично организују и „контра-организују“ на начине који су изведени из њихових поткултура.

У новијој литератури, претежно економској, све чешће се говори о организационој култури и испитују особености њеног утицаја на успешност предузећа. Аутори који се баве овим проблемом углавном су сагласни са тим да је реч о појму који се тешко може прецизно дефинисати, али истичу да се у средишту тог појма налази особен (не)формални систем вредности и норми, који подстиче или инхибира успешно пословање предузећа (Fayol, 1916).

Синтетишући бројне елементе организационе културе, Н. Јанићијевић (2012) је одређује као систем претпоставки, веровања, вредности и норми понашања који су запослени у једној организацији рада развили и усвојили кроз заједничко искуство и који усмерава њихово мишљење и понашање, те сматра да је организациона култура најмоћније средство за разумевање понашања људи у организацијама. Организациона култура омогућава свеобухватно разумевање понашања и одлука запослених стога што она, у суштини, детерминише колективни систем значења.

У организацијама које имају јаку организациону културу, чланови организације ће на исти или сличан начин разумевати оно што их окружује, како ван саме организације, тако и унутар ње, али ће и на исти или сличан начин поступати у односу на то што их окружује. Свеобухватност утицаја организационе културе на понашање људи у организацијама долази отуда што је сваки појединачни поступак, реакција или одлука сваког члана организације условљена значењем која сама организација она намеће људима у њој.

Имајући наведено у виду, могло би се рећи да организациона култура није још један у низу фактора који утичу на функционисање предузећа, него да управо она све те факторе, истовремено, и прожима и повезује (Јанићијевић, 1997, 2011).

## 2. Управљање људским ресурсима

Данас је већ познато да запослени могу бити значајан извор конкурентске предности за организације (Peteraf, 1993) и зато је важно да организација усвоји политику и праксу управљања људским ресурсима која доводи до „максималног“ коришћења одређених потенцијала запослених (Boxall, Purcell, 2000). Темелјни процеси регрутације и селекције радника, ефективни системи накнаде, екстензивне обуке и друге развојне активности, адекватано задовољство послом и сигурност запослења, све ово позитивно утиче на целокупно пословање и перформансе организације.

Савремена литература указује да није сврсисходно испитивати само један начин управљања људским ресурсима (праксу) и његов утицај на рад организације, већ је потребно анализирати многобројне начине управљања у овој области, као и њихове потенцијалне ефекте на организационе перформансе (Bowen, Ostroff, 2004).

Џексон и Шулер (Jackson, Schuler, 1995) разматрали су садржаје управљања људским ресурсима из различитих теоретских перспектива и навели неколико важних контекстуалних фактора организације, унутрашњих (технологија, величина, структура), као и спољашњих (тржиште рада, синдикално организовање, национална култура) који

морају да буду узети у обзир, како би се ова важна област управљања боље разумела. Надаље, наводе, да су у свакој организацији управљање људским ресурсима и организациона култура нераздвојни.

Ферис (Ferris at all, 1998) је развио социјално-контекстну теорију управљања људским ресурсима, која организациону културу сматра претходницом ставова и понашања запослених, односно организациона култура је драгоцен ресурс организације и игра кључну улогу у процесу управљања људским потенцијалима (Chan, Shaffer, Snape, 2004).

Међутим, Канунги и Медонца (Medonca, Kanungo, 1994) сугеришу да су политика и пракса управљања људским ресурсима, који служе контроли и усмеравању учинка и понашања запослених, у великој мери резултат менаџерских уверења. Начин на који се ово одражава на пословну праксу условљен је културом. Наиме, организациона култура, најпре, претпоставља одређена схватања, а затим та схватања бивају интерпретирана кроз обрасце менаџерских вредности. Менаџери их еволуирају са рационалних, прагматичних и хуманих аспеката, а ови су, опет, условљени личном културом менаџера.

Познато је да је једини прави начин за реално смањење трошкова пословања организације реструктурирање целог посла. Спречавање раста трошкова захтева константни рад на побољшању продуктивности сваке операције, из године у годину, са минималним побољшањем од 3 % годишње (Druckereter, 1995). Чињеница да се вредност људских потенцијала не ангажује адекватно у обављању пословних процеса може се поткрепити и резултатима Галуповог истраживања, који указују на то да свега 20 % запослених осећа задовољство свакодневним послом (Илић, 2012). Други аутори су прокоментарисали овај резултат кроз податак да многе организације оперишу са само 20 % капацитета људских ресурса, или питањем: шта је са осталих 80 % формалних потенцијала, који трошковно оптерећују фирму, а који су неактивни или недовољно активни у реализацији пословних циљева (Harington, 2003).

Један од важних задатака менаџмента је да осмисли радни амбијент и створи одговарајуће услове за рад, односно од актуелних активности менаџмента у значајној мери зависе будуће перформансе запослених. Одговор на раније постављено питање лежи у мотивацији за рад запослених. Наиме, ако запослени немају позитиван став према раду, њихови интелектуални капацитети и знања ће бити изгубљени у покушајима проналажења разлога за избегавање рада (Илић, 2012).

Међутим, мотиватори нису константе. Они се мењају упоредо са модификацијама екстерног пословног окружења, али и са променама људи – извршилаца пословне активности, а мишљење о томе како на најбољи могући начин задовољити сопствене потребе везане за обављање посла, варира од културе до културе.

Примера ради, табелом су презентирани рангови потреба и извора сатисфакције у различитим културама: Кина, Немачка, Холандија, Мађарска, Израел, Кореја, САД, а огромне разлике у вредновању су очигледне.

Табела. Компаративни преглед елемената радне мотивације (преузето из Ј. Илић, 2012)

Потребе и извори сагисфакције	Кина	Немачка	Холандија	Мађарска	Израел	Кореја	САД
<i>Потребе самопоtvrђивања</i>							
*промоција	2	2	3	1	3	3	3
*постигнуће	2	3	2	2	2	2	2
*занимљив посао	3	4	4	3	3	3	4
<i>Потребе поштовања</i>							
*признање	2	1	2	3	2	2	2
*утицај	2	1	2	1	1	1	1
*респект	3	2	2	2	3	1	3
<i>Потребе припадности</i>							
*подршка колега	2	3	3	2	2	3	1
*подршка менаџера	2	3	2	4	3	3	2
*интеракција	1	1	2	2	1	1	1
<i>Потребе сигурности</i>							
*радни услови	1	1	1	2	1	2	1
*бенефиције	1	3	1	2	2	2	2
*сигурност	1	3	2	2	1	3	2

Легенда: 1. мали значај параметра, 2. средњи значај параметра, 3. велики значај параметра, 4. изузетно велики значај параметра

Извор: Deresky Helen (2003): *International Management*, 4th edition, Prentice Hall, p. 452

## Закључак

Са значајним утицајем националних култура на успешност пословања сусрећу се све организације, а поготову мултинационалне компаније. Због тога су управо оне, ради превазилажења проблема које ови утицаји доносе, и изградиле широку лепезу маханизамата и алата за развој јаким организационим култура, које су усклађене са стратешким циљевима компаније.

Многе од ових активности су управо у областима управљања људским ресурсима. Једно од значајних истраживања (Chung-Ming, Hang-Yue, 2004) показало је да успешне компаније интегришу своје спствене базичне вредности (core values) у сваки од елемената управљања људским ресурсима, у процесима:

- Регрутовања људи, њиховог запошљавања и развијања талената;
- Управљања перформансама запослених, њихових компензација и слично,
- Јачања њихове мотивације.

У оквиру управљања људским ресурсима, организације треба да идентификују дугорочне приоритете и потребе за различитим типовима људских ресурса, односно треба да развију систем управљања каријером (Heery, Noon, 2001).

Управљање каријером је процес кроз који се процењују способности и тежње запослених, а њихов лични развој се планира и води у складу са могућностима којима организација располаже. Систем управљања каријером омогућава да таленти буду идентификовани и да радници буду распоређени на послове на којима се њихове

способности могу искористити ефикасно (Bogićević-Milikić, 2009), као и да се талентованима омогући оптимални развој.

Методe за развијање и одржавање такве, јаке организационе културе, које систематично примењују успешне компаније Северне Америке, Европе и Азије акцентирају :

- Познавање ставова и културно прилагођавање, у процесима избора радника за одређене послове;
- Перманентан тренинг и секундарну социјализацију запослених;
- Управљања перформансама и компензацијама запослених кроз програмиране системе бенефиција;
- Врло често индивидуално прилагођавање тренинга и менторских активности запослених, кроз управљање каријером.

Потребно је нагласити да су методе изложене у овом раду биле врло често успешно примењиване у истраживаним компанијама.<sup>2</sup>

Све изложено указује на то да су различити облици обуке и тренинга запослених најбољи пут не само за побољшање њихових вештина и знања, већ и за превазилажење баријера насталих различитим националним културама, за јачање организационе културе фирме, као и за мотивације радника.

## ЛИТЕРАТУРА

- Chan L. L, Shaffer M A., Snape, E. (2004). *In search of sustained competitive advantage: the impact of organizational culture, competitive strategy, and human resource management practices on firm performance*. International Journal of Human Resource Management, 15(1), 17-35.
- Chung-Ming L., Hang-Yue N. (2004). The HR system, organizational culture, and product innovation. *International Business Review*, 13, 685-703.
- Harrington J. (2003). Take a Look Inside. *Incentive*, Vol. 177, Issue 11, p. 16, Nov/2003.
- Heery E., Noon M. (2001). *A Dictionary of Human Resource Management*, Oxford, UK:Oxford University Press.
- Hofstede G. (20012). *Diference and Danger: Cultural Profiles of Nations and Limits to* <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0013-3264/2003/0013-32640356045J.pdf>, (14. 01. 2012.).
- Илић Ј. (2006). *Културална разноликост механизма мотивације*. <http://teme.junis.ni.ac.rs/teme2-2006/teme2-2006-08.pdf>, (24. 01. 2012.).
- Janićijević N. (1997). *Organizaciona kultura*. Novi Sad: Ulixes; Beograd: Ekonomski fakultet.
- Јанићијевић Н., *Утицај националне културе на организациону структуру предузећа у Србији*. <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0013-3264/2003/0013-32640356045J.pdf>
- Kaminsky L. (2002). *The Influence of Culture on Human Resource Management*, Up-Date OHRPA Newsletter. March 2002. <http://www.workforcediversitynetwork.com/docs/InfluenceofCulture.pdf>, (20. 01. 2012.).
- Koković, D. (2005). *Pukotine kulture*. Novi Sad: Prometej.

<sup>2</sup> Е-мејл анкета је послата на 1700 фирми водећих компанија у Хонг Конгу. Испитаници су били директори људских ресурса. Примљено је 332 валидних одговора је примљено, што чини ефективно стопу одговора од 19,5 одсто. Фирме које су учествовале у истраживању биле су насумице изабране, само су морале да имају више од 50 запослених и годишњу продају већу од US \$ 7 милиона. Узорак су чиниле фирме, кинске и иностране, са просечним бројем запослених 663,7 и просечном вредношћу имовине од US \$ 1.49 милиона, из различитих индустрија

- Kovačić, M. (1998). Komunikacija kao faktor poboljšavanja radnih odnosa. *Slobodno poduzetništvo*, Broj 19, TEB, Zagreb.
- Lorch W. J., Tierney T. J. (2002). *Aligning the Stars*. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, USA.
- Лојић, Р. (2010). Организациона култура. *Војно дело*, јесен/2010, 258-277.
- Мојић, Д. (2007). Организације и национална култура. *Sociologija*, Vol. XLIX (2007), N° 4, 350-350.
- Špiljak, V. (1994). *Nova korporacijska kultura na zapadu – obzirnost prema obiteljima zaposlenih*, RRiF, Broj 6, Zagreb.
- Šapić S., Erić, J, Stojanović-Aleksić, V. (2009). Uticaj organizacione i nacionalne kulture na prihvatanje organizacionih promena: istraživanje u srpskim preduzećima. *Sociologija*, Vol. LI (2009), N° 4, 399-422.
- Šljukić, M. *Organizaciona i nacionalna kultura u kontekstu procesa globalizacije*, [http://www.sd.org.rs/files/godisnjak\\_br03/marica%20sljukic.pdf](http://www.sd.org.rs/files/godisnjak_br03/marica%20sljukic.pdf), (23. 01. 2012.).
- Tolerance*, In Albrecht M. (ed), *International HRM: Managing Diversity in the Workplace*. London: Blackwell, 2001.
- Zimanji, V., Štangl-Šušnjar, G. (2005). *Organizaciono ponašanje*. Subotica: Ekonomski fakultet.

**Miloje Stoilković, Ph. D.**

## **HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE LIGHT OF THE NATIONAL AND ORGANIZATIONAL CULTURE**

### *Summary*

„A manager who interprets employees from different cultural groups without awareness of cultural norms can miss or misread important signals in their communication.“, said Professor Michael Morris.

Recently organizational culture has become often topic in literature, along with the characteristics of its influence on the organization's success. Since organizations are operating in the frames of the societies themselves (states, nations), the research regarding mutual interest of organizational culture and national culture becomes very significant.

This paper examines the influence of the national and organizational culture at the organization in general, and in particular from the aspect of managing human resources. Hence, intellectual capital is very important resource for the organization, and strong organizational culture is the prerequisite for the companies' success; managing human resources and organizational culture are inseparable.

Some of the methods from the area of maintaining human resources are also mentioned, which create and maintain strong organizational culture, and which are also applied by successful worldwide companies.

The final conclusion points out that various types of trainings for the employees are the best manner not only for the improvement of their experience and knowledge, but also for overcoming barriers created by the different national cultures, for the company's organizational culture strengthening and for the employees' motivation.

*Key words:* management of human resources, national culture, organizational culture.

## UTICAJ EKONOMSKE KRIZE U BIH

**SAŽETAK:** Svetska ekonomska kriza, koja se prvo pojavila u SAD-u, proširila se na ostatak sveta, pa nije zaobišla ni Bosnu i Hercegovinu. Globalna ekonomska kriza manifestuje se kroz pad ekonomske aktivnosti, nelikvidnost realnog sektora, probleme finansiranja tekućeg prihoda, rasta i razvoja kompanija, depresiju potrošnje građanja i agregatne potrošnje, kao i veliki porast nezaposlenosti. Uticaj svetske ekonomske krize na razvijene zemlje „zapadnog sveta“ i posledice koje je ostavila na njih i koje i dalje ostavlja, realno gledajući, ne mogu se porediti sa posledicama koje je ostavila na privredu i celokupan ambijent u BiH. Različiti oblici krize i njenog različitog intenziteta ovde su prisutni godinama.

**KLJUČNE REČI:** Bosna i Hercegovina, ekonomska kriza, nezaposlenost, siromaštvo, stagnacija, mere za izlazak iz krize.

Kad se kaže da se u BiH građani nalaze u teškoj ekonomskoj situaciji, ništa novo nije se reklo, jer BiH godinama unazad, pre svetske krize stagnira u ekonomskom razvoju. Naravno, na to utiče ekonomska situacija koja je vladala u BiH i pre udara svetske krize, kao i neadekvatno reagovanje vlasti, poslovnih zajednica, sindikata, udruženja građanja, na način kako takve i slične grupacije i zajednice reaguju u drugim razvijenim zemljama.

Stanovništvo je ovde naviknuto na težak život, neizvesnost, na nizak standard, na izolovanost, na političku nestabilnost, na loš kvalitet javnih usluga, na lošu infrastrukturu, na korupciju, neefikasnost pravne države, kršenje prava, ograničavanje sloboda, gubitak imovine, gubitak posla. Pod dugogodišnjim dejstvom tih faktora, motivacija običnih ljudi bitno je modifikovana u odnosu na motivaciju ljudi u razvijenim zapadnim zemljama koje je zahvatila recesija. [2]

Zbog toga, ovde su i reakcije na širenje krize slabijeg intenziteta. Slabiji intenzitet reagovanja na manifestacije krize pokazuju i građani i institucije. Kriza je u BiH postala ambijent u kome se živi, ambijent koji kreira pogled na svet, na reforme, na budućnost. Nažalost, izneverena očekivanja, političke obmane, nesankcionisani kriminal, uništavanje sistema vrednosti, bedan materijalni i duhovni život svakodnevno u ovoj zemlji ubijaju nadu u bolju budućnost. Iako je u posleratnom periodu BiH ostvarila značajan napredak u svim oblastima, ona je ipak bliže oceni o stanju kontinuirane opšte krize i izložena je snažnom riziku pogoršanja stanja pod uticajem globalne finansijske, ekonomske i socijalne krize. [4]

Opšta kriza u BiH ima više uzroka, od kojih ćemo pomenuti neke, možda najbitnije i nešto reći o njima. Tu pre svega mislimo na političku nestabilnost, odsustvo pravne države, loše stanje ekonomije i visok stepen siromaštva.

U čitavom posleratnom periodu BiH je zadržala relativno visok stepen političke nestabilnosti. Proces demokratskog odlučivanja, usaglašavanja i koordinacije teško je funkcionisao. Efikasnost uspostavljenih institucija je niska. Temeljna pitanja ustrojstva BiH često se dovode u pitanje, demokratske institucije su prilično krhke, nacionalna homogenizacija je daleko snažnija od građanske, OHR je najmoćnija politička, zakonodavna i procedure zaduživanja su takođe često komplikovanije. [3]

---

\* ivic.mladen@gmail.com

Bez snažne pravne države nema uspostavljanja sistema vrednosti, nema pravne sigurnosti poslovanja, nema moralnosti u međuljudskim odnosima, nema zaštite imovine, nema ostvarivanja sloboda... Tokom rata, a delom i posle rata, pravna država je doživela najveće uništenje u BiH. Očito je da vlasti, pre svega zbog vlastitih interesa, nisu želele pravnu državu, jer ih u njenom uspostavljanju niko nije ograničavao. Čak ni entitetsko uređenje nije prepreka tome. Zbog neefikasnosti pravne države u široj javnosti prisutna je predstava o BiH kao zemlji korupcije, kriminala, sive ekonomije, nezaštićenih ekonomskih sloboda, kršenja ljudskih prava, ograničavanja slobode medija.

Ekonomija BiH je opterećena ozbiljnim strukturnim problemima u privredi, odsustvom strategije i politike korišćenja resursa, što se direktno manifestuje u stvaranju malog društvenog proizvoda, vrlo niskoj efikasnosti upotrebe resursa i neekonomskom valorizovanju doprinosa resursa stvaranju društvenog proizvoda. Neto cena rada je niska, ali je relativno visokim stopama poreza i doprinosa na platu veštački dignuta na viši nivo u odnosu na ponudu i tražnju rada na tržištu. Nezaposlenost je velika.

Iako je siromaštvo jedno od socijalno, ekonomski i politički najtežih obeležja BiH, ne vrše se sistematična istraživanja siromaštva. Gotovo trećina stanovništva BiH je siromašna, ili je na ivici siromaštva.

Od tri glavne karakteristike krize – pada cena imovine, pada zaposlenosti i proizvodnje, i pad realne vrednosti javnog duga – za BiH, zbog dosadašnje depresijacije tržišta rada i političke osetljivosti problema nezaposlenosti, najpogubnije može biti upravo gubljenje radnih mesta, odnosno opstajanje problema masovne dugoročne nezaposlenosti. [3] Krizom uslovljeno gubljenje radnih mesta i dotadašnje postojanje neravnoteže odnosno neusklađenosti ili nespojivosti između tražnje i ponude rada ukazuju, zapravo, na najtežu konsekvencu globalne krize u Bosni i Hercegovini – uporedno delovanje dva krajnje negativna uzroka nezaposlenosti – strukturnog i cikličnog.

Gotovo da nije potrebno obrazlagati da dugoročni karakter dosadašnje strukturne nezaposlenosti u BiH i kratkoročne ciklične nezaposlenosti, podrazumeva veliki trošak za nezaposlene i značajan gubitak potencijalnog outputa na nivou makroekonomije. Neravnoteža na tržištu rada koja proizilazi iz promena u poslovnim ciklusima, kakva je na sceni u BiH od zadnjeg kvartala 2008. godine, trebala bi biti privremenog (cikličnog) karaktera, no promene u veličini nezaposlenih i slobodnih radnih mjesta koje potiču iz trenutnog stanja u okruženju mogu postati postojane. Takva situacija može biti verovatnija ukoliko proces prilagođavanja na tržištu rada postane duži.

U situaciji nefleksibilnog prilagođavanja, moguće je da se nezaposlenost ne vrati na svoj početni nivo u vreme ekspanzije, već da bude zadržana na nivou iz perioda recesije (fenomen histereze).

U bankarskom, odnosno finansijskom sektoru BiH nije došlo do inicijalnih gubitaka, a desili su se u finansijskom sektoru razvijenih zemalja. Odnosno, ne samo da učesnici na finansijskom tržištu kod nas nisu učestvovali u poslovima sa finansijskim instrumentima sličnim onima koji su bili okidač krize u razvijenim zemljama, već je samo tržište kapitala nedovoljno razvijeno tako da ono nema odlučujući uticaj na kretanje u realnom sektoru.

U isto vreme, makroekonomsku poziciju BiH, pre izbijanja krize, u dužem periodu, karakteriše izraziti deficit u računu tekućih plaćanja koji osnovne korene vuče iz deficita u spoljnoj trgovini. Ova okolnost ukazuje na tri osnovne činjenice: [4]

- potrošnja u BiH je značajno veća od proizvodnje pri čemu se višak potrošnje finansira iz inostranih izvora (strana ulaganja, krediti, doznake građana itd.),
- prevelika potrošnja je u sprezi sa pregrejanom tražnjom, odnosno u krajnjoj instanci sa viškom likvidnosti na tržištu, i
- visok rast BDP-a poslednjih godina je u tesnoj vezi sa visokom tražnjom koju stvaraju sredstva koja pristižu iz inostranstva, tako i sredstva iz lokalnih izvora.

Imajući u vidu navedeno, sledi da se početak ekonomske krize odvija u različitim okolnostima kada se radi o razvijenim zemljama u odnosu na okolnosti u BiH. Pri tome, u razvijenim zemljama početak krize ispoljavao se kroz smanjenu likvidnost tržišta, dok se u BiH početak krize odvijao u uslovima pregrejane tražnje.

Bez obzira što finansijsko tržište BiH nije pretrpelo gubitke zbog neadekvatnih garancija plasmana, došlo je do prelevanja negativnih efekata finansijske i ekonomske krize na privredu BiH. Najveći problem i makroekonomski rizik BiH, je već pomenuti deficit računa tekućih plaćanja. To je i ujedno najosetljivija karika preko koje se dešavaju prvi efekti prelevanja krize na naše tržište.

Kao posledica nelikvidnosti razvijenih tržišta već je manji iznos sredstava na raspolaganju za priliv u BiH. Prvo je smanjen priliv kreditnih sredstava koja se usmeravaju preko banaka koje imaju svoje osnivače u razvijenim zemljama. Jasno je već sada da su strane direktne investicije smanjene, usporene, uz veći oprez stranih investitora pri donošenju odluka o ulaganju sredstava.

Smanjeni priliv inostranih sredstava po navedenim osnovama će otvoriti pitanje izvora finansiranja deficita računa tekućih plaćanja.

Kao posledica, doći će do jačih pritisaka na devizne rezerve, a u krajnjoj liniji uticati će na smanjenje tekuće potrošnje. Smanjene potrošnje (tražnje) u kombinaciji sa generalnim smanjenjem tražnje u inostranstvu direktno utiče na proizvodnju, odnosno na rast privrede BiH. Istovremeno, pojača će se pritisci stranih proizvođača koji će želiti da svoje proizvode plasiraju na naše tržište, a što će se događati u kombinaciji sa otežanim plasmanom naših proizvoda u inostranstvo (primer izvoza mleka u Hrvatsku). Na ovaj način će konkurentna sposobnost BiH privrede u većoj meri nego do sada biti stavljena na probu.

Posledice svih prethodno navedenih kretanja dovešće do usporavanja, ili zaustavljanja rasta privrede sa odgovarajućim uticajem na zaposlenost, životni standard i generalno na celokupan život. Očekivani efekti ekonomske krize mogu biti umanjeni po različitim osnovama. Pre svega mere za povećanje likvidnosti u razvijenim zemljama kao odgovor na krizu imat će povoljno dejstvo i na našu ekonomiju jer se time istovremeno kreiraju i sredstva koja će biti raspoloživa za plasman na naše tržište. [1]

Takođe, pitanje povećanja konkurentnosti će biti postavljeno ne samo pred našu privredu već i privrede svih zemalja u okruženju. Nije teško pretpostaviti da na kratak rok, naša privreda ima mnogo veće mogućnosti da se pokaže konkurentnom u okruženju nego na širem ekonomskom tržištu. Ovim se otvara i pitanje sektora koji će biti pod najvećim udarom, a evidentno da



su svi sektori osetili udare, ali najveće posledice se osećaju u metalnoj industriji i građevinarstvu.

### **Mere fiskalne i monetarne politike za izlazak iz krize u BiH**

Glavni pravac promena u BiH u cilju ublažavanja posledica krize ogleda se u domenu javnih finansija i to na smanjenje budžetskog deficita, stabilizovanje javnog duga kao segmenta primene efikasne fiskalne politike. [4] S obzirom da smo na početku ovog procesa, može se očekivati smanjenje javne potrošnje i fiskalnih opterećenja koja su glavna smetnja jačanju konkurentne sposobnosti BiH privrede. Visok nivo produkovanih socijalnih prava nije u korelaciji sa nivoom dohotka i predstavlja glavnu smetnju u sprovođenju stabilizacione funkcije fiskalne politike. Fiskalna politika u BiH je klasična, redistribucijska, i ne obezbeđuje dovoljno sredstava za investicije u privatnom i javnom sektoru privrede.

Pravci delovanja i mere za izlazak iz krize su sledeći: [3]

– Osnovni pravac u cilju ublažavanja posledica krize u BiH, ogleda se u domenu javnih finansija i to na smanjenje budžetskog deficita i stabilizovanje javnog duga, kao i smanjenje javne potrošnje i fiskalnih (poreskih) opterećenja koja su glavna smetnja jačanju konkurentne sposobnosti BiH privrede.

– Za BiH je prihvatljiv sistem valutnog odbora sa razvojem tržišta kapitala i to kroz jedan fleksibilniji mehanizam upotrebe obaveznih rezervi Centralne banke kroz emisiju vrednosnih papira u funkciji primene instrumentarija selektivne kreditne politike, i obaranja kamatne stope kroz ponudu novca razvojem finasijskog tržišta. Visok stepen likvidnosti nije pogodan sa stanovišta finansiranja realnog sektora, pre svega privrede kao nosioca poslovne aktivnosti i građana kao nosioca potrošnje. Jedno bez drugog ne funkcioniše te je nužno prisustvo javnog sektora privrede u delu funkcija države u kapitalnom budžetu kroz investiranje u privrednu i komunalnu infrastrukturu.

– Valutni odbor ima izražene nedostatke u smislu nemogućnosti fleksibilnije monetarne politike kako bi se uticalo na određene pozitivne pomake, zatim pokazuje izraženu zavisnost od monetarne politike Centralne banke za čiju valutu je vezan, te je posebno izražen problem realnosti kursa i teško je upravljati asimetričnom makroekonomijom. Taj problem je kod nas posebno izražen u uslovima nepovoljnog trgovinskog i platnog bilansa.

– Selektivnost monetarno-kreditne politike mora biti u korelaciji sa fiskalnom politikom u delu javnih prihoda i javnih rashoda.

– U realnom sektoru ekonomije Vlada mora potaknuti sektor poljoprivrede kako bi preko istog ublažila socijalni pritisak i pomogla stanovništvu da proizvede robe za tržište koje jedino može biti zamena za robe iz uvoza. Aktivirati robne rezerve i otkup svih tržišnih poljoprivrednih proizvoda uz subvenciju.

– Treba da se pomogne malim i srednjim preduzećima da održe postojeću zaposlenost, odnosno da ostanu na tržištu, kako bi u povoljnijim uslovima i prilikama mogli održati i povećati konkurentnu sposobnost.

– Mora se pružiti pomoć građevinarstvu i to u svim segmentima. Vlade bi trebale doneti programe izgradnje i popravke škola i ustanova obrazovanja, program izgradnje komunalne

infrastrukture, program izgradnje saobraćajnica, program održavanja vodotoka, šuma, zemljišta i privođenja istog nameri.

– Smanjenje javnog duga u odnosu na bruto domaći proizvod. S toga BiH mora planirati ekonomsku politiku na stopi rasta društvenog proizvoda iznad 10 % što pretpostavlja niz reformi koji zadiru u institucionalna i zakonodavna rešenja na nivou države. U takvim uslovima opravdano je ino zaduženje uz smanjenje unutrašnjih dugova. Sa aspekta spoljnog javnog duga, BiH je umereno zadužena zemlja, ali ono što je čini prezaduženom je veličina unutrašnjeg duga, koji ugrožava makroekonomsku stabilnost zemlje. Zbog toga bez kvalitetne procene unutrašnjeg duga i izgradnje sistema upravljanja dugom nema ni ispunjenja uslova za nova kreditna zaduženja na finansijskom tržištu.

– Primena Zakona o utvrđivanju i načinu izmirivanja unutrašnjeg duga u BiH predstavlja preduslov da se uspostavi sistem upravljanja budžetima sa stanovišta likvidnosti i javnog duga. Pored informacija o zaduženosti budžeta i budžetskih fondova bilo bi potrebno uključiti i zaduživanje javnih preduzeća i nefinansijskih institucija u vlasništvu države.

Teško je proceniti da li postoji volja da se definiše strategija sektorskih politika u BiH: energetska sektor, poljoprivreda ili definisanje socijalnog sektora: zdravstvo, penzioni sistem, zapošljavanje. Zbog toga se kao zaključak nameće da finansijska i ekonomska kriza u BiH ima i prednost koja se ogleda u spoznaji da moramo imati jedinstven pristup uređenju države u svim njenim segmentima delovanja i njene integracije, odnosno jedinstven ekonomski prostor. Strategija vlasti mora biti na „krupnim“ pitanjima ekonomskih izazova koji mogu doprineti da izađemo iz siromaštva, odnosno da ne „propadnemo“ na samo dno. Na žalost, ovu sudbinu deli čitav narod, osim malog broja elite koja je uzurpirala političku i ekonomsku moć. Ogromna ekonomska kriza poljuljala je temelje društva i principe na kojima isto postoji. Sigurnost postaje dominantni princip organizacije društva. Definisanje kolektivnog interesa u BiH postaje primarno, zbog toga nosioci vlasti u BiH će se morati susresti sa istinom da se svet udružuje. Promena ukupne svesti i nužnost postojanja države sa politikama koje odgovaraju svim narodima u Bosni i Hercegovini. Ono što bi trebalo da brine građane je nepostojanje makroekonomske politike na nivou države BiH i nepostojanje jedinstvenih zakona i sistema regulacije finansijskog sistema u BiH. Dok se ne izgradi valjani makroekonomski okvir države, građani BiH će biti u stalnom strahu od siromaštva i niskih dohodaka. Kriza u svetu u uslovima BiH će se produbiti na krizu siromaštva koja je prateća pojava organizacije savremenog kapitalizma. BiH je stalno u krizi koja se produbljuje političkom krizom i koja stalno vodi ekonomskoj krizi.

## LITERATURA

- [1] Bulatović, M. (2011). *Ekonomija i demokratija – Držati glavu iznad*. Podgorica.
- [2] Tomaš, R. (2010). *Kriza i siva ekonomija u BiH*. Sarajevo.
- [3] Tomaš, R. (2009). *Svjetska ekonomska kriza kao faktor produbljanja opšte krize u BiH*. Forum Bosna br. 47/09.
- [4] [www.academic.ba](http://www.academic.ba)
- [5] [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)
- [6] [www.platinumvest.hr](http://www.platinumvest.hr)

**Mladen Ivić, M. Sc.**

**THE IMPACT OF ECONOMIC CRISIS IN BiH**

*Summary*

The global economic crisis, which first appeared in the United States, has spread to the rest of the planet, and has not missed Bosnia and Herzegovina. The global economic crisis is manifested through the economic downturn, illiquidity of real sector, financing problems of current income, growth and development, depressed consumer spending and aggregate consumption, as well as a rise in unemployment.

The impact of the global economic crisis in developed countries, „the Western world“ and the consequences of this on them and that still leaves, realistically, cannot be compared with the effects of this on the economy and the overall environment in BiH. Various forms of the crisis and its different intensities are present here for years.

*Key words:* Bosnia and Herzegovina, the economic crisis, unemployment, poverty, stagnation, measures to ease the crisis.

## **INVESTICIONI FONDOVI, MOGUĆNOST ZA ULAGANJE U RAZVOJ MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA REPUBLIKE SRPSKE i BiH**

**SAŽETAK:** Predmet istraživanja su mala i srednja preduzeća, kompanije i akcionarska društva u zemljama poslijeratnog razvoja, sa akcentom na poljoprivredu, poljoprivredno prerađivačke kapacitete, turistička preduzeća iz raznih oblasti kao jedini mogući faktor oporavka preduzeća u krizi i razvoja privrede u Bosni i Hercegovini. Treba pomenuti da se za revitalizaciju preduzeća u krizi stvori ambijent u državnom sistemu, a onda studiozno izradi pravac razvoja, uključujući i zahtjeve koji dolaze sa samog tržišta, što indikativno govori da je tržište glavni regulatorna relacija ponuda i potražnja pri čemu se moraju uzeti u obzir najniži troškovi sirovine proizvodnje i plasmana.

Svako preduzeće bez obzira da li je malo, srednje, veliko ili akcionarsko mora da vlada informacijama po svim pitanjima, tako ako se ovo uzme u obzir jednostavno se lako prepoznaju na tržištu, jer u principu svijet je mali, pa se brzo za usluge ili proizvod brzo sazna ukoliko je konkurentan i prihvatljiv po standardima i potrebama konzumenta. Zašto je to tako, možemo naći odgovor u informatici, elektronici i drugim sredstvima brzog komuniciranja.

**KLJUČNE RIJEČI:** investicije, fondovi, ulaganja, razvoj, kreditiranje, banke.

### **Uvod**

Istorijat investicionih fondova je veoma dug vremenski period i on datira još iz davnog 19 vijeka kada je nastala ideja o udruživanju novca radi zajedničkog ulaganja u Evropi, dok je u Americi prvi zajednički fond osnovan 1893. godine *Mutual Fund* i to isključivo za profesore i zaposlenike na hardvardskom univerzitetu. Poslije kraha berzanskog tržišta 1929. godine nastaju prve regulative za fondove, a Zakon hartija od vrijednosti donijet je u mnogim zemljama koje do današnjeg dana definišu propise koje fondovi moraju poštovati, ovakva politika štiti interese malih akcionara, malih i srednjih preduzeća, ali isto tako moramo konstatirati da su tržišta u Evropskoj uniji i svijetu međusobno povezana.

Pad jednog tržišta bilo koje zemlje stvara priliku nekoj novoj zemlji i novom tržištu, primjera radi jak EUR je problem za izvoz iz Evrope u svjetske zemlje što ograničava rast i konverziju prihoda, zbog toga investicioni fondovi imaju i svoje jasne ciljeve.

### **1. Ciljevi investicionih fondova**

Investicioni fondovi imaju jako veliku i značajnu ulogu u ekonomijama Evropske unije i šire, a naročito u zemljama tranzicije kakva je Bosna i Hercegovina u kojoj privatizacija nije završena do kraja, ili je dobrim djelom nezakonito završena u nekim preduzećima.

Kapital koji investicioni fondovi ulažu teži ka kompanijama, kompanijama gdje očekuju veću finansijsku dobit, time se ujedno pospješuje efikasnost ekonomije, optimalna preraspodjela radne snage i eksploatacija kooperativne prednosti ekonomije. Omogućava se restrukturiranje, oporavak i uključivanje u međunarodne ekonomske tokove i Evropsku ekonomsku zajednicu. Kod investicija portfeljskog karaktera, što podrazumjeva njihovo aktivno trgovanje na berzi ako

---

\* covicesad@gmail.com

preduzeća ne postižu očekivane rezultate, tada se novac povlači i prebacuje u preduzeća koja ostvaruju očekivanu dobit.

Naravno u realnosti i uslovi nisu idealni, pa postoji mogućnost da menadžeri fonda naprave pogrešnu procjenu i da i suviše podrže sektore koji ne mogu da ostvare procjenjeni potencijal.

Međutim, tržište ima tendenciju da ispravi eventualne greške pa opet ako poslovanje nije u skladu sa poslovnom politikom fonda, u vrednovanju preduzeća dolazi do korekcije tržišta i akcije tih preduzeća ili kompanija se prodaju na tržištu hartija od vrednosti.

## 2. Vrste investicionih fondova

Fondovi se dijele u zavisnosti na vremenski rok plasmana investicija i rizika koji donosi, a postoje tri (3) osnovne vrste fondova i to:

(1) Prvi rok je dugodochni plasman do 20 godina kod kojih se upravlja novcem institucionalnog karaktera penzionih fondova i osiguravajućih društava sa poreskom olakšicama, i vrlo popularnim vidom štednje u dobro razvijenim zemljama Evropske unije i šire. Drugi fondovi imaju širok portfelj velikih preduzeća i akcionarskih društava sa visokim kvalitetama koji zbog svoje veličine mogu apsorvirati ovakav nivo kapitala. Ovakvi fondovi se smatraju manje rizičnim, s obzirom da nisu u mogućnosti da puno pomjeraju svoje privredne pozicije i pozicije ulaganja. Za ovako nešto postoje veliki i dobri razlozi, jer ovakvi fondovi raspolažu kapitalom oko 100 milijardi EUR-a u investicijama i svakim svojim ulazom ili izlazom iz investicije gdje neka pozicija može da ima više stotina miliona EUR-a dovodi do pomjeranja tržišta.

(2) Drugi rok je srednjoročnog karaktera i baziran je isključivo na investicije i prikupljene akcije, i srednjoročni fondovi uzimaju veće pakete akcija i oni aktivno trguju na berzi akcija, prave ulaze i izlaze iz pozicija koje su plasirali na dnevnoj ili sedmičnoj bazi, i mogu da prodaju i one akcije koje su posudili, kako bi iste kasnije kupili po povoljnijim uslovima i vratili vlasniku akcije, obično dugoročnom fondu i ostvarili dobit u cjeni akcija. Ovi fondovi mogu ostvariti pozitivne prinose čak i ako tržišna vrijednost pada, jer se njihova strategija smatra rizičnijom, ali unosnijom, zbog čestih mjenjanja investicija i visokih transakcija i toškova velike likvidnosti i kao takvi oni nisu prisutni na svakom tržištu.

(3) Trećim se smatra orijentacija fondova, njegova poslovna aktivnost koja se odvija skoro na svim prostorima i različitim kategorijama poslovanja, razlikujemo ih tako po sljedećim orijentacijama:

- a) globalni, regionalni, individualne zemlje, mješovito,
- b) sektori; telekom, banke, farmacija, nekretnine,
- c) finansijski instrumenti; akcije, obveznice, mješovito (miks),
- d) velike kompanije, male, srednje, akcionarska društva, i
- e) preduzeća ili kompanije sa visokim rastom diskontovane vrijednosti.

Ovakav vid finansiranja malih i srednjih preduzeća nije egzistirao u zemljama bivšeg jugistočnog prostora, i ono što je najvažnije svi ti fondovi igraju pozitivnu ulogu u finansiranju razvoja određenih sektora privređivanja. Stoga je normalno da i dalje učimo od zemalja Evropske unije, šta su to fondovi, gdje i kao ulagati radi ostvarivanja dobiti kroz mala i srednja preduzeća, akcionarska društva i velike kompanije.

## **2. Politika kreditiranja svjetske banke za razvoj malih i srednjih preduzeća Republike Srpske i BiH**

### **Projekti kreditiranja malih i srednjih preduzeća**

Politika kreditiranja i projekat za kreditiranje malih i srednjih preduzeća u Republici Srpskoj i Federaciji Bosne i Hercegovine od strane Svjetske banke iniciran je još 2002. godine u saradnji sa domaćim bankarskim partnerima iz Republike Srpske i Federacije Bosne i Hercegovine i usmjeren je prema prioritetima i strateškim ciljevima prvenstveno kroz podršku rasta i razvoja privatnog preduzetništva. Prije nego što izložimo o detaljima politike financiranja Svjetske banke, osvrnućemo se na osnovne podatke o Svjetskoj banci, kao jednoj vodećoj instituciji u svijetu za kreditiranje i razvoj preduzeća. Svjetska banka ima svoje glavno sjedište u Vašingtonu, osnovana je od strane država članica i u vlasništvu je 184 zemlje članice Svjetske banke. Bosna i Hercegovina je postala članica Svjetske banke 1996. godine, i Svjetska banka je svojim prvim doprinosom učestvovala u rekonstrukciji Bosne i Hercegovine iste godine sa iznosom od 250 miliona USA dolara.

Vremenom Svjetska banka, kao institucija od značaja za razvoj, istovremeno se razvijala da bih danas kao grupacija od nekoliko bliskih udruženih institucija izgledala potpuno drugačijeg koncepta i to:

- međunarodna banka za razvoj i rekonstrukciju,
- međunarodna razvojna agencija,
- međunarodna finansijska korporacija i
- agencija za garantovanje investicija i mnoge druge.

Sve ove institucije više nego ikada, koje rade nezavisno jedna od druge, blisko saraduju u cilju poboljšanja i ostvarivanja jedinstvenog cilja Svjetske banke kao nosioca privrednog razvoja i ulaganja u zemlje tranzicije kakva je Bosna i Hercegovina.

U poslijeratnom periodu većina malih i srednjih preduzeća Republike Srpske i Federacije Bosne i Hercegovine osnivala se bez institucionalne podrške, dok većina menadžera obično koristi sopstvena finansijska sredstva pri osnivanju preduzeća, i svojim menadžerskim sposobnostima pokazuju tendenciju rasta i razvoja od malih, srednjih preduzeća do udruživanja u akcionarska društva i kompanije.

Da bi Svjetska banka ulagala, potrebno je: da je stabilna politička klima u Bosni i Hercegovini, da je posvećenost preduzeća povećana o ispunjavanju zadatah radnji, da je snažnija potražnja za projektima koje treba obezbjediti, realna procjena sa aspekta korištenja finansijske i tehničke podrške, da identifikuju pojedinca u državnim organima ili institucijama koji mogu obezbjediti finansijsku ili tehničku podršku i pomoć i da usklađenost dizajna bude dio projekta sa lokalnim zahtjevima.

U februaru 2002. godine Svjetska banka Bosni i Hercegovini odobrila je kreditna investiciona finansijska sredstva čiji je primarni cilj bio promovisanje malih i srednjih preduzeća i akcionarskih privrednih društava u privatnom sektoru, ovakvim učešćem ojačavaju se i pozicije banaka učesnica za posuđivanje malim i srednjim preduzećima povoljne kredite, ocjenu njihovih kapaciteta, rizika i upravljanja i oblikovanja bankarskog sektora Republike Srpske i Federacije Bosne i Hercegovine.

### 3. Kriteriji za potencijalne korisnike kredita

U principu posloводство Svjetske investicione banke imaju jasna pravila o dodjeli investicionih kredita potencijalnim korisnicima, i krediti se najčešće dodjeljuju preduzećima koja u potpunosti ispunjavaju uslove kao u nižem tekstu sljedi:

- da preduzeće postoji najmanje dvije (2) godine,
- da preduzeće pozitivno posluje,
- da je preduzeće registrovano kao poreski obveznik,
- da ima projekat zapošljavanja novih radnika, i
- proširenje izvozno uslužnih kapaciteta u zemlje Evropske unije.

U koliko preduzeće ispunjava navedene kriterije, smatra se sposobnim za nova investiciona sredstva, jer njima zadovoljava finansijsku strukturu, kvalitetno menadžersko osoblje za obavljanje redovnih djelatnosti za koje potražuje kreditna sredstva.

#### 3. 1. Uslovi kreditiranja malih i srednjih preduzeća

Investicione banke daju kredite pod određenim uslovima koji se moraju ispunjavati u potpunosti i koji ispunjavaju sljedeće kriterije:

- da je projekat u potpunosti povezan sa investicijama ili povećanjem proizvodnih kapaciteta: za popravke ili modernizaciju opreme, nabavku obrtnog kapitala za povećanjem izvoznih kapaciteta u inozemstvo;
- za nabavku opreme ili osnovnih sredstava i sirovina obrtnog karaktera, popravke postrojenja i manjih građevinskih radova u preduzeću;
- finansijska stopa vraćanja kreditnih sredstava ne bi smjela biti jednaka ili veća od 15 %;
- projekat bi trebao biti završen i u funkciji u trajanju od godine dana;
- projekat bi trebao zadovoljavati propisane eko standarde u vezi sa zaštitom čovjekove sredine i poštovati druge Zakonom propisane kriterije i standarde Evropske unije.

Investiciona banka očekuje da korisnici traženog kredita budu spremni sufinansirati najmanje 25 % troškova projekta kako bi se osigurala njihova ozbiljna zainteresiranost za razvojni plan i uspjeh projekta koji se finansira.

Iznos investicionog kredita od 250 hiljada EUR-a odobrava Svjetska banka od slučaja do slučaja i na osnovu posebnih obrazloženja kojima se ovolika tražnja treba potkrepiti, bez rizika za Investicionu Svjetsku banku i domaće Investicione banke koje se ne izlažu riziku. Kredit sa dužim rokom otplate od 5 godina zahtjeva posebno odobrenje Svjetske banke, dok krajnji korisnici ovakvih kredita glavnice i kamatu plaćaju mjesečno.

### Zaključak

Valja zaključiti da postoji niz načina za kreditiranje malih, srednjih, velikih preduzeća ili kompanija. Kreditiranje vrši svjetska banka i međunarodni monetarni fond (MMF) i druge investicione agencije koje svojim investiranjem žele ostvariti dobit, a pri tom sebi obezbjediti čvrste garancije u riziku kreditiranja raznih preduzeća u Bosni i Hercegovini. Investicione banke

i drugi fondovi se rukovode privrednim pravom Evropske unije i Zakonima zemalja EEZ, poštujući i naša prava. Potražioc kreditnih sredstava za razvoj preduzeća moraju obezbjediti čvrste garancije redovnog vraćanja odobrenih kreditnih sredstava. U suprotnom banke ili investicioni fondovi sebe naplaćuju iz ukupne imovine ili ukupnog kapitala preduzeća. Valja naglasiti da u Bosnu i Hercegovini u poratnom periodu nema nekih posebnih ulaganja izuzev u bankarstvo koje je inostranog kapitala i kako smo već rekli oprezom daju kreditna investiciona sredstva za razvoj privrede Bosne i Hercegovine.

## LITERATURA

- Galogaža, M. (2006). *Razvoj teorije poduzetništva*. Novi Sad: Škola evropskog znanja.
- Grujić, A. (2007). *Poslovno pravo*. Novi Sad: Cekom books d.o.o.
- Komljenović, B., Živanović, M, Srdić, M., Ristić, Ž. (2009). *Pravo Evropske unije*. Beograd.
- Ljubojević, G. (2000). *Pravo privrednih društava*. Novi Sad: Fakultet za uslužni biznis.
- Nedeljković, D., Neškov, D. (2006). *Poslovno pravo*. Novi Sad: Fakultet za menadžment, Cekom Books d.o.o.
- Vasiljević, M. (2004). *Vodič za čitanje Zakona o privrednim društvima*. Beograd: Udruženje pravnik privrednika Srbije i Crne Gore.

Esad Čović, M. Sc.

### INVESTMENT FUNDS, THE ABILITY TO EMBED IN DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

#### *Summary*

The subject of this research is small and medium enterprises, joint stock companies and society in the post-war countries of development, with emphasis on agriculture, agricultural processing facilities and tourist companies from different fields as the only possible factor in the recovery of distressed enterprise and economic development in Bosnia and Herzegovina. It should be noted that for the revitalization of enterprises in crisis, there is a need to create an environment in the state system and then methodically pursue the direction of development, including meeting requirements that come from the market itself, recognizing that the market is the principal regulator of the relation between supply and demand, and taking into account lowest cost feedstock of production and placement.

Every enterprise, whether small, medium, large or shareholding must control information on all issues. Enterprises which consider this are easily recognized in the market because, in principle, the world is small and fast service and strong products are quickly noted and these products respond to be competitive and acceptable by the standards and needs of the consumer.

Why this is so, we can find the answer in computer science, electronics and other funds of rapid communication.

*Key words:* Investments, funds, development, financing, banks.





# **ISTRAŽIVANJA**



## **MODEL PRIMENE INTEGRISANOG SISTEMA MENADŽMENTA U FUNKCIJI RAZVOJA DOMAĆIH PREDUZEĆA**

**SAŽETAK:** U radu su prikazani rezultati istraživanja sa ciljem da se utvrdi realno stanje u oblasti primene Integriranih sistema menadžmenta (IMS) i na osnovu toga je definisan model za unapređenje razvoja konkurentnosti domaćih preduzeća. Cilj ovog istraživanja ogleda se u činjenici da model treba da pruži adekvatno rešenje za pitanje postizanja, održavanja i unapređenja konkurentnosti u domaćoj privredi, uz otvaranje preduslova za uspešnije delovanje u tržišnom okruženju.

**KLJUČNE REČI:** IMS, menadžment, preduzeće, kvalitet, model.

### **1. Uvod**

Savremene organizacije i preduzeća egzistiraju u vremenu brzog napretka u skoro svim oblastima života i rada izazvanih velikim, brzim i dinamičkim promenama. U takvim uslovima poslovni svet je primoran da se prilagođava nastalim promenama, ili da ih anticipira. Povećan nivo konkurentnosti na svetskom tržištu rezultirao je u povećanju organizacije i kao posledica toga pojam kvaliteta postalo je ključno pitanje poslovanja. Njegov značaj stalno raste, što ima za posledicu novi koncept kvaliteta, odnosno pojavu specijalizovane menadžment discipline kao što je upravljanje kvalitetom.

Prema Heleti [1] proširenje fokusa pažnje sa kvaliteta proizvoda i usluga na kvalitet menadžment sistema u kome se realizuju ovi proizvodi i usluge, mnoge menadžere zatiče potpuno nespremne. Koncept upravljanja kvalitetom nastao je kao istorijski i logički proces razvoja koncepta i razvoja kvaliteta. Novu filozofiju je doneo sistemski pristup upravljanju kvalitetom očišćen u seriji standarda ISO 9000 [2].

Prema Uzunoviću široka primena i neprekidan razvoj standarda serije ISO 9000 krajem XX veka, svedoči da najviše rukovodstvo organizacija prihvata zahteve standarda kao alat za unapređenje poslovanja i uspešnije upravljanje procesima [3].

### **2. Metodološki koncept rada**

#### ***2.1. Predmet, cilj i karakter istraživanja***

Poslovni subjekti koji prihvate neophodnost promene i kreiraju takvu strukturu i kulturu koja će omogućiti da se promene planiraju, da se njima upravlja i da se one pospešuju, jesu oni koji će unaprediti konkurentnost i kvalitet poslovanja. Dugoročni uspeh poslovnog subjekta biće moguć samo ako se bude zasnivao na kontinuiranim promenama i na kreiranju tržišta i tehnologija, ali i na sposobnost samog subjekta da veoma brzo implementira Integrirane menadžment sisteme. Cilj istraživanja je identifikovanje svih faktora koji definišu adekvatnu primenu IMS-a u domaćim preduzećima. Istraživanje ima empirijski karakter.

---

\* ivatasic@ptt.rs

## **2.2. Zadatak istraživanja**

Zadatak je da se dobiju relevantni stavovi o primeni Integrisanih sistema menadžmenta (IMS) od rukovodilaca iz domaće industrije.

## **2.3. Hipoteze istraživanja**

### *2.3.1. Glavna hipoteza*

Glavna hipoteza koja treba da se proveri jeste, da li je kreiranjem teorijskog modela za primenu Integrisanih sistema menadžmenta (IMS) u domaćim preduzećima, koji će u sebi integrisati zahteve i potrebe tržišno orijentisanih preduzeća kao i potrebe korisnika njihovih usluga, moguće obezbediti njihovo funkcionisanje u uslovima tržišne konkurentnosti. Hipoteza će biti testirana sa stanovišta iskustava preduzeća koja već imaju uvedene sisteme menadžmenta kvalitetom. Drugi način testiranja hipoteze biće sa stanovišta mogućnosti primene standarda u preduzeća koja ih još nemaju.

### *2.3.2. Pomoćne hipoteze*

#### *Pomoćna hipoteza 1:*

Integrisani sistemi menadžmenta (IMS) se nedovoljno primenjuju u preduzećima u Republici Srbiji.

#### *Pomoćna hipoteza 2:*

Integrisani sistemi menadžmenta (IMS) unapređuju konkurentnost preduzeća u Republici Srbiji.

Shodno postavljenim ciljevima i zadacima rada, primenjena je odgovarajuća metodologija istraživanja koja je zasnovana na prikupljanju podataka specifičnih za oblast Integrisanih sistema menadžmenta (IMS). Korišćena je metoda anketiranja rukovodioca iz domaćih preduzeća.

## **2.4. Metode istraživanja**

U analizi i interpretaciji podataka i izvođenju zaključaka kombinovano je nekoliko metoda:

- Za obradu i analizu podataka korišćena je statistička metoda, tabeliranje i ukrštanje podataka,
- Za interpretaciju rezultata istraživanja korišćena je metoda analize i sinteze i deskriptivna metoda da bi se objasnili stavovi ispitanika i proverile hipoteze istraživanja,
- Metoda analize i sinteze, metoda sistemske analize, metoda modelovanja i deskriptivna metoda da bi se kreirao model za obezbeđivanje zadovoljenja zahteva korisnika, koji su u
- skladu sa uslovima, zahtevima i ograničenjima.

## 2.5. Uzorak istraživanja

Uzorak istraživanja je projektovan na 30 jedinica, i to 30 rukovodilaca iz oblasti upravljanja kvalitetom. Anketiranje je vršeno kako u velikim sistemima, tako i u malim i srednjim preduzećima u Severno i Zapadno-bačkom okrugu.

## 2.6. Organizacija i tok istraživanja

Istraživanje je podeljeno u 2 faze:

1. Razvojna faza – konceptualna studija i anketa
2. Faza izrade modela – analiza rezultata, uopštavanje stečenih znanja i izrada modela.

Konceptualna studija ima zadatak da izdvoji potrebna znanja u vezi sa ovom oblašću. Pri izradi ovog rada korišćeni su sledeći indikatori: Udžbenici iz oblasti upravljanja kvalitetom, časopisi koji tretiraju problem implementacije IMS-a, Zbornici radova i publikacija sa domaćih i međunarodnih naučnih skupova, standardi, zakoni, odluke i programi globalne politike koji se odnose na Integrisane sistema menadžmenta (IMS) i druga naučna i stručna izdanja koja se bave ovom problematikom. Anketa kao druga podfaza treba da obezbedi prikupljanje informacija o iskustvima u ovoj oblasti.

## 2.7. Načini i nivoi obrade statističkih podataka

Obrada dobijenih rezultata podrazumeva analizu učešća odgovora koje su dali ispitanici, a u praktičnim smislu realizovana je po osnovu posebno projektovanog modela na bazi upitnika u MS Excel-u.

## 3. Rezultati istraživanja sa diskusijom

1. Veći broj anketiranih rukovodilaca su osobe muškog pola (73 %), dok su žene rukovodioci zastupljene u uzorku (27 %).
2. U zavisnosti od veličine preduzeća u kojem rade rukovodioci, većina ih radi u velikom preduzeću (50 %), u srednjem radi (30 %), dok u malim radi (20 %).
3. Sistem upravljanja kvalitetom je uveden u organizaciju, u kojoj rukovodioci rade, iz razloga koji su navedeni u tabeli 1.

*Tabela 1. Razlozi uvođenja sistema kvaliteta*

Jačanja pozicije preduzeća u narednom periodu	56 %
Praćenja, kontrole i unapređenja kvaliteta	8 %
Zbog poslovnih partnera	8 %
Zbog izvoza proizvoda	8 %
Potpuno zadovoljenje kupaca	4 %

4. Na pitanje koliko je bilo potrebno vremena da se uvede standard, rukovodioci su dali sledeće odgovore:

Tabela 2. Period uvođenja standarda

Manje od godinu dana	16 %
Godinu dana	50 %
Više od godinu dana	34 %

5. Da li su prilikom priprema za izvršenje sertifikacije, organizacije koristile usluge konsultanata ili konsultantskih firmi, rukovodioci su odgovorili potvrdno (100 %). Zaključak koji se može izvući iz ovog rezultata je da se naše firme ne usuđuju da samostalno krenu u pripreme za uvođenje prve standardizacije. Rezultat koji će se videti kada se dođe do pitanja o korišćenju konsultantskih usluga za nadogradnju postojećeg sistema nekim drugim standardom, idu u prilog tvrdnji da će u budućem periodu, narednim implementacijama naša preduzeća mnogo više koristiti sopstvene snage i kapacitete. Na taj način će firme biti daleko prilagodljivije i spremnije za buduće poslovne promene i iskušenja.

6. Na pitanje da li smatraju da bi postojeći sistem trebalo nadograditi sa još nekim standardom, većina rukovodilaca je odgovorila potvrdno (94 %) a odrično (6 %). Zaključak koji se može izvući iz gore navedenog je da su rukovodioci sigurni u opravdanost daljeg uvođenja i drugih standarda koji će olakšati, pospešiti i unaprediti poslovanje organizacije.

7. Da li bi koristili usluge konsultantskih firmi u slučaju nadogradnje postojećeg sistema nekim drugim standardom, rukovodioci su odgovorili (82 %) potvrdno, a (18 %) negativno. Kod rukovodilaca polako dolazi do saznanja da bi u sledećoj pripremi za standardizaciju sopstvenim snagama mogli izvršiti svi poslovi.

8. Na pitanje postoje li vidljiva poboljšanja poslovanja u odnosu na period kada nije bilo implementacije QMS-a, 97 % rukovodilaca je dalo potvrđan odgovor, a 3 % negativan. Kod rukovodilaca polako dolazi do saznanja da bi u sledećoj pripremi za standardizaciju, sopstvenim snagama mogli izvršiti sve poslove oko resertifikacije postojećeg sistema i implementacije budućeg standarda. Iz navedenog se može zaključiti da neka preduzeća već razmišljaju da bi prilikom uvođenja još nekog standarda bili oslonjeni na sopstvene snage i resurse, što navodi na razmišljanje da bi u bliskoj budućnosti većina preduzeća pripreme za sertifikaciju nekog novog standarda bila u mogućnosti da izvrši sama. Rezultat dobijen ovim pitanjem eliminiše svaku sumnju u potrebu standardizacije.

9. Oblasti poslovanja koja su doživela poboljšanja posle implementacije QMS, po mišljenju rukovodilaca su predstavljena u tabeli 3.

Tabela 3. Oblasti poboljšanja

1.	Odnosi sa kupcima	0 %
2.	Smanjenje reklamacija i broja neusaglašenih proizvoda	0 %
3.	Menadžment	6 %
4.	Servis	12 %
5.	Prodaja	26 %
6.	Proizvodnja	50 %
7.	Nabavka	6 %

10. Oblasti poslovanja u kojoj je implementacija QMS-a išla najteže je po mišljenju rukovodilaca je data u tabeli 4. Rezultat prethodnog i ovog pitanja potvrđuje stav rukovodilaca da se najveći problemi implementacije kao i najveća poboljšanja javljaju u oblasti proizvodnje.

Tabela 4. Oblasti najteže implementacije

1.	Odnosi sa kupcima	10 %
2.	Proizvodnja	40 %
3.	Servis	30 %
4.	Nabavka	0 %
5.	Prodaja	20 %

11. Obuka sa zaposlenima po pitanjima QMS-a u organizacijama se po mišljenju rukovodilaca izvodi u vremenskim intervalima koji su predstavljeni u tabeli 5. Iz navedenog se može zaključiti da se obuka još uvek ne izvodi u dovoljnoj meri, obzirom da naša preduzeća nemaju dovoljno iskustva sa standardizacijom.

Tabela 5. Izvođenje obuke sa zaposlenima

Ne izvodimo obuku	18 %
Jednom godišnje	18 %
Jednom u devet meseci	0 %
Jednom u šest meseci	36 %
Jednom u tri meseca	28 %
Jednom mesečno	0 %

12. Na pitanje koliko zaposleni stvarno poznaju implementirani standard, rukovodioci su dali odgovore koji su predstavljeni tabelom 6.

Tabela 6. Poznavanje QMS-a od strane zaposlenih

Dovoljno	80 %
Površno	16 %
Nedovoljno	4 %

13. Koji vremenski period je stvarno potreban da bi implementirani standard zaživeo u organizaciji, pitanje je na koje su rukovodioci dali odgovore predstavljenje u tabeli 7. Iz rezultata na odgovore, vidi se da je prosečni period da se preduzeće adaptira na novouvedeni standard od jedne do dve godine, što se poklapa sa svetskim prosekom.

Tabela 7. Period implementacije

Do jedne godine	15 %
Od jedne do druge godine	50 %
Preko dve godine	35 %

14. Reakcije poslovnih partnera na uvedeni standard su veoma pozitivne (36 %), pozitivne (42 %), nema reakcije (17 %) i raznolike (5 %).



15. Po mišljenju anketiranih rukovodilaca, uvedeni sistem kvaliteta je olakšao situaciju u radu sa poslovnim partnerima, 16 % rukovodilaca smatra da nema razlike, 51 % smatra da im je uvedeni sistem kvaliteta olakšao situaciju u radu sa poslovnim partnerima, a 33 % se veoma slaže sa ovom tvrdnjom. Iz poslednja dva pitanja može se izvući zaključak da je u odnosu na poslovne partnere potrebno uvesti i sertifikovati što veći broj standarda, u zavisnosti od polja delatnosti svakog preduzeća.

16. Kakvi su efekti poslovne saradnje nakon uvođenja standarda? Na ovo pitanje rukovodioci su dali odgovore koji su predstavljeni tabelom 8. Zaključak koji se može izvući je da preduzeća koja imaju sertifikovane sisteme lakše komuniciraju što dovodi do novih poslovnih saradnji.

Tabela 8. Efekti poslovne saradnje

1.	Povećana strana ulaganja	8 %
2.	Dobijanje franšize	0 %
3.	Povećanje izvoza	15 %
4.	Povećana kupovina proizvoda (akcija) preduzeća	15 %
	Potpisivanje raznih ugovora o saradnji	39 %
6.	Bolja organizaciona klima	15 %
7.	Nikakvi	8 %

### 3. Projektovanje modela IMS u funkciji unapređenja konkurentnosti domaćeg preduzeća

#### 3.1. Analiza konkurentnosti domaćeg preduzeća

Analizirajući privredu Srbije može se konstatovati daje ona nasledila ekonomski sistem koji ne obezbeđuje stabilnost i visok stepen konkurentnosti, za šta postoje mnogi razlozi kao što su neodgovarajuća vlasnička struktura, zastarele tehnologije proizvodnje, smanjivanje tržišta, znatan broj viška radnika itd. Domaća privreda nasledila je nepotpunitržišnisistem (funkcionisanje tržišta roba/usluga, bez postojanja tržišta radne snage i tržišta kapitala), kao i relativno razuđen model vlasništva nad privrednim subjektima(državno, društveno, privatno i zadružno vlasništvo, koje je paralelno egzistiralo, ali u nejednako proporciji).

Relativno kasni ulazak u intenzivni proces tranzicije stvorio je mogućnost za usvajanje različitih iskustava (usvajanje pozitivnih rešenja i izbegavanje negativnih rešenja u domenu ekonomskog sistema) zemalja koje su završile proces tranzicije nacionalne ekonomije. Naime, plansko delovanje, uz ulaganje velikih finansijskih i marketing napora, pogotovu u oblasti promotivne aktivnosti, predstavlja osnovu za postizanje konkurentne prednosti na međunarodnom tržištu. Može se konstatovati daje kod najvećeg broja domaćih poslovnih subjekata, bez obzira na njihovu trenutnu tržišnu poziciju i finansijsku snagu, potrebno izvršiti reinženjering poslovnih procesa na efikasnijim osnovama. Jedino oni domaći poslovni subjekti koji svoje poslovanje usklade sa zahtevima tržišta, globalnim promenama i baziraju se na najnovijim konceptima menadžmenta, uvažavajući sva inostrana iskustva, kako razvijenih, tako i drugih zemalja u tranziciji, mogu očekivati uspešan nastup na međunarodnom tržištu. Posmatrano iz aspekta poslovnog subjekta, to

znači da su neophodne sledeće vrste transformacije: tržišna, tehnološka, organizaciona i vlasnička.

To znači da poslovni subjekti moraju da primene sve savremene koncepte u domenu marketinga, unapređivanja kvaliteta poslovanja, da osnaže istraživačko-razvojne funkcije, da permanentno rade na inoviranju znanja, posebno u domenu informacionih tehnologija, da se okrenu ka poslovima i procesima koji funkcionišu u praksi, kao i da promene vlasničku strukturu u funkciji povećanja efikasnosti i odgovornosti poslovanja.

Tržišna transformacija podrazumeva okretanje tržišnom poslovanju u praksi, prihvatanje marketing koncepta i marketing logike, uvažavanje globalnog marketinga, kao i koncepta društvene odgovornosti marketing funkcije, unapređivanje kvaliteta poslovanja (prevažodno kroz implementaciju serije standarda ISO 9000).

Tehnološka transformacija pretpostavlja osnaživanje istraživačko-razvojne funkcije i njeno strateško pozicioniranje u poslovnom subjektu, inoviranje znanja u poslovnom subjektu i upotrebu informacionih tehnologija u funkciji upravljanja poslovnim subjektom, unapređivanje znanja svih zaposlenih, pogotovu onih koji su najodgovorniji za poslovanje poslovnog subjekta.

Organizaciona transformacija podrazumeva okretanje poslovima i procesima koji funkcionišu u praksi i odbacivanje onih koji ne funkcionišu (zamenjivanje postojećih procesa superiornijim), kao i stvaranje odgovornih zaposlenih pojedinaca (od svakog zaposlenog stvoriti pojedinca koji doprinosi poslovanju poslovnog subjekta). Vlasnička transformacija odnosi se na promene vlasničke strukture poslovnog subjekta u funkciji povećanja efikasnosti i odgovornosti poslovanja.

Jedna od mogućih varijanti unapređenja poslovanja poslovnih subjekata jeste proces implementacije inostranih iskustava i unapređivanja znanja u funkciji unapređivanja kvaliteta poslovanja i postizanja konkurentne sposobnosti, gde koncept reinženjeringa ima izuzetno važno mesto. Ovo dobija poseban značaj ukoliko se uzme u obzir da su glavni problemi domaćih poslovnih subjekata poslovanje koje se zasniva nazastarelim menadžment principima, neprilagodljivost tržišnim promenama, neprihvatanje integralnog menadžment koncepta, neprihvatanje marketing logike, neadekvatno tretiranje ulaganja u znanje, neuvažavanje inostranih iskustava.

### ***3.3. Metodološki okvir modela***

Model koncepta Integrisanih menadžment sistema treba da se fokusira na unapređenje efikasnosti poslovanja, da polazi od potrošača i njihovih zahteva, a krajnji rezultat upotrebe koncepta predstavlja unapređenje konkurentnosti poslovnih subjekata.

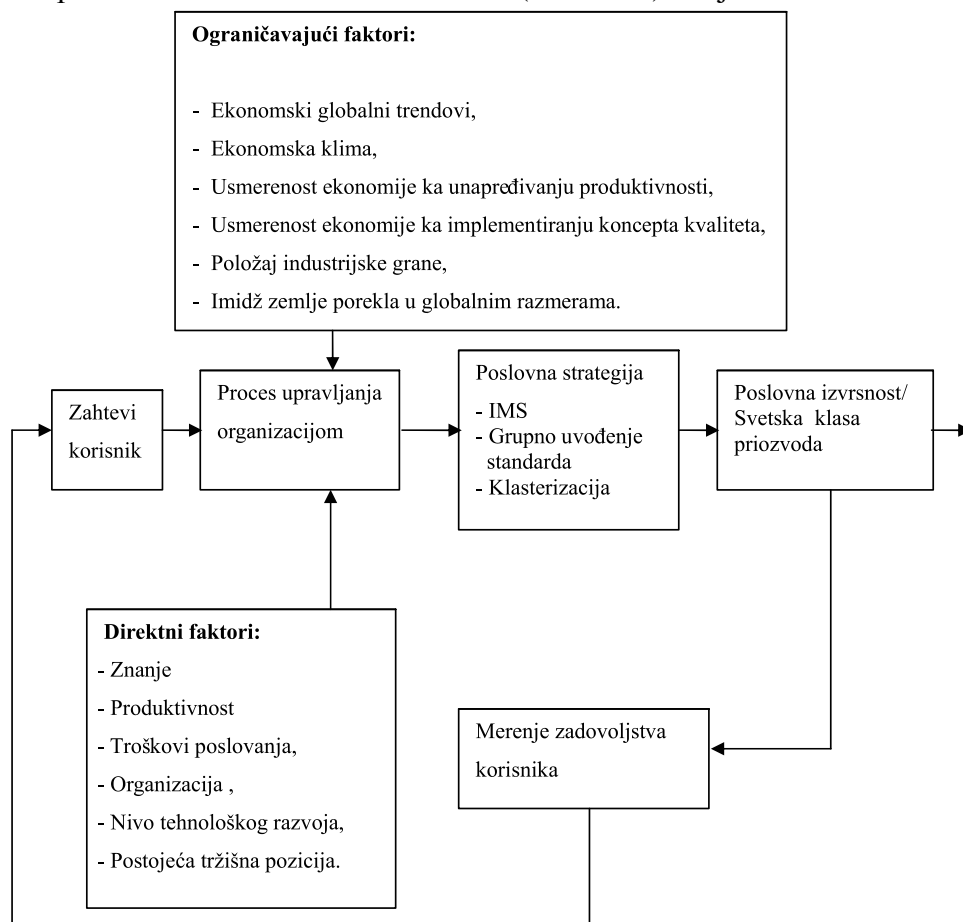
Model Integrisanih menadžment sistema podrazumeva sledeće elemente:

- Zadovoljenje zahteva korisnika
- Delovanje faktora opredeljujućeg dejstva
- Delovanje faktora usmeravajućeg dejstva,
- Proces upravljanja organizacijom,
- Poslovna strategija,
- Postizanje poslovne izvrsnosti.

Prilikom realizacije koncepta IMS, kao procesa koji se fokusira na unapređenje efikasnosti poslovanja, mora se početi od potrošača, odnosno korisnika. Kupci, potrošači i korisnici usluga,

predstavljaju početnu i završnu tačku bilo koje tržišne aktivnosti. Svaka poslovna organizacija mora svoje delovanje da usmeri ka potrošačima i da u formulisanju svojih poslovnih aktivnosti pođe od potreba, želja i zahteva korisnika da bi se zadovoljili navedeni zahtevi kao donja granica, odnosno da bi se prevazišla očekivanja samih korisnika.

Grafički prikaz metodološke osnove modela (SS model) dat je na slici 1.



Slika 1. SS model

Direktni faktori koji deluju na organizaciju jesu oni koji se odnose na kvalitet interne ekonomije organizacije, kao i na poziciju u okruženju. To su:

Znanje, produktivnost poslovanja, troškovi poslovanja, organizacija, nivo tehnološkog razvoja, postojeća tržišna pozicija.

Ograničavajući faktori koji deluju na organizaciju su:

Poslovna strategija, IMS, grupno uvođenje standarda, klasterizacija, proces upravljanja organizacijom, zahtevi korisnika, ekonomski globalni trendovi, ekonomska klima, usmerenost ekonomije ka unapređivanju produktivnosti, usmerenost ekonomije ka implementiranju koncepta kvaliteta, položaj industrijske grane, imidž zemlje porekla u globalnim razmerama, merenje zadovoljstva korisnika

Direktni faktori: znanje, produktivnost, troškovi poslovanja, organizacija, nivo tehnološkog razvoja, postojeća tržišna pozicija, poslovna izvrsnost/svetska klasa priozvoda, ekonomski globalni trendovi, ekonomska klima, usmerenost ekonomije ka unapređivanju produktivnosti, usmerenost ekonomije ka implementiranju koncepta kvaliteta, položaj industrijske grane, imidž zemlje porekla u globalnim razmerama.

Polazeći od potreba, želja i zahteva korisnika u odnosu na delovanje dve identifikovane grupe faktora (faktori opredeljujućeg i usmeravajućeg dejstva) organizacije postižu poslovnu izvrsnost na osnovu primene Integriranih menadžment sistema zasnovanih na principu stalnog poboljšanja sistema kvaliteta.

Radi stalnog unapređenja kvaliteta poslovanja potrebna su merenja, analize i unapređivanje procesa, proizvoda i usluga. Posebna pažnja mora se posvetiti merenju zadovoljstva korisnika.

#### 4. Zaključna razmatranja

Unapređivanje kvaliteta postaje imperativ savremenog tržišta i globalnih tokova. Krajnji cilj poslovanja jeste postizanje poslovne izvrsnosti preduzeća i postizanje svetske klase proizvoda [4]. Istraživanje sprovedeno u ovom radu je dalo rezultate koji prikazuju potpuno zadovoljenje zadatih ciljeva. Domaći eksperti i rukovodioci su ocenili da primena IMS-a dovodi do poboljšanja u svim oblastima poslovanja (naročito u proizvodnji). Takođe su rukovodioci obuhvaćeni ovim istraživanjem konstatovali da je ostvarena veoma pozitivna reakcija poslovnih partnera na njihovu implementaciju standarda, kao i da su ostvarena poboljšanja u radu sa njima. Nivo znanja i obuke ne može da zadovolji zahteve obavljanja poslova na IMS, pa su potrebna određena ulaganja u usavršavanje zaposlenih za obavljanje ovih poslova i zapošljavanje mladih kadrova koji poseduju multidisciplinarnost u obrazovanju. Primena IMS-a u poslovanju dovodi do povećanja produktivnosti poslovanja i unapređenja komunikacije, ali treba uvesti i određene mere zakonske regulative koje će dovesti do povećanja pouzdanosti i sigurnosti poslovanja.

Deskripcijom koncepta IMS omogućeno je top menadžmentu da se upozna sa znanjima koja dovode do unapređenja konkurentnosti. Model unapređenja konkurentnosti i kvaliteta poslovanja predstavljen u ovom radu integriše tržišne, tehničke, ekonomske, organizacione i etičke aspekte poslovanja u multifunkcionalan koncept.

#### LITERATURA

- [1] Helete, M. (1995). *Kvalitetom u svet*. Beograd: Magenta Z.I.
- [2] Andre, P. (1996). *ISO 9000 – Ocenjivanje sistema kvaliteta*. Beograd: Kuća štampe.
- [3] Uzunović, R. (2005). *Integrirani sistemi menadžmenta*, časopis *Kvalitet*.
- [4] Đorđević, D., Čočkalović, D. (2004). *Upravljanje kvalitetom*. Zrenjanin: TF Mihajlo Pupin.

Ivan Tasić, Ph. D.

#### MODEL OF THE APPLICATION OF AN INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM IN DEVELOPMENT OF DOMESTIC ENTERPRISES

##### Summary

The paper presents the results of research in order to determine the real situation in the field of application of integrated management systems and their improvement, and based on that model, the competitiveness of domestic enterprises is defined. The aim of this research is reflected in the fact that the model should provide an adequate solution to the issues of achieving, maintaining and improving the competitiveness of the local economy, with the opening of the prerequisites for more successful activities in the market environment.

*Key words:* IMS, management, company, quality, model.



**Kornelija Ristić, master\***

**Jovana Jović, dipl. ing.**

Republička uprava za geodetske i  
imovinsko pravne poslove, Banja Luka,  
Republika Srpska

UDK 528.06

Originalni naučni rad

## **PELCEROVA METODA**

**SAŽETAK:** Usljed promjena na tlu (klizišta ili pomjeranje zemljine kore), u toku građenja ili eksploatacije objekta dolazi do promjena u konstrukciji objekta i njenoj okolini, tj. do deformacije objekta čime se narušava njegova stabilnost. U radu je dat praktičan primjer ispitivanja stabilnosti stambenog objekta na području grada Banja Luke, primjenom Pelcerove metode, kao jedne od metoda deformacione analize. Ova metoda je bazirana na ispitivanju podudarnosti koordinata (visina) tačaka, dobijenih izravanjem geodetske mreže u dvije epohe mjerenja.

**KLJUČNE RIJEČI:** deformacije objekata, geodetske metode deformacione analize, geodetska mreža, stabilnost objekta.

### **1. Uvod**

Krajem sedamdesetih i početkom osamdesetih godina prošlog vijeka geodetski stručnjaci iz oblasti deformacione analize bavili su se razvojem novih tehnika monitoringa i geometrijskom analizom često opažanih geodetskih deformacionih mreža. Godine 1975. u Krakovu je održan prvi FIG simpozijum o deformacionim mjerenjima. U to vrijeme glavni problem deformacione analize bio je utvrđivanje stabilnih referentnih tačaka u kontrolnim mrežama.

Cilj i svrha monitoringa objekata jeste otkrivanje eventualnih deformacija, odnosno provjera stabilnosti konstrukcije objekta kako bi konstrukcija objekta imala duži vijek trajanja. Danas se za te potrebe ulaže sve više i više novca, te se monitoring objekata i razvoj tehnika za monitoring nameće kao veoma ozbiljan problem.

Postoji više metoda ispitivanja tačaka geodetskih mreža zasnovanih na analizi mjerenja u više epoha. U zavisnosti od načina na koji tretiraju deformacije mreža, metode se mogu podijeliti na:

- Metode kongruencije (podudarnosti) – deformacije su nezavisne od proteklog vremena između epoha,
- Kinematičke metode – deformacije su u funkciji od proteklog vremena između epoha,
- Dinamičke metode – deformacije su posljedice uzročnih sila u funkciji vremena.

FIG-ina komisija za deformacionu analizu preporučila je sledeće metode za utvrđivanje nepodudarnosti tačaka:

- Pelcerova metoda ili Hanoverski postupak,
- Kasparijeva metoda,
- Metod Delft,
- Metod Karlsruhe,
- Metod Velša.

---

\* kornelija.as@gmail.com

Jedna od metoda modela kongruencije je i Pelcerova metoda ili Hanoverski postupak. Pelcerovu metodu je razvio Pelcer, a prilagodio praktičnoj primeni Niemeier. Metoda je bazirana na ispitivanju podudarnosti koordinata (visina) tačaka kontrolne mreže, dobijenih izravnanjem epoha mjerenja.

## 2. Pelcerova metoda – praktičan primjer

Osnovna karakteristika ove metode je testiranje globalne podudarnosti koristeći izračunato srednje neuklapanje dva puta premjerene mreže i ispitivanje da li su prisutna pomjeranja tačaka (nastala između dva pomjeranja mreže – dvije epohe).

Za potrebe monitoringa stambenog objekta na području grada Banja Luke izvršene su dvije epohe mjerenja. Rezultati mjerenja dati su u *Tabeli 2.1.*

Osnovna mreža objekta sastoji se od tri repera sa oznakama: RM1, RM2 i RM3. Na objektu su četiri repera sa oznakama: R1, R2, R3 i R4. U cilju ispitivanja stabilnosti pomenutog objekta biće primjenjena Pelcerova metoda.

*Tabela 2.1.* Rezultati mjerenja

Od	Do	Nulta epoha mjerenja	I-ta epoha mjerenja	Broj stanica
RM1	RM2	1.2974	1.2976	5
RM2	RM3	-0.8012	-0.8016	6
RM3	RM1	-0.4972	-0.4968	2
RM1	R1	-0.2473	-0.2471	2
RM2	R2	-1.5352	-1.5153	3
RM3	R4	-0.5448	-0.5447	2
R1	R2	0.0104	0.0306	1
R2	R3	0.0407	0.021	2
R3	R4	0.1487	0.1485	1
R4	R1	-0.1995	-0.1996	2

Standard mjerenja visinske razlike po stanici je 0.2 mm.

Svaka epoha mjerenja izravnava se nezavisno, uz pretpostavku da su opažanja oslobođena uticaja grubih i sistematskih grešaka, odnosno sadrže samo slučajne greške koje slijede normalnu raspodijelu,  $\varepsilon \sim N(0,1)$ . Izravnanja pojedinih epoha mjerenja obavljaju se po metodi najmanjih kvadrata (MNK), sa minimalnim tragom kofaktorske matrice nepoznatih parametara (visina repera) [1], [4] i [5]:

$$\hat{V}^T P V = \min$$

$$\text{trag } Q_{\hat{x}} = \min \text{ ili } d\hat{x}^T d\hat{x} = \min$$

Nakon izravnanja slijedi formiranje matrice koeficijenata težina:

$$Q_{\bar{d}} = Q_{\hat{x}_1} + Q_{\hat{x}_0}$$

$$Q_{\bar{d}} = \begin{vmatrix} 1.4456 & -0.1378 & 0.1758 & -0.0797 & -0.3876 & -0.5983 & -0.4180 \\ -0.1378 & 2.2768 & -0.2556 & -0.4144 & -0.1511 & -0.6716 & -0.6462 \\ 0.1758 & -0.2556 & 1.4752 & -0.3796 & -0.5228 & -0.4161 & -0.0770 \\ -0.0797 & -0.4144 & -0.3796 & 0.9254 & 0.2245 & -0.1799 & -0.0963 \\ -0.3876 & -0.1511 & -0.5228 & 0.2245 & 1.0338 & 0.0138 & -0.2106 \\ -0.5983 & -0.6716 & -0.4161 & -0.1799 & 0.0138 & 1.4293 & 0.4228 \\ -0.4180 & -0.6462 & -0.0770 & -0.0963 & -0.2106 & 0.4228 & 1.0252 \end{vmatrix}$$

i vektora razlika ocenjenih visina repera između dvije epohe [1], [2] i [6]:

$$\hat{d} = \hat{x}_1 - \hat{x}_0$$

$$\hat{d} = \begin{vmatrix} -2.9323 & \text{mm} \\ -2.7168 & \text{mm} \\ -3.1482 & \text{mm} \\ -2.9226 & \text{mm} \\ 17.2081 & \text{mm} \\ -2.6136 & \text{mm} \\ -2.8745 & \text{mm} \end{vmatrix}$$

gdje je:

- $Q_{\hat{x}(0,i)}$  – kofaktorska matrica ocijenjenih nepoznatih parametara (priraštaji visina repera) za nultu (i – tu) epohu mjerenja,
- $\hat{x}_{(0,i)}$  – vektor ocijenjenih visina repera za nultu (i – tu) epohu mjerenja.

## 2.1. Homogena tačnost opažanja između dvije epohe

Da bismo mogli testirati podudarnost koordinata (visina) tačaka kontrolne mreže opažanja između epoha, mjerenja moraju biti homogena, odnosno iste tačnosti [3].

➤ *Testiranje hipoteze o homogenosti opažanja*

$H_0: M(S_{00}^2) = M(S_{0I}^2)$  – nulta hipoteza o jednakosti disperzija

$H_A: M(S_{00}^2) \neq M(S_{0I}^2)$  – alternativna hipoteza o jednakosti disperzija

$$F = \frac{S_{00}^2}{S_{0I}^2} = 1.63 < F_{1-\alpha}(f_0, f_I) = F_{1-0.05}(4, 4) = 6.39$$



$F_{1-\alpha}(f_0, f_1)$  – kvantil fišerove raspodjele za nivo značajnosti  $\alpha=0.05$  (kritična vrednost),

$f_o = n_0 - u_0 + d = 4$  – broj suvišnih mjerenja pri izravanju nulte epohe opažanja,

$f_I = n_I - u_I + d = 4$  – broj suvišnih mjerenja pri izravanju i-te epohe opažanja,

$n$  – broj opažanja u mreži,

$u$  – broj nepoznatih parametara (visine repera),

$d = 1$  – defekt mreže (translacija).

Kako je test statistika manja od kritične vrijednosti, odnosno kako test statistika slijedi fišerovu centralnu raspodjelu, zaključujemo da su opažanja između epoha homogena.

➤ *Računanje objedinjenog disperzionog faktora*

$$S^2 = \frac{f_0 S_{00}^2 + f_I S_{0I}^2}{f_0 + f_I} = 0.0388$$

## 2.2. Globalni test podudarnosti kontrolne mreže

Pod pojmom „podudarnost mreže“ podrazumijeva se stabilnost repera u mreži. Reper je stabilan ako je zadržao svoj položaj između dvije epohe. Visine repera između dvije epohe moraju se slagati u granicama tačnosti opažanja.

Podudarnost mreže konstatuje se odgovarajućim statističkim testovima [4]. Postavljamo nultu i alternativnu hipotezu:

$$H_0: M(\hat{d}) = 0$$

$$H_A: M(\hat{d}) \neq 0$$

gdje je:  $M(\hat{d}) = M(\hat{X}_I) - M(\hat{X}_0)$ .

Računamo „srednje neuklapanje“ ili rascjep:

$$\theta^2 = \frac{\hat{d}^T Q_d^+ \hat{d}}{h} = 52.44$$

gdje je:

-  $h = \text{rang}(Q_d) = 7$ ,

-  $Q_d^+ = P_d$  – pseudoinverzija matrice  $Q_d$ , odnosno matrica težina.

$$\begin{vmatrix} 1.4456 & -0.1378 & 0.1758 & -0.0797 & -0.3876 & -0.5983 & -0.4180 \\ -0.1378 & 2.2768 & -0.2556 & -0.4144 & -0.1511 & -0.6716 & -0.6462 \\ 0.1758 & -0.2556 & 1.4752 & -0.3796 & -0.5228 & -0.4161 & -0.0770 \\ -0.0797 & -0.4144 & -0.3796 & 0.9254 & 0.2245 & -0.1799 & -0.0963 \\ -0.3876 & -0.1511 & -0.5228 & 0.2245 & 1.0338 & 0.0138 & -0.2106 \\ -0.5983 & -0.6716 & -0.4161 & -0.1799 & 0.0138 & 1.4293 & 0.4228 \end{vmatrix}$$

$$\begin{vmatrix} -0.4180 & -0.6462 & -0.0770 & -0.0963 & -0.2106 & 0.4228 & 1.0252 \end{vmatrix}$$

$$Q_d^+ =$$

Test statistika:

$$F = \frac{\theta^2}{S^2} = 1350.97 > F_{1-\alpha}(h, f_I + f_0) = F_{1-0.05}(7.8) = 3.50$$

Kako je test statistika veća od kritične vrijednosti prihvata se alternativna hipoteza, odnosno *u mreži ima nestabilnih (značajno pomjerenih) repera*.

➤ *Globalni test podudarnosti osnovne mreže*

Tačke (reper) kontrolne mreže delimo na dva skupa: skup osnovnih tačaka (tačke osnovne mreže) i skup tačaka na objektu (mreža tačaka na objektu).

U cilju testiranja podudarnosti osnovne mreže podjelićemo vektor razlika ocijenjenih visina repera kontrolne mreže na dva nezavisna subvektora:

$$\hat{d} = \begin{pmatrix} \hat{d}_s \\ \hat{d}_0 \end{pmatrix},$$

gdje je:

- $\hat{d}_s$  – subvektor razlike ocijenjenih visina repera osnovne mreže,
- $\hat{d}_0$  – subvektor razlike ocijenjenih visina repera na objektu.

Matricu težina dijelimo na odgovarajuće submatrice:

$$Q_d^+ = P_d = \begin{pmatrix} P_{SS} & P_{S0} \\ P_{0S} & P_{00} \end{pmatrix}.$$

$$\hat{d}^T Q_d \hat{d} = \hat{d}_s^T P_{SS} \hat{d}_s + 2\hat{d}_s^T P_{S0} \hat{d}_0 + \hat{d}_0^T P_{00} \hat{d}_0$$

$$\hat{d}^T Q_d \hat{d} = d_s^T \bar{P}_{SS} d_s + \bar{d}_0^T P_{00} \bar{d}_0$$

$$\bar{d}_0 = \hat{d}_0 + P_{00}^{-1} P_{0S} \hat{d}_s$$

$$\bar{P}_{SS} = P_{SS} - P_{S0} P_{00}^{-1} P_{0S}$$

$$H_0: M(\hat{d}_s) = 0$$

$$H_A: M(\hat{d}_s) \neq 0$$

$$\theta_s^2 = \frac{d_s^T \bar{P}_{SS} d_s}{h = \text{rang}(P_{SS})} = 0.02$$

$$F = \frac{\theta_S^2}{S^2} = 0.40 < F_{1-\alpha}(h_S, f_0 + f_I) = F_{1-0.05}(3, 8) = 4.07$$

Kako je test statistika manja od kritične vrijednosti prihvata se nulta hipoteza, odnosno *reperi osnovne mreže su stabilni (nisu značajno pomjereni)*.

➤ *Globalni test podudarnosti mreže repera na objektu*

$$H_0: M(\hat{d}_0) = 0$$

$$H_A: M(\hat{d}_0) \neq 0$$

S obzirom da u osnovnoj mreži nema nestabilnih repera subvektor  $\hat{d}_0$  predstavlja razliku ocijenjenih visina repera na objektu između dvije epohe. U suprotnom, subvektor  $\hat{d}_0$  bi se odnosio i na nestabilne repere u osnovnoj mreži, a subvektor  $\hat{d}_S$  na stabilne repere u osnovnoj mreži, te bi i matrica težina  $P_d$  drugačije izgledala.

$$\theta_0^2 = \frac{\bar{d}_0^T P_{00} \bar{d}_0}{h_0 = \text{rang}(P_{00})} = 91.76$$

$$F = \frac{\theta_S^2}{S^2} = 2363.90 > F_{1-\alpha}(h_0, f_I + f_0) = F_{1-0.05}(4, 8) = 3.84$$

Kako je test statistika veća od kritične vrijednosti prihvatamo alternativnu hipotezu, odnosno *postoje nestabilni (značajno pomjereni) reperi na objektu*.

➤ *Lokalizacija nestabilnih repera na objektu*

$$\hat{d} = \begin{pmatrix} \hat{d}_F \\ \hat{d}_B \end{pmatrix}$$

- $\hat{d}_F$  – subvektor razlike ocijenjenih visina stabilnih repera, uključujući i stabilne repere osnovne mreže,
- $\hat{d}_B$  – subvektor razlike ocijenjenih visina repera koji se uslovno smatra nestabilnim.

$$P_d = \begin{pmatrix} P_{FF} & P_{FB} \\ P_{BF} & P_{BB} \end{pmatrix}$$

$$\theta_B^2 = \frac{\bar{d}_B^T P_{BB} \bar{d}_B}{h_B}$$

$$\bar{d}_B = \hat{d}_B + P_{BB}^{-1} P_{BF} \hat{d}_F$$

Za svaki reper na objektu računamo rascjep, odnosno srednje neuklapanje  $\theta_B^2$ . Reper sa najvećim rascjepom proglašavamo nestabilnim. U *Tabeli 2.2.1.* date su vrijednosti rascjepa za pojedine repera na objektu.

*Tabela 2.2.1.* Vrijednosti rascjepa

Oznaka repera	$\theta_B^2$
R1	101.5056
R2	400.3637
R3	31.0408
R4	0.0025

Posmatrajući *Tabelu 2.2.1.* zaključujemo da je pomjeren reper R2, te ga proglašavamo nestabilnim. Zatim, odgovarajućim statističkim testom provjeravamo da li ima još nestabilnih repera na objektu.

$$H_0: M(\hat{d}_F) = 0$$

$$H_A: M(\hat{d}_F) \neq 0$$

$$\theta_{REST}^2 = \frac{\bar{d}_F^T P_{FF} \bar{d}_F}{h_F = \text{rang}(P_{FF})} = 0.0171$$

$$\bar{P}_{FF} = P_{FF} - P_{FB} P_{BB}^{-1} P_{BF}$$

$$F = \frac{\theta_{REST}^2}{S^2} = 0.44 < F_{1-\alpha}(h_F, f_0 + f_I) = F_{1-0.05}(6.8) = 3.58$$

Kako je test statistika manja od kritične vrijednosti usvaja se nulta hipoteza, odnosno nema više nestabilnih repera na objektu.

### 3. Zaključak

Stabilnost repera provjerena je Pelcerovom metodom, koja se zasniva na ispitivanju podudarnosti visina repera između dvije epohe. Primjenom odgovarajućih statističkih testova zaključeno je da je značajno pomjeren reper R2, odnosno da je reper R2 nestabilan. Pomjerenja ostalih repera u mreži su u dozvoljenim granicama, te se ovi reperi smatraju stabilnim.

### LITERATURA

- [1] Aleksić, I i Mihailović, K. (2008). *Koncepti mreža u geodetskom premeru*. Beograd: Geokarta.
- [2] Ašanin, S. (2003). *Inženjerska geodezija 1*. Beograd: Ageo.
- [3] Božić, B. (2008). *Teorija grešaka geodetskih merenja*. Beograd.

- [4] Božić, B. (2012). *Račun izravnanja 2*. Beograd.
- [5] Božić, B. (2012). *Račun izravnanja – napredni kurs*. Beograd.
- [6] Gospavić, Z. i dr. (2007). *Zbirka odabranih zadataka iz inženjerske geodezije*. Beograd: Geokarta.

**Kornelija Ristić, M. A.**  
**Jovana Jović, Dipl.-Ing.**

## **PELZER'S METHOD**

### *Summary*

Due to changes on the ground (landslides or movement of the earth's crust), during construction or exploitation of the building there is a change in the structure of the facility and its surroundings, ie. deformation of the object which undermines its stability. This work presents a practical example of stability studies of a residential building in the city of Banja Luka using Pelzer's method as one method of strain analysis. This method is based on coordinates (height) points compatibility testing, adjustment of measurement times.

*Key words:* object deformations, geodetic strain analysis methods, geodetic network, stability of the structure.

## UPUTSTVO ZA SARADNIKE

Časopis *NIR* izlazi dva puta godišnje i objavljuje izvorne radove iz svih oblasti istraživanja prirodnih, društvenih i humanističkih nauka. Radovi koji su već objavljeni ili ponuđeni za objavljivanje u nekoj drugoj publikaciji ne mogu biti prihvaćeni, kao ni oni koji ne zadovoljavaju naučne kriterijume Uredništva.

U časopisu *NIR* publikuju se radovi obima do jednog autorskog tabaka (autorski tabak ima 30.000 znakova, uključujući i razmak između znaka, sažetak, rezime i literaturu). Izuzetno od ovoga može se odstupiti u dogovoru sa Uredništvom.

Časopis *NIR* sadrži rubrike: *Istraživanja, Studije i članci*.

Svi tekstovi treba da budu kucani fontom Times New Roman, veličina slova 12, prored 1,5.

Tekstovi pisani na bosanskom, hrvatskom, srpskom jeziku, ekavskim ili ijekavskim narečjem, treba da budu pisani ćirilicom/latinicom. Strana imena autora koja se spominju u tekstu treba da budu transkribovana i ispisana ćirilicom/latinicom, a prilikom prvog pomena, treba da budu napisana u zagradi originalnim jezikom i pismom. Prezime autora u zagradama, prilikom harvardskog načina navođenja, takođe treba da budu napisana na jeziku i pismu na kojima je izvornik. Pojedine reči i izrazi mogu biti, iz naučno-stručnih potreba, pisani na originalnom jeziku i pismu. Svi citati na bosanskom, hrvatskom, srpskom jeziku treba da budu pisani ćirilicom/latinicom.

Rukopis ponuđen za štampu treba da ima sledeće elemente: ime i prezime autora, naslov rada, sažetak, ključne reči, tekst rada, rezime na engleskom jeziku (uključujući i naslov rada) i naučni aparat (redosledom kojim su ovde navedeni).

Zaglavljje:

1. Titula autora, ime i prezime autora, ustanova u kojoj je autor zaposlen i kontakt (e-adresa), na početku rada u levom bloku (font 10); i za autora i za koautore navode se svi podaci.
2. Naslov rada – piše se na sredini, velikim slovima (font 12) i boldom. Podnaslovi se pišu na sredini, malim slovima i boldom i numerišu se arapskim brojevima. Ukoliko u podnaslovu ima više celina, one se takođe označavaju arapskim brojevima (npr. 1.1., 1.1.1., itd.).

Sažetak (način pisanja: SAŽETAK:) (font 10) bi trebalo da sadrži precizno određene spoznajne i interpretativne ciljeve rada, sažeto definisane postupke i metode i rezultate rada. Sažetak ne treba da bude duži od 900 znakova s razmacima (100 do 250 reči) i ne bi trebalo da premaši 10% dužine teksta rada. Ne treba citirati literaturu u sažetku.

Posle sažetka slede ključne reči (način pisanja: KLJUČNE REČI:) (font 10). U ključnim rečima, kojih ne bi trebalo da bude više od deset, treba ukazati na glavne probleme istraživanja.

Izvori se citiraju ili navode u tekstu, u okruglim zagradama, na sledeći način: prezime autora knjige ili rada i godina izdanja – npr. (Radovanović, 1986); ako se želi uputiti na određenu stranicu – npr. (Radovanović, 1986: 58); ako ima više autora sa istim prezimenom – (Ivić, P.

1998: 89) (Ivić, M. 1970: 45); ako autor ima više radova iz iste godine – npr. (Bugarski, 1996a) (Bugarski, 1996b).

Izvori se mogu citirati i na sledeći način: u [3] se koristi...

U fusnotama (font 10) daju se samo komentari autora.

## Korisne informacije

### *Skraćenice i akronimi*

Definišite skraćenice i akronime kada ih koristite prvi put u tekstu, pa i u slučaju kada su već definisane u sažetku. Opštepoznate skraćenice ne moraju se definisati. Nemojte koristiti skraćenice u naslovima ili poglavljima, osim ako je neizbežno.

### *Jedinice*

7. Koristite međunarodni sistem jedinica (SI) ili CGS sistem. (SI sistem ima prednost.) Izuzetak su jedinice koje se koriste u komercijalnim nazivima kao na primer „3.5-inch disketna jedinica“.

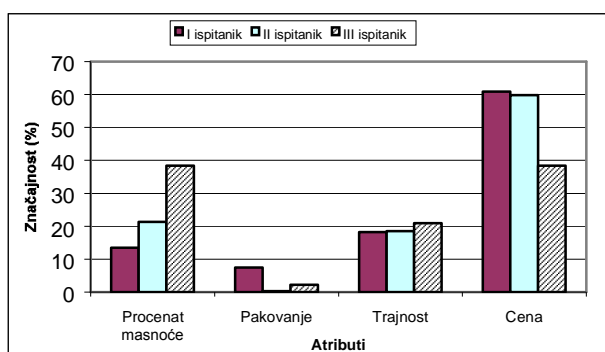
8. Izbegavajte mešanje jedinica SI i CGS sistema, to obično unosi pometnju zato što jednačine nisu usklađene u dimenzijama. Ukoliko morate upotrebiti jedinice različitih sistema, posebno istaknite jedinicu za svaki izraz u jednačini.

9. Nemojte mešati pune nazive i skrćenice jedinica: koristite „Wb/m<sup>2</sup>“ ili „webera po kvadratnom metru“. U tekstu koristite pune nazive jedinica: „... nekoliko henrija“, a ne „... nekoliko H“.

10. Koristite nulu ispred decimalnog zareza: „0,25“, a ne „.25“. Koristite „cm<sup>3</sup>“, ne „cc“.

### *Slike i tabele*

Naziv i broj slike ili grafikona centrirati u redu ispod slike (ikona „Naziv Slike“).



**Slika 1.** Naziv grafikona

Naziv i numeraciju tabela pisati u redu iznad tabele, od početka reda, kao što je prikazano u ovom uputstvu.

**Tabela 1.** Naziv tabele

Pogon	Proizvodnja po pogonima (kom)
I	20 000
II	15 000
III	24 000

Pri označavanju koordinata na slici koristite reči, a ne simbole ili skrćenice. U označavanju koordinata jedinice stavite u zagrade, ali nemojte ih označiti samo sa jedinicama. Npr. pišite „magnetizacija (A/m)“ ili „magnetizacija {A[m(1)]}“, a ne samo „A/m“. Ne označavajte koordinate s odnosom oznaka i jedinica. Npr. pišite „temperatura (K)“, a ne „temperatura/K“.

Predlažemo da za umetanje slika koristite tekstualni okvir (engl. text box), jer je u Microsoft Word dokumentu ova metoda puno stabilnija od direktnog umetanja slika.

Jednačine numerišite redom; brojeve jednačina pišite u zagradama poravnajte desno, kao (1) koristeći desni tabulator. Za formatiranje reda sa jednačinom koristiti ikonu „Jednačine“.

Ukoliko nakon otkucane jednačine na tastaturi pritisnete tipku „Tab“, a zatim ukucate redni broj jednačine, isti će automatski biti poravnat uz desnu ivicu.

Kako bi u tekstu Vaše jednačine bile kompaktnije, za deljenje možete upotrebiti kosu crtu (/), a za eksponencijalnu funkciju oznaku exp() sa odgovarajućim eksponentom u zagradi. Simbole za jednačine i varijable pišite kosim slovima, osim grčkih slova. Za oznaku minus koristite dugačku crticu, a ne kraći znak rastavljanja slogova. Ako su deo rečenice, iza jednačine stavite zarez ili tačku.

Jednačine pisati u jednoj koloni, sa numeracijom uz desnu ivicu, kao:

$$P(X = x) = \frac{e^{-\lambda} \lambda^x}{x!} \quad (1)$$

### Zaključak

Budite kratki i navedite najvažniji zaključak Vašeg rada. U zaključku nemojte koristiti ni formule ni slike.

### Literatura

Navesti samo naslove koji su direktno vezani za problematiku rada.

Literatura (bibliografija, izvori) (način pisanja: LITERATURA) (font 10) navodi se po azbučnom/abecednom redu, ako su izvori citirani prema harvardskom načinu navođenja. Tada se literatura navodi bez numeracije.

Ako je u radu zastupljen način citiranja izvora u uglastim zagradama, npr. [3], onda je numeracija u spisku literature obavezna. Literatura se navodi po redosledu citiranja/azbučnom/abecednom redu.

Za formatiranje spiska literature na kraju rada, koristiti ikonu „Literatura“, koja automatski vrši numeraciju.

**Reference.** Imena stranih autora navode se u originalu ili u bosanskoj/hrvatskoj/srpskoj transkripciji, fonetskim pisanjem prezimena, a zatim se u zagradi navodi izvorno, uz godinu publikovanja rada, npr: Dimanš (Dimanche, 1990). Odluka o korišćenju originala ili transkripcije



prepušta se autorima, ali izbor mora biti dosledan u celom članku. Ukoliko su dva autora rada, oba se navode u tekstu. Ukoliko rad ima od 3 do 5 autora, u prvom navodu se pominju imena svih, a u kasnijim navodima prezime prvog autora i skraćenica „**et al.**“. Ukoliko rad ima šest ili više autora, navodi se samo ime prvog i skraćenica „**et al.**“. U spisku literature navode se samo reference na koje se autor pozvao u radu, abecednim redom po prezimenima autora.

Bibliografska jedinica knjige treba da sadrži prezime i inicijale autora, godinu izdanja, naslov knjige (*kurzivom*), mesto izdanja i izdavača, npr:

Pantić, D. (1990). *Promene vrednosnih orijentacija mladih u Srbiji*. Beograd: Institut društvenih nauka.

Poglavlje u knjizi navodi se na sledeći način:

Day, R. L. (1988). Measuring preferences. U R. Ferber (Ed.) *Handbook of marketing research* (pp. 112 - 189). New York: McGraw-Hill. (Napomena: naslovi stranih publikacija treba da budu data u „sentence case“-u, sa početnim velikim slovom i ostalim malim. Ukoliko rad ima podnaslov, on se od naslova odvaja sa dve tačke, i počinje velikim slovom.)

Članak u časopisu treba da sadrži prezime i inicijale autora, godinu izdanja u zagradi, naslov članka, puno ime časopisa (*kurzivom*), volumen (*kurzivom*) i stranice, npr:

Dweck, C. S. & John, A. T. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41, 1040-1048. (Napomena: nazivi članaka pišu se u rečeničnom formatu, u kom je samo prvo početno slovo veliko. Nazivi časopisa na engleskom jeziku pišu se tako da početna slova svih reči, izuzev veznika, budu velika.)

Kada je reč o web dokumentu, navodi se ime autora, godina, naziv dokumenta (*kurzivom*), datum kada je sajt posećen, i Internet adresa sajta, npr.:

Degelman, D. (2000). *APA Style Essentials*. Retrieved May 18, 2000 from: <http://www.vanguard.edu/psychology/apa.pdf>

Ako se jedan autor navodi više puta, navodi se po redosledu (godini) publikovanja reference, odnosno (ako ima koautore) po prezimenu prvog koautora. Ukoliko se navodi više radova istog autora u jednoj godini, godine treba da budu označene slovima a, б, в/a, b, c, polazeći od najskorije npr. (1995a), (1995b). Navođenje nepublikovanih radova (npr. rezimea sa naučnog skupa, manuskripta i sl.) nije poželjno. Ukoliko je takvo navođenje baš neophodno, treba navesti što potpunije podatke. Npr:

Mitrović, D. (2004). *Upitnička provera psihoanalitičkog konstrukta Elektro kompleksa putem poliemocionalnog načina odgovaranja*. Nepublikovana doktorska disertacija. Filozofski fakultet, Univerzitet u Novom Sadu, Novi Sad.

**Prilog.** U prilogu treba dati samo one opise materijala koji bi bili korisni čitaocima za razumevanje, evaluiranje ili ponavljanje istraživanja.

---

---

**Fusnote i skraćenice.** Fusnote treba izbegavati. Skraćenice takođe treba izbegavati, osim izrazito uobičajenih. Skraćenice koje su navedene u tabelama i slikama treba da budu objašnjene. Objašnjenja (legenda) se daju ispod tabele ili slike.

Radove treba dostaviti Uredništvu (branislav.egic@gmail.com i tamaragrujic77@gmail.com), u elektronskoj formi. Uredništvo zadržava pravo da prilagođava rad opštim pravilima uređivanja časopisa *NIR* i standardima bosanskog, hrvatskog, srpskog jezika.

Svi radovi u časopisu *NIR* podležu recenziranju stručnjaka iz nadležne oblasti.

Svi rukopisi prispeli na vreme koji se uklapaju u predviđen obim i pripremljeni su u skladu s *Uputstvom*, biće štampani u časopisu *NIR*.

Uredništvo časopisa *NIR*

# **NIR**

Časopis za nauku-istraživanje-razvoj  
godina I, broj 2.  
Brčko, decembar 2012.

Glavni i odgovorni urednik  
Prof. dr Velimir Sotirović

Urednici  
Prof. dr Branislav Egić, doc. dr Tamara Grujić

Redakcija  
Prof. dr Zoran Lovreković (Srbija), Kasim Ramakić (Austrija), prof. dr Aleksa Macanović (BiH),  
prof. dr Branislav Egić (Srbija), prof. dr Giacomo Borruso (Italija), prof. dr Radmilo Todosijević  
(Srbija), prof. dr Bećir Kalač (Crna Gora), prof. dr Dušan Jarić (BiH), doc. dr Marinko Kresoja  
(Srbija), doc. dr Tamara Grujić (Srbija), doc. dr Šaban Muratović (Srbija), doc. dr Vojkan Zorić  
(Srbija), doc. dr Marko Vasiljević (BiH), doc. dr Ivan Tasić (Srbija), mr Muharem Selimović  
(Brčko distrikt BiH).

Izdavač  
Internacionalni univerzitet, Brčko distrikt BiH  
M. Malića i I. Džindića bb, Brčko  
internacionalni.univerzitet@gmail.com  
www.iubd.org

Za izdavača  
Prof. dr Velimir Sotirović, rektor

Prevod  
Mr Kristina Vrcaković

Lektura i korektura  
Doc. dr Tamara Grujić

Prelom teksta  
Doc. dr Ivan Tasić

Korice i ilustracija na naslovnoj strani  
Mila Melank

Štampa  
„Grafo AS“ Karavukovo

Tiraž  
300 primeraka

Časopis *NIR* izlazi dva puta godišnje

Recenzenti:

Prof. dr Velimir Sotirović, Internacionalni univerzitet, Brčko distrikt BiH

Prof. dr Radenko Krulj, Filozofski fakultet, Kosovska Mitrovica

Prof. dr Uroš Mladenović, Internacionalni univerzitet, Novi Pazar, Republika Srbija

Prof. dr Dragan Škobaalj, Internacionalni univerzitet, Brčko distrikt BiH

Prof. dr Ljubomir Čimburović, Internacionalni univerzitet, Novi Pazar, Republika Srbija

Prof. dr Zvonko Sajfert, Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin“, Zrenjanin, Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Dušan Jarić, Prirodno-matematički fakultet, Novi Sad, Univerzitet u Novom Sadu

Dr Branko Blagojević, Vode Republike Srpske, Banja Luka, Republika Srpska

Uredništvo časopisa *Nir* ne zastupa stavove autora čije tekstove objavljuje.

Sva autorska prava zadržana. Zabranjeno je svako neovlašćeno umnožavanje, fotokopiranje ili reprodukcija delova teksta.

CIP - Katalogizacija u publikaciji

Nacionalna i univerzitetska biblioteka Bosne i Hercegovine, Sarajevo

001

NIR: časopis za nauku, istraživanje, razvoj / glavni i odgovorni urednik Velimir Sotirović. - God. 1, br. 2 (decembar 2012)-. - Brčko :

Internacionalni univerzitet, 2012-. - 19 cm

Dva puta godišnje

ISSN 2233-1603