ISSN
1840-3999

UNIVERZITET U TRAVNIKU

UNIVERSITY OF TRAVNIK

UNIVERZITETSKA HRONIKA

Br.
18

TEMATSKO IZDANJE SA MEĐUNARODNOG NAUČNOSTRUČNOG SIMPOZIJA NA TEMU "EKONOMSKI RAZVOJ I PREDUZETNIŠTVO - PERSPEKTIVE I IZAZOVI"

ČASOPIS UNIVERZITETA U TRAVNIKU vol. 9 br. 2
Travnik, decembar 2017.

UNIVERZITET U TRAVNIKU

UNIVERZITETSKA HRONIKA

IZDAVAČ

UNIVERZITET U TRAVNIKU

Za izdavača: Rasim Dacić, Rektor Univerziteta u Travniku
Glavni i odgovorni urednik: Fuad Bajraktarević
Tehnički urednik: Tarik Džambegović
Adresa: Aleja Konzula br. 5, Travnik

REDAKCIONI ODBOR: Milenko Dostić, Rasim Dacić, Mujo Dacić, Sadik Bahić, Zećir Hadžiahmetović, Namik Čolaković, Jasna Bajraktarević, Mehmedalija Hadžović, Halil Kalač, Džemal Kulašin, Salim Ibrahimefendić, Amra Tuzović, Hrustem Smailhodžić, Hamid Drljević, Ismet Alija, Nihad Selimović, Hazim Selimović, Mensur Kustura

RECENZENTSKI ODBOR: Milenko Dostić, Rasim Dacić, Mujo Dacić, Zećir Hadžiahmetović, Namik Čolaković, Jasna Bajraktarević, Mehmedalija Hadžović, Halil Kalač, Džemal Kulašin, Halid Kurtović, Suada Dacić, Salim Ibrahimefendić, Hamid Drljević, Mensur Kustura, Tonći Lazibat, Sasho Atanasoshi, Nikša Nikolić, Rade Stankić, Alberto Mattiacci, Marek Szarucki, Eduardo Tome

Lektor: Elvira Gorinjac
Tel/fax: +387 30/541-061; +387 61/172-158;
E-mail: rasim.dacic@fmpe.edu.ba
Štampa: Štamparija Amos Graf d.o.o. Sarajevo
Tiraž: 100 primjeraka
Travnik, decembar 2017.

ISSN: 1840 – 3999
COBBIS.BiH – ID
Indexed in: COBBIS.BiH (http://www.cobis.ba)
Indeks Copernikus
EBSCO

SADRŽAJ:

KORPORATIVNO PREDUZETNISTVO U FUNKCIJI UNAPRIJEDENJA KONKURENTSKIH PREDNOSTI 9
Sabina Šehić-Kršlak
Safet Kurtović

UTJECAJ INOVACIJSKO-INFORMACIJSKIH SISTEMA NA RAZVOJ PODUZETNIŠTVA U OBRAZOVANJU ISTRAŽIVANJE NA PRIMJERU BIH 19
Zećir Hadžiahmetović
Jasminka Ekinović

TEHNOLOGIJA CLOUD COMPUTINGA U POSLOVANJU KOMPANIJA U BOSNI I HERCEGOVINI 27
Faruk Unkić
Anisa Hadžavdija

ZNAČAJ KOMUNIKACIONIH VJEŠTINA U MENADŽMENTU 37
Nenad Lučić

RAZVOJ PREDUZETNIŠTVA U BOSNI I HERCEGOVINI: ANALIZA INSTITUCIONALNIH PROBLEMA U POSLOVANJU 45
Samir Smailbegović
Dino Arnaut

OBRAZOVANJE, ZNANJE I MENADŽERSKE KOMPETENCIJE U FUNKCIJI EKONOMSKOG RAZVOJA 53
Sadik Bahtić
Namik Čolaković
Admir Salkić

PERSPEKTIVA ZA RAZVOJ SOCIJALNOG PREDUZETNIŠTVA U BIH 63
Armin Hadžić

LIČNE KOMPETENCIJE USPJEŠNOG MENADŽERA 71
Dževad Avdić

INFORMACIONI SISTEMI U TURIZMU I POSLOVANJE UZ SAGLEDAVANJE KORISNIČKIH ZAHTJEVA TURISTA NOVOG DOBA 79
Mirsad Nuković
Jusuf Nuković

OSIGURANJE U FUNKCIJI ZAŠTITE IMOVINE 85
Dubravko Grgić
Semiha Repak

RIJEČ UREDNIKA

Pudant. Molenime doluptatqui ut laccus quate consed quam sunt aliquiam fugia et mi, omnis volorem laborpo ratias quam, sam arum quam dio. Ad es est, quodi quam, sam aliqui accusci a disitatio eum exeribusanda cullabore nemodi dolectur sequi dolorporpos et hillo blaboritium inimint.

Cusa eum derum arum eum aut dusande si consequ aestiusciis voloritis consedi at eaquid es delecerro offic tem asperro cusandusa quia perspero dus elita cumquis mil eaque nitam dolut minus dis ipsa voluptatiam consendam quassequis adit offic tem que maximus.
Abo. Ut qui ommolorecto molore eius estotaque nonsequi occus, volessimet voluptat dolor aut quo commolupis ex eum ea consequi te eatur?

Cus mo omnimi, si omnihit qui in con pliquundis essit eum re, sequi sanit eos et eatem. Incto temquis volore et voloris inciis asped magnis assi doluptia dio mossi corit ulles ut et receaqu iatias ent volenda porest fugiatu reius, si officiam nonecte dolorita doles non consenim ra si de vollignam sum cus, con nus quis que magnis adipsaes dolendit ereiunt adit et parionecusae exerferiae ne id quidus, sit aut lanient la suntiur, a volum facculla et qui bla sinveliquid ent.
To inciunt liquostiati odiaece serumquae porit, ex et ulpa necullo eos aut lam facea deseque optat.

Estio. Itatia veliquis molor si con re nonserferrum dolorpo remporit utat ene presedi sus imaximusae veniscietum raectiae pario officilit re idundae rumque nectinumet odi optatem pelliquiate vellibus et que sequatusam, net eume conem. Et volorecturem fugiae doluptatur aut doluptatur sunti reped utemquis et harum, sit, consedis conserum nat as nulpa vent.

S poštovanjem,

Glavni i odgovorni urednik
Fuad Bajraktarević

KORPORATIVNO PREDUZETNISTVO U FUNKCIJI UNAPRIJEDENJA KONKURENTSKIH PREDNOSTI

THE CONCEPT OF CORPORATE ENTREPRENEURSHIP IN THE FUNCTION OF IMPROVING THE COMPETETIVE ADVENTAGES

Sabina Šehić-Kršlak*
Safet Kurtović*

SAŽETAK

U ovom radu se analizira aplikativnost koncepta korporativnog preduzetništva u bankarskim organizacijama u funkciji unaprijeđenja njihovih konkurenstkih prednosti. Preduzetničko ponašanje je opredjeljeno kreativnim pristupom poslovanju, koji sve više odgovara korporativnom preduzetništvu. Bazu korporativnog preduzetništva čine rizik i promjena zasnovane na inovativnom djelovanju. Model za unaprijeđenje konkurentskih prednosti po osnovu primjene koncepta korporativnog preduzetništva ima bazne elemente: procesni pristup upravljanja organizacijom, odgovor na zahtjeve korisnika/kupaca, te kontinuirano unaprijeđenje konkurentskih prednosti. Cilj istraživanja u ovom radu je utvrditi mogućnost aplikativnosti instrumenta CEAI u bankarskim bosansko – hercegovačkim organizacijama u funkciji unaprijeđenja njihovih konkurentskih prednosti.

Ključne riječi: korporativno preduzetništvo, konkurentska prednost, implementacija preduzetničke strategije, CEAI instrument.

SUMMARY

This paper analyzes the applicability of the concept of corporate entrepreneurship in modern organizations in the function of improving competitive advantage. Entrepreneurial behavior is defined creative approach to business, which increasingly corresponds to corporate entrepreneurship. The base of corporative risk and make changes based on an innovative action. Model for Improvement The spread of competing on the basis of application of the concept of corporate entrepreneurship has basic elements: process approach to managing an organization, response to customer requirements and continuous improvement of competitive advantages.

Keywords: corporate entrepreneurship, competitive advantage, customer satisfaction, innovation.

UVOD

Iz perspektive teorije, korporativno preduzetništvo je relativno nova oblast istraživanja koja se fokusira na iniciranje i implementiranje inovacija u organizacionu kulturu, s ciljem stvaranja i kontinuiranog unaprijeđenja konkurentskih prednosti.

Korporativno preduzetništvo fokusira se na povećanje sposobnosti organizacije da usvoji inovativne sposobnosti. Tu dolazi do izražaja uloga organizacione kulture, koja treba da ubrza inovacione procese i afirmiše preduzetnički duh.

Mnogi autori ukazali su na značaj korporativnog preduzetništva kao strategije rasta i načina za sticanje i unaprijeđenje konkurentske prednosti (Dess et al., 1999; Kuratko, 1993; Merrifield, 1993). Korporativno preduzetništvo uključuje situacije kada postojeća organizacija ulazi u nove oblasti poslovanja, nove ideje unutar

* - *Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku*

organizacije, kao i preduzetničku filozofiju koja obuhvata cjelokupno poslovanje (Covin i Miles, 1999). Može se koristiti za poboljšanje konkurentske pozicije i organizacionu transformaciju.

Osnovni doprinos ovog rada je proširenje postojeće literature empirijskim testiranjem instrumenta za merenje korporativnog preduzetništva u izabranim bankarskim bosansko-hrecegovačkim organizacijama. Istraživanja u domenu preduzetništva su složena što je jedan od razloga što se veći broj autora fokusirao ka razvoju konceptualnih šema koje nisu empirijski testirane ili je provjera izvršena na osnovu analize studije slučaja. U ovom radu su prikazani rezultati istraživanja 20 menadžera najvišeg i srednjeg nivoa iz pet različitih bankarskih organizacija.

Primjena CEAI metodologije omogućava evaluaciju organizacione klime i spremnosti članova organizacije da iniciraju i implementiraju nove ideje s ciljem stvaranja održive konkurentske prednosti (Hornsby et al., 2008).

Cilj ovog istraživanja je da utvrdi mogućnosti aplikativnosti instrumenta za mjerenje korporativnog preduzetništva (CEAI) u izabranim bankarskim organizacima. Kako bi se ispunio cilj formulisana su sljedeća istraživačka pitanja:

- Da li se CEAI istraživački instrument može primjeniti u bh. organizacijama?
- Da li potrebno formirati drugačiju strukturu internih faktora koji bi uvažavali specifičnosti kulture bh. organizacija?

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Analiza relevantne literature pokazala je da se korporativno preduzetništvo definiše i mjeri na različite načine. Istraživački instrument za mjerenje korporativnog preduzetništva (Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument-CEAI) kreiran je u SAD-u za procjenu i implementaciju preduzetničke strategije (Hornsby, Kuratko i Zahra, 2002). S obzirom na različite karakteristike nacionalne kulture, cilj rada je da utvrdi mogućnost primjene CEAI metodologije u bh. bankarskim organizacijama. Rezultati bi trebali da su pokažu mogućnost primjene CEAI instrumenta za istraživanje korporativnog preduzetništva u bh. organizacijama. Faktorska analizom će se pokazati da li treba modifikacija upitnika, za precizniju identifikaciju stanja korporativnog preduzetništva u izabranim preduzećima (misli se na smanjenje broja pitanja i različitu strukturu internih dimenzija. Ukazaće se na praktičnu primjenu rezultata i ograničenja istraživanja.

Koristit će se faktorska analiza kao multivarijaciona statističkih metoda - čija je primarna svrha definisanje osnovne strukture u matrici podataka. Uopšteno govoreći, ona se bavi problemom analiziranja strukture međuodnosa (korelacija) među velikim brojem varijabli (npr. skorovi testa, ajtemi testa, odgovori na upitnik), putem definisanja seta zajedničkih osnovnih dimenzija, poznatih kao faktori. U ovom radu bit će analizirano pet faktorskih područja (F) i 26 ajtema.

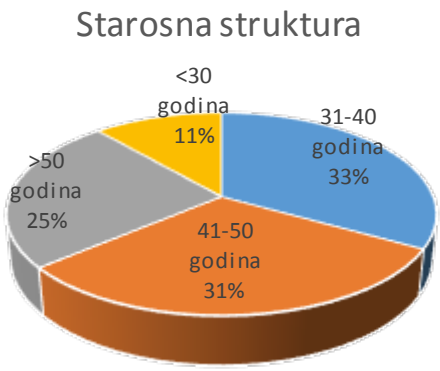
UZORAK ISTRAŽIVANJA

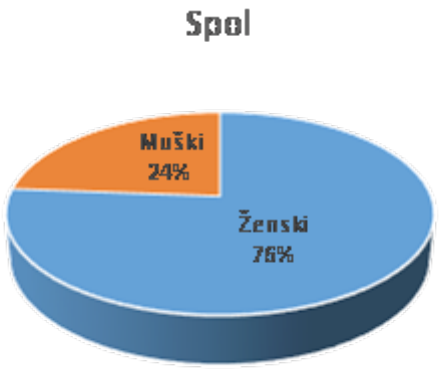
Uzorak istraživanja činili su menadžeri najvišeg i srednjeg nivoa iz bankarskog sektora. Izbor organizacija bio je uslovljen spremnošću menadžera najvišeg nivoa da omoguće ulazak u organizacije u kojima se sprovodi istraživanje. Procenat vraćenih upitnika varira između organizacija i uslovljena je spremnošću menadžera da participiraju u istraživanju.

Analizirane su sljedeće socio-demografske varijable ispitanika: pol, starost, stručna sprema, radni staž i menadžerska pozicija. Istraživački instrument bio je CEAI koji se sastoji od pitanja Likertovog tipa. Od ispitanika se očekivalo da izraze svoj stepen slaganja a petostepenoj skali gde je 1 označavalo potpuno ne slaganje, a 5 = u potpunosti se slažem.

Podaci su obrađeni primjenom statističkog paketa SPSS. Analiza podataka obuhvatila je, deskriptivnu statistiku i faktorsku analizu.

Grafikon 1: Uzorak istraživanja





TEORIJSKA OSNOVA KORPORATIVNOG PREDUZETNIŠTVA

Preduzetničko ponašanje u savremenoj organizaciji se ne povezuje isključivo za jedno lice, već se sve više oslanja na timski rad. U tom smislu razvijen je model korporativnog preduzetništva.

Korporativno poduzetništvo može se objasniti kao jedan od vrlo pouzdanih načina razvoja održive konkurentske prednosti u današnjem izrazito dinamičnom i konkurentnom poslovnom okruženju (Kassa 2014, str. 52). Naime, provedbom korporativnog preduzetništva preduzeća svom poslovanju daju određenu dozu inovativnosti i mogućnost opstanka na vrlo konkurentnom tržištu. Stvaraju dodatnu vrijednost za svoje preduzeće, ali i okruženje u kojem djeluju. Dakle, korporativno poduzetništvo odnosi se na stvaranje i razvoj preduzetničke kulture unutar preduzeća s ciljem povećanja njenih inovacijskih kapaciteta (Drucker 2005, str. 73).

Veliki sistemi su tokom vremena razvili modele preduzetničkog ponašanja i razvoja preduzetničke klime, koji su omogućili da budu konkurentni sa preduzećima srednje veličine. Najmanja preduzeća (mikro i mala preduzeća) su ujedno i najmanje inovativna, zbog činjenice da posluju u uslovima ograničenih resursa (nedostatak kadrova, finansijskih sredstava, opreme i znanja).

Veličina sama po sebi nije prepreka za preduzetništvo. Konvencionalna poslovna logika griješi samo u jednoj činjenici, a to je da su preduzetničko ponašanje i inovacije nešto što je spontano, prirodno i apsolutno kreativno. Suština je u tome, da preduzetništvo u savremenim uslovima poslovanja nije "urođena karakteristika" niti rezultat "prirodnih kreativnih procesa".

Draker, smatra da svaka velika kompanija mora da bude u stanju da istovremeno radi tri bitne stvari – da unaprijeđuje, da proširuje i da inovira. Pitanje primjene korporativnog preduzetništva je od izuzetne važnosti za preduzeća koja dolaze iz zemalja u tranziciji. Proces tranzicije treba da omogući da se ekonomski subjekti u zemlji u tranziciji osposobe za samostalni tržišni nastup, za zdravu konkurentsku borbu i za poslovanje u međunarodnim okvirima. Ovo podrazumijeva značajne promjene kako u organizacionoj strukturi poslovnog subjekta, tako i u načinu razmišljanja rukovodstva i zaposlenih u organizacijama. Ključna uloga u ovom procesu se nalazi na izvršnom rukovodstvu i domaćim vlasnicima kapitala, koji treba da uspostave zdrave tržišne osnove poslovanja, bazirane na stalnom unaprijeđivanju znanja svih zaposlenih i produktivnosti rada.

Sve poslovne organizacije koje posluju u tranzicionim ekonomijama, treba da stvore po osnovu primjene preduzetničkog ponašanja preduslove za uspješnu tržišnu borbu u uslovima globalnog tržišta. Tisen, Andrisen i Depre (2006, str.109), smatraju da mi živimo u periodu tranzicije – tranzicija od posljednjih dana industrijske ekonomije ka prvim danima ekonomije znanja. Sektor usluga postaje glavna tačka na koju je

usmjerena naša pažnja. Zapošljavanje u toj oblasti raste, dok u svakoj drugoj opada. Ukoliko uzmemo u obzir i naprijed iznesene stavove, pitanje primjene korporativnog preduzetništva u tanzicionim ekonomijama još više dobija na značaju.

FAKTORI KOJI UTIČU NA RAZVOJ KORPORATIVNOG PREDUZETNIŠTVA

Najvažniji faktor koji djeluje na stvaranje i usvajanje korporativnog ili unutarnjeg preduzetništva u nekom preduzeću je kreiranje poticajnog i inovativnog radnog okruženja za zaposlenike preduzeća (Mokaya, Obino Samuel 2012, str. 135).

Drugim riječima, preduzeća koja uspješno formiraju i implementiraju kulturu inovativnosti u svom poslovanju brže će osjetiti vidljive rezultate. Za sve to potrebna je velika podrška preduzeća u smislu ekonomskih i tehnoloških resursa te kvalitetno uspostavljen sistem odlučivanja. To znači da svi u preduzeću moraju pokazati želju za odbacivanjem tradicionalnog i nekreativnog te prihvatiti inicijative koje su upravo takvim načinima suprotstavljene.

Jedan od općih faktora koji podržava razvoj korporativnog preduzetništva u preduzeću je pravilno izgrađena organizacijska struktura (Agrawal, Anand; Srivastava, Nidhi 2010, str.165). Organizacije koje nastoje provesti i uspješno ostvariti unutarnje preduzetništvo imaju hijerarhijsku strukturu, šire radne divizije, širok raspon kontrole te su najčešće decentralizirane.

Četiri najvažnija koraka u postizanju izgradnje takvog poslovnog okruženja su: postavljanje jasnih ciljeva koji se temelje na zajedničkom dogovoru između zaposlenika i top menadžmenta (Mokaya, Obino Samuel 2012, str. 137) razvijanje metoda kojima će se vršiti proces vrednovanja inovacija (Ireland, R.D: Kuratko, D.F.; Morris, M.H. 2006, str.27) davanje povratnih informacija (Ireland, R.D: Kuratko, D.F.; Morris, M.H. 2006, str.27) naglašavanje individualne odgovornosti, te stvaranje sistema nagrađivanja na temelju ostvarenih rezultata.

Analizom navedenih faktora može se doći do informacija koje govore o tome da li interno okruženje preduzeća podržava uvođenje i provedbu korporativnog preduzetništva. Osim toga, analizom navevedenih faktora može pomoći u otkrivanju onih područja u poslovanju koja se trebaju inovirati i unaprijediti kako bi se unutarnje okruženje lakše adaptiralo i prihvatilo preduzetnički način rada. Ključnu ulogu u povezivanju korporativnog poduzetništva s radnom snagom preduzeća ima menadžment. Svojim djelovanjem menadžment preduzeća treba stimulisati rad zaposlenika i povećati radni učinak kroz promociju inovativnog razmišljanja i stvaranje internog okruženja orijentisanog na preduzetništvo.

KORPORATIVNO PREDUZETNIŠTVO I UNAPRIJEĐENJE KONKURENTSKIH PREDNOSTI

Unaprijđenje konkurenstkih prednosti treba da se bazira na primjeni menadžment tehnika koje podržavaju inovativnost i fleksibilnost, kao i na kontinuiranom unaprijeđivanju znanja zaposlenih. Preduzeća iz zemalja u tranziciji, bez obzira na njihovu trenutnu tržišnu poziciju i finansijsku snagu, potrebno je preprojektovati i definisati osnovne postulate poslovanja na novim, efikasnijim osnovama.

Tisen, Andrisen i Depre smatraju da su organizacije u stalnim promjenama ali sada, kada se pojavila nova upravljačka paradigma, kada prelazimo iz industrijske u ekonomiju znanja, vidimo da više nije stvar uhodanog prilagođavanja. To je jednostavno nova igra i sva preduzeća su ponovo na startnoj liniji.

Model za unaprijeđenje konkurenstkih prednosti preduzeća po osnovu primjene koncepta korporativnog preduzetništva podrazumijeva sljedeće elemente:

- zadovoljenje zahtijeva kupaca/korisnika usluga,
- procesni pristup upravljanju organizacijom,
- stalno unaprijeđenje poslovanja.

Savremeno poslovanje mora poći od kupaca. Kupci/ korisnici usluga, koji se svi objedinjuju zajedničkim terminom korisnici, predstavljaju početnu i završnu tačku bilo koje tržišne aktivnosti. Svi poslovni procesi u organizaciji treba da se fokusiraju na povećanje vrijednosti za korisnike, po osnovu realizovanih proizvoda i usluga. Porter smatra, da konkurentska prednost u suštini nastaje iz vrijednosti koju je firma u stanju da stvori za svoje kupce, a koja prevazilazi troškove njenog stvaranja.

Procesni pristup predstavlja osnovni postulat modela. Procesni pristup podrazumijeva upravljanje na bazi procesa – pojedinačne aktivnosti se ne posmatraju već skupovi aktivnosti koji čine proces. Procesi se onda objedinjavaju u mega proces – polazi se od potrebe da se prvo sagleda cjelina organizacije. Stalno unaprijeđenje poslovanja predstavlja osnovu za postizanje poslovne izvrsnosti. Proces stalnog unaprijeđenja zasniva se na činjeničnom pristupu odlučivanju. U tom smislu, najbitnije je prikupiti podatke koje treba analizirati da bi se na osnovu njih mogle formirati informacije koje se uključuju kao inputi u narednu fazu procesa planiranja u ciklusu upravljanja organizacijom.

Model kontinuiramog poboljšanja podrazumijeva i mjerenje performansi. Faze kontinuiranog poboljšanja su: uočavanje problema, dijagnoza problema, plan poboljšanja, primjena plana, proces monitoringa. Ovako postavljeni model uzima u obzir i specifičnosti domaćeg poslovnog ambijenta, koji podrazumijeva definisanje pravaca za savladavanje prepreka u postizanju konkurentnostih prednosti domaćih preduzeća, kao i razvoj onih elemenata koji omogućuju unaprijeđenje konkurentnosti.

Sa odvijanjem procesa tranzicije, znanje će sve više biti faktor opredeljujućeg značaja za razvoj preduzetništva u ekonomijama u tranziciji. Kao jedna od mogućih varijanti unaprijeđenja preduzetništva javlja se i proces obrazovanja iz oblasti preduzetništva. Tu se misli na obrazovanje stručnjaka i rukovodilaca preduzeća, bez obira na karakter svojine, a iz razloga identičnosti principa preduzetničkog poslovanja. Osnovni zadatak obrazovanja za preduzetništvo jeste sticanje znanja koja su neophodna da bi se uspješno rukovodilo poslovanjem i/ili preduzećem, a u cilju povećanja produktivnosti kako rada tako i znanja. Krajnji cilj jeste poslovno opismenjavanje za adekvatno upravljanje poslovanjem.

Prema nekim shvatanjima, smatra se da su danas bitna tri pravila u poslovanju:

1. Najpametnija preduzeća pobjeđuju,
2. Biti najpametnije preduzeće, znači imati najkvalitetnije kadrove,
3. Da bi imao najpametnije kadrove, nemoj prestati da učiš.

Ova tri pravila mogu i da se sažmu u jedno – upravljanje pametnim procesima kreiranja znanja unutar pametne organizacije je način da se pobijedi konkurencija.

Obrazovanje za preduzetništvo mora da stvori uslove i klimu koja će omogućiti da se novostečeno znanje primijeni na rad i znanje (akcenat nije samo na tome šta da se radi već i kako da se radi). U tom smislu, ukupan rezultat obrazovanja za preduzetništvo mora biti preduzetnik i menadžer, na koga se može primijeniti u svetu opšteprihvaćena definicija: "onaj koji je odgovoran za primjenu i praktičnu izvođačku stranu znanja". Obrazovanje za preduzetništvo uključuje u sebe i:

1. Sticanje znanja i razvijanje sposobnosti za stvaralaštvo, za rješavanje problema, razvijanje preduzetničkog stila i preduzetništva kod mladih i odraslih, u formalnom smislu obrazovanja;
2. Podizanje nivoa znanja i sposobnosti za vođenje biznisa kod postojećih preduzetnika i rukovodilaca (finansijsko i pravno poslovanje, informatika, menadžment, marketing, poslovno komuniciranje);
3. Osposobljavanje nezaposlenih i tehnološkog viška za pokretanje sopstvenog biznisa.
4. Posebna pažnja se mora posvetiti implementiranju novih pristupa upravljanju, kako u koncepcijskom, tako i u organizacionom smislu.

BANKARSKI SEKTOR U BIH

Efikasan i siguran bankarski sistem BiH osnova je tržišne ekonomije, jer podstiče stanovništvo i privredu na štednju, pružajući im kvalitetne instrumente štednje. Istovremeno, prikupljena sredstva se, plasirana po povoljnim uslovima, koriste za otvaranje novih i / ili proširivanje postojećih poslova / preduzeća. Na taj način unapređuje investicioni, ekonomski i privredni rast BiH. Bankarski sektor u BiH regulisan je prvenstveno: na državnom nivou Zakonom o osiguranju depozita i Zakonom o Centralnoj banci BiH (koji joj dodjeljuje koordinacijsku ulogu u bankarskoj superviziji), te entiteskim zakonima o bankama koji regulišu aktivnosti poslovnih banaka i zakonima o Agencijama za bankarstvo. Bankarski sistem Republike Srpske obuhvata banke, mikrokreditne organizacije, štedno-kreditne organizacije i druge finansijske organizacije čije se osnivanje i poslovanje uređuje posebnim zakonima u kojima je propisano da Agencija izdaje dozvole ili odobrenja za rad, nadzire poslovanje i vrši druge poslove u vezi s njima (Član 1 Zakona o Agenciji za bankarstvo Republike Srpske - prečišćeni tekst, Službeni glasnik Republike Srpske broj 10/98, 16/00, 18/01, 71/02, 18/03, 39/03 i 23/06). U bankarskom sistemu Federacije BiH Agencija za bankarstvo Federacije BiH nadzire poslovanje banaka, mikrokreditnih organizacija i lizing društva (Član 4 Zakona o Agenciji za bankarstvo Federacije BiH – neprečišćeni tekst, Službene novine Federcije BiH, br. 9/96, 27/98, 20/00).

MJERENJE KORPORATIVNOG PREDUZETNIŠTVA

Na nivou preduzeća rezultati mjerenja se mogu koristiti kao parametri unaprijeđenja aktivnosti u određenom vremenskom periodu. Na osnovu praćenja preduzetničkih performansi organizacija mogu se utvrditi norme unutar privredne grane. Instrument nazvan indeks preduzetničkih performansi (EPI) utvrđuje nivo i frekvenciju preduzetništva u organizaciji (Morris, 1999). Zatim su Covin i Slevin (1989) kreirali instrument kojim su željeli da obuhvate preduzetničke mentalne šeme fokusirajući se na proaktivnost, preuzimanje rizika i inovacije. Hronološki kasnije, razvijen je CEAI (Hornsby et al., 2002). Mjerenje je usmjereno na individualnu percepciju korporativnog preduzetništva što je izuzetno važno s obzirom da preduzetničko ponašanje formiraju pojedinci u organizacijama. Pet faktora koji ukazuju na postojanje korporativnog preduzetništva u organizaciji su:

- Podrška menadžmenta predstavlja spremnost menadžera najvišeg nivoa da olakšaju i promovišu preduzetničko ponašanje što obuhvata podsticanje ideja i obezbjeđivanje resursa za preduzetničke aktivnosti. Sposobnost organizacije da poveća preduzetničke napore uslovljena je kompatibilnošću menadžerskog iskustva i njihovih preduzetničkih inicijativa.
- Diskrecija/autonomija rada koja obuhvata tolerisanje neuspjeha, delegiranje autoriteta i odgovornosti na menadžere srednjeg nivoa. Važno je da su zaposleni kreativni prilikom izvršenja radnih zadataka. Participiranje u donošenju odluka utiče da se posao perpicira kao izazovan i značajan.
- Nagrađivanje/osnaživanje predstavlja razvijanje i korištenje sistema nagrađivanja baziranog na performansama i isticanje i pohvala značajnih dostignuća. Sistemi nagrađivanja predstavljaju osnovni izvor individualne motivacije.
- Obezbjeđivanje vremena za iniciranje inovacija od strane pojedinaca i grupa kao i strukturiranje njihovih poslova na način da se realizuju kratkoročni i dugoročni ciljevi organizacije. Za podsticanje inovacija važno je obezbijediti zaposlenima vrijeme koje bi posvetili rješavanju dugoročnih problema.
- Organizacione granice preciziraju očekivane rezultate i razvoj mehanizama za evaluaciju, selekciju i implementaciju

inovacija. Korporativno preduzetništvo podstiču vertikalne i lateralne komunikacije, interdisciplinarni radni timovi, osnaživanje supervizora i kreiranje malih organizacionih jedinica.

Preliminarno testiranje CEAI obuhvatilo je faktorsku strukturu i internu pouzdanost. Alfa koeficijenti za pet navedenih faktora su bili 0,89; 0,87; 0,75; 0,77 i 0,64. Jedino skala organizacione granice nije zadovoljila Nunnally (1978) preporučenu alfa vrijednost od najmanje 0,70.

$$\alpha = \frac{n}{n-1}\left(1 - \frac{\sum Vi}{V\,test}\right)$$

Cronbach Alfa	Zanesljivost konstrukta
α ≥0,90	Odlična
0,70≤ α<0,90	Dobra
0,60≤ α<0,70	Sprejmljiva
0,50≤ α<0,60	Slaba
α<0,50	Nespremljiva

Pošto su rezultati inicijalnog testiranja bili obećavajući instrument je korišten i od strane drugih autora (Adonisi, 2003; Brizek, 2003; Wood, 2004; Rhoads, 2005; Davis, 2006). Jedan od rezultata je da faktore treba preciznije definisati (Davis, 2006).

REZULTATI ISTRAŽIVANJA I DISKUSIJA

Analiza stavova ispitanika različitih socio-demografskih varijabli pokazala je da postoji i različito percipiranje internih faktora korporativnog preduzetništva. Statistički značajne razlike identifikovane su unutar faktora nagrađivanje koje su ispitanice ocijenile mnogo značajnijim za razvoj preduzetničke organizacione kulture nego ispitanici muškog pola.

Ispitanici koji pripadaju starosnoj grupi od 41 do 50 godina znatno više su ocijenili značaj organizacionih granica od ispitanika iz ostalih starosnih grupa.

S obzirom na stručnu spremu, ispitanici koji imaju višu stručnu spremu smatraju da su nagrade važne za razvoj i implementaciju novih ideja od ostalih ispitanika.

Ispitanici koji imaju 5 i manje godina radnog staža smatraju da su organizacione granice značajnije za razvoj korporativnog preduzetništva od ispitanika koji imaju duži radni staž.

Razlike u procjeni internih faktora evidentirane su unutar faktora autonomija rada između menadžera srednjeg i višeg nivoa. Viši nivoi menadžmenta smatraju da navedeni faktor značajno ubrzava inovacije u analiziranim organizacijama..

Interna pouzdanost mjerena Krombat alfom za cio upitnik iznosi 0,927, dok je rezultati unutar pet podskala sljedeći:

Tabela 1: Podskale i rezultati

Podskale	Rezultati
Podrška menadžmenta	0,918
Autonomija rada	0,782
Nagrađivanje	0,743
Dostupnost vremena	0,465
Organizacione granice	0,696

Rezultati ovog pilot istraživanja su pokazali da je prilikom ispitivanja korporativnog preduzetništva u bh. bankarskim organizacijama neophodno analizirati sljedeće faktore:

- F1- Podrška menadžmenta - 10 ajtema,
- F2 - Nagrađivanje/osnaživanje zaposlenih- 7 ajtema,
- F3 - Odgovornost i precizno definisani opisi poslova - 5 ajtema,
- F4 - Samostalnost u odlučivanju- 1 ajtem i
- F5 - Raspoloživo vrijeme - 3 ajtema.

U tabeli 1. prikazani su rezultati komponentne faktorske analize uz Promax rotaciju faktora što predstavlja i prijedlog modifikovanog upitnika za ispitivanje korporativnog preduzetništva u bh. Organizacijama.

Tabela 2: Komponente faktorske analize

Podrška menadžmenta	**F1**
U našoj organizaciji se podstiče inovativnost i kreativnost	0,74
U našoj organizaciji se usvajaju procedure koje su predložene od zaposlenih	0,73
Na osnovu prijedloga ideja napredujemo na poslu	0,70
Naša organizacija podstiče kreativnost	0,70
Menadžment podržava usvajanje novih ideja	0,69
Postoji više opcija u organizaciji za dobijanje finansijskih sredstava za realizaciju inovativnih projekata	0,67
Viši niovi menadžmenta imaju znanja o inovacijama	0,66
U našoj organizaciji se brzo usvajaju nove metode rada	0,63
Zaposleni dobijaju slobodno vrijeme da razviju nove ideje	0,62
Viši nivoi menadžmenta ohrabruju inovatore da primjenu ideje	0,61
Nagrađivanje zaposlenih	**F2**
Nadređeni nam pomažu u rješevanju problema	0,67
Zadatke izvršavamo na način koji smatramo adekvatnim	0,66
U potpunosti iskorištavam svoje potencijale u obavljanju zadataka	0,64
Nagrađivanje zavisi od mog zalaganja na poslu	0,60
Dobijam veći djelokrug posla, kada izvršvam zadatke blagovremeno	0,58
U posljednjih godinu dana redovno smo predavali izvještaje o izvršenju zadataka	0,56
U našoj organizaciji postoji učenje iz grešaka	0,50
Odgovornost i precizno definisani poslovi	**F3**
Imam potpunu odgovornost prema poslu koji obavljam	0,65
U posljednja tri mjeseca koristim standardne procedure pri obavljanju poslova	0,61
Precizno znam koji obim posla i u kom vremenu se od mene očekuje	0,60
Postoji precizan opis mog radnog mjesta	0,55
Postoji mnogo procedura i pravila u našoj organizaciji	0,50
Samostalnost u odlučivanju	**F4**
Na poslu autonomno donosim odluke	0,71
Raspoloživo vrijeme	**F5**
Uvijek imam vremena da efikasno obavim posao	0,59
Vrijeme i obim zadataka su ravnomjerno raspoređeni	0,55
U posljednja tri mjeseca bili smo preopterećeni radnim zadacima	0,69

Istraživanje je obuhvatilo korporativno preduzetništvo i organizaciono ponašanje i ukazalo na interne faktore koji podstiču preduzetničke napore i inovacije. U cilju davanja odgovora na prvo istraživačko pitanje ispitan je mjerni instrument CEAI pomoću faktorske analize i procjene interne pouzdanosti. Faktorska analiza pokazala je visok stepen pouzdanosti korištenja instrumenta za ubrzavanje inovacija i podsticanje preduzetničko duha u ispitivanim organizacijama. Krombat alfa cijelog upitnika je bila 0,927. Iz perspektive menadžmenta, rezultati pokazuju da je CEAI koristan instrument u dijagnozi preduzetničke organizacione kulture,

jer pomaže u identifikovanju elemenata poboljšanja i razvoju strategija da iniciranje i implementaciju inovacija u organizacijama u BiH. Međutim, nije svih pet internih faktora zadovoljilo Nunnally (1978) preporučenu alfa vrijednost od najmanje 0,70. Dimenzija organizacione granice su imale ne znatno nižu Krombat alfu, dok je Krombat alfa faktora dostupnost vremena iznosila 0,465.

ZAKLJUČAK

Različitost nacionalnih kultura uslovljava da se istraživački instrumenti kreirani unutar jedne nacionalne kulture ne mogu u potpunosti primijeniti na organizacije koje pripadaju drugim nacionalnim kulturama. Detaljnije analize su pokazale da su modifikacije nužne i u pogledu broja pitanja, ali i u domenu definisanja i sadržaja internih faktora.

Rezultati su potvrdili da pet internih faktora, sličnih onima predloženim u literaturi postoje. Komponentna faktorska analiza uz Promax rotaciju faktora i Krombat alfa koeficijenti ukazuju da sljedeći faktori daju precizniju sliku organizacione klime u bh. organizacijama: podrška menadžmenta, nagrađivanje/osnaživanje zaposlenih, odgovornost i precizno definisani opisi poslova, samostalnost u odlučivanju i raspoloživo vrijeme.

Razlike u faktorskoj strukturi između originalnog CEAI i rezultata dobijenih u bh. organizacijama potvrđuju potrebu modifikacije istraživačkog instrumenta prilikom njegove primjene u različitom kulturnom ambijentu. Predloženi CEAI upitnik ima potencijal za buduća istraživanja ali i kao dijagnostički alat za identifikovanje preduzetničke organizacione kulture u bh. organizacijama. Potencijalne prednosti modifikovanog CEAI ogledaju se i u utvrđivanju dispariteta između percepcija zaposlenih i menadžera kao i u razvoju proaktivnih preduzetničkih strategija.

Ograničenja istraživanja ogledaju se u veličini uzorka. Uzorak su činili menadžeri iz organizacija bankarskog sektora. Ispitivanje većeg broja menadžera iz različitih privrednih grana omogućio bi uopštavanje rezultata na ukupno poslovno okruženje u Bosni i Hercegovini. Rezultati istraživanja primenjivi su na ispitivane organizacije a ne mogu se primijeniti na različite nacionalne kulture niti na druge privredne grane. Naredna istraživanja će obuhvatiti veći broj i organizacija i ispitanika različitih socio-demografskih varijabli.

LITERATURA

[1] Adonisi, M. P. (2003). The relationship between corporate entrepreneurship, market orientation, organisational flexibility and job satisfaction. Pretoria: University of Pretoria.

[2] Brizek, M. G. (2003). An empirical investigation of corporate entrepreneurship intensity within the casual dining restaurant segment. Virginia: Virginia Polytechnic Institute and State University, Falls Chruch.

[3] Covin, J. G. & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. Strategic Management Journal, 10.

[4] Covin, J. G. & Slevin, D. P. (1990). New venture strategic posture, structure, and performance: An industry life cycle analysis. Journal Of Business Venturing, 5(2).

[5] Davis, T.M. (2006). Corporate entrepreneurship assessment instrument (CEAI): Systematic validation of a measure. Ohio: Air Force Institute of Technology, Wright-Patterson Air Force Base.

[6] Drucker, P., (1996), Inovacije i preduzetništvo, PS Grmeč-Privredni Pregled, Beograd.

[7] Drucker, P., (2003), Moj pogled na menadžment, Adižes, Novi Sad.

[8] Drucker, P., (2005), Upravljanje u novom društvu, Adižes, Novi Sad.

[9] Hornsby, J.S., Kuratko, D.F., & Zahra, S.A. (2002). Middle managers' perception of the internal environment for

corporate entrepreneurship: Assessing a measurement scale. Journal of Business Venturing, 17.

[10] Ireland, R.D: Kuratko, D.F.; Morris, M.H. 2006. A Health Audit for Corporate Entrepreneurship: Innovation at All Levels: Part II. Journal of Business Strategy.

[11] Kuratko, D.F. (1993). Intrapreneurship: developing innovation in the corporation. Adv. Global High Technol. Manage.–High Technol. Venturing, 3.

[12] Merrifield, D.B. (1993). Intrapreneurial corporate renewal. Journal of Business Venturing, 8.

[13] Mokaya, Obino Samuel. (2012). Corporate Entrepreneurship and Organizational Performance: Theoretical Perspectives, Approaches and Outcomes. International Journal of Arts and Commerce. University of Agriculture and Technology Nairobi.

[14] Morris, M.H., & Jones, F.F. (1999). Entrepreneurship in established organizations: The case of the public sector. Entrepreneurship Theory and Practice, 24 (1),

[15] Nunnally, J. C. (1978). Psychometric theory (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.

[16] Petrović, N., (2008), Primjena koncepta korporativnog preduzetništva u funkciji unapređenja konkuretnosti domaćih preduzeća, TF Mihajlo Pupin, Zrenjanin.

[17] Porter, M., (2007) Konkurentska prednost, Asee, Novi Sad.

[18] Rhoads, G. R. (2005). Initiating an entrepreneurial mindset in the Department of Defense (DoD): Testing a comprehensive model. Ohio: Air Force Institute of Technology, Wright-Patterson Air Force Base.

[19] Sajfert Z., Bešić C., Petrović N., (2008), Uloga korporativnog preduzedtništva u procesu unaprijeđenja kvaliteta poslovanja domaćih preduzeća, zbornik radova Međunarodne konvencije kvaliteta, Kvalitetom ka evropskim i svjetskim intergacijama", 27-29., JUSK, Beograd.

[20] Tisen R., Andrisen D., Depre F.L., (2006), Dividenda znanja, Adižes, Novi Sad.

[21] Zahra, S. A. (1993). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior: A critique and extension. Entrepreneurship Theory and Practice, 17(4).

UTJECAJ INOVACIJSKO-INFORMACIJSKIH SISTEMA NA RAZVOJ PODUZETNIŠTVA U OBRAZOVANJU ISTRAŽIVANJE NA PRIMJERU BIH

THE INFLUENCE OF INNOVATION AND INFORMATION SYSTEMS ON THE DEVELOPMENT OF ENTRPRENURSHIP IN THE EDUCATION RESEARCH ON EXEMPLE OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

Zećir Hadžiahmetović*
Jasminka Ekinović*

SAŽETAK

Inovacije su značajne u svim oblastima, a posebno u onim koje imaju višestruke efekte na druge aktivnosti i djelatnosti kao što su preduzetništvo i obrazovanje. Brojni su problemi u BiH, kad je u pitanju preduzetništvo i obrazovanje, a posebno preduzetništvo u obrazovanju koje je vrlo malo zastupljeno ili ga uopće nema. Preduzetništvo u obrazovanju u razvijenim zemljama jedan je od pokretača i generatora razvoja. Međutim u BiH se tek ostvaruju pretpostavke za to. Današnja istraživanja su pokazala da postoji oko 20 eksternih i oko 10 internih faktora koji utiču na razvoj preduzetništva u BiH i da preduzetništvo u obrazovanju gotovo uopšte ne postoji ili je nedovoljno zastupljeno, te da teorija i praksa nisu se dovoljno bavili. S toga se u ovom radu ukazuje na izražene probleme u preduzetništvu i obrazovanju i moguće pravce i korisne efekte intezivnijeg uvođenja preduzetništva u obrazovanje, predlaže uključivanje inovacijsko-informacijskih sistema (NIS) po ugledu na slične inovacijske sistema u svijetu i način njihovog organizovanja i funkcionisanja.

Osnivanje inovacijsko-informacionog sistema, koji je predložen u radu, imalo bi velike korisne efekte, o kojima se govori, a posebno otklanjanje negativnih efekata djelovanja eksternih i internih faktora na preduzetništvo, povezivanje obrazovanja sa tržištem rada, uvođenje preduzetništva u obrazovni sistem, temeljito sagledavanje i analiziranje kurikuluma u obrazovanju, ujednačavanje kurikuluma primjenom jedinstvenih standarda, uključivanje predstavnika tržišta rada u rad obrazovnih institucija, povećanje doprinosa pojedinaca kako nastavnog osoblja tako i studenata poduzetničkim i inovacijskim procesima, otvaranja novih studijskih programa u skladu sa potrebama prakse, međuuniverzitetska i međunarodna saradnja u obrazovanju i poduzetništvu u obrazovanju, razvoj poduzetništva kod nastavnog osoblja i studenata kao i socijalnog poduzetništva, permanentan rad na transformaciji fakulteta i univerziteta od predavačkih ka poduzetničkim, podsticanje transfera znanja od univerziteta prema industriji I poduzetnicima, razvijanje korporativnog preduzetništva u obrazovanju, izmještanje edukativnih sadržaja iz obrazovnih institucija na mjesto rada o stvaranja dohotka, inoviranje postojećih nastavnih planova i programa itd.

Ključne riječi: nacionalno-inovacijski informacijski sistem, preduzetništvo, obrazovanje.

SUMMARY

Innovation is important in all areas, especially in those that have multiple impacts on other activities and activities such as

* - *Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Univerziteta u Travniku*

entrepreneurship and education. When it comes to entrepreneurship and education, there are many problems in BiH, especially entrepreneurship itself in education, which is very poorly represented or absent. Entrepreneurship in education in developed countries is one of the initiators and generator of development. However,there is only a platform for it in BiH. Today's research shows that there are about 20 external and 10 internal factors affecting the development of entrepreneurship in BiH and that entrepreneurship in education almost does not exist or is under-represented, and on the theory but not practice are not sufficiently dealt with. Therefore, this paper aims to point to the latest problems in business and education and to point out possible directions and the beneficial effects of intensive introduction of entrepreneurship in education, proposed the inclusion of national system of innovation (also NIS) on the model of similar innovation system in the world and the way their organization and functioning.

Establishing innovation-information system, which will be presented in the paper, would have major beneficial effects, on which this paper presents, in particular the elimination of the negative effects of action of external and internal factors on entrepreneurship, linking education with the labor market, the introduction of entrepreneurship in the education system, a thorough review and analysis of curriculum in education, standardization of the curriculum by applying unique standards, the inclusion of representatives of the labor market in the operation of educational institutions, increasing the contribution of individuals to the teaching staff and students entrepreneurial and innovative processes, creating new study programs in accordance with the needs of practice, interuniversity and international cooperation in education and entrepreneurship in education, developing entrepreneurship among school staff and students as well as social entrepreneurship, permanent work on the transformation of the colleges and universities of lecturing to entrepreneurship, encouraging the transfer of knowledge from universities to industry and entrepreneurs, development of corporate entrepreneurship in education, relocation of the educational content of the educational institutions in the place of work on income creation, innovation of existing curricula, etc.

Keywords: National Innovation System, entrepreneurship, education.

UVOD

Preduzetništvo i preduzetnička ekonomija kao procesi stvaranja nečeg novog i korisnog značajni su u svim djeletnostima i aktivnostima ljudskog djelovanja. Pod pojmom preduzetništva, obično se misli na stvaranje novih proizvoda, uz rizik da se nešto dobije ali i izgubi. Međutim, preduzetništvo je potrebno shvatiti u širem kontekstu, jer se pojavljuje i u sferi usluga , u svim djelatnostima i na svim nivoima. O preduzetnišvu u obrazovanju i obrazovnim institucijama se nedovoljno govori i piše, a upravo preduzetništvo u obrazovanju ima dalekosežne efekte na sve druge oblasti i djelatnosti. S jedne strane, putem obrazovanja, mladi se osposobljavaju za preduzetništvo, a sa druge srane, obrazovne institucije, baveći se preduzetništvom u sklopu osnovnog rada, stvaraju materijalne pretpostavke za istraživanje i stvaranje materijalnih dobara u sastavu obrazovnih institucija, razvijajući dodatne vještine svojih učenika i studenata.

Jedan od načina razvijanja preduzetništva u obrazovanju i inovacijskog rada, koji je usko vezan sa preduzetništvom, je osnivanje i razvijanje vlastitog inovacijkog sistema i njegovo povezivanje sa drugim inovacijskim sistemima kao i sa nacionalnim inovacijsko-informacijskim sistemom (NIS). Stoga će u ovom radu biti dato:

- Teoretske osnove inovacijskih sistema, preduzetništva i obrazovanja¸
- Mogući doprinos inovacijsko-

informacijskih sistema razvoju preduzetništva u obrazovanju,
- Aplikativno istraživanje inovacijsko informativnih sitema.,
- Mogući modeli organizovanja inovacijsko-informacijskih sitema.

TEORETSKE OSNOVE INOVACIJSKIH SISTEMA, PREDUZETNIŠTVA I OBRAZOVANJA

Definisanje pojmova

Nacionalni informacijski sistemi

Ne postoji univerzalna definicija inovacijskog sistema. Međutim, različiti autori su pokušali dati definicijiju nacionalnog informacijskog sistema (NIS), a na osnovu svih definicija može se reći da je NIS skup različitih institucija koje zajednički i individualno doprinose razvoju i širenju novih tehnologija. Ovaj sistem institucija pruža okvir unutar kojeg vlade formiraju i sprovode politiku koja utiječe na inovacijski proces. NIS je, prema tome, sistem međusobno povezanih institucija koje stvaraju, skladište i prenose znanje i vještine potrebne za razvoj i primjenu novih tehnologija. NIS danas u svijetu predstavlja sveukupnu infrastrukturu koja ostvaruje uslove za razvoj inovativnog društva u kojem globalno konkurentne i kompltetne naučne, istraživačke i razvojne aktivnosti kroz produkciju svjetski poznatih rezultata podstiču vidljive pozitivne rezultate u lokalnom razvoju svakog područja, a tako i cijele države (Hall and Williams,2008).1. NIS predstavlja ključ u usavršavanju tehnoloških performansi jedne zemlje ili sektora za koji je uspostavljen. Inovacija i tehnološki napredak su rezultat niza složenih odnosa između aktera za proizvodnju, distribuciju različitih tipova znanja.NIS su praktično elementi kolektivnog sistema u stvaranju znanja i njegovoj primjeni. Taj kolektivni sistem čine preduzeća, univerziteti, istraživački instituti, državne institucije, inovatori , udruženja inovatora , instituti za zaštitu inovacija. Veze među njima uspostavljaju se u obliku zajedničkog istraživanja, razmjene iskustava i znanja, razmjena osoblja, zajedničko patentiranja i razmjeni opreme. Svaki inovacijski sistem u svom djelovanju ima za glavni cilj: generiranje i pretvaranje ideje ili pronalaska u konkretni proizvod ili uslugu na tržištu. Na taj način NIS može omogućiti zemlji sa ograničenim resursima kroz odgovarajuću kombinaciju uvezenih tehnologija i lokalnog prilagođavanja i poboljšanja sopstvenih resursa.

Preduzetništvo

Postoje razne definicije preduzetništva, od kojih se navode samo neke osnovne karakteristike: stvranje nečeg novog i korisnog, formiranje efikasne privredne djelatnosti, kreacija inovativne ekonomske organizacije, stvaranje dodatne vrijednosti, sposobnost stvaranja preduzetničkog tima, kreiranje i stvaranje novih vrijednosti putem kreativnog kombinovanja poslovnih resursa itd.Savremeno poimanje predzetništva počinje razvojem preduzeća. Kovanica „entepreneur“ stara je više od dva vijeka. Međutim, preduzetništvo u smislu preduzetničke ekonomje aktuelno od polovine devetnaestog stiolječa kada su se u SAD desile velike promjene u ekonomiji od onih koje je zastupao Adam Smith. Postoje razne vrste preduzetništva kao što su: porodično, žensko, korporacijsko, socijalno i seosko. Obrazovno preduzetništvo ili preduzetništvo u obrazovanju je preduzetništvo novijeg tipa i zapravo nije još dovoljno elaborirano i obrađeno u teoriji, ali se u praksi već naziru prvi rezultati. Ovo preduzetništvo zapravo u svojoj osnovi sadrži sve vrste preduzetništva jer obrazovne institucije obrazuju svoje kadrove za svevrste preduzetništva, ali se i same putem dodatnih aktivnosti i razvijanja dodatnih veština osposobljavaju da se same pripremaju za kreativnost, inovativnost, stvaranja novih vrijednosti, dodatnog prikupljanja sredstava od onih tradiocionalnih, spremnost za preuzimanje rizika i neizvjesnosti, spremnost za stalno usavršavanje nastavnih planova

i programa, usavršvanje kvaliteta i tršnog ponašanja.Danas se često preduzetništvo izjednačava sa malim i srednjim preduzećima, što je pogrešno jer se preduzetništvo javlja u svim oblicima organizovanja. Djelotvornost preduzetništva u promjeni vrijednosti, mišljenja, stavova i institucija, te promjena u obrazovanju. Preduzetništvo integriše kulturne, psihološke, ekonomske, tehnološke i obrazovne događaje.

Obrazovanje

Postoje razne defnicije obrazovanja, među kojima bi se mogla navesti ona koja kaže da je to razvijanje umnih, kreativnih, preduzetničkih i drugih sposobnosti. Obrazovanje predstavlja usluge od posebnog društvenog interesa i pokretač su razvoja i napretka u svim djelatnostima. Ova definicija je komplementarna sa navedenim definicijama, zbog čega i navedeni naslov rada.

Institucionalno ustrojstvo inovacijsko-informacijskih sistema i preduzetništva u Evropi , u zemljama u razvoju kod nas

Institucionalno ustrojstvo nacionalnih inovacijskih sistema (NIS) u Evropi podstaknuo je tzv „evropski paradoks"bkoji je pozao da je Evropa na vrhu naučnih dostignuća ali je njihva praktična primjena nedovoljna u pravcu željenog ekonomskog razvoja. Zbog toga je donesen prvi akcijski plan za inovacije (1996 g) u kome su naglašena tri cilja: obrazovanje i mobilnost istraživača prema firmama, formiranje institucionalnog okvira za poticanje i usmjeravanje istraživanja prema inovaciji. Ovi principi su kasnije podržani u Lisabonskoj agendi i Oslo priručniku (Oslo Manual) kao skupu smjernica koje su prvi put objavljene 1993. godine kao dokument OECD.

Predzetništvo se u Evropi bazira na kreativnosti inovativnosti i preduzetnišvu u sferi usluga i obrazovanja. Evropska unija je stvorila model poticanja razvoja preduzetništva koji se sastoji u: otklanjanju administrativnih prepreka, finansijkoj potpori i obrazovanju za preduzetništvo. Kao najvažniji sektori za azvoj preduzetništva su: sektor usluga, istraživanje i razvoj, informacijski sistemi i prodaja nekretnina. Strateška područja za razvoj preduzetništva su: preduzetničko razmišljanje, poticaju za preduzetnike, finansiranje i zakonski okvir.U cilju razvoja preduzetništva nastao je i čitav niz posebnih institucija kao što su: Organizacija za transfer tehnologije (TTO), Uredi za saradnju u industriji (ILO), Organizacija za procjene (RAE), Centri za razvoj malog i srednjeg biznisa (SME), Centri za razvoj znanja (KTN), Centri za razvoj inovacija, dizajna , preduzetništva i nauke (IDEAS), Institicije za zaštitu intelektualnog vlasništva (IPR) i drugih.

U tranzicijskim zemljamapreduzetništvo se javlja u toku pripreme i sprovođenja procesa privatizacije. Po ugledu na OECD neke zemlje u razvoju su pokrenule procjene inovacija i preduzetništva sa dodavanjem nekih svojih specifičnosti kao što su:provođenje i procjena inovacija u državnim organizacijama, količini i vrsti međunsrodnih inovacija, tako je nastao i priručnik za inovacije (Bogota priručnik).

U BiH gotovo uopće nema sistemskog pristupa preduzetništvu već le ono prepuštano svakom pravnom ili fizičkom licu.Inovacijski sistemi i inovacijska politika gotovo uopće ne funkcionišu u skladu sa smjernicama Evropske unije, pa čak niti u skladu sa smjernicama Strategije razvoja nauke u BiH (Hukić i ostali, 2009.)2. Bosna i Hercegovina nije do sada razvila neophodne funkcije za formiranje ozbiljnog nacioalnog inovacijskog sistema, a niti takvi sistemi postoje na nižim nivoima.

Novi ustroj BiH je nametnuo i nova rješenja u organizaciji visokog školstva, što je dodatno usitnilo i razjedinilo inovacijski kapacitet. Ulaganje u inovacijske aktivnosti u BiH su veoma niska ili ih uopće nema. Prema strategiji razvoja nauke u BiH za period 2010-2015 (Hukić i ostali 2009) 3. ulaže svega oko 0,07 % BDP za istraživanje i razvoj. Međutim, realno ulaganje u nauku je još i

manje i iznosi oko 0,01%.Preduzetništvo u obrazovanju nije institucionalno regulisano. Masovno obrazovanje, posebno visoko, tjera obrazovne institucije da postanu konkurentnije, da pribavljaju dodatna materijalna sredstva i da se direktnije vežu sa tržištem rada i bazom gdje se ostvaruju dodatna materijalna dobra.

Na to upućuje i stalni rast „ekonomije nanja" u koje velike kompanije izdvajaju velika sredstva u znanje, a obrazovne institucije su najvažniji motori ekonomije znanja, koji treba ne samo da proizvode kadrove, već da se i uključuju u stvaranje materijalnih dobara neposredno ili putem svoje infrastrukturne baze, laboratorija, biblioteka i raunarske mreže.

Budući da je, po definiciji, preduzetništvo proces stvaranja nečeg novog , a da obrazovanje treba da generira novo i drugačij, to se preduzetništvo u obrazovanju pojavljuje kao sine qua non za razvoj obrazovanja i povezivanja sa tržištem rada. Ovo tim prije što obrazovni sistem odvojen od potencijalnih participienata ne stvara uslove za ideje i inovacije koje bi poticale od nastavnog osoblja i studenata.

S druge strane, postojeći kurikulumi se baziraju, uglavnom, n sticanju teoretskih znanja, koja ne daju konkretne rezultate. Nastavni planovi se sastoje od predavanja , vježbi, izrade seminarskih radova, obrade studija slučaja, prezentacija, testova ispita. Ferijalna praksa, i ako je predviđena,za neke kolegije je više formalnog karaktera. S toga iz obrazovnih institucija potiče veoma malo inovacija.

Ovakav obrazovni sistem ne uspostavlja potrebnu povezanost sa tržištem rada i ne doprinosi adekvatnom korištenju resursa, ne podstiče inovativni rad i ne doprinosi stvaranju preduzetničkog duha. To potvrđuje i činjenica da danas u svijetu i kod nas postoji veći broj univerziteta i fakulteta kao i drugih obrazovnih institucija nego u bilo kom ranijem periodu, ali je došlo dozastoja, posebno radikalnih inovacija

MOGUĆI DOPRINOS INOVACIJSKO-INFORMACIJSKIH SISTEMA RAZVOJU PREDUZETNIŠTVA U OBRAZOVANJU

Inovacijsko - informacijski sistemi podstiče razvoj preduzetništva kroz sve osnovne karakteristike li obilježja savremenog obrazovanja i to putem: globalizacije, raznolikosti, transparentnosti, multidimenzionalizma, nezavisnosti i kvaliteta.

Globalizacija znači pokrivenost cijelog svijeta sistemom obrazovanja i preduzetništvom, pa je moguće bilo koja iskustva inovacija i preduzetništva u obrazovanju prenositi bilo gdje u svijetu. Veliki roj zemalja je usvojio Bolonjski proces koji podrazumijeva povezanost naučnoistraživačkog rada sa obrazovanjem i novim preduzetničkim idejama i inovacijama. S toga je neophodno osnivanje inovacijsko-informacijkih sistema po modelima kako se to radi u drugim razvijenim zemljama.

Različitost se definiše kao koncept koji pokazuje različite pojavne oblike i njihovu ravnopravnost u obrazovanju (državno, privatno, mješovitio, sistemsko, programsko, proceduralno, reputacijsko i vrijednosno). Inovacijko-informacijski sitemi i preduzetništvo potrebni su za sve navedene oblke, a naručito kada je u pitanju proceduralno i reputacijsko obrazovanje jer obuhvataju različite vrste obrazovanja i inovacija u njima kao i postizanje određenog reputacijskog nivou kroz stepen zastupljenosti novih preduzetničkih ideja i njihove implementacije.

Transparentnost je značajka koja omoguava pružanje relevantne, pouzdane i valjane informacije zainteresovanin subjektima kako iz određenih obrazovnih i naučnoistraživački oblasti tako i mogućnostima unapređenja i razvoja preduzetništva iz oblasti koje proučava. Transparentnost znači i dostupnost obrazovne institucije, nastavnih planova i mogućnosti daljeg razvoja kako u izučavanju, tako i mogućnostima povezivanja sa preduzetnikim institucijama koje pružaju podršku obrazovanju i preduzetničkim

aktivnostima.
Multidimenzionizam pokriva različita polja djelovanja obrazovnih institucija i razvoja preduzetništva u njima. Naime, u svim oblastima obrazovanja postoje mogućnosti njihovog stalnog unapređenja i razvoja preduzetništva u njima.
Nezavisnost znači da obrazovanje ne treba da bude u zavisnosti ni jedne aktualne vlasti. Razvoj vlastitog naučnoistraživačkog rada i preduzetništva koje će im omogućiti stvaranje dodatnih prihoda podstiče i omogućava tu nezavisnost.
U tm cilju obrazovna institucija može organizovati vlastite poslovne inkubatore, naučnoistraživačke parkove, naučne parkove, inovacijske centre, preduzetničke zone i centre za razvoj biznisa.
Kvalitet u obrazovanju znači izgradnja i implementacija unutrašnjeg sistema organizacije, odnosno upravljanja kvalitetom (QMs).
To znači usmjeravanje obrazovanja prema korisnicima usluga, a to znači stalno usklađivanje novih načina na koji će obrazovanje doprinijeti stvaranju novih proizvoda i usluga. U tom cilju obrazovne institucije treba da stalno iznalaze nove izvore , modele inovacija i preduzetništva.
Doprinos preduzetništva kada je kvalite obrazovanja u pitanju omogućava: analiziranje kurikuluma obrazovanja, permanentno usklađivanje kurikuluma sa tržištem rada, uključivanje predstavnika tržišta rada u rad obrazovnih institucija, ispitivanje doprinosa kurikuluma inovacijskim i preduzetničkim procesima, praćenje rada svakog pojedinca i njegovog doprinosa poboljšanju kvalitet, rješavanje praktičnih problema privrede i društvenih djelatnosti, stalno unapređivanje kvaliteta nastave, permanentan rad na transformaciji obrazovnih institucija od predavačkih u peduzetničke, podsticanje transfera znanja od obrazovnih institucija ka industriji i preduzetnicima, stalno sticanje dodatnih, informatičkih i drugih vještina potrebnih tržištu rada.

REZULTATI APLIKATIVNOG ISTRAŽIVANJA UTICAJA INOVACIJSKO-INFORMACJSKIH SISTEMA NA OBRAZOVANJE

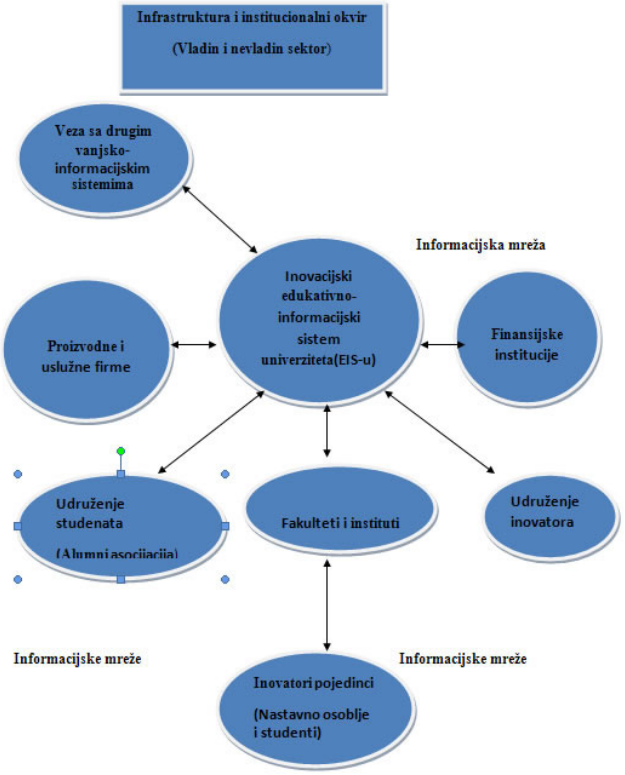
Za aplikativno istraživanje uticaja inovacijskih sistema na razvoj inovacija i preduzetništva u obrazovanju i drugim djelatnostima, na osnovu „Oslo priručnika“ (Oslo Manual) koncipirani su anketni upitnici za ispitivanje u obrazovnim institucijama, preduzećima, državnim institucijama , udruženima inovatora i pojedinačnim inovatorima.Istraživanje je izvršeno putem Likertove skale, nominalne skale i kontinuirano mjerne skale.
Ispitivanje u obazovnim institucijama je pokazalo da je preduzetništvo u obrazovanju zastupljeno u svega 5 % obrazovnih institucija. Podaci o inovacijama, troškovima i rezultatima se gotovo uopće ne prate, a normativno regulisanje inovacija, takođe, ne postoji. Većina ispitanika je podržala osnivanje inovacijsko-informacijskih sistema na nivou univerziteta.
Ispitivanje u preduzećima je pokazalo da postoji konstatna težnja za podizanje nivoa preduzetništva i uvođenja inovacija, istaknuta je potreba dobivanja informacija o inovacijama, nije uspostavljena inovacijsko-preduzetnička strategija, ne postoje posebni timovi koji se bave inovacija, zaposleni se nedovoljno stimulišu za davanje novih ideja za unapređenje poslovanja, preduzeća nemaju ugovore sa naučnim i obrazovnim institucijama za kreiranje novih ideja, sistemi nagrađivanja za inovacije ne podstiču inovacije i preduzetništvo, ne postoje dovoljna povezanost sa inovativnim organizacijama, na postoji permanentno obrazovanje o izvorima i modelima inovacija, u preduzećim se ne stvara određena klima za inovacije , a većina preduzeća želi da bude uključena u inovacijsko- informacijski sistem. Gotovo niti jedan ispitanik nije iskazao rezultate inovacija i novog preduzetništva, a ne postoji niti podrška društvene zajednice za inovacije i preduzetništvo.Političke partije i državne institucije utiču na razvoj inovacija

i preduzetnštva na način da usmjeravaju podobne ,a ne sposobne kandidate na ključne društvene funkcije, postojeći zakoni ne stimulišu razvoj preduzetništva i inovacija, porezna politika je neadekvatna i ne djeluje stimulativno, neadkvatna je i kreditno-monetarna politika itd.

Anketirani inovatori i udruženja inovatora su gotovi svi iskazali nezadovoljstvo nezainteresiranošću domaćih subjekata za njihove inovacije, ne postoji materijalna podrška za inoacije, predložene inovacije se u BiH , u glavnom, ne realizuju. Gotovo svi su iskazali poterbu za osnivanje inovacijsko-informacijski sistema i njihovo uvezivanje u jedinstven nacionalno- informacijski sistem. Državni organi su, u glavnom odgovorili da niti na jednom nivou ne postoje institucionalno organizovani inovacijsko-informacijski sistemi, da se ne prikupljaju podaci o inovacijama i preduzetničkim poduhvatima, da ne postoje propisi za zaštitu i podsticaj inovacija i preduzetništva, preferiraju se epohalne inovacije, veoma malo se kandiduju projekti prema IPA, i drugim fondovima zbog raznih političkih uticaja i ideologizacije obrazovanja i inovacija, ne postojane zakona o inovacijama, neizdvajanje sredtava za inovacije i preduzetništvo. Gotovo svi ispitanici su istakli neophodnost osnivanja inovacijsko informacijskih sistema na svim nivoima i njihovo uvezivanje u nacionalni inovacijsko-informacijski sistem (NIS).

MOGUĆI MODELI ORGANIZACIJE INOVACIJSKO-INFORMACIJSKIH SISTEMA

Načini organizovanja inovacijskih sistema su u svijetu različiti . Jedan od glavih nedostataka u organizovanju kako nacionalnog informacijskog sistema, tako inovacijsko-informacijskih sistema na nižim nivoima, je nedovoljna aplikativnost, nedostatak uključenosti informatičke i preduzetničke komponente, odnosno povezanosti inovativne i preduzetničke komponente. Da bi se otkolonili navedeni nedostaci, informatičko-inovacijski sistemi treba da budu vertikalno i horizontalno uvezani. U dosadašnjem načinu organizovanja inovacijskih sistema kako u svijtu, tako i kod nas bili su zastupljeni razni departmani za inovacije, pa i inovacijski sistemi bez informatičke komponente. Zbo toga nije postojala određena povezanost inovacijskih sistema i sinergeski efekti sve do naconalnog inovacijskog siszema na najvišem nivou. S toga se u nastavku rada predlažu modeli koji će otkloniti navedene nedostatke, a posebno u smislu podsticanja preduzetništva ,kako je to predstavljeno pomoću šeme 1.



ZAKLJUČAK

U teoretskom dijelu obrađen je značaj inovacija i njihovog institucionalnog obrazovanja, posebno u smislu podsticanja inovacija u obrazovanju u razvijenim zemljama, zemljama u razvoju i kod nas. Razvijene zemlje imaju razvijene inovacijske sisteme i preduzetništvo, ali je nedovoljno zastupljena informatička komponenta, a i preduzetništvo u obrazovanju kao važnom segmentu društva. Visoko razvijene zemlje su izgradile i stalno uspostavljaju institucije

na osnovu preporuka OECD-a (Organizacije za bezbijednost i saradnju), Oslo priručnika za inovacije, Bolonjskih principa i Salzburških preporuka. Zemlje u razvoju slijede razvijene zemlje i na osnovu svojih specifičnosti donose deklaracije i preporuke kao što su Bogota preporuke. Kod nas inovacijski sistemi i inovacijske politike i ne postoje, a Strategija razvoja inovacija koju je donijelo Vijeće ministara se ne poštuje i ne sprovodi. Inovacije pa i preduzetništvo u svim oblastima, a posebno u obrazovanju događaju se spontano i različito od institucije do institucije.

U drugom dijelu se govori o korisnim efektima i doprinosu preduzetništva u obrazovanju, i to u vezi sa svim karakteristikama obrazovanja: globalizacije, raznolikosti, transparentnosti, nezavisnosti, multikulturalnosti i kvaliteta.

U aplikaivnom dijelu prikupljeni su podaci i mišljenja na osnovu upitnika sa Likertovom skalom, nominalnom skalom i dinamičko-mjernom skalom., a u posljednom dijelu dati su mogući modeli organizovanja inovacijsko- informacijskih siste.

LITERATURA

[1] Avlijaš R.(2010) Preduzetništvo, Univerzitet Singidunum, Beograd,

[2] Babić,L. (2009) Upravljanje edukacijom u organizaciji, Univerzitet, Singidum, Beograd

[3] Dizdarević M. Kršlak S.(2016), preduzetništvo i mali biznis, Ekonomski fakultet Mostar, Univerzitet „Džemal Bijedić“

[4] Freeman C.(1995) Zhe National Systems of Innovation in Historical Perceptive, Cambridge Journal of Economics

[5] Hadžiahmetović Z. (2013), Upravljanje inovacijama, Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Travnik

[6] Hadžidedić H.(2013), Menadžment inovacija u funkciji poslovne uspješnosti organizacija u turističkoj industriji Bosne i Hercegovine (doktorska disertacija) Ekonomski fakultet Zenica

[7] Hukić M. I Petković D.(2009), Strategija razvoja nauke u Bosni i Hercegovini,2010-2015. Vijeće ministara BiH ,Sarajevo

[8] Jahić, E. (2012) , Mini Counrty Report (Bosnia and Herzegovina) , Thematic Report 2011 under Specific Contract for the Integration od INNO Policy Trend Chart With ERAWATCH (11-12)

[9] OECD (1990) Managing National Innovation Systems, Paris, France

[10] Morris M.H.,Kuratko D.F., Covin J.G.(2008), Corporate Enepreneurship anad Innovation, Thomson ,LTD

[11] Prester J. (2010) , Menadžment inovacija, Sinergija, ,nakladništvo , Zagreb

[12] Škrtić M. (2006), Preduzetništvo, Sinergija, Zagreb,

[13] Trott, P. (2005) Innovation Management and Neww Product Development, Prentice Hall, London

[14] Vilotijević , M., Vilotijević N. (2001) , Inovacije u nastavi, Školska knjiga, Beograd.

TEHNOLOGIJA CLOUD COMPUTINGA U POSLOVANJU KOMPANIJA U BOSNI I HERCEGOVINI

TECHNOLOGY OF CLOUD COMPUTING IN BUSINESS COMPANIES IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Faruk Unkić*
Anisa Hadžavdija**

SAŽETAK

Današnje doba komercijalizacije IT proizvoda sa sobom je donijelo ideju o isporuci IT usluga kao javnog servisa. U radu se objašnjava pojam Cloud Computinga kao koncepta programskog okruženja koje koristi Internet kao platformu, te način na koji se on koristi u poslovanju. Cloud Computing omogućuje korištenje računarskih resursa sa bilo kog mjesta, u bilo koje vrijeme, pristup sa različitih uređaja, korištenje od strane velikog broja korisnika, smanjenje investicija u informacionu infrastrukturu, veći sistem zaštite i niz drugih pogodnosti. Ovdje su navedene samo neke pogodnosti koje ovaj sistem čine primamljivim za korištenje. Također, ovaj vid tehnologije sa sobom nosi i manje troškove, budući da se plaća po utrošku, za razliku od tradicionalnih sistema gdje je potrebno imati neophodne računarske sisteme bez obzira da li ga kompanija koristila ili ne.
U ovom radu će se razmatriti mogućnosti primjene Cloud Computinga u kompanijama u Bosni i Hercegovini i kroz provedeno istraživanje će se utvrditi nivo zastupljenosti ove tehnologije u Bosni i Hercegovini, koja se već uveliko primjenjuju u industrijski razvijenijim zemljama.

Ključne riječi: Cloud Computing, privatni oblak, javni oblak,kompanije.

SUMMARY

Today's era of commercialization of IT products has brought with it the idea of delivering IT services as a public service. The paper explains the notion of Cloud Computing as a concept of a programming environment that uses the Internet as a platform and the way it is used in business. Cloud Computing enables the use of computer resources from anywhere, at any time, access from different devices, use by a large number of users, reduction of investments in information infrastructure, higher security system and a number of other benefits. Here are just some of the benefits that make this system inviting to use. Also, this kind of technology carries with it less costs, since it is paid for the consumption, unlike traditional systems where it is necessary to have computer systems regardless of whether the company used it or not.
This paper will consider the possibilities of using Cloud Computing in companies in Bosnia and Herzegovina and the conducted research will determine the level of representation of this technology in Bosnia and Herzegovina, which is already widely applied in industrialized countries.

Keywords: cloud computing, private cloud, public cloud, companies.

** - InfoTeh d.o.o. Tešanj, saradnik na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Zenici, Mašinskom fakultetu Univerziteta u Zenici, Fakultetu za menadžment i poslovnu ekonomiju Kiseljak*
*** - Zara d.o.o. Sarajevo*

UVOD

Postoji mnogo definicija Cloud Computinga, a mnogi analitičari se i dalje ne mogu tačno dogovoriti šta je to u stvari Cloud Computing. Najtačnija definicija možda bi ipak bila ona da je računarstvo u oblaku koncept podjele programskog okruženja koje koristi Internet kao platformu, te omogućuje da aplikacije i dokumenti poslani iz bilo kojeg dijela svijeta budu pohranjeni i čuvaju se na unaprijed predviđenim poslužiteljima.[1]

Najbliže terminu opće prihvaćene definicije smatra se definicija Nacionalnog instituta za standarde i tehnologiju (NIST), Sjedinjenih Američkih Država (Mell & Grance, 2011, p.2), gdje se cloud computing definiše kao "model koji omogućava pogodan pristup "po zahtjevu" mreži zajedničke grupe podesivih računarskih resursa (npr. mreža, servera, skladištenja, aplikacija i usluga) koji se korisniku mogu dostaviti brzo i uz minimalan napor upravljanja ili interakcije sa davateljem usluge."

Osnovni kompjuterski resursi u oblaku su tipizirani, prije svega zbog zahtjeva ciljanih grupa korporativnih korisnika, kao što su: višestruka namjena, skalabilnost, rad s univerzalnim web aplikacijama, korištenje resursa u skladu s potrebama i plaćanje po korištenju.[2]

"Cloud computing se može definisati i s obzirom na to koriste li ga stručnjaci ili obični korisnici. Obični korisnici će cloud computing definisati kao novi i jeftiniji način korištenja programskih rješenja koja će se unajmljivati prema potrebi. Informatički stručnjaci definisati će ga kao novi poslovni model ili novu tehnološku platformu za smještaj, pokretanje i korištenje informatičke programske podrške. Korištenjem cloud computinga, razvojni inženjeri i programeri se mogu koncentrisati na primjenu poslovne logike, umjesto na kupovanje novog hardvera za izvođenje i podršku rada aplikacija. Sistemskim inženjerima on smanjuje opseg posla pri održavanju platformi za izvođenje aplikacija. Postoje različiti oblici cloud computinga i različite aplikacije koje se mogu na njima izgraditi. Cloud computing povećava brzinu razvijanja aplikacija, pomažući tako u povećavanju broja inovacija koje se pojavljuju na tržištu. Kako je cloud computing poprilično nova stvar na IT tržištu, on još nije savršen."[3]

Slika 1. Komponente Cloud Computing-a

Izvor: http://www.glamantech.com/cloud

"Da bi zadovoljili zahtjeve tržišta i svojih klijenata projektanti i inžinjeri koji se bave izradom poslovnih aplikacija moraju da budu agilni i visoko prilagodljivi novim trendovima i tehnologijama kao što je cloud computing paradigma. Pojava ove paradigme na početku je izazvala visok nivo skepticizma koji se nakon nekoliko godina konstantnog razvoja i sve veće prihvaćenosti i upotrebljivosti pokazao kao neopravdan.

Jedan od parametara koji je također postao faktor konkurentnosti kada je u pitanju projektovanje poslovnog softvera je svakako i vrijeme razvoja aplikacije. Brzi razvoj poslovnih aplikacija (RBAD) je postao trend u informacionom inžinjeringu uporedo sa značajnijom primjenom cloud computinga u razvoju i implementaciji poslovnog softvera."[4]

1 D. Hlebec; (2016); "Primjena računalstva u oblaku u poslovanju"; str. 2.

2 S. Brumec; (2011); "Računalni oblaci kao dio servisno orijentirane arhitekture"; str. 10.

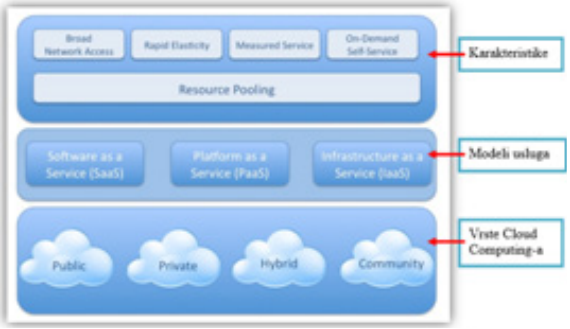
3 Nacionalni CERT; „Cloud Computing"; str. 3. – 4.

4 Ćirić Zoran; Ivana Ćirić; Nenad Mirkov ; Miodrag Peranović; Brzi razvoj poslovnih aplikacija za cloud computing okruženje; INFOTEH-JAHORINA Vol. 12, March 2013; str. 641.

KARAKTERISTIKE CLOUD MODELA

Američka vladina organizacija koja se bavi standardima i tehnologijom - NIST (eng. National Institute of Standards and Technology) se među mnogim djelatnostima bavi i cloud computingom.
Tačnije, NIST se bavi valjanim definiranjem cloud computinga i podjelom na karakteristične modele.[5]

Slika 2. Karakteristike Cloud modela



Izvor: http://www.cloudcontrols.org/cloud-standard-information/cloud-definitions/

Cloud model promoviše dostupnost i sastoji se od pet ključnih karakteristika, tri modela pružanja usluga te četiri modela implementacije, a to su[6]:

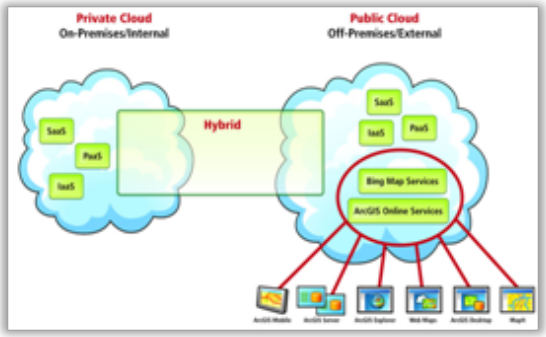
- Samostalno korištenje na zahtjev - Korisnik može da koristi resurse kada on to želi, sa bilo kojeg mjesta i u bilo koje vrijeme putem globalne mreže. Ovi resursi podrazumijevaju serversko vrijeme ili mrežni prostor, fizički prostor na skladišnim uređajima, kojima se pristupa bez potrebe za ljudskom intervencijom bilo kod klijenta, ili kod servis provajdera usluga.
- Širok spektar mogućnosti mrežnog pristupa - Mogućnosti sistema dostupne su klijentima putem mreže i može im se pristupiti sa različitih uređaja, kao što su desktop računari, mobilni telefoni, smartphone i tablet uređaji.
- Alokacija resursa - Kompjuterski resursi provajdera su grupisani kako bi opslužili veliki broj istovremenih korisnika. Mehanizam raspodjele procesorske snage, ili količine memorije, funkcioniše tako što sistem dinamički vrši raspodjelu ovih parametara prema zahtjevima korisnika. Sami korisnici nemaju kontrolu nad fizičkim parametrima, odnosno nad lokacijom resursa, ali na nekim višim nivoima podešavanja svog sistema u okviru Cloud rješenja mogu da izaberu gdje će njihovi podaci biti smješteni i procesuirani (na primjer geografski položaj data centara).
- Elastičnost i fleksibilnost sistema - Mogućnosti Cloud rješenja mogu u veoma kratkom vremenskom periodu da budu dostupne korisniku sistema, ukoliko on ima potrebu za tim. Pretpostavimo da se naš sajt nalazi u oblaku i da nam je promet u smislu broja posjetioca sličan svakoga dana. Zatim, pretpostavimo da jednog dana, iz nekog razloga, posjećenost web prezentacije skoči za 100%. Ukoliko je sajt hostovan na našem, privatnom serveru, postoji velika mogućnost da se on jednostavno „sruši“ i prestane sa radom, zbog softverskih i hardverskih ograničenja. U takvim slučajevima, Cloud dinamički dodjeljuje potrebne resurse kako bi obezbijedio nesmetano funkcionisanje, a kada promet ponovo opadne, resursi se automatski vraćaju u prvobitno stanje. Korisnik može da kupuje dodatne resurse i mogućnosti u bilo kojim količinama i bilo kada.
- Mjerljiva usluga - plaćanje po utrošku (Cloud sistemi automatski kontrolišu i optimiziraju neophodne resurse u zavisnosti od potreba korisnika i tipa usluge koja se traži (prostor na disku, procesorska snaga, količina RAM-a i slično). Sve ove usluge su mjerljive i njihovo korištenje je transparentno, kako za provajdera, tako i za klijente. To je veoma važno jer finansijski moment igra veliku ulogu kad je u pitanju ova nova tehnologija, naročito za velike, enterprise sisteme i kompanije).

5 Nacionalni CERT; „Cloud Computing“; str. 9.
6 Nacionalni CERT; „Cloud Computing“; str. 9.

Postoje četiri modela kompjuterskog oblaka:[7]

- Privatni Cloud – koji se često naziva korporativni oblak,
- Zajednički Cloud,
- Javni Cloud ili komercijalni oblak,
- Hibridni Cloud ili mještoviti oblak.

Slika 3. Vrste Cloud Computinga



Izvor: http://www.seguridadparatodos.es/2011/10/flash-formacion-cloud-computing.html

Prema nekim autorima mimo ove četiri podjele postoji i podjela na potrošački i akademski oblak.

UPOTREBA CLOUD COMPUTING-A

Neke od osnovnih oblasti primjene Cloud Computinga su:[8]

- Backup u oblaku. Kompanije backup poslovnih podataka kao i plan oporavka od katastrofe premještaju na servere u oblaku. Ova oblast primjene veoma sporo nalazi udio u poslovanju iz razloga nepovjerljivosti prema serverima u oblacima.
- Aplikacije namjenjene za saradnju i komunikaciju. Neke od najzačajnijih oblasti primjene su elektronska pošta, online video konferencije, dijeljenje podataka i resursa.
- Poslovne aplikacije. Poslovne aplikacije bazirane na CC obezbjeđuju velike šanse kompanijama da iako ne raspolažu resursima mogu da ih koriste na pay as you use principu. Riješenja kao što su CRM, ERP, HR i softver za računovodstvo i finansije koja su dostupna na oblaku omogućavaju kompanijama da finansijske resure koje bi izdvojile za kupovinu tog softvera usmjere u druge oblasti.
- Web Serving. Web serveri, alati za upravljanje, analitički i poslovni server se pomjeraju u CC infrastrukturu te ovako bazirana infrastruktura može značajno uštedjeti resurse.
- Aplikacije za povećanje produktivnosti zaposlenih. Aplikacije koje se koriste za poboljšanje performansi zaposlenih i bolje izvještavanje sa ciljem povećanja odgovornosti i efikasnosti zaposlenih na radnom mjestu.
- Besplatne CC aplikacije. Postoji mogo aplikacija zasnovanih na CC koje su u potpunosti besplatne. Ove aplikacije procesuiraju podatke u centrima koji su u vlasništvu trećih lica, odnosno nikakvo procesuiranje se ne izvršava na lokalnom računaru.

Cloud Computing u računovodstvu

Jedna od veoma značajnih primjena CC u poslovne svrhe je primjena u računovodstvu. „Računovodstveni sistem omogućava preduzeću da analizira finansijske informacije i omogućava osnovne funkcije sistema. Dobro dizajniran sistem mora ispunjavati potrebe za procesuiranjem transakcija i kontrole priprema finansijskih izvještaja.

Generalno, računovodstvene sisteme možemo podijeliti u dvije grupe:

1. računovodstveni sistem instaliran na lokalnim računarima koji se nalaze u preduzeću i
2. web računovodstveni sistem koji su instalirani na serverima.

Web računovodstveni softveri zasnovani su na Internet tehnologijama gdje se informacije skladište na serverima ili u cloud-u. Savremeni računovodstveni sistemi su usko povezani sa novim cloud computing

7 Slobodan N. Babić; (2013); "Model interoperabilnog elektronskog poslovanja platnih sistema zasnovanih na ontologijama"; str. 23.-25.

8 M. Simonović; (2011); „Tehnologija cloud computing-a"; str. 52.-53.

tehnologijama. Cloud računovodstveni sistem omogućava preduzeću da obavlja funkcije računovodstva online i omogućava „on - demand" pristup klijentima. Ovo je poznato kao online računovodstvo ili u nekim okolnostima kao SaaS (softver as a service) računovodstveni softver."[9]

Kompanije koje nude Cloud Computing rješenja u Bosni i Hercegovini

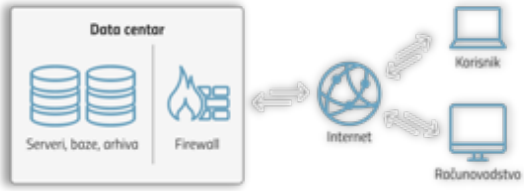
Pantheon Cloud Computing

Podaci koji se unose u program PANTHEON (npr. fakture, računovodstvo, plate, itd.) pohranjeni su u bazi podataka koja je obično na namjenskom računaru, odnosno serveru. Server je uvijek aktivan, tako da su podaci uvijek dostupni, pored toga su na serveru odgovarajući sigurnosni uslovi koji sprečavaju gubitak podataka, prije svega izrada sigurnosnih kopija te fizička i programska zaštita. Za svu serversku opremu inače bi se morali brinuti sami ili preko određenog provajdera usluga dok kod usluge PANTHEON Cloud o tome ne moraju brinuti korisnici, budući da je njihova baza podataka pohranjena u data centru BH Telecoma, koji se brine za odgovarajuću sigurnost i tehničku bezbrižnost. Povezivanjem preko interneta povezuje se na svoju bazu podataka, dok je za rad potreban samo PANTHEON te dovoljno brza internet veza. Svrha hostinga jeste da manja preduzeća i računovodstveni servisi pristupaju do modernih poslovnih programskih rješenja. Mnogo manjih preduzeća ne mogu sebi priuštiti investiciju koja je nužna za ulazak u svijet modernog poslovanja – troškovi su jednostavno previsoki. Za posljedicu, mnoga preduzeća ostaju bez odgovarajuće poslovne programske opreme ili izaberu manje kvalitetne programe koji ne zadovoljavaju njihove potrebe. Napredak ovakve tehnologije i brz rast procesnih kapaciteta su omogućili nastanak data centara, koji se bave isključivo prijenosom informacijske tehnologije. Na taj način korisnici mogu npr. iznajmiti data server ili mrežni server po povoljnoj cijeni što bi ih inače puno koštalo. Korisnici PANTHEON Cloud-a tako dobijaju najbolje iz dva svijeta. Dodatna prednost hostinga jeste da do istih podataka (koji su na istom serveru) odjednom pristupaju računovodstveni servis i njegova stranka, što smanjuje troškove računovodstva.

Sistem mrežnog hostinga ne treba miješati s aplikacijama koje rade u web preglednicima. Mrežni hosting radi na proncipu Saas (Software as a service), gdje korisnik preko interneta samo pristupa programu – PANTHEON. Internet je samo put za prijenos podataka, program je namješten u data centru – korisnik se prijavi i radi preko interneta u PANTHEON-u.

Funkcionalnosti PANTHEON-a ostaju iste i nisu ograničene. Razlika je samo u tome da u klasičnom načinu korisnik upisuje podatke u PANTHEON namješten na svom računaru, dok u sistemu hostinga preko interneta unosi podatke u PANTHEON, namješten u data centru. Sistem hostinga je pouzdaniji i nudi više u usporedbi s web poslovnim aplikacijama.[10]

Slika 4. Pantheon web hosting



Izvor: http://www.datalab.ba/pantheon-cloud/tehnicki-detalji/

Podaci korisnika se nalaze u sigurnim data centrima koji su certificirani po međunarodnim sigurnosnim standardima. To uključuje i zaštitu od krađe ili uništavanja podataka od strane hakera (firewall, primjenu enkripcije protokola, itd.) kao i zaštitu od katastrofa (potres, požar itd.) Da ne bi došlo da razotkrivanja podataka na putu između

9 Mirko Savić, Siniša Janković; „Primjena cloud computing-a u računovodstvu"; str. 720.

10 http://www.datalab.ba/pantheon-cloud/tehnicki-detalji/

vašeg računara i data centra komunikacija između PANTHEON-a i servera je šifrirana s SSL vezom. SSL veza koristi najmoćnije algoritme i obično se koristi kod poslovanja s kreditnim karticama i drugog e-poslovanja. Dragocjeni podaci kompanija su često žrtve nesreća koje uzrokuju više sile (najčešći krivac za gubitak podataka je udar groma). Takve nesreće je moguće spriječiti redovitim arhiviranjem i izradom sigurnosnih kopija – backup-ova. To je razlog da se pružatelji usluga hostinga brinu za taj dio sigurnosti podataka. U PANTHEON Cloud-u se sigurnosne kopije baza podataka kreiraju najmanje jednom dnevno. O tome da se za sigurnost podataka dobro brine govori podatak da su korisniku na raspolaganju sve sigurnosne kopije napravljene u zadnjih 14 dana.

Korisnik tako može u svakom trenutku zahtijevati izradu sigurnosne kopije na DVD-u ako želi imati fizički pristup bazi podataka za svoju arhivu. Cjelokupan e-arhivski sistem je već pripremljen i postavljen za potrebe korisnika. Za uspostavljanje sigurnog i preglednog elektronskog arhiva potreba je još samo skener.[11]

Slika 5. Prednosti korištenja PANTHEON Cloud Computinga

Izvor: http:/ / www.datalab.ba/ pantheon-cloud/

Na prethodnoj slici su prikazane prednosti korištenja PANTHON Cloud Computinga. Vidljivo je da je veliki broj prednosti koje se odnose na upotrebu datog sistema.

e-LINE Cloud

Nakon dugogodišnjeg iskustva i preko 400 korisnika programa Line.Sys, e-Line stručni tim je započeo sa izradom sljedeće generacije poslovnog softvera. Ovaj novi poslovni sistem ja sada baziran na Cloud arhitekturi i između ostalog sadrž i tri osnovne aplikacije: EDI, ELI i EMI.

e-line vodi računa o klijentovim podacima, backupu, optimizaciji, zaštiti i ažuriranju podataka na najnoviju verziju programa. Podaci su zaštičeni najnovijim tehnologijama zaštite, a pristup je osiguran korištenjem SSL tehnologije sa GoDaddy (TM) cetifikatima, IPSkao i eLine Shield (TM) tehnologijom.

Pošto je kompletan sistem baziran na pristupu informacijama putem Interneta, moguće je da kod kupaca postoji bojazan zbog mogućeg prekida komunikacije putem Interneta. Sa strane Clouda, e-Line d.o.o. će osigurati 24 satni, brzi i siguran pristup informacijama. Ako se pak desi privremeni prekid, sistem EDI nudi offline način rada za ključne funkcije sistema, kao što su izdavanje faktura, izdavanje računa na PC kasi, unos naloga u glavnu knjigu, a e-Line će ovisno o potrebama na terenu, dodatno omogućiti offline način rada i za druge funkcije sistema. Kada ponovo uspostavite vezu, sistem će automatski uskladiti informacije na Cloudu. Također, za firme koje misle da sebi ne mogu priuštiti prekid komunikacije, moguće je da vrlo povoljno uvedu dvije konekcije u svoju firmu i uređajem „load balancer“ spoje svoju lokalnu mrežu preko dva Internet providera. Postoj i i treća opcija privremenog povezivanja na Internet putem mobilnih telefona, koristeć i opciju „thetering“.

ELI je identična aplikacija kao I EDI, koja radi u Web browserima i za nju ne postoji potreba za instalacijom i ažuriranjem. ELI jednostavno pokrenete u browseru. Ako ste na putu, u hotelu, avionu, kod kuće ili bilo gdje drugdje gdje možda ne možete instalirati aplikaciju EDI, koristite ELI i dobit ćete funkcionalno potpuno isti poslovni

11 http://www.datalab.ba/pantheon-cloud/tehnicki-detalji/

sistem kao i EDI. ELI će raditi na Windows mašinama, ali i na Mac, Linux , Android ili bilo kojoj drugoj platformi. Potrebno je samo da mašinaima Web browser (preglednik: Fox, Chrome, Safari, Opera, Internet Explorer, itd) i da ima Internet konekciju. ELI sadrži sve izvještaje i preglede kao i EDI aplikacija. Na korisnicima je da kombiniraju ove dvije aplikacije, i da izvuku najbolje od obje.[12]

Cloud usluge Logosofta

Korištenjem usluge Virtualna mašina u okviru Cloud usluga Logosoft Data Centra veoma jednostavno i brzo prilagođavate infrastrukturu vašim poslovnim potrebama.
Logosoft nudi i dodatne usluge, kao što su automatska nadogradnju softvera, disaster recovery site te podršku 24/7, što vam dodatno omogućava povećanje efikasnosti poslovanja. Odaberite svoj paket ili odabirom broja CPU-a, količine hard diska i RAM-a kreirajte sami paket, koji odgovara potrebama vaše kompanije.
Data Centar je velika grupa međusobno umreženih servera i mrežnih storage-a, koje koriste kompanije za udaljeno pohranjivanje, procesiranje ili distribuciju velike količine podataka koristeći cloud usluge.
Logosoft Cloud usluga predstavlja bilo koji resurs koji je dostupan koristeći Logosoftovu privatnu optičku mrežu. Najčešće cloud usluge su Softver kao Usluga (SaaS), Platforma kao Usluga (PaaS) i Infrastruktura kao Usluga (IaaS).[13]
Logosoft je jedini Microsoft Silver ERP partner u BiH i ima višegodišnje iskustvo u projektima implementacije Microsoft Dynamics NAV rješenja kako na području Bosne i Hercegovine, tako i na području susjednih država.
Implementacija podrazumijeva postavku NAV rješenja sa svim prilagodbama koje zadovoljavaju sve zakonske legislative naše države. Logosoft je prvi i jedini Microsoft Dynamics NAV partner koji je izvršio autorizovanu NAV lokalizaciju za BiH prema CfMD (Certified by Microsoft Dynamics) zahtjevima.
Posljednja lokalizovana verzija za naše tržište je NAV 2013 R2, dok je u pripremi lokalizacija nove verzije NAV 2016. Pored ovoga, Logosoft je razvio i registrovao NAV add-on-ove, a jedan od njih je I integrisani modul za obračun plata, koji u potpunosti zadovoljava sve propise na teritoriji cijele Bosne i Hercegovine.[14]

Statistički prikaz korištenja Cloud Computing-a u BiH

Cloud servisi podrazumijevaju IKT servise kojima se pristupa putem interneta radi upotrebe softvera, prostora za skladištenje podataka i slično. Primjena ovih usluga na internetu je nova tehnologija kojom se koristi 13% preduzeća, od ukupno posmatranih preduzeća u Bosni i Hercegovini. Korištenje ove usluge je najviše zastupljeno u području G- Trgovina na veliko i malo.[15]

Slika 6. Korištenje Cloud usluga u Bosni i Hercegovini

Izvor: http://www.bhas.ba/saopstenja/2017/IKT_P_2016_01_001_BA.pdf

Na prethodnoj slici su prikazani rezultati korištenja Cloud usluga u BIH koju je provela Agencija za Statistiku BiH. Rezultati se odnose na 2016. godinu. Ovo istraživanje je prikazano samo da bi se istaknuo nivo korištenja CC u BiH. Sa slike je vidljivo da najveći nivo korištenja CC pada na trgovinu na malo a nisu daleko ni ostale djelatnosti. Svakako se može zaključiti da je primjena

12 https:/ / www.eline.ba.
13 http:/ / www.datacentar.ba/
14 http:/ / logosoft.ba/ Microsoft-Dynamics-NAV
15 http://www.bhas.ba/saopstenja/2017/IKT_P_2016_01_001_BA.pdf

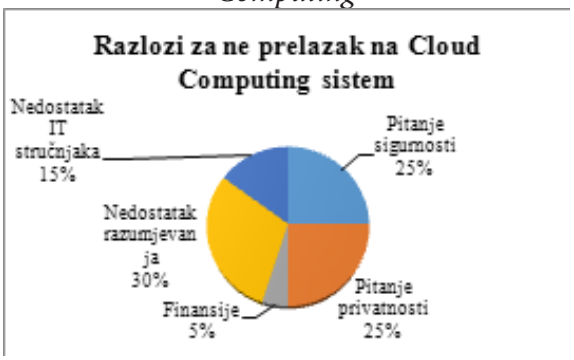
ovog koncepta poslovanja u porastu. Možda ćemo se iznenaditi narednim rezultatima o korištenju CC u budućnosti.

STAVOVI KORISNIKA O CLOUD COMPUTING-U

U svrhu dobivanja informacija o stavovima korisnika ili potencijalnih korisnika o Cloud computing provedeno je pilot istraživanje na uzorku od 20 ispitanika iz kompanija u Bosni i Hercegovini koje je za cilj imalo da utvrdi jasne stavove i mišljenje osoba koje koriste aplikacije u Cloud sistemu, kao i one koji tek planiraju preći na Cloud imajući na umu prednosti koje im takav vid sistema donosi.

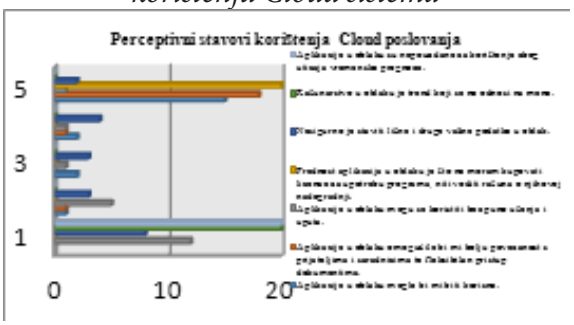
Ciljna skupina istraživanja su bile osobe koje mogu izraziti svoje zadovoljstvo ili nezadovoljstvo korištenjem Cloud Computinga kao i potencijalni korisnici ovog načina poslovanja. U nastavku će se navesti neki segmenti provedenog istraživanja koji se odnose na razloge za prelazak na Cloud Computing kao i pozitivni i negativni stavovi o korištenju Cloud Computinga.

Slika 7. Razlozi za ne prelazak na Cloud Computing



Na slici 7. su prikazani odgovori ispitanika na pitanje koji oni smatraju da su razlozi zbog kojih ne bi prešli na Cloud Computing. Kao što je i očekivano, ti ispitanici najviše pažnje pridaju sigurnosti i privatnosti te nisu sigurni da li im Cloud može opravdati očekivanja po tom aspektu.

Slika 8. Slikovni prikaz odgovora na pitanje o pozitivnim i negativnim stavovima o korištenju Cloud sistema



Na slici broj 8. su prikazani su odgovori na postavljena pitanja o percepciji korištenja Clouda. Ono što se može zapaziti jeste da je najveći broj ispitanika najveću ocjenu dao činjenici da se ne mora kupovati licenca za upotrebu programa budući da se Cloud koristi konekcijom na Internet a plaća po utrošku. Također, nije bilo negativnih stavova koji bi se trebali naročito isticati.

ZAKLJUČAK

Današnje doba komercijalizacije IT proizvoda je sa sobom donijelo da se ideja o isporuci IT usluga kao javnog servisa razvije u svoj konačni oblik. U ovom radu cilj je da se definiše i objasni pojam Cloud Computinga kao koncepta programskog okruženja, koje koristi Internet kao platformu, te način na koji se on koristi u poslovanju.

Korištenje sa bilo kog mjesta, u bilo koje vrijeme, mogućnost pristupa sa različitih uređaja, korištenje od strane velikog broja korisnika su uveliko prednosti koje ovaj sistem čine primamljivim za korištenje. S druge strane, ovaj vid tehnologije sa sobom nudi i manje troškove budući da se plaća po utrošku za razliku od tradicionalnih sistema gdje je potrebno imati sistem bez obzira da li ga kompanija koristila ili ne.

Svakako da je kompanijama najvažnija sigrnost podataka, gdje se Cloud Computing pokazao kao alat sa velikom sigurnošću. Budući da Cloud Computing rješenja nude redovne backup-e u principu je gotovo nemoguće ostati bez podataka.

U radu predstavljene i kompanije koje na tržištu Bosne i Hercegovine nude Cloud Computing rješenja za realizaciju poslovnih aktivnosti. U tu svrhu istražene su mogućnosti koje se mogu naći na bh tržištu. Ove godine je kompanija Datalab BH d.o.o. koja je predstavnik PANTHEON-a potpisala ugovor sa BH Telecom-om o isporuci usluge Pantheona kroz cloud. Na tržištu se može naći i e-LINE koji također nudi svoje usluge na našem tržištu, a kreiran je od strane BiH kompanije. Treći sistem koji funkcioniše na principu clouda jeste i Microftov Navision čiju upotrebu podržava Logosoft.

Kroz sve izloženo može se primjetiti da je korištenje cloud tehnologije budućnost poslovanja svake kompanije, te da će sve kompanije koje žele da idu u korak sa vremenom morati da primjenjuju ovu tehnologiju. Cloud nudi širok spektar mogućnosti, tako da je moguće kroz ovakvu platformu ostvariti niz prednosti u poslovanju. Ono što se nameće kao glavni zaključak ovog rada jeste da Cloud Computing, nudi uštedu troškova, vremena, pristupačanost sa bilo koje lokacije, bilo kojeg uređaja, a sa menadžerskog aspekta nudi mogućnost veće kontrole rada uposlenih jer je moguće pratiti procedure kretanje dokumenata od ulaza do završne faze čime se smanjuje neefektivan rad.

LITERATURA

[1] Babić N. Slobodan; (2013); "Model interoperabilnog elektronskog poslovanja platnih sistema zasnovanih na ontologijama"; Fakultet organizacionih nauka, Beograd.

[2] Brumec Slaven; (2011); "Kompjuterski oblaci kao dio servisno orjentirane arhitekture"- doktorska disertacija, Fakultet organizacije i informatike Varaždin, Varaždin.

[3] Hlebec Davor; (2016); "Primjena računalstva u oblaku u poslovanju"; Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula.

[4] Simonović Miljan; (2011); „Tehnologija cloud computing-a"- Master rad; Univerzitet Singidunum, Beograd.

[5] Ćirić Zoran; Ivana Ćirić; Nenad Mirkov; Miodrag Peranović; Brzi razvoj poslovnih aplikacija za cloud computing okruženje; INFOTEH-JAHORINA Vol. 12, March 2013.

[6] Mirko Savić, Siniša Janković; „Primjena cloud computing-a u računovodstvu"; International Scientific Conference of IT and Business-Related Research; / Synthesis-2015-719-722, Univerzitet Sinergija, Bijeljina.

[7] Nacionalni CERT; „Cloud Computing"; NCERT-PUBDOC-2010-03-293 - dostupno na www.cert.hr

[8] http://www.seguridadparatodos.es/2011/10/flash-formacion-cloud-computing.html

[9] http://www.glamantech.com/cloud

[10] http://www.cloudcontrols.org/cloud-standard-information/cloud-definitions/

[11] http:/ / logosoft.ba/ Microsoft-Dynamics-NAV

[12] http:/ / www.datacentar.ba/

[13] https:/ / www.eline.ba

[14] http:/ / www.datacentar.ba/

[15] http://www.bhas.ba/saopstenja/2017/IKT_P_2016_01_001_BA.pdf

ZNAČAJ KOMUNIKACIONIH VJEŠTINA U MENADŽMENTU

THE SIGNIFICANCE OF THE COMMUNICATION SKILLS IN MANAGEMENT

Nenad Lučić

SAŽETAK

Komunikacija je jedan od ključnih procesa u funkcionisanju ciljno orijentisanih sistema i stoga bilo koji oblik poslovanja pretpostavlja njeno postojanje. Posebna uloga procesa komuniciranja vezuje se za proces, nauku ili profesiju menadžmenta.Komunikacija je neophodna za uspostavljanje i sprovođenje ciljeva preduzeća,razvoj planova za njihovo ostvarenje, organizovanje ljudskih i drugih resursa na najuspešnijii najdelotvorniji način, zatim za izbor, razvoj i ocjenjivanje članova organizacije,kao i za vođenje, usmjeravanje, motivisanje i kreiranje klime u kojoj su ljudi voljni da doprinose ciljevima. I sama kontrola ostvarenja ciljeva počiva na procesu komunikacije. Zbog toga menadžer mora poznavati proces komuniciranja, osnovne elementetog procesa, zavisnost tih elemenata i principa funkcionisanja, različite tipove komuniciranja sa prednostima i nedostacima svakog od njih, kao i komunikacione barijere i načine njihovog otklanjanja. Samo na osnovu ovih znanja menadžer je sposoban da razvija efikasne kanale komuniciranja ili da poveća efikasnost postojećih ucilju efektivnijeg funkcionisanja sistema u kome upravlja. Poslovna komunikacija se definiše i kao namjerna razmjena ideja, mišljenja i informacija sa ciljnim grupama putem simbola, signala i slika.Ukoliko nema komunikacije u organizaciji menadžment je vrlo loš ili ga uopće nema. Nedovoljna komunikacija i pretjerana umreženost donose raskol u poslovanju te se gubi kvantiteta i kvaliteta komunikacijskog procesa. U vanjskom okruženju globalizacija ima negativan učinak s pretrpanošću informacijama. Međutim unutar tvtke visoko sofisticirana tehnologija i upotreba interneta kao novog medija donose mnoge prednosti. Lakši pristup za jedne ne mora biti prednost za druge. Turbulentnoj okolini se treba prilagođavati i stalno se razvijati i usavršavati. Na taj će se način ostvariti dobra komunikacija u procesu menadžmenta.

Ključne riječi: komunikacija, organizacija, menadžment, menadžer.

SUMMARY

Communication is one of the key processes in the operation of target-oriented systems and therefore any form of business presupposes its existence. The particular role of the communication process is related to the process, science or profession of management. Communication is necessary for the establishment and implementation of company goals, development of plans for their realization, organization of human and other resources in the most successful and efficient way, then for selection, development and evaluation of members of the organization, as well as for guidance, direction, motivation and creation of climate in which people are willing to contribute to the goals. Control of the achievement of goals is based on the communication process itself. Therefore, the manager must know the communication process, the basic elements of that process, the dependence of these elements and the principles of functioning, the different types of communication with the advantages and disadvantages of each of them, as well as the communication barriers and ways of

their removal. Only on the basis of these knowledge, the manager is able to develop effective channels of communication or to increase the efficiency of existing ones in order to more effectively operate the system in which he operates. Business communication is also defined as the deliberate exchange of ideas, opinions and information with target groups through symbols, signals and images. If there is no communication in the organization, the management is very bad or not at all. Insufficient communication and excessive networking result in a breakdown in business and the quantity and quality of the communication process is lost. In the external environment, globalization has a negative effect with overloading information. However, within the framework of high-tech technology and the use of the Internet as a new medium, they bring many advantages. Easier access for one does not have to be an advantage for others. The turbulent environment needs to be adapted and constantly developed and improved. This will make good communication in the management process.

Keywords: communication, organization, management, manager.

POJAM I ZNAČAJ KOMUNIKACIJE

Iz same definicije menadžmenta vidljivo je kako menadžment predstavlja proces u kojem komunikacija ima ključnu ulogu. Dakle, menadžment se definira kao proces rada s drugima i pomoću drugih na ostvarenju organizacijskih ciljeva. Sama činjenica da je menadžment proces rada s drugima i pomoću drugih ukazuje na važnost komunikacije. Iz procesa menadžmenta proizlaze sljedeće funkcije: planiranje, organiziranje rada i poslovanja, angažiranje i vođenje ljudi te kontroliranje ljudskih, financijskih, materijalnih i informacijskih resursa. Kako bi menadžer ostvario ili uspješno proveo te funkcije potrebno je da ima određena znanja i vještine ali i da ima razvijenu komunikaciju između svake funkcije. Zato možemo reći da komunikacija predstavlja vitalan dio ili poveznicu svih funkcija menadžmenta – planiranja, organiziranja, brige o ljudskim resursima, vođenja i kontrolinga. Uspješno izvršavanje funkcija menadžmenta rezultat je uspješne komunikacije ali i posjedovanje menadžerskih vještina. Prema statistici se procjenjuje da menadžeri provedu 80% svog radnog vremena u komunikaciji i zato možemo reći da je komuniciranje jedna od vrlo bitnih vještina svakog menadžera. Budući da je komunikacija menadžerska vještina i sposobnost koju se često smatra najodgovornijom za uspjeh menadžera, menadžeri moraju naučiti kako komunicirati. Bez komuniciranja menadžeri ne bi mogli kvalitetno obavljati svoje uloge. Neprestano se razvijaju i ocjenjuju nove tehnike stručnoga usavršavanja s ciljem pomoći menadžerima u boljoj komunikaciji. Menadžeri koji su sposobni uspješno komunicirati spojem verbalnih i neverbalnih komunikacijskih elemenata od ključne su važnosti za uspješnost svake organizacije. Prema nekim istraživanjima pokazalo se da vještina koju organizacije najviše traže od budućih zaposlenika su lakoća verbalne i neverbalne komunikacije. Da bi uspješno komunicirali, menadžeri moraju razumjeti ne samo pojam interpersonalne komunikacije, već i obilježja interpersonalne komunikacije unutar organizacije ili organizacijsku komunikaciju. Podučavanja usmjerena na menadžerske vještine kao što su: podučavanje u vođenju, komuniciranju i samosvijesti rezultiraju poboljšanjem menadžerskih performansi. Smatra se da razina vještina menadžera određuje ne samo razinu njegove osobne uspješnosti već i razinu uspješnosti njegove grupe, odnosno organizacijske jedinice, a time i same organizacije. Menadžment se može realizirati samo kroz komunikaciju, a to svjedoči i sljedeći citat: „menadžment jest komunikacija."

Komunikacija u radnoj sredini

Od prapočetaka ljudskog društva teško je zamisliti život u kojem postoji apsolutno

nikakva komunikacija. Štoviše, zapravo nije niti moguće voditi život bez komunikacije. Razvojem ljudskog društava, unapređivali su se vidovi i načini komuniciranja. Posebno razvojem industrijalizacije i tehnološkog napretka, stvorena je potreba za novim vrstama komunikacije unutar poslovnih subjekata - poslovna komunikacija.Svi smo čuli za Zlatno pravilo - postupajte s drugima onako kako Vi želite da se sa Vama postupa. Zlatno pravilo je sjajno pravilo."Ako imate samo jedan izbor u ponašanju, vi ste robot, ako imate dva, zapast ćete u ambivalencije (To je stanje u kome se javljaju kontradiktornosti), a ako imate tri - vi ste slobodan čovjek.". Nerazumijevanje je uzrok u devet desetina ozbiljnih kontroverzi u poslovnom i privatnom kontekstu. Za uspjeh u poslu, od najniže razine do direktorskih položaja, najvažniji faktor nije IQ, diploma ili stručnost - nego emocionalna inteligencija kaže Goleman u svojoj knjizi (Emocionalna inteligencija u poslu) i pruža precizne, znanstveno utemeljene smjernice za njegovanje sposobnosti najpotrebnijih na tržištu radne snage.

Poslodavac od svojih radnika zahtjeva:

- Samokontrolu, samopouzdanje i samosvijest
- Sposobnost komuniciranja, predanost i poštenje
- I sposobnost učenja i prihvaćanja promjena.

Ako radnik i nema spomenute sposobnosti one se mogu naučiti i steći vremenom. Poslodavci kao najvažnije osobine koje bi trebali imati njihovi radnici istaknuli su:

- Slušanje i usmenu komunikaciju
- Prilagodljivost i kreativne reakcije na neuspjehe i prepreke
- Osobnu kontrolu, samopouzdanje, motivaciju za rad, osjećaj želje za razvojem karijere i ponos na postignuća
- Suradnju i timski rad, međuljudske odnose.

Dvije najpoželjnije sposobnosti su komunikacijske vještine i inicijativa. Za sjajan rad nije potrebno da budemo nenadmašni u svim tim sposobnostima, nego da steknemo dovoljan broj njih kako bismo dosegli kritičnu masu dovoljnu za uspjeh. Bez obzira na to u kojim sposobnostima smo slabi, uvijek možemo naučiti kako ih poboljšati.

Jesu li komunikacijske vještine ključ poslovnog uspjeha?

Jesu li upornost, nepopustljivost i prodornost korisna oružja u komunikaciji, vjerojatno jesu, ali treba imati na umu da nije prikladno biti nepopustljiv u svim situacijama. Hoće li kolege razumjeti poruke koje im šaljete. Hoće ako su jasne, razumljive, razgovijetne, jezgrovite i konkretne. Kako komunicirati u poslovnom okruženju sa šefovima i kolegama? Da bi uspješno komunicirali, treba razvijati odgovarajuće komunikacijske vještine i prije svega treba razumjeti ljude s kojima radite. Pomoću dobrih komunikacijskih vještina od svakog ćete člana svoga poslovnog tima uspjeti izvući ono najbolje, povećavaju se šanse za poslovni uspjeh, kao i šanse čitavoga tima koji će uz dobru međusobnu komunikaciju postizati najbolje poslovne rezultate.

Kolegama treba prenijeti informaciju na jednostavan i jezgrovit način i u što kraćem vremenu. Ne smijemo biti agresivna osoba, trebamo biti popustljivi u nekim situacijama. Bez obzira što su upornost, nepopustljivost i prodornost korisna oružja.Poznato je da su informacije ključ svake kvalitetne poslovne komunikacije, a poruke moraju biti jasne i sažete. Sve se da postići ljubaznošću, pokušavamo li utjecati na mišljenja i stavove kolega, moramo paziti na granice uvjeravanja. Uvjeravanje ne smije imati oblik verbalnog nasilja, što se zna često dešavati u poslovnim odnosima.

Komunikacija i poslovna etika

U literaturi nalazimo podatak da komunikacijom licem-u-lice primamo čak 55% poruka kroz govor tijela, 35% spada na intonaciju glasa, a tek 10 posto putem riječi.

Osnovni cilj komunikacije jest da i pošiljatelj i primatelj poruku razumiju na isti način. Pri tome se mogu služiti verbalnim izričajem i neverbalnom komunikacijom. Ljudsko ponašanje neodvojivo je od riječi, pa tako dok govorimo, istovremeno komuniciramo tijelom, očima, rukama, tonom, glasnoćom, tj. svim neverbalnim oblicima komunikacije. Time naglašavamo „poantu" svoje poruke i utječemo na točnost razumijevanja. Kako se ne bismo izgubili u „šumi" nepotrebnih informacija, uvijek treba imati na umu da se s malo riječi može pružiti više. Brzina komunikacije ne smije nas odvesti u grešku nervoznog izričaja, tj. pri komunikaciji treba uvijek dobro paziti da se govori dovoljno polako i razgovijetno, uz potrebne pauze. Profesionalna komunikacija zahtijeva informaciju neopterećenu dodatnim pojmovima i digresijama.

Poznato je da je komunikacija vitalan dio poslovanja organizacije i menadžmenta i bitan je čimbenik dojma o organizaciji te može predstavljati granicu između uspjeha i neuspjeha. Susretljivost, točnost, dosljednost i urednost, primjerice u dopisivanju, su kvalitete koje doprinose pozitivnom iskustvu. Uvjeren sam da je za pravilnu komunikaciju potrebno odmjereno kontrolirati upornost i nepopustljivost, kako ne bi prešle u agresivnost. Pri tome, uvijek treba diskretno istaknuti znanje i sigurnost u sebe, ali i vješto paziti da se ne prijeđe dobra granica u odmjeravanju prodornosti. Kontrola emocija je posebno važna u komuniciranju. Prepuštanje izrazito temperamentnim reakcijama ili pretjerano pokazivanje emocija i inzistiranje na njima, može ugroziti povjerenje u komunikaciji. Prilikom komuniciranja, potrebno je ponekad i utjecati na stavove i mišljenje drugih, ali osoba koja je sklona vikanju, ljutnji i svađi, zapravo pokazuje svoju nesigurnost i time nanosi štetu dobroj komunikaciji. Tek kada uspostavimo kontrolu nad vlastitim ponašanjem i reakcijama, otvaramo mogućnost pravilne komunikacije a tada i željenog utjecaja na stavove kolega. Po mom mišljenju cilj pravilne komunikacije jest vještina postizanja kompromisa i mogućnost uspostavljanja korektnih odnosa. Prilikom svake komunikacije važna je diskrecija, tj. delikatno ponašanje koje podrazumijeva osjetljivost za druge ljude i poštovanje sugovornika.

MENADŽMENT I KOMUNIKACIJA

Riječ menadžment potječe od engleske riječi management. Menadžment je proces oblikovanja i održavanja okruženja kako bi se odabrani ciljevi mogli efikasno ostvariti. Cilj je svih menadžera postići povoljan odnos inputa i outputa unutar određenog vremena, vodeći računa o kvaliteti. Proizvodnost zahtijeva učinkovitost (postizanje ciljeva) i efikasnost (korištenje minimalne količine resursa). Kao praksa menadžment je umijeće, a kao znanost organizirano znanje. Razvoj pojedinih pojmova, načela, tehnika i ostalog podrazumijeva razvoj i usavršavanje menadžmenta. „Menadžment je uvijek proces s pomoću kojeg se transformiraju inputi u outpute".Menadžment je u tržišnom gospodarstvu jedna od najvažnijih aktivnosti, a isto tako njegove funkcije možemo primijeniti i u obične svakodnevne situacije. Suvremeni menadžer usmjerava i on je koordinator koji razvija timski rad, suradnju i partnerstvo sa zaposlenicima radi ostvarenja cilja na određenom zadatku. Kada bismo pitali nekoga «koje bi karakteristike trebale krasiti jednog menadžera?» njegov bi odgovor trebao glasiti otprilike ovako: menadžer mora biti sposoban komunicirati s ljudima , mora imati sposobnost predviđanja promjena i donošenja racionalnih odluka. Menadžment je nužan i cjelini i njenim dijelovima, bavi se ljudskim bićima koji će osposobiti za zajednički rad, kako bi svoje snage učinili djelotvornima, a svoje slabosti nevažnima (Drucker, 2005). Pripadajući bilo kojoj instituciji i sami smo svjedoci provedbe dobra ili lošeg vođenja i ispunjavanja misije te institucije. Kako menadžment prolazi kroz svoje funkcije i kreće se od početka do kraja zapravo je i sam živo biće koje se razvija usporedno s promjenama, svojim potrebama

i mogućnostima. Postignuće kao glavni dio internog dijela organizacije i rezultat izvana glavna su mjerila koja pokazuju uspješnost i potpunost menadžmenta (Drucker, 2005). „Menadžeri su ljudi koji održavaju posao" (Chapman, 2003:1) Dakle, unutar tvrtke postoje nadređeni koji su u biti menadžeri koji održavaju posao. I podređeni koji predstavljaju radnike koji izvršavaju postavljene zadatake. U današnje vrijeme dominira 5 osnovnih funkcija menadžmenta, a to su:

1. Planiranje
2. Organiziranje
3. Upravljanje ljudskim potencijalima
4. Vođenje
5. Kontrola.

„Za svaku od ovih funkcija možemo postaviti određenu osobu kojoj će to biti centar zbivanja, no prava „zvijezda vodilja" svakog menadžera jest funkcija vođenja. To jest prava funkcija menadžmenta. Dakle, ako smo mi menadžeri određene tvrtke onda ne možemo postaviti čovjeka koji će nam voditi tvrtku jer je ona tada menadžer, a mi vlasnici kapitala ili poslovni partneri." (Sikavica, Bahtijarević-Šiber, Pološki-Vokić, 2008) Struktura svake organizacije se sastoji u određenim nivoima, a oni ovise najviše o rasponu kontrole unutar organizacije.

"Komunikacija je nešto tako jednostavno, a u isto vrijeme tako složeno da je nemoguće definirati ju jednostavnim riječima." Komunikacija je prijenos informacija od pošiljatelja k primatelju uz uvjet da primatelj razumije informaciju što predstavlja osnovu komunikacijskog procesa. Kao sredstvo modificiranja ponašanja, provođenja promjena, postizanja proizvodnosti informacija i ostvarenja ciljeva prijenos informacija je apsolutno nužan bilo kojem području djelovanja. „Komunikacija je posebno potrebna za:

1. uspostavljanje i provođenje ciljeva tvrtke
2. razvoj planova za njihovo ostvarenje
3. organiziranje ljudskih i drugih resursa na najuspješniji i najdjelotvorniji način
4. izbor, razvitak i ocjenjivanje članova organizacije
5. vođenje, usmjeravanje, motiviranje i kreiranje klime u kojoj ljudi žele doprinositi
6. kontrolu ostvarenja." (Weihrich, Koontz, 1994)

S obzirom na elemente zadatka komunikacije potrebno je prikazati svrhu i funkcije komunikacije.

KOMUNIKACIJA KAO AKTIVNOST I VJEŠTINA MENADŽERA

Komuniciranje jest aktivnost koja se odvija između nekoliko osoba u uvjetima turbulentne okoline i promjenjivih uvijeta poslovanja. Stoga se mogu navesti četiri osnovne grupe aktivnosti kojima se bavi suvremeni menadžer. „Te grupe aktivnosti su: - Vodstvo - Komuniciranje - Motiviranje zaposlenika - Međuljudski odnosi i grupna dinamika." (Bedeković, 2010) Između svih ovih aktivnosti jedna se aktivnost isprepliće kroz ostale tri. Bez komuniciranja menadžer ne može voditi grupu ljudi ili čak cijelu tvrku. Vodstvo (leadership) označava interakciju među ljudima i utjecanje da grupe slijede vođu . Aktivnost i uloga menadžera podrazumijevaju poslove koje menadžer na bilo kojoj razini organizacije i u bilo kojoj organizaciji obavlja. Nema formalne strukture kojom bi se opisao posao menadžera i kako taj menadžer mora komunicirati. U biti poslovi koje menadžeri u raznim tvrtkama obavljaju su isti, ali način na koji menadžer djeluje i koju razinu znanja o tome ima je različit. „Funkcioniranje procesa komunikacije u tvrtki i izvan nje velik je i odgovoran zadatak koji se postavlja pred menadžera i kojeg on mora pozitivno riješiti ako želi imati uspješnu tvrtku". Kao dio svake organizacije moraju postojati određena pravila za telefonsko, usmeno, pisano i komuniciranje računalom.

3.1. Komunikacijske vještine menadžera

„Uspješno komuniciranje kao dio strategije vođenja smatra se jednom od najznačajnijih vještina menadžera. Najvažnija odlika

uspješnih menadžera je vještina uspješne komunikacije i od presudne je važnosti za različite aktivnosti menadžera.“. Prema statistici se procjenjuje da menadžeri provedu 80% svog radnog vremena u komunikaciji. Komunikacijske vještine koje su od iznimne važnosti za svakog menadžera su:

- Vještina interpersonalne komunikacije
- Vještina prezentacije
- Vještina pregovaranja.

Vještina interpersonalne komunikacije obuhvaća vještinu korporativne komunikacije i vještinu aktivnog slušanja. Vještina koja se uči i usavršava konstantnim ponavljanjem. Prezentacije i govori pred većom skupinom ljudi obično izazivaju nelagodu i stres i u najopuštenijim situacijama. Dobru prezentaciju prethodi dobra pripema, neverbalna komunikacija, usmjerenost na ideju i auditorij te usmjerenost na rezultat, a ne postupak. Pregovarati se može samostalno ili u timovima. No, svakako su to dvije strane koje s različitim interesima pokušavaju postići zacrtano. Menadžeri su neprestano u procesu komunikacije, a nedavna anketa provedena na izvršnim direktorima ide u prilog tvrdnji da je komunikacija osnovna menadžerska vještina. Rezultati anketa koje su ispunili izvršni direktori nam govori kako su pisana i usmena komunikacija te interpersonalne vještine glavne vještine koje studenti menadžmenta trebaju svladati.

PROCES I FUNKCIJE MENADŽMENTA

Menadžment kao procesna teorija pojavljuje se već s prvim teoretskim tvrdnjama. Kako su se mjenjala vremena tako su se mjenjale i aktivnosti koje obavlja proces menadžmenta. Utemeljitelj procesa menadžmenta se smatra Henry Fayol. Proces kao takav ostaje isti no način njegove realizacije i odvijanje njegovih aktivnosti su pronašle drugačiji način kroz povijest. Menadžment kao proces uvijek predstavlja proces s pomoću kojeg se transformiraju inputi u outpute . Kakav će biti ishod takve transformacije ovisi o njegovim sposobnostima planiranja, organiziranja, vođenja i kontrole. Stoga se kroz te funkcije upravo menadžment i potvrđuje kao proces.

KOMUNIKACIJA IZVAN ORGANIZACIJE

Eksterna komunikacija predstavlja kontakt menadžera i djelatnika organizacije s poslovnim partnerima, potrošačima, dobavljačima i širom društvenom zajednicom. Komunikacija organizacije s vanjskim suradnicima odvija se putem marketinške komunikacije koju predstavlja nekoliko obilka. Oblici marketinške komunikacije su: - Oglašavanje - Unapređenje prodaje - Odnosi s javnošću - Publicitt - Sponzorstvo - Izravna komunikacija - Osobna prodaja. „Iako je oglašavanje u nas još uvijek najdominatniji oblik marketinške komunkacije, ono se sve češće povezuje u „komunikacijski mix“ i s ostalim oblicima marketinške komunikacije.“ Iako se danas koristi u raznima područjima djelovanja marketinška komunikacija predstavlja djelovanje čovjeka u gospodarstvu. Sudjelujući na takav način menadžer u organizaciji komunicira s pripadnicima vanjskog okružja. Tada se stvara određena slika o tvrtci, proizvodu ili usluzi koju nudi na tržište. Imidž je nešto što se ne može nametnuti, on je odgovor iz vanjskog okružja. Težnja ka uspješnosti realizacije poslovanja, pridobivanja važnih poslovnih pregovora, partnera i ostalih potiče menadžere da pristupaju komunikaciji koja je drugačija, inovativnija, privlačnija od komunikacije konkurenata. Tome svemu puno pridonosi i razvoj tehnologije i brži protok informacija. Iako postoje veće mogućnosti, okolina postaje poput vrtloga koji katkada izmiče kontroli.

INTERNA MENADŽERSKA KOMUNIKACIJA

Interna komunikacija se proteže unutar organizacije i predstavlja zbir raznih komunikativnih procesa. Primjer iz prakse1 – „Na 2. Regionalnom HR Summitu održanom u Splitu došlo se do drugačijih informacija o internoj komunikaciji.

Istraživanje za tu svrhu provela je Agencija za odnose s javnošću Meritor Media u suradnji s portalom posao.hr. Ispitanici su bili hrvatski menadžeri koji su istaknuli prepreke kvalitetnoj komunikaciji u svojim tvrtkama. Svi su se složili s činjenicom kako je interna komunikacija jako bitna . Više od 50% ispitanika nije zadovoljno kvalitetom interne komunikacije i smatraju da bi je se trebalo unaprijediti. Zanimljiv jest podatak da njih čak 77 % smatra kako je vodstvo tvrke potrebno dodatno educirati o važnosti interne komunikacije. Formalna i neformalna komunikacija predstavljaju mreže (Fox, 2006) koje čine kompleksan sustav pun protoka raznih informacija, naloga, želja i nagovještaja. Sama forma komunikacije unutar orgnizacije stavlja pred sve sudionike unaprijed dogovorene načine ponašanja i realizaciju komunikacijskog procesa. Kakva će biti struktura komunikacije ovisi o strukturi organizacije. Uspješna interna komunikacija biti će ostvarena kad bude tekla u oba smjera. Vrste formalne organizacijske komunikacije su: - Silazna (odozgo prema dolje) - Uzlazna (odozdo prema gore) - Lateralna (bočna). Neformalna komunikacijska mreža je složeni sustav isprepleten poput paukove mreže. Neformalnost komunikacijskog procesa nam govori da ne postoje standardizirana pravila ponašanja i komuniciranja.

Interakcija u menadžmentu

Način ponašanja unutar određene organizacije, stav prema određenoj djelatnosti, profesiji ili pak mišljenje i percepcija na određenu aktivnost predstavlja u velikoj mjeri interakciju. Interakcija u menadžmentu čini jedan oblik komunikacijskog procesa i odvija se kroz dva plana i područja djelovanja.

Kada se govori o komunikacijskom procesu u menadžmentu nerijetko može doći do prepreka i prekida u njemu. Savršena komunikacija je gotovo nedostižna i teško ostvariva. No, moguće je poboljšavati u što je moguće većoj mjeri. Postoji nekoliko vrsti prepreka koje utječu na komunikaciju i time na poslovanje organizacije. Komunikacija sa zaposlenima može pružiti informacija važne za rast i razvoj tvrtke, ali i njen opstanak. Pojam umreženost u konteksu menadžmenta ima dvojako značenje. S jedne strane može se podrazumijevati na umreženost ljudi pomoću funkcije povezanost velikog broja ljudi unutar ili izvan iste domene, s druge strane se pak nalazi umreženost ljudi pomoću novih informatičkih i komunikacijskih tehnologija. Istraživanja su pokazala kako umreženost postaje pretjerana čak u tolikoj mjeri da menadžeri zapostavljaju one bitne aktivnosti kojima bi se trebali baviti. Uz klasične načine komunikacije, telefon i faks, postoje i novi, u kojima se upotrebljava visokosofisticirana tehnologija. To su dakle već nezamjenjiva elektronička pošta ili e-mail razni oblici mobilne telefonije, videokonferencija, messengeri poput ICQ-a MSN-a ili Yahoo Messengera te VoiP komunikacija poput Skypea.“ Taj tehnološki smjer umreženosti je povezan sa sve većom upotrebom interneta kao novog medija. Za kvalitetno i kreativno komuniciranje putem interneta potrebne su određene vještine i znanja.

ZAKLJUČAK

Sve organizacije i menadžeri s njima na čelu žele ostvariti uspješnu komunikaciju. Razvoj komunikacijijskih vještina i odnosa s ljudima postao je sastavni dio cjelokupnog razvoja organizacije. Jedino se kroz sustav upravljanja ljudskih potencijala može kontrolirati komunikacijski proces i oblikovati ga. Način na koji ćemo djelovati i ophoditi se prema zaposlenima može biti olakšavajući ili otežavajući za rad tvrtke. Dobre tehnike organizacijskog ponašanja donjeti će menadžeru uspjeh u poboljšanju i upravljanju komunikacije. Kao jedna od vještina i znanja ophođenja s ljudima, uspješna komunikacija podrazumijeva znanje o komuniciranju s ljudima, poticanje, motiviranje i nagrađivanje zaposlenih. Takve vještine osigurati će postizanje veće učinkovitosti i efikasnosti jer će zaposlenici biti ispunjeni

mirnom atmosferom i zadovoljstvom. Saznanja o važnosti stalne edukacije menadžera svjesne su visokorazvijene zapadne zemlje. Među najučinkovitijim načinima obrazovanja menadžera su upravo radne i trening grupe, seminari, tečajevi, konferencijski programi, proučavanja, istraživanja i simulacije. „Efektivna vještina rada s ljudima omogućuje menadžerima da pokrenu energiju podređenih i pomognu im u njihovoj promociji. Stoga su učinkoviti menadžeri vođe koji bodre (cheerleaders), koji olakšavaju rad (facilitators), treneri i odgajatelji (nurtures)." (Buble, 2006) Za učinkovitu komunikaciju su odgovorni svi oni koji djeluju u smjeru ostvarenja organizacijskih ciljeva. Učinkovitost se može procijeniti pomoću predviđenih rezultata. (Weihrich, Koontz, 1994) Slušanje je ključ razumjevanja u komunikacijskom procesu. Koliko menadžer posvećuje vremena slušanju i sluša li uvijek aktivno ovisi o volji menadžera i njihovom slobodnom vremenu. Slušanje je vještina koja se može razvijati. Pisana i usmena komunikacija posjeduju različite načine djelovanja. Zbog toga se i način poboljšavanja vidno razlikuje. Poboljšanje komunikacije dolazi iz dva smjera. Jedan proizlazi iz upravljanja ljudima i njihovim resursima, a drugi se odnosi na tehničku i elektronsku materiju.

LITERATURA

[1] Adkins B., 7 Ways Management Can Improve Communication, Fort Worth Business Press, November, 2003.

[2] Shel Holtz, Korporativni razgovori: vodič za provedbu učinkovite i prikladne interne komunikacije;

[3] Jovanović M., O menadžmentu, Beograd, 1997.

[4] Prof. dr Dobrivoje Mihailović, Psihologija u organizaciji, Beograd, 2006.

[5] Stefanović, V., Menadžment ljudskih resursa, Poslovna škola Megatrend,Beograd, 2000.

[6] Fidler, R. (2004): Mediamorphosis, Clio, Beograd.

[7] Gocini, Đ. (2001): Istorija novinarstva, Clio, Beograd.

[8] Hartli, Dž. (2007): Kreativne industrije, Clio, Beograd.

[9] Herman, E. S, Mekčesni, R. V. (2004): Globalni mediji, Clio, Beograd.

[10] Јевтовић, З. (2003): Јавно мнење и политка, Академија лепих уметности, Центар за савремену журналистику, Београд.

[11] Kin, Dž. (1995): Mediji i demokratija, Filip Višnjić, Beograd.

RAZVOJ PREDUZETNIŠTVA U BOSNI I HERCEGOVINI: ANALIZA INSTITUCIONALNIH PROBLEMA U POSLOVANJU

DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN BOSNIA AND HERZEGOVINA: ANALYSIS OF INSTITUTIONAL PROBLEMS IN BUSINESS

Samir Smailbegović*
Dino Arnaut**

SAŽETAK

Razvoj malih i srednjih preduzeća (MSP) predstavlja osnovni faktor koji utiče na razvoj cjelokupne privrede jedne zemlje. U Bosni i Hercegovini razvoj MSP je očigledno otežan i usporen zbog nepostojanja jasne politike tog razvoja koja bi bila podržana konkretnim mjerama i podsticajima koji su u nadležnosti državnih organa. Ipak, značaj razvoja MSP je neupitan, a podrška ovom razvoju predstavlja uslov za budući ekonomski razvoj BiH i oko toga postoji konsenzus između ekonomista i političara.

Globalno, problem u razvoju MSP u BiH predstavlja spor i neadekvatan proces privatizacije, kao i tranzicije ekonomije BiH ka ekonomiji tržišnog karaktera. Nekonzistentnost ekonomske politike i zakonskih regulativa, neadekvatna uloga države (nedostatak strateški usmjerene državne pomoći, pasivnost, nepovezanost i slaba harmonizacija institucija), proizvode neprivlačan poslovni ambijent i slab razvojni potencijal za MSP, te njihovu slabu konkurentnost na domaćem i inostranom tržištu.

Osnovni cilj rada je da se istraže koje su to barijere sa kojima se preduzetnici susreću u svome poslovanju, kako prilikom započinjanja biznisa, tako i poslije. Ovo istraživanje se bazira na anketiranju preduzeća i to u dva navrata: u proljeće 2014. i 2017. godine. Analizirali i poredili su se problemi u poslovanju sa kojima se susreću preduzeća u različitim periodima svoga poslovanja i na osnovu dobijenih zaključaka preporučene su mjere za unapređenje poslovnog ambijenta u BiH, kao i mjere za prevazilaženje determinisanih problema.

Ključne riječi: preduzetništvo, MSP, menadžment, razvoj, Bosna i Hercegovina.

SUMMARY

The development of small and medium-sized enterprises (SMEs) is a basic factor that affects the development of the entire economy of a country. In Bosnia and Herzegovina, the development of SMEs is obviously difficult and slowed down due to the lack of a clear policy of development that would be supported by concrete measures and incentives that are within the competence of state authorities. Nevertheless, the importance of the development of SMEs is unquestioned, and support for this development is a condition for the future economic development of Bosnia and Herzegovina, and there is a consensus between economists and politicians around that. Globally, the problem of developing SMEs in Bosnia and Herzegovinais a slow and inadequate process of privatization as well as the transition of Bosnia and Herzegovina'seconomy towards the market economy. The inconsistency of economic policy and legislation, the inadequate role of the state (lack of strategic state aid, passivity, disconnection and poor harmonization of institutions) produce unattractive business

** - Kliniken Schmieder, Njemačka*
*** - Ekonomski fakultet, Zenica*

environment and poor development potential for SMEs and their weak competitiveness on the domestic and foreign markets.
The main objective of the paper is to investigate the barriers that entrepreneurs face in their business, both when starting a business, and later. This research is based on company surveys on two occasions: in the spring of 2014 and 2017. The problems in the business that companies meet in different periods of their business wereanalysed and compared, and on the basis of the obtained conclusions measures for improvement of the business environment in Bosnia and Herzegovinaare recommended, as well as measures for overcoming the determined problems.

Keywords: entrepreneurship, SMEs, management, development, Bosnia and Herzegovina.

UVOD

Da bi se mogao pratiti razvoj preduzetništva u jednoj ekonomiji, potrebno je poznavati kompletan sistem u okviru države koji determiniše i kreira ukupan preduzetnički okvir, te razvijenost institucionalnog sistema, koji u konačnici treba da jača preduzetničke kapacitete. Važnost razvoja preduzetništva je neupitna. Mala i srednja preduzeća (MSP) predstavljaju ključni generator otvaranja novih radnih mijesta u Evropskoj uniji. Ova skupina preduzeća čini 99,8% ukupnog broja preduzeća, zapošljava 66,9% ukupno zaposlenih u EU i doprinosi 58,4% ukupnom bruto društvenom proizvodu EU. (Wymenga, P., et.all., 2010/11)
S obzirom na važnost koju imaju MSP i kod nas u stvaranju BDP-a, zapošljavanja, investicija i izvoza, ona predstavljaju nezaobilazan segment sadašnjeg i budućeg ekonomskog razvoja BiH. Međutim, u svome poslovanju bosansko-hercegovaćka preduzeća nailaze na brojne poteškoće prouzrokovane nepovoljnim poslovnim ambijentom, što rezultira slabim razvojnim potencijalom i nekonkurentnošću b-h preduzeća na domaćem i međunarodnom tržištu.
Shodno tome, osnovni cilj ovog rada jeste da se istraže i analiziraju institucionalne barijere (barem neke od njih) s kojima se preduzetnici susreću u svome poslovanju, kako prilikom započinjanja biznisa, tako i u kasnijoj fazi svoga poslovanja. Ovo istraživanje se bazira na prikupljanju primarnih i sekundarnih podataka. Osnovu istraživanja čini prikupljanje primarnih podataka anketiranjima b-h preduzeća, koja su izvršena u dva navrata: u jesen 2014. godine i u proljeće 2017. godine.

EKONOMSKI INDIKATORI

Opšti okvir unutar kojeg se odvijaju poslovne aktivnosti predstavljen je kroz ekonomsko okruženje i njegove indikatore, tj. pokazatelje.

Tabela br. 1: Broj preduzeća u BiH po kriteriju – broj zaposlenih[1], struktura prihoda i struktura zaposlenih za 2016. godinu

Veličina	Broj preduzeća	%	Struktura prihoda	Struktura zaposlenih
MIKRO	33.130	92,8	91,1 %	74,7 %
MALA			5,8 %	18,1 %
SREDNJA	2.249	6,3	3,1 %	6,1 %
VELIKA	321	0,9		1,1 %
Suma	35.700	100,0	100,0 %	100,0 %

Izvor: Agencija za statistiku BiH (www.bhas.ba), Saopćenje, Poslovne statistike, juni 2016., str.2 i kalkulacije autora i Tematski bilten TB 01, str. 55

1 Klasifikacija veličine preduzeća u BiH se vrši prema broju zaposlenih i prema ukupnom prihodu, a na osnovu relevantne regulative Evropske unije i Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine, na: mikro – broj zaposlenih 0-9 i ukupan prihod 0-4 mil. KM; mala – 10-49 i 4-20 mil. KM; srednja – 50-249 i 20-100 mil. KM; velika – 250 i više i 100 mil. KM i više.

"Najvažniji indikatori za procjenu ekonomskog okvira za poslovanje općenito, su GDP (društveni bruto proizvod), GND (bruto nacionalni dohodak), zaposlenost, pokrivenost uvoza izvozom, inflacija, strana ulaganja, fiskalni i poreski bilans, devizne rezerve …"(Agić, et.all., 85)

Iz prethodne tabele je uočljivo da 92,8 % svih preduzeća aktivnih i registrovanih u BiH spadaju u grupu mikro i malih (do 50 zaposlenih), a što u strukturi prihoda čini 96,9 % ostvarenog prihoda svih preduzeća u BiH.

Situaciona analiza za sektor preduzetništva u BiH

Iako su svi svjesni važnosti preduzetništva, ono je u BiH u potpunosti zanemareno. Važnost preduzetništva je posebno izražena u zemljama u razvoju, koje imaju ambicije pridruživanja Evropskoj uniji. Istorijski posmatrano, u BiH je (ranije kao dio Jugoslavije, a i sada kao samostalna država) država tradicionalno preuzimala odgovornost za povećanje vrijednosti i za zaposlenost: to se činilo kroz velike industrijske i poljoprivredne sisteme i kombinate. Ipak, treba priznati da preduzetništvo u ekonomskom razvoju BiH u posljednje vrijeme sve više dobija na značaju, međutim odnos državnih struktura prema novim, mikro, malim i srednjim preduzećima još uvijek nije zadovoljavajući. Preduzetnici se još uvijek susreću sa raznim problemima i poteškoćama u poslovanju, s jedne strane, a s druge strane imamo nedostatak podsticaja preduzetništvu na svim nivoima. Jedan od primjera koji odslikava stanje u preduzetništvu u BiH je i taj da proces registracije preduzeća u prosjeku traje 60 dana! (Petković, 2010.,225-249)

Tabela br. 2: Broj potrebnih dana i troškovi registracije preduzeća u BiH i zemljama Evrope, Centralne Azije

	Bosna i Hercegovina	Evropa i Centralna Azija	OECD
Vrijeme registracije (dana)	65	10,2	8,3
Troškovi registracije (% od prihoda p.c.)	13,5	4,7	3,1
Procedura (broj koraka)	12	4,9	4,8

Izvor: Doing Business in Bosnia and Herzegovina, The World Bank, 2016., (www.diongbusiness.org)

Iz prethodne tabele je uočljivo da su, kako broj potrebnih dana za registraciju preduzeća u BiH, tako i troškovi registracije, kao i potreban broj koraka u BiH umnogome nepovoljniji u odnosu na uporedne zemlje: vrijeme registracije preduzeća u BiH je šest puta duže, troškovi registracije su tri puta skuplji, a i broj potrebnih koraka do registracije je oko tri puta brojniji. Prema istraživanju poslovnog okruženja koje provodi Svjetska banka, BiH se nalazi u 2016. godini na 175. mjestu od 192 rangiranih ekonomija po pitanju započinjanja biznisa i registracije preduzeća. Usporedbe radi, nakon provedenih reformi Makedonija je skočila na 6. mjesto.

Ovi podaci zorno pokazuju gdje se nalazi privreda BiH po pitanju podrške, stimulisanja, programa razvoja, koordinacije institucija vezanih za poboljšanje poslovnog okruženja u kojem egzistiraju naša preduzeća.

EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

Prvi dio istraživanja

U prvom dijelu istraživanja koje je urađeno u jesen 2014. godine obuhvaćeno je ukupno 53 preduzeća prema slijedećim kriterijima: da su smještena na teritoriji BiH (Federacija BiH i Republika Srpska), da na tržištu egzistiraju najmanje 5 godina i da spadaju u grupu malih i srednjih preduzeća (prema kriterijima Evropske komisije i Agencije za statistiku BiH[1]).

1 ukupnog prihoda; srednja 50-249 zaposlenih i/ili 20-100 mil. KM prihoda i velika 250 i više zaposlenih i/ili 100 mil. KM i više ukupnog prihoda

Tabela br. 3: Struktura preduzeća u uzorku (jesen 2014. g.)

	Broj preduzeća	%	Mala	Srednja
Trgovina	15	28,3	10	5
Usluga	16	30,2	11	5
Proizvodnja	22	41,5	5	17
UKUPNO	53	100,0	26	27

Iz prethodne tabele možemo zaključiti da je struktura anketiranih preduzeća po granama djelatnosti skoro u potpunosti ista kao i struktura svih preduzeća registrovanih i aktivnih u BiH (a što se nastojalo i postići).

Prvo pitanje u anketnom upitniku koje je bilo postavljeno preduzećima odnosilo se na probleme koje su preduzeća imala u svome poslovanju prilikom započinjanja biznisa. Dobijeni su slijedeći odgovori:[2]

Tabela br. 4: Koji problemi kod pokretanja biznisa su bili najveći za ispitanike

	Frekvencija	Prozenat (%)	Validni prozenti	Kumulativni prozenti
mogućnost finansiranja	26	49.1	49.1	49.1
administrativne poteškoće	13	24.5	24.5	73.6
pronalazak potrošaća	6	11.3	11.3	84.9
kvalitetni kadrovi	5	9.4	9.4	94.3
ostalo	3	5.7	5.7	100.0
UKUPNO	53	100.0	100.0	

Najveći problem u poslovanju danas ispitanici vide u (ne)mogućnosti finansiranja (50,9 % ispitanika), slijedi problem pronalaska potrošaća sa 24,5 %, administrativne poteškoće 11,3%, kvalitetni kadrovi 7,5 %, te ostali problemi 5,7 %.

Vidimo da je mogućnost finansiranja i dalje ubjedljivo najveći problem s kojim su se preduzeća suočavala kako na početku svoga poslovanja, tako i danas: ponovo svako drugo anketirano preduzeće upravo ovaj problem i danas vidi kao najveći problem u svome poslovanju. Anketirana preduzeća su se od prvih dana svoga poslovanja pa nadalje u proteklih najmanje pet godina, naučila kako da se nose sa administrativnim poteškoćama, koja su svoje drugo mjesto (kod započinjanja poslovanja) danas prepustila problemu pronalaska potrošača (što preduzeća sada stavljaju na drugo mjesto): za svako četvrto naketirano preduzeće danas pronalazak potrošača predstavlja poteškoću u poslovanju.

Drugi dio istraživanja

Drugi dio istraživanja, koji je rađen u proljeće 2017. godine, obuhvatio je ukupno 56 preduzeća, prema slijedećim kriterijima: da su smještena na teritoriji BiH, da na tržištu egzistiraju najmanje pet godina i da spadaju u grupu srednjih i velikih preduzeća (a prema već ranije spomenutim kriterijima): Kao i u istraživanju izvršenom u jesen 2014. godine i u ovom istraživanju struktura preduzeća po granama djelatnosti skoro u potpunosti odgovara strukturi svih registrovanih i aktivnh preduzeća u BiH.

Anketiranim preduzećima dato je u zadatak da navedu koji su to najveći problemi za njih bili u poslovanju unazad 5-10 godina. Na raspolaganju su imali 10 ponuđenih mogućnosti, a trebali su da se opredijele samo za jednu. Jednu od ponuđenih mogućnosti: ostvarenje rasta produktivnosti, ni jedno

2 U upitniku je i bilo ponuđeno ovih 5 mogućnosti, između kojih su preduzeća trebala da odaberu samo jednu

od 56 anketiranih preduzeća nije izabralo kao svoj najveći problem u poslovanju u proteklom periodu. Ostali odgovori su razvrstani kako slijedi:

Tabela br. 6: Struktura preduzeća u uzorku (proljeće 2017.g.)

	Broj preduzeća	%	Srednja	Velika
Trgovina	16	28,6	10	6
Usluge	16	28,6	12	4
Proizvodnja	24	42,8	13	11
UKUPNO	56	100,0	35	21

Tabela br. 7: Najveći problemi u poslovanju unazad 5-10 godina bili su ...

	Frekvencija	Procenat (%)	Validni procenat	Kumulativni procenat
Mogućnost finansiranja	14	25,0	25,0	25,0
Administrativne poteškoće	12	21,4	21,4	46,4
Pronalazak potrošača	7	12,5	12,5	58,9
Kvalitetni kadrovi	1	1,8	1,8	60,7
Stvaranje imidža	1	1,8	1,8	62,5
Nabavka sirovina i materijala	2	3,6	3,6	66,1
Praćenje tehnoloških promjena	1	1,8	1,8	67,9
Optimiranje troškova	3	5,4	5,4	73,2
Nelojalna konkurencija	15	26,8	26,8	100,0
UKUPNO	56	100	100	

Na pitanje u upitniku koji su za najveći problemi sa kojima se preduzeće suočavalo u svome poslovanju unazad 5-10 godina, najveći broj ispitanika se „žalio“ na nelojalnu konkurenciju (njih 15 ili 26,8 %), odmah potom mogućnost finansiranja je također za četvrtinu ispitanika predstavljala veliki problem u poslovanju (njih 14 ili 25,0 %), kao i administrativne poteškoće (za njih 12 ili 21,4 %). Upravo ova tri problema su bila najveći problemi sa kojima su se borila preduzeća u svom ranijem poslovanju: ukupno 41 preduzeće (ili 73,2 %) najveće probleme u svom poslovanju 5-10 godina unazad vidi upravo u nelojalnoj konkurenciji, mogućnošću finansiranja i administrativnim poteškoćama. Na žalost, može se konstatovati da su ovo upravo problemi u poslovanju na koje preduzeća sama najmanje mogu da utiču, a pojavljuju se najčešće upravo onda kada preduzeća započinju svoje poslovanje ili nastoje da se šire i razvijaju: ovo su elementi poslovanja vezani u najvećoj mjeri za državnu regulativu i opšte stanje na tržištu (konkurencija, državne regulative, finansijsko tržište, protekcije itd.). Tek 7 preduzeća (12,5 %) glavni problem u svome proteklom poslovanju vidi u pronalasku potrošača, dok na ostale kategorije, kao što su: optimiranje troškova (3 preduzeća ili 5,4 %), nabavka sirovina i repromaterijala (2 preduzeća ili 3,6 %), praćenje tehnoloških promjena, kvalitetni kadrovi i stvaranje pozitivnog imidža po jedno preduzeće, otpada preostalih 26,8 % ispitanika.

Ako se napravi paralela između ova dva istraživanja i odgovora koji su dobiveni, uočavamo da se, kako mala i srednja,

tako i srednja i velika preduzeća „žale“ na iste probleme s kojima se suočavaju (bilo na početku svog poslovanja, bilo unazad 5-10 godina, nazovimo ih „problemi iz prošlosti“), a to su: (ne)mogućnost finansiranja i administrativne poteškoće! Za srednja i velika preduzeća glavni problem predstavljala je nelojalna konkurencija. Ponovo konstatujemo da anketirana preduzeća kao svoje goruće probleme u poslovanju „u prošlosti“ upravo navode upravo one probleme koji su iz domena institucionalnih problema.

Tabela br. 8: Najveći problemi u poslovanju danas su ...

	Frekvencija	Procenat (%)	Validni procenat	Kumulativni procenat
mogućnost finansiranja	8	14,3	14,3	14,3
administrativne poteškoće	2	3,6	3,6	17,9
pronalazak potrošača	20	35,7	35,7	53,6
kvalitetni kadrovi	5	8,9	8,9	62,5
stvaranje imidža	3	5,4	5,4	67,9
praćenje tehnoloških promjena	1	1,8	1,8	69,6
optimiranje troškova	3	5,4	5,4	75,0
nelojalna konkurencija	14	25,0	25,0	100,0
UKUPNO	56	100,0	100,0	

Najveće probleme u svome poslovanju danas ispitanici vide u poteškoćama oko pronalaska potrošača (20 preduzeća ili 35,7 %), potom u nelojalnoj konkurenciji (njih 14 ili 25,0 %). Na trećem mjestu preduzeća navode probleme oko (ne) mogućnosti finansiranja, njih 8 ili 14,3 %. Ako ponovo posmatramo kumulativno tri najveća problema koja navode ispitanici, a koja su vezana za poslovanje danas, vidimo da 42 preduzeća ili njih tačno 75 % kao najveće poslovne probleme trenutno navode pronalazak potrošača, nelojalnu konkurenciju i probleme oko mogućnosti finansiranja njihovog poslovanja. Ako uporedimo ove pokazatelje sa onima koje smo dobili posmatrajući najveće poslovne probleme preduzeća unazad 5-10 godina, primjećujemo da se kao najveći problem danas za preduzeća pojavljuje problem pronalaska potrošača (danas 20 preduzeća to navode kao najvažniji problem za razliku od nih 7 kojima je ovo bio najveći problem u ranijem poslovanju, tj. u zadnjih 5-10 godina). Preduzeća se s protokom vremena sve više okreću tržištu i traže mogućnost plasmana svojih roba i usluga, pa tako ovaj podatak oko pronalaska potrošača i ne iznenađuje. I dalje na prva tri mjesta, ovaj puta na drugom i trećem mjestu po važnosti, nažalost ponovo se pojavljuju problemi sa nelojalnom konkurencijom i problemi oko mogućnosti finansiranja biznisa, koji su se navodili kao najveći problemi i prije 5-10 godina. Iz ovakvih navoda može se zaključiti da država nije ništa učinila da spriječi nelojalnu konkurenciju, a nije iznašla ni povoljnije načine i mogućnosti finansiranja privrede. Ostali problemi u poslovanju su raspoređeni na: 5 preduzeća koja navode da imaju problema oko pronalaska kvalitetnih kadrova, po 3 preduzeća navode optimiranje troškova i stvaranje pozitivnog imidža u javnosti kao goruće probleme, za 2 preduzeća najveći problem su administrativne poteškoće, a za jedno preduzeće problem predstavlja praćenje tehnoloških promjena. Ni jedno od anketiranih preduzeća kao

svoj važan problem ponovo ne spominje ostvarenje rasta produktivnosti (isti slučaj je i u odgovorima vezanim za ranije poslovanje, tj. unazad 5-10 godina), a ni jedno preduzeće danas nabavku sirovina i repromaterijala ne navodi kao najvažniji problem u poslovanju.

ZAKLJUČAK

Razvoj preduzetništva u BiH umnogome je usporen i otežan zbog postojanja institucionalnih problema koji doprinose takvom stanju i stvaranju nepovoljnog poslovnog ambijenta za poslovanje uopšte. U istraživanju koje je urađeno u dva različita vremenska perioda i na dvije slične, ali ipak i različite grupe ispitanika, a tretirajući njihove odgovore na pitanja koja su se odnosila na promatranje dva vremenska perioda njihovog poslovanja (problemi sa kojima se suočavaju danas u svome poslovanju i problemi sa kojima su se suočavali na početku svoga poslovanja, tj. 5-10 godina unazad) dolazi se do, pa skoro, istih odgovora, tj. zaključaka. Osnovni, gorući problemi s kojima se suočavaju b-h preduzeća , kako u ranijim fazama svoga poslovanja, tako i danas, kao i u različitim vremenskim periodima posmatranja, ostaju isti. A to su: (ne)mogućnost finansiranja, nelojalna konkurencija, pronalazak potrošača i administrativne poteškoće. Od četiri najčešće navođena problema u poslovanju od strane anketiranih preduzeća, čak tri se nalaze u domenu državne regulative, tj. predstavljaju institucionalne probleme, a koji, ruku na srce, uopšte ne moraju da postoje. Adekvatnim mjerama vlade i institucija BiH ovi problemi treba pod hitno da se prevaziđu (uklone).

Determinirati ćemo neke od problema:

- izdavanje urbanističkih saglasnosti, građevinskih i upotrebnih dozvola – rokovi su predviđeni, ali se ne poštuju;
- naplata potraživanja – nedostatak finansijske discipline u plaćanju i praksa kompenzacija predstavljaju veliki problem domaće privrede: sudski sporovi naplate potraživanja traju nedopustivo dugo (godinama), a uz to je i postupak prinudne naplate potpuno neefikasan. Sve ovo dovodi do nelikvidnosti i „zdravih“ preduzeća, te do nezainteresovanosti stranih ulagača. Uz to, država svoja potraživanja sve bolje naplaćuje kroz Upravu za indirektno oporezivanje, Poresku upravu, inspekcije. Preduzeća su prinuđena zbog rizika naplate da smanjuju plasman roba po cijenu smanjenja prihoda i rezultata poslovanja;
- monopolističko ponašanje – npr. veliki trgovački lanci uslovljavaju dobavljače na potpisivanje jednogodišnjih ugovora, uslovljavaju stalno novim odgođenim plaćanjima (i do 90 dana), velikim rabatima, ne poštuje se odluka o zastupljenošću domaćih proizvoda u omjeru od minimum 50% ;
- komplikovana i skupa procedura javnih nabavki – dokumentacija preobimna, potvrde i uvjerenja (izmireni porezi, doprinosi itd.) preskupi. Prisutnost korupcije ima za posljedicu odabir unaprijed poznatog ponuđača.

Iz svega navedenog uočljivo je nepostojanje adekvatne, motivirajuće i olakšavajuće zakonske regulative i njene provedbe za pojedine oblasti poslovanja, te njihovih jasnih provedbenih akata, kao i neprovođenje zakonom propisanih procedura i rokova. Dakle, nepovoljan poslovni ambijent, zaoštravanje konkurentske borbe izazvane procesom globalizacije i internacionalizacije, reflektira slabim razvojnim potencijalom za preduzetništvo u BiH, kao i nedovoljnoj konkurentnosti b-h praduzeća na domaćem i međunarodnom tržištu.

LITERATURA

[1] Agencija za statistiku BiH, Saopćenje, Poslovne statistike, juni 2016., str. 2, preuzeto sa www.bhas.ba

[2] Agencija za statistiku BiH, Tematski bilten TB 01, str. 55, preuzeto sa www.bhas.ba

[3] Agić, E., et.all., (2006), Marketing, Ekonomski fakultet Sarajevo
[4] Dobrinić, D. (2012), Marketing i baze podataka, Tržište, Ekonomski fakultet Zagreb
[5] Doing Business in Bosnia and Hercegowina, (2016), World Bank, preuzeto sa www.doingbusiness.org
[6] Federalni zavod za statistiku, www.fzs.ba
[7] Martinović, D., Šunjić Beus, M., Karišik, J., (2012), Stručni rad – Potencijali i ograničenja u razvitku preduzetništva u BiH sa posebnim osvrtom na sektor malih i srednjih preduzeća, Ekonomski fakultet Sarajevo
[8] Petković, D., Serdarević, N., Bejić, J., (2010), Vodič za preduzetništvo, Univerzitet u Zenici
[9] Statistički bilten BiH, preuzeto sa http://www.bhas.ba
[10] Svjetska banka i Međunarodna finansijska korporacija, (2010), Doing Business 2010. Bosnia and Herzegovina, Washington
[11] Umihanić, B., et.all., (2011), GEM: Globalni monitor preduzetništva, GEM BiH
[12] Wymenga, P., Spanikova, V., Derbyshire, J., Berker, A., Are EU SMEs recovering from the crisis? Annual Report on EU Smal and Medium sized Enterprises 2010/2011. Dostupno na: ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performanc-review/files/supporting-documents/2010-2011/annual-report-en.pdf

OBRAZOVANJE, ZNANJE I MENADŽERSKE KOMPETENCIJE U FUNKCIJI EKONOMSKOG RAZVOJA

EDUCATION, KNOWLEDGE AND MANAGER COMPETENCES IN ECONOMIC DEVELOPMENT FUNCTIONS

Sadik Bahtić*
Namik Čolaković*
Admir Salkić**

SAŽETAK

U ovom radu će biti riječi o obrazovanju, znanju, ljudskim resursima i menadžerskim kompetencijama kao ključnim faktorima ekonomskog razvoja. Iz pozicije savremenih uslova privređivanja potrebno je posebno ukazati na činjenicu da se značaj ljudskog faktora ne mjeri i ne izražava njegovom brojnošću, odnosno kvantitetom, nego prvenstveno njegovim kvalitativnim karakteristikama, prije svega obrazovanjem i znanjem.
Dakle, kvalitet ljudskog faktora, posebno nivo obrazovanja, kao i sposobnost rješavanja postojećih tehnoloških, ekonomskih i političkih problema, u savremenim uslovima je jedan od najvažnijih faktora ekonomskog razvoja. Menadžerske kompetencije su skup karakteristika (npr.: vještina, znanja, karaktera i motiva) koje nam omogućavaju da budemo uspješni u interakciji s drugima na poslu, u školi, kod kuće i u zajednici općenito. Kompetencije koriste pojedinci za svoj stručni i osobni razvoj, profesionalne grupe koje nameću standarde za članove pojedinog zanimanja poslodavci koji koriste intervjue za otkrivanje kompetencija pri zapošljavanju novih radnika.

Ključne riječi: obrazovanje, znanje, menadžer, kompetencije, ekonomski razvoj.

SUMMARY

This paper will deal with education, knowledge, human resources and managerial competencies as key factors for economic development. From the position of modern conditions of economy, it is necessary to point out in particular the fact that the importance of the human factor is not measured and expressed by its quantity, that is quantity, but primarily by its qualitative characteristics, primarily by education and knowledge.
Therefore, the quality of the human factor, especially the level of education, as well as the ability to solve existing technological, economic and political problems, is in modern conditions one of the most important factors of economic development. Managers' competencies are a set of characteristics (eg: skills, knowledge, characters and motives) that enable us to be successful in interacting with others at work, at school, at home and in the community in general. Competencies are used by individuals for their professional and personal development, professional groups that set standards for members of a particular occupation employers who use interviews to discover competencies in hiring new workers.

Keywords: education, knowledge, manager, competence, economic development.

** - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerzitet u Travniku*
*** - Fin profi d.o.o. Sarajevo*

UVOD

Obrazovanje, znanje i menadžerske kompetencije su temelj, baza, fundament svega ostalog i glavni faktor za ubrzani i održivi razvoj svakog društva svake države. S toga ekonomski rast, ekonomski razvoj i porast životnog standarda ne ovisi samo od novca i tehnološke modernizacije već od nivoa i kvaliteta obrazovanja. Moderne ekonomije svoj uspjeh grade isključivo na znanju i obrazovanju, kvalitetnim kadrovima, obrazovanom menađmentu, dobro obučenoj radnoj snazi, tako da kod njih proces obrazovanja i usavršavanja zaposlenih i menađera je stalan proces. Ključno faktor ekonomskog rasta i razvoja svakog društva, svake države su: znanje, obrazovanje, menadžeri, planiranje kadrova i ljudski resursi. Znanje kao ekonomski resurs postao je conditio sine qua non ekonomskog rasta i razvoja. To je najbolje evidentirano u endogenoj teoriji rasta gdje je istaknut značaj obrazovanja, istraživanja, inovacija, tehnološkog progresa te ljudskog kapitala u ekonomskom rastu. Potvrđuje to i činjenica da danas govorimo o tzv. novoj ekonomiji u kojoj su tradicionalni resursi (zemlja, rad i kapital) zamijenjeni znanjem, visokom tehnologijom, razvijenom informacijsko-komunikacijskom infrastrukturom s informacijama i idejama kao temeljnim ekonomskim resursima. Stoga svrha ovog rada proizlazi iz konstantne potrebe apostrofiranja uloge i značaja znanja u novoj ekonomiji, odnosno ekonomiji znanja. I to ne samo u kontekstu potvrde niza društvenih, tehničko-tehnoloških, proizvodnih i razvojnih promjena uzrokovanih tehnološkim revolucijama i globalizacijskim procesima kojima se preduzeća i nacionalne ekonomije moraju prilagoditi žele li opstati u nadmetanju na globalnom gospodarskom prostoru. Svrha leži i u potrebi da se znanjem omogući ravnoteža između svih interesnih skupina, odnosno da procesi ekonomskog rasta i razvoja te stvaranja bogatstva (materijalnog i nematerijalnog) konačno budu pravedni, humani i moralni.

OBRAZOVANJE KAO FAKTOR EKONOMSKOG RAZVOJA

Ulaganje u obrazovanje je naajisplativija investicija svake države-svakog društva, stoga ulaganje u obrazovanje ne treba tretirati kao kao trošak već kao investicija, ulaganje u razvoj, prosperitet, blagostanje itd. Obrazovanje i znanje su temelj, baza, fundament svega ostalog. U eri treće naučno-tehnološke revolucije, sve više se uvažava saznanje da kapacitet preduzeća ne zavisi samo od tehnološke modernizacije, već i od nivoa obrazovanja, znanja i od uključivanja nauke u tehnološke i ekonomske procese. U uslovima sadašnjeg dinamičnog naučno-tehnološkog progresa, posebno se postavljaju veliki zahtjevi prema kvalitetu ljudskog resursa kao glavnog izvora bogatstva jednog društva. Moderna privreda traži dobro obučenu i educiranu radnu snagu, tako da obrazovanje i usavršavanje zaposlenih i menadžera predstavlja stalan proces i nerazdvojni dio svake uspješne razvojne politike.

Zbog toga što planiranje kadrova i njihovogog obrazovanja predstavlja ključno pitanje svakog društva, ulaganje u obrazovanje kadrova ne bi se smjelo tretirati kao trošak, kao vid potrošnje, već kao ulaganja u proširenu reprodukciju. Opstanak i razvoj savremene privrede pretpostavlja kao nužan uslov prisustvo i aktivnosti sve većeg broja visokoobrazovanih ljudi. Potreba za više znanja i vještina, kao uslov za uspješno djelovanje u poslovnom životu, uslovila je promjene u sferi menadžmenta. Promjene menadžment funkcije ispoljavaju se kao promjene u pravcu sve većeg učešća aktivnosti kreativnog i inovativnog karaktera, nasuprot operativnih i ponavljajućih. .(Prof. dr. Sadik Bahtić, Ekonomski razvoj, 2015)

Pomjeranje težišta ka kreativnosti i inovativnosti, zahtijeva sve veći fond znanja koje je potrebno za uspješno obavljanje djelatnosti menadžmenta, odnosno kako bi bili osposobljeni da upravljaju sopstvenom budućnošću, umjesto da budu puke žrtve okolnosti. Obrazovan čovjek u savremenom

društvu svjestan je činjenice, da što više uči o svijetu, to njegovo saznanje o problemima koji su neriješeni, njegovo sokratovsko znanje o neznanju, postaje sve detaljnije i preciznije. Obrazovan čovjek, dobar menađer su osnovne poluge razvoja moćnih ekonomija zemalja zapadne Evrope i Amerike.

Proces obrazovanja se odvija u okviru institucionalnog sistema obrazovanja. Takav sistem obuhvata sve obrazovne institucije koje su povezane i organizovane u jedinstvenu mrežu. U tom smislu, svaka zemlja ima svoj specifični sistem obrazovanja, mada veliki broj obrazovnih sistema ima neka opšta i zajednička obeležja koja se odnose na organizaciju, nivoe obrazovanja i trajanje školovanja. U posljednje vrijeme, zajednička obilježja u obrazovanju odnose se i na studijske programe i nastavne sadržaje. U procesu sticanja visokog obrazovanja, razvile su se i određene institucije izvan univerziteta, koje su pružale odgovarajuće profesionalno obrazovanje. Nastao je novi oblik visokog obrazovanja, koji je izlazio iz okvira institucionalnog sistema. Obrazovanje stečeno na ovaj način omogućavalo je brže zapošljavanje. Evidentna posljedica takvog razvoja visokog obrazovanja jeste i velika heterogenost sadašnjih visokoškolskih ustanova u Evropi i Sjedinjenim Američkim Državama. Kvalitet kontinuiranog stručnog obrazovanja (KSO) može se poboljšati putem adekvatnog rukovođenja, razumjevanja profesije i upotrebe standarda koji su primenljivi u praksi. Tri grupe standarda su se izdvojile iz različitih zbirki standarda nastalih u toku protekle decenije za potrebe vrjednovanja kontinuiranog obrazovanja. Ove tri grupe standarda odnose se na željene rezultate, proces obrazovanja i upravljanje. Najprofitabilnija investicija današnjice je ulaganje u obrazovanje. Ta investicija se vraća ulagaču za nekoliko godina, donoseći mu siguran kapital i profit. Posljedica nedovoljnog ulaganja u obrazovanje je gubitak tržišta i konkurentske sposobnosti firme-ustanove.

Učenje dovodi do sticanja prednosti organizacije u odnosu na okruženje i konkurenciju. Ipak, obrazovanje može imati pravi efekat na kvalitet rada samo ako je usklađeno sa potrebama tržišta rada, konkretnog preduzeća-institucije, tj.da ne proizvodimo kadrove za biroe za zapošljavanje.

Zato koncept obrazovanja po mjeri preduzeća-institucije-ustanove stavljaju akcenat na:

- Utvrđivanje konkretnih potreba za obrazovanjem radi definisanja sadržaja
- Izbor odgovarajućih metoda obrazovanja
- Izbor predavača
- Aktivno učestvovanje polaznika
- Kontrola efekata obrazovanja radi preuzimanja korektivnih mjera.

Kvalitet ljudskih resursa je ključ za povećanje produktivnosti, a što je veće ulaganje u obrazovanje, veća je i produktivnost. Osnovni problem finansiranja nauke i obrazovanja u Srbiji je limitirani budžet, koji za nauku iznosi 0,4%, a za obrazovanje 3,9% BDP-a. Nauka i obrazovanje nose razvoj zemlje i obezbjeđuju njenu budućnost.Samo u Švedskoj i Francuskoj je više od četvrtine ispitivanih organizacija ulagalo više od 4% u obuku. Izuzev Francuske, većina organizacija u svim drugim zemljama ulagala je manje od 2% zarade u obuku. Dakle, u savremenom svijetu znanje je najznačajniji resurs, a njegovanje intelektualnog kapitala nacije je garancija progresa u njoj. Obrazovanje predstavlja najisplativiju investiciju, zato je nužno odabrati pravo obrazovanje, jer investirati u obrazovanje znači investirati u budućnost.

ZNANJE KAO KLJUČNI FAKTOR EKONOMSKOG RAZVOJA

Znanje se prema novijim definicijama karakteriše kao individualna, nečujna pojava, usmjerena na akciju, bazirana na pravilima i u stalnim promjenama. S obzirom na kompleksnost termina, znanje se izražava kao kompetentnost. Kompetentnost je

sposobnost da se ispune zahtjevi posla kojim se osoba bavi. U vremenu, koje je pred nama, učenje postaje lična odgovornost. Ljudi treba da preuzmu odgovornost za svoje znanje i kvalitet posla koji obavljaju, ne čekajući da inicijative za sticanje znanja stignu od viših nivoa menadžmenta. Uvažavajući ove činjenice, može se zaključiti da budućnost i perspektivu imaju ona društva, organizacije i pojedinci koji budu imali neophodna znanja i vještine koji će im omogućiti da nadvladaju tako moćne i međusobno povezane sile kao što su brzina promjena, složenost okruženja i nesigurnost vremena. Budućnost pripada onima koji uspešno savladaju tri stvari: ubrzano učenje, veću memoriju, kreativno razmišljanje. U današnjem poslovanju sve veća pažnja je posvećena razvoju i primjeni intelektualnog kapitala kao nematerijalnog dijela ukupnog kapitala neke organizacije ili preduzeća, znanju.

Ono predstavlja izazov za menadžerske, direktorske i akademske krugove sa pitanjem kako da mjere i vrednuju nemjerljivo, tj. kako da identifikuju i izmjere znanje i procjene vrijednost te nevidljive imovine. Kraj prošlog i početak ovog vijeka obilježile suznačajne promjene u pretpostavkama planiranja i djelokrugu djelovanja strateškog menadžmenta. Top menadžment se najprije suočio sa intenziviranjem dinamičnosti okruženja, a onda i sa sve većim kvantumom znanja koje je potrebno i raspoloživo, kako samoj organizaciji, tako i njenim konkurentima. Uovakvim okolnostima u proces donošenja strateških odluka bilo je neophodno uključiti svrsishodno upravljanje organizacionim znanjem. Znanje predstavlja najvažniji kapital preduzeća i potrebno je razviti efikasan sistem upravljanja tim kapitalom, jer to dovodi do značajnih ušteda, veće produktivnosti, kvalitetnijeg obavljanja poslovnih aktivnosti i što je najvažnije - stvaranje konkurentske prednosti. U međusobnim odnosima moći i znanja određuje se karakter svakog vremena. U predmodernom svetu postojala je jednakost istine i dobra u smislu – Znanje je vrlina, dok se u savremenom svijetu vrijednost istine dokazuje silom – Znanje je moć! (Prof. dr. Sadik Bahtić, Ekonomski razvoj, 2015)

U prošlosti, znanje je bilo upućeno na moć, ali nije bilo identično sa njom. U postindustrijskom društvu, vrlo je jasno razdvojen svijet znanja i smisla od tehnike vladanja, pri čemu je, upravo, znanje izjednačeno sa moći. Saznanja u istraživačkom pogledu individue podliježu zakonu rastuće specijalizacije, a to znači da se otežava i njihovo sažimanje. Neumitni napredak nauke i sticanje sve većeg znanja u sve užim oblastima, doprinio je efikasnijoj brizi za dijelove, ali uz zanemarivanje i čak, odbacivanje brige o cjelini. Pokušaj zamjene mudrosti za „egzaktnost“, svođenje nauke na tehniku, samo još jednom pokazuju da ni moderna vremena nisu lišena slabosti. Zbir sofističkih partikularnih znanja, tj. samodovoljnost pojedinačnih vještina, danas se uzdižu kao epohalni trijumf stručnosti nad mudrošću. Obrazovanjem i razvojem znanja kao ključnog resursa postoje opravdane mogučnosti da se udovolji svim promjenama i izazovima okruženja. Ljudski resursi su ukupna znanja , vještine, sposobnosti, kreativne mogućnosti, motivacija i odanost kojom raspolaže neka organizacija (ili društvo). To je ukupna intelektualna i psihička energija koju organizacija može angažirati na ostvarivanju ciljeva i razvoja poslovanja. (Bahtijarević-Šiber, F., Menagement ljudskih potencijala) . Sofističko partikularno znanje i efikasna briga za dijelove na kraju je, ipak, prevagnulo nad sagledavanjem cjeline, čak uz zanemarivanje i odbacivanje brige o cjelini. Napredak nauke unio je prekid u homogenost poimanja svijeta koja je, zahvaljujući aristotelovskoj filozofiji sačuvalo kanoničku vrijednost za mnoge vijekove. Moderna nauka je dekonstruirala do tada jedinstvenu sliku svijeta, a specijalizacija duha, kao i autonomnost različitih oblasti života, omogućile su pojavu različitih socijalnih grupa koje slobodno stvaraju sopstvene sisteme vrijednosti, često sa univerzalističkim ambicijama i potrebom nametanja, tako da moderni svijet ulazi u nesagledivi i nepredvidljivi svijet relativnosti

u kreiranju novog društva.
Ukoliko u preduzeću samo postoji taj kapital, ali ne i sistem upravljanja njime, on će biti korišten neefektivno. Imajući u vidu činjenicu da upravljanje znanjem zahtjeva ljude koji će biti nosioci čitavog koncepta, pred menadžere su postavljeni novi zahtjevi. Oni se ogledaju u povećanju individualnih kompetencija svakog menadžera lično, a zatim i ukupnih menadžerskih kompetencija organizacije na način koji omogućava uspješno upravljanje različitim tipovima znanja. Zapravo proces upravljanja znanjem u okviru organizacije i proces razvoja menadžerskih kompetencija su komplementarni i odvijaju se simultano. Sam pojam znanje može se definirati kao nematerijalni resurs, slika stvarnosti iskazana zamislima čovjeka koji posmatra svijet koji ga okružuje: prostor, objekte, odnose i događaje u stvarnosti. Može se vezati uz čovjeka i organizaciju, a njegova realizacija u organizaciji odvija se kroz uspostavljanje sistema upravljanja znanjem. Danas u savremenom poslovnom svijetu postoji razvijena svijest da je ukupno znanje u organizaciji puno veće od onog koji se koristi u procesima organizacije.
Svjetska ekonomija svakodnevno doživljava metamorfozu i evolucione promjene koje za posljedicu imaju promjenu uslova u kojima se obavlja poslovanje. Posmatrano sa aspekta preduzeća svaka faza razvoja ekonomije nosila je sa sobom određene specifičnosti koje su morale biti uočene od strane preduzeća i akceptirane kao strateške pretpostavke. Charles Heckscher je identifikovao tri faze u industrijskoj historiji (Brady, 2002):

1. faza manufakturne proizvodnje,
2. faza masovne proizvodnje,
3. faza znanja.

Faza znanja donosi nove promjene u društvu, tehnologiji i nauci što je za posljedicu imalo ogroman uticaj na konkurentski položaj preduzeća i njihovu sposobnost da na pravi način odgovore izazovima okruženja. Ove promjene su naročito brojne i značajne u posljednjih deset godina i ukratko se mogu svesti na sljedeće (Andrews, 2003):

1. Znanje je kritičan faktor uspjeha za poslovanje preduzeća. Povezivanje ljudi koji posjeduju specifične vještine i znanje postaje imperativ menadžera u njihovom nastojanju da obezbjede održivu konkurentsku poziciju.
2. Vrijeme za donošenje odluka je sve kraće. Turbulentnost okruženja i brzina promjena zahtjevaju momentalne organizacione reakcije. Dodatni problem predstavlja potreba da se što daije "zaviri" u budućnost i da se u sadašnjosti donesu odiuke koje će imati posljedice u daljoj budućnosti. Do izražaja dolazi analitičko prosudivanje i konceptualno razmišljanje.
3. Relacije između zaposlenih su mnogo kompleksnije. Novi tip poslovnih relacija između preduzeća zahtjeva razvoj vještina koje ističu nezavisnost, komunikativnost i sposobnost da se izgrade i održe jake relacije izmedu zaposlenih. Koncept virtualnih organizacija mijenja način na koji ljudi međusobno interaguju i smanjuje potrebu za fizičkim kontaktom zaposlenih, a u mnogim slučajevima je i potpuno redukuje.
4. Informaciona i komunikaciona tehnologija je ugrađena u veliki broj međuljudskih interakcija i poslovnih transakcija. Ljudisu postali tehnološki zavisni više nego ikada prije. Mjera nepismenosti nije više poznavanje čitanja i pisanja, već poznavanje rada na računaru i njegovo korištenje u privatne i poslovne svrhe (Dedić, M., 2004).

Da bi se uopšte govorilo o upravljanju znanjem, najprije je neophodno izvršiti analizu definisanje pojma znanja. To i ne bi bio neki problem ukoliko bi postojala jedna univerzalna i opšteprihvaćena definicija znanja, ali brojni mislioci i praktičari nisu mogli da postignu konsenzus o tome šta se tačno podrazumijeva pod znanjem i gdje se nalaze granice znanja u smislu razlikovanja od nekih bliskih kategorija - podataka, informacija i mudrosti. Od svih navedenih kategorija, najteže je uspostaviti

odnos i povući jasnu granicu između znanja i informacija. Opisivanje razlike između informacija i znanja je teško jer se ove dvije kategorije međusobno prožimaju i često koriste kao sinonimi. Također, postoje različiti stavovi o tome da su pojedinačni dijelovi zabilježenih informacija zapravo "znanje" i da li zabilježeno znanje sadrži brojne informacije.

Postoje brojni pokušaji sistematizacije znanja, ali za potrebe menadžmenta najbitnije su one klasifikacije koje doprinose razvoju oblasti upravljanja znanjem, odnosno one koje su značajne sa aspekta poslovanja i funkcionisanja preduzeća.

Jedna od osnovnih podjela sadrži pet tipova znanja i to (Todaro, M.P. i Smith, S.C., 2006):

- deklarativno (statično) - znati nešto o nekome ili nečemu,
- proceduralno (dinamično) - znati kako,
- kauzalno - znati zašto,
- kondicionalno — znati kada,
- relaciono — znati ko/šta s kim/čim.

Navedeni tipovi znanja se mogu shvatiti i kao ključne komponente znanja što je značajno sa aspekta razvoja menadžerskih kompetencija.

Slika 1. Komponente znanja

Izvor:http://markoslavkovic.com/uploads/media/Upravljanje_znanjem_i_menadzerske_kompetencije_01.pdf

MENADŽERSKE KOMPETENCIJE

Ljudski su potencijali ukupna znanja, vještine, sposobnosti, kreativne mogućnosti, motivacija i odanost kojima raspolaže neka prometna kompanija. To je ukupna intelektualna, psihička i fizička energija koju prometna kompanija može angažirati na ostvarivanju ciljeva i razvijanja poslovanja. Zbog složenosti brojnih poslova u prometu ne smije se zanemariti fizička energija, jer gotovo i nema posla izvršnoga osoblja prometnih kompanija u kojem ne prevladavaju tjelesne aktivnosti (Todaro, M.P. i Smith, S.C., 2006). Menadžer za upravljanje ljudskim potencijalima usmjerava i preporučuje rješenja u području ljudskih potencijala, ali krajnju odluku donose menadžeri poslovnih funkcija. Sukladno s time menadžeri za upravljanje ljudskim potencijalima u hijerarhijskoj strukturi organizacije zauzimaju «savjetodavna» mjesta; ali unatoč tome imaju «funkcionalne» odgovornosti. Ponekad se menadžerima za ljudske potencijale daje ovlast da sami donose i provode odluke unutar određenog područja. To se naziva funkcionalnim ovlaštenjem. Primjerice, daju im se ovlasti da samostalno upućuju zaposlenike na pohađanje odredenih kurseva, iako se tome protive njihovi nadređeni. To je bitno zbog dva razloga: prvo, nadređeni su često spremni poslati na prekvalifikaciju, doškolovanje, osposobljavanje i sl.,(što potom obično podrazumijeva i bolje radno mjesto) lošije radnike ne želeći se odreći usluga onih boljih, i drugo, tako se projekat "preduzeća koje uči" vezuje uz odjel ljudskih potencijala.

Kompetencije su skup karakteristika (npr.: vještina, znanja, karaktera i motiva) koje nam omogućavaju da budemo uspješni u interakciji s drugima na poslu, u školi, kod kuće i u zajednici općenito. Kompetencije koriste pojedinci za svoj stručni i osobni razvoj, profesionalne grupe koje nameću standarde za članove pojedinog zanimanja poslodavci koji koriste intervjue za otkrivanje kompetencija pri zapošljavanju novih radnika.

Individualcima je potrebna široka lepeza kompetencija kako bi se suočili sa mnogim izazovima današnjice, ali bi bile ograničene važnosti za pravljenje duge liste svega čega bi trebali biti sposobni učiniti u različitim situacijama svoga života. Svaka pojedinakompetencija mora

pridonijeti vrijednim rezultatima za društvo i individualce, pomoći individualcima u suočavanju s različitim zahtjevima u različitim situacijama.

U daljem tekstu će biti objašnjene neke od važnijih kompetencija, a to su (Todaro, M.P. Smith, S.C., 2006):

1. Komunikativnost - izražavanje osobnih potreba, želja, mišljenja i sklonosti bez povrijeđivanja osjećaja drugih. Objektivno slušanje drugih uz davanje i prihvatanje prijedloga.
2. Ekspertno razmišljanje :
   a) Analitički - kritički procjenjivati podatke, identificiranje i definiranje problema, identificiranje mogućih uzroka problema, davanje prijedloga za moguće rješenje;
   b) Konceptualno - biti sposoban donositi jasne i kratke zaključke; biti sposoban uočiti cijelu sliku problema i razumjeti kako se pojedini dijelovi organizacije i pojedine ideje slažu jedno s drugim.
3. Etičnost/Društvena odgovornost - definisanje i vježbanje ponašanja u teškim situacijama imajući na umu nečije akcije i odluke vezane uz neki problem, unutar i izvan nečije organizacije.
4. Informacijska tehnologija - korištenje informacijske tehnologije u organiziranju, analiziranju i oblikovanju podataka u važne i korisne informacije:
   a) Znati kako uočiti i prikupiti informacije iz različitih izvora;
   b) Znati kako organizirati, zbrojiti, analizirati i preoblikovati informacije u razumijive i korisne informacije prilikom donošenja odluka iIi poduzimanja raznih akcija;
   c) Kreativna primjena informacija u određeni zadatak ili problem.
5. Interpersonalne - prihvatanje tuđih mišljenja na nekritičan način:
   a) Uspostavljanje odnosa i učenje o ljudima drugih rasnih, vjerskih, etničkih i kultumih grupa;
   b) Istraživanje sklonosti i ponašanja pojedinaca;
   c) Uvažavanje i prihvatanje fizički i mentalno poremećenih osoba.
6. Vođenje - donošenje odluka, mogućnost promjene odluke ili prilagodbe odluke, objašnjavanje pojedinih neželjnih i nepopulamih odluka.
7. Inicijativnost - poticanje promjene unutar samog sebe i organizacije, razumijevanje organa vlasti koji utiču na promjene u okruženju.
8. Samoinicijativnost - aktivno otkrivanje novih područja za učenje, konstantno učenje otkrivanje novih spoznaja.
9. Sposobnost za timski rad - aktivno sudjelovanje u radu tima u povećanju njegove uspješnosti, svjesnost kako mišljenje jedne osobe utječe na druge.

Razvoj menadžerskih kompetencija za upravljanje znanjem

Menadžerske kompetencije se mogu definisati kao kolektivna sposobnost menadžera da vode izgradnju organizacione kompetentnosti putem sopstvenog koordiniranog razvoja menadžerskih resursa, menadžerskog znanja i menadžerskih sposobnosti na način koji pomaže organizaciji ostvarivanje kratkoročnih i dugoročnih ciljeva (Todaro, M.P. i Smith, S.C., 2006). Imajući u vidu trenutne tendencije u razvoju organizacione strukture kao i imperativ fleksibilnosti koji nameće okruženje, može se konstatovati da sve veći broj organizacija ima "plitku" organizacionu strukturu odnosno da teži smanjivanju broja organizacionih nivoa. U skladu sa tim, uspješna izgradnja menadžerskih kompetencija podrazumjeva intenzivniju saradnju svih nivoa menadžmenta. Integracijom napora jačaju se sposobnosti svakog nivoa posebno, a zatim se putem interakcije vrši prenošenje stečenih sposobnosti izmedu različitih menadžerskih nivoa.

Menadžersko znanje obuhvata dvije glavne kategorije: znanje o ljudskom ponašanju u organizaciji i znanje o tome kako organizacije funkcionišu, s jedne strane, i znanje o sadržaju organizacionog posla, s druge strane. Bez obzira na organizacioni

nivo kome pripadaju, svi menadžeri moraju da imaju zadovoljavajući nivo menadžerskog znanja.

Menadžersko znanje može biti klasifikovano u četiri domena (Samuelson, P.A. Northouse, D.W., 2007):

- menadžersko funkcionalno znanje – forma znanja koja uključuje poznavanje uloga koje menadžeri treba da odigraju u planiranju, vođenju, kontrolisanju i komuniciranju sa ostalim ljudima, kao i znanje o funkcionalnim područjima firme kao što su proizvodnja, marketing, ljudski resursi, istraživanje i razvoj,
- menadžersko tehničko znanje — znanje o metodima, procesima, procedurama i tehnikama specifičnim za svako funkcionalno područje,
- menadžersko kompanijsko znanje — znanje o razlozima postojanja organizacije i znanje o tome za koje stejkholdere organizacija stvara vrijednost,
- menadžersko znanje o okruženju — znanje o provajderima eksternih resursa, kao i znanje o potrošačkim preferencijama, konkurencijia makroekonomskom razvoju.

Slika 2. Domen znanja

Izvor:http://markoslaykovic.corn/uploads/media/Upravljanje_znanjem_i_menadzerske_kompetencijeje 01.pdf

Svrha formiranja domena znanja je pragmatične prirode. Slično konceptu menadžerskih vještina koje je dao Katz i po kome ih je podijelio u humane, konceptualne i tehničke, sa akcentom da su sve vještine potrebne svim nivoima menadžera, ali ne u istoj mjeri (operativnom menadžmentu su najznačajnije tehničke vještine, pa zatim humane i na kraju konceptualne), tako su i svi domeni znanja potrebni menadžerima bez obzira na nivo kome pripadaju u organizacionoj hijerarhiji, ali ne uvijek i u istoj mjeri (Dedić, M., 2004). Kompanijsko znanje i znanje o okruženju su od presudnog značaja za top menadžment.

ZAKLJUČAK

Opći zaključak ovog rada je taj da su znanje, obrazovanje i ljudski resursi ključni faktor za razvoj i uspješno poslovanje svakog preduzeća. Diploma nije garancija za posao, ukoliko se ne posjeduju odgovarajući lični kvaliteti, kao što su: sposobnost za timski rad, osjećaj odgovornosti i lične discipline, sposobnost donošenja odluka, osjećaj za saradnju i spremnost da se rizikuje, inicijativnost, radoznalost i kreativnost, profesionalizam, težnja ka perfekciji i dosezanju graničnih mogućnosti i osjećaj građanske odgovornosti. Čovjek, inače, vodi rat u sebi između zahtjeva nametljivog traženja od njega i onoga što on može ostvariti. Od svega toga se treba braniti znanjem. Polazeći od ovih stavova, tokom cijelog života potrebno je učiti i shvatiti da suština učenja podrazumijeva učenje ljudi da misle, a ne da samo akumuliraju činjenice. Da bi se uopšte govorilo o upravljanju znanjem, najprije je neophodno izvršiti analizu definisanje pojma znanja. To i ne bi bio neki problem ukoliko bi postojala jedna univerzalna i opšteprihvaćena definicija znanja, ali brojni mislioci i praktičari nisu mogli da postignu konsenzus o tome šta se tačno podrazumjeva pod znanjem i gdje se nalaze granice znanja u smislu razlikovanja od nekih bliskih kategorija — podataka, inforrnacija i mudrosti. Od svih navedenih kategorija, najteže je uspostaviti odnos i povući jasnu granicu između znanja i informacija. Menadžer za upravljanje ljudskim potencijalima usmjerava i preporučuje rješenja u području ljudskih

potencijala, ali krajnju odluku donose menadžeri poslovnih funkcija. Sukladno s time menadžeri za upravljanje ljudskim potencijalima u hijerarhijskoj strukturi organizacije zauzimaju «savjetodavna» mjesta; ali unatoč tome imaju «funkcionalne» odgovornosti. Ponekad se menadžerima za ljudske potencijale daje ovlast da sami donose provode odluke unutar određenog područja.

LITERATURA

[1] Bahtić Sadik, „Ekonomski razvoj“, Univerzitet u Travniku, Travnik, 2005.
[2] Bahtijarević-Šiber, F., Menagement ljudskih potencijala, Golden marketing, Zagreb, 1999.
[3] Todaro. P. Michael - Stephen C. Smith, Ekonomski razvoj, deveto izdanje, Šahinpašić. Sar. 2006.
[4] Izvor:http://markoslavkovic.com/uploads/media/Upravljanje_znanjem_i_menadzerske_kompetencije_01.pdf
[5] Izvor:http://markoslaykovic.corn/uploads/media/Upravljanje_znanjem_i_menadzerske_kompetencijeje 01.pdf

PERSPEKTIVA ZA RAZVOJ SOCIJALNOG PREDUZETNIŠTVA U BIH

PERSPECTIVE FOR THE DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN BIH

Armin Hadžić*

SAŽETAK

Socijalno preduzetništvo je u svijetu već opće poznat model koji daje rezultate, međutim u BiH i u susjednim zemljama je nešto novo, inovativno i u posljednje vrijeme pokušava da zaživi kao koncept. Dakako, predstavnka socijalnog preduzetništva je bilo i u našoj historiji, međutim zakonska regulisanost i koncept tek pokušavaju da zažive u praksi. Kroz socijalno preduzetništvo se mogu riješiti različiti ekonomske, obrazovni, zdravstveni problemi i slično.Važno je istaći da je glavna dimenzija socijalnog poduzetništva da zarađena sredstva ne služe uvećanju imovine pojedinaca – već se ulažu u svrhu zapošljavanja ljudi koji teže dolaze do posla i to je njegov opći koncept, društvena prihvatljivost. Za izradu rada, biće korištene različite naučne metode, od kojih su navedene osnovne: - Metoda deskripcije, prilikom definisanja pojmova, i činjenica vezanih za problematiku istraživanje, - Metoda analize, na osnovu koje će se predstaviti problem nezaposlenosti, - Metoda sinteze, i mogućnost rješavanja problema kroz socijalno preduzetništvo i objedinjenje kroz zaključak, - Metoda istraživanja, na konkretnom primjeru dva socijalna privredna društva će biti prikazano kako je moguće uposliti teško upošljive kategorije ljudi u okviru jednog vida socijalnog preduzenitštva. Rezulat do kojeg će se doći jeste da je nezaposlenost moguće smanjiti kroz dimenziju socijalnog preduzetništva koji će pobliže biti predstavljen i u zaključku.

Ključne riječi: nezaposlenost, zakonski okvir, socijalni preduzetnik, društvena prihvatljivost, socijalno preduzetništvo

SUMMARY

Social entrepreneurship is a well-known model in the world that produces results, but in Bosnia and Herzegovina and neighboring countries it is something new, innovative and recently trying to perceive as a concept. Of course, the representatives were in our history, but the legal regularity and concept are only trying to come to life in practice. It is worth pointing out that the main dimension of social entrepreneurship is that the funds earned do not serve to increase the wealth of individuals - they are investing in the employment of people who are more likely to come to work and that is its general concept , social acceptability. For the production of the article, various scientific methods will be used, of which the following are the basic ones: - The method of descriptiveness, the definition of terms, and the facts related to the research problem, - The method of analysis, based on which the problem of unemployment will be presented, - Method of synthesis, solving problems through social entrepreneurship and unification through conclusion, - The research method, in a concrete example, two social economics companies will be shown how it is possible to employ a difficult-to-employ category of people through a single vision of social entrepreneurship. The result to be achieved is that unemployment can be reduced through the dimension of social entrepreneurship, which will be more closely presented and concluded.

Keywords: unemployment, legal framework, social entrepreneur, social acceptability, social entrepreneurship

** - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerzitet u Travniku*

UVOD

U Bosni i Hercegovini jedan od gorućih problema predstavlja velika nezaposlenost. Osiguranje egzistencije za svakog pojedinca predstavlja jednu od najbitnijih stvari. Obzirom na blisku historiju u Bosni i Hercegovini živi veliki broj socijalno ugroženih skupina ljudi koji su obzirom na sve okolnosti izrazito teško upošljive kategorije. Prema posljednjim istraživanjima nezaposlenost u BiH je oko 40% što je u odnosu na broj stanovnika veliki broj. Osim toga i veliki broj onih koji su zaposleni žive na rubu egzistencije. Takve grupe ljudi su npr, osobe sa teškim vrsta invaliditeta, žene u starijoj dobi, romi itd. Iskustva iz Evropske unije su pokazala da se problem nezaposlenosti može riješiti kroz socijalno preduzetništvo. Naravno mora se razumijeti da se problematika nezaposlenosti neće kompletno riješiti kroz socijalno preduzetništvo, potrebne su ozbiljnee, korijenite promjene u kompletnom društvu, međutim ako se nezaposlenost smanji i za par procenata to bi bio zaista veliki benefit. Ono što socijalno preduzetništvo izdvaja od preduzeništva o kojem svi govorimo jeste što se profit koji je sam po sebi cilj u svakom vidu preduzetništva, vraća u sistem, vraća u društvo i koristi se za održanje zaposlenosti ili nova zapošljavanja. U društvu kakvo je u Bosni i Hercegovini i obzirom na historiju i promjene koje je Bosna i Hercegovina prošla u neposrednoj historiji dosljednja primjena ovog koncepta bi mogla uticati na smanjenje nezaposlenosti, osobito socijalno ugroženih grupa. Ovde je potrebno istaći da u BiH postoji relativno dobar zakonski okvir i podloga za razvoj socijalnog preduzetništva. Dakle poštivanjem postojećih Zakona poput npr. Zakona o profesionalnoj rehabilitaciji, osposobljavanju i zapošljavanju osoba sa invaliditetom, Zakona o javnim nabavkama BiH ili Zakona o zabrani diskriminacije BiH mogu se ostvariti ciljevi socijalnog preduzetništva u određenim privrednim društvima. U ovom radu će konkretno biti dati primjeri pravih predstvanika socijalnog preduzetništva privrednih društava koje upošljavanju najteže kategorije osoba sa invaliditetom. U BiH se u posljedne vrijeme priča o socijalnom preduzetništvu, usvojena je platforme o socijalnom preduztništvu i dosta se priča o usvajanju Zakona, međutim do konačnog usvajanja Zakona korištenjem postojećih rješenja može se uraditi niz pomaka.

POJAM SOCIJALNOG PREDUZETNIŠTVA

Socijalo preduzetništvo je definsano kao poslovanje kome su socijalni ciljevi primarni i gdje se prihod reivnestira prema istom socijalnom cilju, a ne prema maksimiziranju profita stakeholdera ili vlasnika.Usporedbom oblika socijalnog preduzetništva u zemljama koje su razvile pravni okvir i formalno regulisale socijalno-preduzetnički tip djelatnosti, može se uvidjeti raznolikost u pravno-organizacijskom smislu. Pri tome, može se uočiti postojanje nekoliko osnovnih zahtjeva koji trebaju biti ispunjeni kako bi se djelatnost identificirala kao socijalno preduzetništvo. Ovi zahtjevi su[1]:

- Postojanje socijalne misije, usmjerenost prema općem dobru, interesima i dobrobiti zajednice, socijalnoj svrsi
- Postojanje tržišnog načina djelovanja, što predstavlja osnovni aspekt koji zahtjeva posebnu regulaciju, usmjerenu na sprečavanje nelojalne konkrencije na tržištu, a opet garantovanje povlaštenog položaja s obzirom na djelovanje za opće dobro.
- Postojanje određenog oblika nadzora, tj. kontrola(unutrašnja ii vanjska) nad ispunjavanjem socijalne misije.
- Regulisanje raspodjele dobiti i imovine prema socijalnim ciljevima. Socijalno preduzetništvo djeluje tržišno, ali ne i profitno i dobit se ne raspodjeljuje među članovima ili trećim stranama, već se reinvestira prema socijalnoj misiji.
- Upostavljanje samoodrživosti organizacije ili preduzeća nezavisno

1 Halilbašić, Osmanković, Talić, 2015, str 13,14.

od vanjskih izvora finansiranja. Ukoliko djelatnost zavisi od vanjskih izvora podrške, ne može se govoriti o preduzetništvu.
- Upravljanje nad organizacijom takvo da štiti i interese aktera kao i zajednice.
- Socijalno preduzetništvo karakterizira širok spektar stakeholdera i povezanost sa lokalnom zajednicom.
- Demokratsko načelo upravljanja je najčešči oblik unutrašnje strukture. Određeni modeli socijalnog preduzetništva mogu razviti sistem odlučivanja sličniji komercijalnim preduzećima i temeljiti ga na načelu udjela u vlasničkom kapitalu, ali i u tom slučaju uvode se ograničavajući propisi.
- Regulisanje socijalne odgovornosti prema zaposlenicima, članovima i široj zajednici.

Iskustva socijalnog preduzetništva u Evropskoj uniji

U Evropi se fenomen socijalnog preduzetništva prvo pojavio u Italiji kasnih osamdesetih godina prošlog vijeka, te se do sredine devedesetih proširio i na druge evropske zemlje. U evropskim zemljama u kojima nije stvoren specifičan pravno-organizacijski oblik, socijalno preduzetništvo se pojavljuje u različitim oblicima-udruženjima, humanitranim organizacijama, organizacijama uzajamne pomoći, socijalnim preduzećima, fondacijama, zadrugama, centrima za zapošljavanje i slično. Najčešći oblik u svim zemljama su udruženja i zadruge. Izbor organizacijskog oblika najviše zavisi od legislative u državi, odnosno od toga dozvoljava li zakon neprofitnim organizacijama bavljenje tržišnim aktivnostima i u kojoj mjeri. Iako se socijalno preduzetništvo može pojaviti u bilo kom području djelovanja koje ima socijalnu svrhu, pokazalo se da se ono u Evropi uglavnom javlja u dva glavna tipa djelatnosti: integrcija u tržište rada i usluge socijalne brige u zajednici.Socijalna preduzeća usmjerena na radnu integraciju pojavljuju se u gotovo svim evropskim zemljama, a većinom su se razvila iz nekadašnjih skloništa za nezaposlene ili zaštitnih radionica u kojima su se organizirale različite proizvodne uslužne djelatnosti. Ovaj je oblik preduzetništva nazvan „socijalno preduzeće za radnju integraciju"(Work Integration Social Enterprise-Wise)", a uključuje sve oblike zapošljavanja osoba slabijeg položaja na tržištu rada ili onih koje su s njega potpuno isključene, poput osoba sa invaliditetom, žena i drugih.

I drugi tip socijalnih preduzeća javlja u svim evropskim zemljama i može poprimati različite organizacijske oblike. Radi se o djelatnostima pružanja socijalnih usluga u zajednici, za potrebe koje su ostale neadresirane. Najčešće se javlja u područjima poput zdrastvene njege, obrazovanja, brige o djeci, starijima, pomoći u kući, kućne njege i drugo. Nastaje u velikoj mjeri s ciljem pružanja usluge za društvene grupe koje nisu prepoznate u programima javnih socijalnih politika, kao i za one koji ispadaju iz tog sistema.[2]

Kada je u pitanju zakonodavni okvir moguće je identificirati nekoliko glavnih modela pravnih oblika socijalnog preduzetništva, a koji se pojavljuju u evropskim zemljama:[3]
- Zadružni model(Co-operative model) odnosi se na zadruge usmjerene prema socijalnim ciljevima. Ovaj je oblik prisutan u Italiji, Francuskoj, Portugalu i Poljskoj
- Model preduzeća(Company model) temelji se na profitnom djelovanju i ograničenoj distribuciji profita. Ovaj je model tipičan za Belgiju i Veliku Britaniju.
- Model slobodnog oblika(Open from model), za koji nije bitan pravno-organizacijski oblik već je prepoznato i zakonski regulirano socijalno-preduzetničko djelovanje. Model se javlja u Finskoj i Italiji.

2 Halilbašić, Osmanković, Talić, 2015, str 16
3 Halilbašić, Osmanković, Talić, 2015, str 18

Iskustva socijalnog preduzetništva u susjednim zemljama

U Sloveniji je koncept socijalnog preduzetništva još uvijek relativno nov. U 2011. Slovenija je donijela Zakon o socijalnom preduzetništvu kojem se socijalno preduzetništvo definiše u skladu sa definicijom Evropske unije. Slovenski forim socijalnog preduzetništva je glavna nacionalna mreža u sektoru. Nema oznake, naljepnica ili sistema certificiranja, osim dobrovoljne registracije institucija kao društvenih preduzeća prema Zakonu. Socijalno finansijsko tržište je u povojima s prvim specijaliziranim socijalnim fondovima koji se se pojavili na tržištu 2013. Registrovana društvena preduzeća uključuju asocijacije, institucije, fondacije, privatna društva ograničene odgovornosti i zadruge. Međutim druga društvena preduzeća su postavljanja koristeći pravni okvir Zavoda za zapošljavanje. Kada je u pitanju Hrvatska u Hrvatskoj je socijalno preduzetništvo još je u začecima i većina onoga što se u Hrvatskoj smatra primjerima socijalnog preduzetništva pokrenule se organizacije civilnog društva bilo osnivanjem zasebnog pravog lica, ili organiziranjem socijalno preduzetničke inicijative u okviru djelovanja same organizacije.Hrvatsko zakonodavstvo ne prepoznaje socijalno preduzetništvo kao pojam, ali zakonski okvir ne sprečava razvoj i poslovanje socijalnih preduzetnika. Ipak veliki dio socijalnih preduzeća osniva se kroz udruženja i zadruge.

I u Srbiji se socijalna preduzeća suočavaju sa nedovoljno razvijenim zakonskim okvirom. Međutim i pored nepovoljnog socijalnog, pravnog, ekonomskog i institucionalnog okvira, socijalno preduzetništvo ipak postoji u formi nekih pojedinačnih okvira ili relativno dobro organizovanih podsektora.[4]

4 Halilbašić, Osmanković, Talić, 2015, str 20, 21, 22, 23

Postojeći Zakonski okvir

Kada je u pitanju zakonska reguliranost u Bosni i Hercegovini nije usvojen Zakon o socijalnom preduzetništvu.U prošlosti predstavnici socijalnog preduzetništva su u najvećem broju slučajeva bile firme koje su zapošljavanje osobe sa invaliditetom. Osim ovog tipa socijalnog preduzetništva u prošlosti je u jednoj mjeri bio razvijen i zadrugarski oblik.U suštini u našem društvu socijalno preduzetništvo je najbolje razvijeno u zapošljavanju osoba sa invaliditetom jer za ovo postoji najbolji zakonski okvir. Međutim postojeći zakonski okvir može biti primjenjiv i na ostale marginalizirane grupe ljudi poštivanjem kojih bi se značajno mogla smanjiti nezaposlenost. Usvanje Zakona o socijalnom preduzetništvu, a da se pri tom ne poštuju postojeće zakonske odredbe bi moglo dovesti da eventualno svi za cilj imaju biti socijalni preduzetnici zbog eventualnih olakšica koje bi Zakon donio. Pravni okvir osobito onaj koji je vezan za zapošljavanje osoba sa invaliditetom odnosi se na entitetske Zakone o profesionalnoj rehabilitaciji i vrlo je bitan u kontekstu zapošljavanja osoba sa invaliditetom. Ovim Zakonima poslodavci su se obavezali da u odnosu na određeni broj zaposlenih imaju zaposlenu osobu sa invaliditetom, a u koliko to pak ne poštuju da imaju plaćati poseban doprinos u određenom procentu koji je različit u odnosu na FBiH i Republiki Srpsku. Osobe sa invaliditetom mogu se zapošljavati pod opštim ili posebnim uslovima. Pod opštimuslovima zapošljavaaju se lica sa invaliditetom na otvorenom tržištu rada, u državnim organima, organima pravosuđa, organima lokalne uprave, javnim službama, ustanovama, fondovima, javnim preduzećima, privrednim društvima i drugim pravnim licima koja nisu osnovana za zapošljavanje lica sa invaliditetom u skladu sa zakonom. Ovi subjekti u FBiH dužni su na svakih 16 osoba zaposliti jednu osobu sa invaliditetom u suprotnom plaćaju novčani iznos u visini 25% od prosječne plaće u Federaciji za svako lice sa invaliditetom koje su bili dužni zaposliti.Ostali privredni

subjekti bi trebali plaćati 0,5% od iznosa isplaćene mjesečne brutoplaće svih zaposlenih izuzev ako ne upošljavaju osobe sa invaliditetom u skladu sa Zakonom o profesiolnalnoj rehabilitaciji, osposobljavanju i zapošljavanju osoba sa invaliditetom.Pod posebnim uvjetima zapošljavaju se lica sa invaliditetom u ustanovi ili privrednom društvu koja su osnovana radi zapošljavanja lica sa invaliditetom. U svrhu raspodjele ovih sredstava u funkciji profesionalne rehabilitacije i zapošljavanja osoba sa invaliditetom osnovani su entitetski Fondovi za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje osoba sa invaliditetom. Određeni dio sredstava daju i Zavod za zapošljavanje i Služba za zapošljavanje. Zakon o javnim nabavkama BiH daje mogućnost sklapanja rezervisanih ugovora sa privrednim društvima koja zapošljavaju osobe sa invaliditetom, a koja nude dobra i usluge pod tržišnim uslovima dok Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji kaže da se određeni dio roba i usluga mora kupovati od ovih privrednih društava ukoliko ih proizvode ili nude. Približno slični zakoni su postojali u vezi sa izbjeglicama, raseljenim licima ili povratkom međutim upitna je bila njhova provodivost, primjena odnosno nepoštivanje. Usvajanje Zakona vezani za zaštitu okoliša omogućilo je promociju socijalnog preduzetništva u organizacijama koje se bave zaštitom okoliša na način da se pišu i provode određeni Projekti provedba kojih bi dovela npr. do sprečavanje i smanjenja zagađenosti.

PRIMJERI SOCIJALNOG PREDUZETNIŠTVA

Kako bi bilo dokazano da socijalno preduzetništvo može u određenoj mjeri riješiti problem nezaposlenosti i da uz poštivanje postojećih Zakonskih odredbi socijalno preduzetništvo može funkcionirati data su dva primjera, dvije firme za zapošljavanje osoba sa invaliditetom sve sa od 60-100% procenta invaliditeta. U tu svrhu kreiran je upitnik koji je dostavljen direktorima privrednih društava na osnovu kojih će se imati realnije slika funkcionisanja ovih privrednih društava. Upitnik je kreiran sa više vrsta pitanja od otvorenih gdje je direktorima data sloboda pisanja do zatvorenih gdje su birali između pojedinih grupa odgovora koji su se odnosili na njih. Pitanja na koja su odgovarali su se odnosila na pitanja o opštim informacijama(poput, vrste djelatnosti, broja zaposlenih unazad 3 godine po vrstama invaliditeta i stepenom obrazovanja), informacije o poslovanju firme unazad 3 godine, pitanja o teškoćama u poslovanju, radnom procesu, poteškoćama pri zapošljavanju osoba sa invaliditetom, pitanja koja se odnose na poznavanje postojeće legislative i prednosti i nedostataka koju nosi, pitanja o teškoćama sa kojima se uposlenici suočavaju i pitanja o tome koje vrste pomoći bi bile potrebne da se olakša poslovanje ovih privrednih društava. Istraživanje je rađeno u firmi Apel Promet d.o.o Travnik Društvo za zapošljavanje invalidnih lica i u firmi TMP Društvo za zapošljavanje slijepih i slabovidnih lica d.o.o Sarajevo. Direktoru su popunili ove upitnike na osnovu kojih se došlo do rezultata koji će biti prezentirani opisno u narednom dijelu. Odmah u nazivu firmi dominira ovo d.o.o društvo ograničene odgovornosti što znači da su firme registrovane u skladu sa Zakonom o privrednim društvima i ne podliježu nikakvim specijalnim olakšanjima. Određene olakšice imaju u skladu sa Zakonom o profesionalnoj rehabilitaciji, osposobljavanju i zapošljavanju osoba sa invaliditetom, međutim problem je neusklađenost Zakona i nepoštivanje ili djelomično poštivanje zakonskih i podzakonskih odredbi. TMP ima 37 zaposlenih od čega su 33 osobe sa invaliditetom najviše slijepih i slabovidnih lica, međutim među ovih 33 osobe ima i civilnih žrtava rata, osoba sa cerebralnom paralizom, ratnih vojnih invalida i drugih. Apel Promet Travnik trenutno ima 26 osoba od kojih su 22 osobe sa invaliditetom koje nisu samo ratni vojni invalidit ima i slabovidnih osoba i osoba sa različitim oštećenjima organizma. Oba privredna društva

koriste određene zakonske pogodnosti poput pogodnosti koje predviđa Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji, osposobljavanju i zapošljavanju osoba sa invaliditetom. Takođe u objema firmama se ulažu veliki napori kako bi se u javnosti pričalo o pogodnostima koje Zakoni predviđaju i o njihovo primjeni odnosno neprimjeni i istaknuto je koliko je bitno probuditi svijest kod ugovornih organa i kod samogo društva da se zakonske odredbe moraju poštivati. Istraživanje je pokazalo da Zakon o javnim nabavkama kroz sklapane rezervisanih Ugovora pruža dosta pogodnosti međutim da se te odredbe ne implementiraju u mjeri koliko bi trebale. Poteškoće u poslovanju koje obje firme imaju su poteškoće sa kojima se susreće svako privredno društvo, a to su teškoće sa dobijanjem poslova, teškoće sa naplatom, teškoće koji prouzrokuju proceudure u okviru birokratskog sistema i slično. U obje firme je situacija specična jer rade osobe sa smanjenom radnom produktivnošću, što bi realno posmatrajući trebao biti veliki problem. Međutim i nije toliki problem jer je u firmama razvijen sistem profesionalne rehabilitacije gdje se realno procjene radne preostale sposobnosti i uvidi se u kojim segmentima poslova su iste najiskoristivije s jedne strane, a s druge strane trud i zalaganje zaposlenih su nesporni tako da obje firme uspijevaju opstati i tokom svih ovih godina poslovati pozitivno koje činjenice su jako bitne uzimajući u obzir da se u ovim vremenima i mnogi privredni giganti gase i ne uspijevaju održati na tržištu. Ono što su istakli direktori obje firme jeste i to da su osnivači odnosno vlasnici ovih firmi organizacije osoba sa invaliditetom i da je to velika razlika u odnosu na firme koje osnuje pojedinac i da je upitna onda dobra namjera pojedinca. Nerijetko pojedinac osnuje firmu i zapošljava osobe sa invaliditetom kako bi koristio određene Zakonske pogodnosti dok u firmama koje osnuje organizacija nije sporna namjera, a to je zapošljavanje osoba sa invaliditetom. Ono što su direktori istakli jeste činjenica da se konstatno mora raditi na unapređenju poslovanja i sticanju komparativnih prednosti u odnosu na konkurenciju jer samo na ovaj način moguće je zadržati korak sa konkurencijom. Trenutno je postojeći negativan trend da se osobe sa invalidtetom u velikom broju slučajeva zapošljavaju kroz određene programe, projekte na godinu dana i onda opet ostaju bez zaposlenja. Tako da praktično jedino u privrednim društvima se može imati pravo zaposlenje, odnosno održivost zaposlenja i pored isteka finansiranja od strane nekog donatora. Naravno od ove prakse postoje i pozitivna odstupanja, a a da nije vezano za privredna društva za zapošljavanje osoba sa invaliditetom. Generalni zaključak koji je proistakao iz obje firme jeste da se uz postojeću Zakonsku regulativu može poslovati u uslovima socijalnog preduzetništva i ako ta legislativa nije vezana samo za problematiku zapošljavanja osoba sa invaliditetom i da ove firme rade doista veliki posao jer zaposliti ukupno 59 osoba sa invaliditetom je veliki uspjeh.

ZAKLJUČAK

Socijalno poduzetništvo kao koncept koji spaja ekonomske sa socijalnim vrijednostima, prisutan je u mnogim državama već neko vrijeme. Samom definicijom socijalnog preduzetništva maksimiziranje društvene vrijednosti se stavlja u prvi plan. Socijalno preduzetništvo je jedan za naše uvjete inovativan pristup putem kojeg bi se mogli riješiti određeni problemi zaposlenosti u našoj državi osobito pitanje zaposlenosti marginaliziranih skupina ljudi. Rad je koncipiran tako da je u prvom dijelu opisao šta znači socijalno preduzetništvo, kakva su iskustva socijalnog preduzetništva u Evropskoj uniji, susjednim zemljama i kakva je postojeća zakonska legislativa odnosno pretpostavke za razvoj socijalnog preduzetništva i na koncu primjer kako funkcionira socijalno preduzetništvo. Socijalno preduzetništvo u savremeno poslovanje unosi dozu humanizma odnosno društvenosti, te na taj način doprinosi povećanju moralnih i

etičkih standarda jednog društva. U radu su prikazana konkretna dva primjera, dvaju privrednih društava za zapošljavanje osoba sa invaliditetom koja zapošljavaju osobe sa najtežim vrstama invaliditeta i to sve konkretno od 60-100 % invaliditeta. Ono što je pokazano na ova dva primjera jeste da socijalno preduzetništvo može itekako funkcionirati i u okviru postojeće zakonske regulative i da prepreka ne mora biti što nije usvojen sam Zakon o socijalnom preduzeništvu. Usvajanje zakona samog po sebi ne bi ništa značilo jer upitno koliko bi se on poštovao uzimajući u obzir nepoštivanje postojeće zakonske regulative. Osim toga i kod samog zakona treba biti dosta oprezan jer zakon kao takava bi donio određene olaškice i u suštini nepovoljna situacija bi mogla biti da svi imaju interesa biti socijalni preduzetnici zbog olakšica. Zaključak je da u BiH postoje dobri temelji razvoj socijalnog preduzetništva uz implementaciju zakonske regulative i da bi se konceptom socijalnog preduzetništva koliko toliko mogli ublažiti socijalni problemi osobito marginaliziranih skupina ljudi u uvjetima poslovanja u BiH.

LITERATURA

[1] Halilbašić.M, Osmanković.J, Talić.A(2015), Modeli socijalnog preduzetništva u BiH, Ekonomski institut Sarajevo

[2] Nivo razvijenosti socijalnog preduzetništva u BiH(2015), Fondacija za socijalno uključivanje

[3] Platforma o socijalnom preduzetništvu u BiH(2015), Federalni zavod za zapošljavanje

LIČNE KOMPETENCIJE USPJEŠNOG MENADŽERA

PERSONAL COMPETENCIES OF SUCCESSFUL MANAGER

Dževad Avdić*

SAŽETAK

Uspješan menadžer se ne rađa ,on se postaje kroz složen proces edukacije i neposredne prakse. Mnogobrojna istraživanja su se bavila ovim fenomenom , a neka ćemo naznačiti i u ovom radu ,a sve u cilju da se ustvrde koje su to stvarne kvalitete uspješnih menažera .U odnosu na sposobnosti ,koje su manje više predispozicije ili potencijal koje donosimo na svijet,kompetencije su znanja i vještine koje pojedinac stiče kroz određenje forme edukacije i zrenja.

Uspješan menadžer bi trebalo da posjeduje visok nivo menadžerskih i organizacijskih znanja, visok stepen strategijskog poduzetništva i sposobnosti aplikacije inovacija, te neizostavno

posjedovanje vještina komunikacije. Kako se znanja potrebna menadžeru ne mogu steći samo kroz redovne curikulume nužno je kroz formu permanentnog obrazovanja razvijati programe koji će potencirati posebne kompetencije potrebne za uspješno snalaženje u sve složenijim uvjetima poslovanja . Ovaj rad upravo razmatra dispozicije ili potencijale koji djeluju na kognitivnu, emocionalnu i konativnu sferu ličnosti a što izravno utječe na socijalnu i ličnu afirmaciju.

Ključne riječi: menadžer, kompetencije, sposobnosti, znanja, edukacija, razvoj...

SUMMARY

You can not be born as a successful manager, you become one trough a complex process of education and practice. A lot of reasarches were dealing with this phenomenon, and some of them we will specify in this paper, with the goal to understand what are the real qualities of successful managers. In confront of capacities, which are, more or less predispositions or potentials that we are born with, competencies are knowledge and skills that individual achieve with education end maturation.

Successful manager should have a high level of managerial and organizational skills, high level of strategical enterpernourship and ability to apply innovations, as well as having a high comunication skills. The knowledge that one manager needs, gained from regular curriculums, is not enough, so is very necessary to develop programms that will give special competencies to managers so that they can be more and more successful in a their bussinesses. This paper is reasarching about potentials that are affecting cognitive, emotional and conative sphere of personality which is directly influencing on social and personal affirmation.

Keywords: manager, competencies, capacities, knowledge, education, development

* - *Internacionalni univerzitet Brčko – distrikt BiH*

UVOD

Uspješni menadžeri pokazuju strastvenu predanost i entuzijazam prema ustanovi kojom upravljaju. Isto tako, neophodno je da u radu budu uporni i predani jer bez asertivnosti, empatije i bez razvijenih interpersonalnih i komunikacijskih vještina teško je i nemoguće je uspjeti. Uspješni menadžeri svojom vizijom i entuzijazmom trebaju raditi i nalaziti sve dostupne metode i načine koji će značajno poboljšati rad firme. Oni su usmjereni, prije svega, na dobrobit i interes uposlenih, pružaju im podršku i svaki čovjek je važan i posmatra se kao potencijal. Imaju visok nivo samopouzdanja intuitivni su i predani poslu s izrazitom željom za uspjehom. Uspješni menadžeri djeluju ličnim primjerom, kao uzori, pokazujući saradnju, kolegijalnost i poštovnje prema uposlenima, kreirajući im pozitivnu radnu sredinu u kojoj rade bez pritiska.Jedna od osnovnih karakteristika uspješnog menadžera jeste sposobnost da kreira takve ciljeve koji mogu da mobilišu saradnike da dobrovoljno ulože svoj maksimalni napor na njihovoj realizaciji. Sposobnosti menadžera počivaju na njegovim znanjima, ali i na ličnom autoritetu, kojim pridobija i motiviše saradnike na izvršavanje zadataka. Liderstvo se tretira samo kao jedna od manifestacija funkcije menadžmenta.

ODREĐIVANJE I ZNAČENJE MENADŽMENTA

Najraširenija definicija pojma menadžmenta jeste ona koju je 30-tih godina 20-tog stoljeća dala američka teoretičarka menadžmenta Mari Folet (Mary Follett). Ona definira menadžment kao „umijeće obavljanja stvari pomoću ljudi“ (Šunje, A. 2002:70).

Pojam menadžment je uzet iz engleskog jezika management (iako ima korijene u latinskom jeziku) i u prijevodu znači upravljanje, pa su se ova dva termina kod nas često upotrebljavali kao sinonimi, iako to nisu, jer je značenje menadžmenta mnogo šire od upravljanja. Menadžment je po svojoj suštini veoma kompleksan pojam i u njemu se prepliću ekonomski, psihološki, sociološki, finansijski, pravni, tehnološki i mnogi drugi aspekti. U definisanju pojma menadžment pojavljuju se i različiti pristupi i formulacije. Prema Džej Galbrajtu menadžment se definiše kao upravljanje koje “predstavlja usmjeravanje ili navođenje sistema iz početnog ka nekom željenom stanju” (Erić, D. 2000: 17.).

Aziz Šunje (2003:11) pojam menadžmenta određuje kao “sve poslovne aktivnosti (menadžerske funkcije) koje obavljaju menadžeri, u okviru odgovarajućeg poslovno-organizacijskog oblika (organizacije), angažirajući potrebne resurse (resursi), uz težnju da se osigura odgovarajući balans između efektivnosti (engl. effectivness) i efikasnosti (engl. efficiency) u kratkom i dugom roku“.

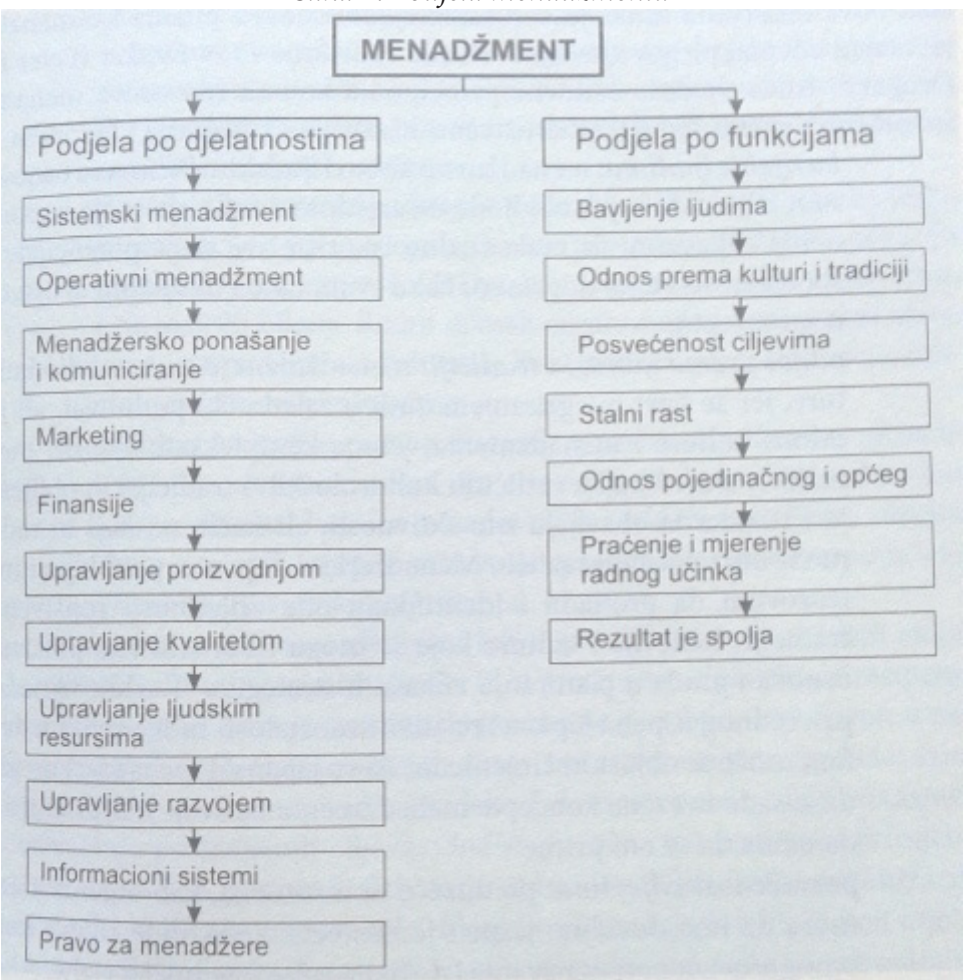
Menadžment je, u periodu od 150 godina, rijetko kao bilo koje drugo pitanje nauke i prakse, stekao tako veliki utjecaj kojim je transformisao društvenu i ekonomsku strukturu razvijenih zemalja u svijetu. (Draker, P. 2003:11.)

Posmatrajući historijski razvoj menadžmenta od Tejlora i Fajola sve do danas Drucker-a, kao autora sa naših prostora (Staničić, Jurić, Agić, Slatina, Kuka i drugi) primjećuje se evolucija i adaptacija prakse i teorije menadžmenta ka njenoj aktuelnosti i realizaciji. Svi autori, praktičari i teoretičari, svojim istraživačkim radom, znanjima i kompetencijama doprinijeli su formiranju naučno-stručnih i praktičnih vrijednosti menadžmenta. Menadžment, kao nauka, osmišljavao i formirao je puteve ka stvaranju dobre, uspješne i kvalitetne organizacije. Tako danas ima zasluženo mjesto u različitim naučnim disciplinama. Menadžment je danas društvena potreba koja je sastavnica u gotovo svim područjima društvene djelatnosti. Za menadžment najveći i najozbiljniji izazov je taj što on predstavlja glavnu odgovornost za efikasno i efektivno djelovanje organizacija i institucija u današnjem vremenu globalizacije i modernizacije.

Danas se menadžment profilisao u

savremenu modernu nauku "o upravljanju i rukovođenju sa velikim brojem oblasti, a Ristić (2002:92) navodi podjelu po djelatnostima i funkcionalnu podjelu koja je predstavljena tabelom:

Slika 1: Podjela menadžmenta



Izvor: Ibid 2002:92

Menadžment je složeni sistem međusobno kontinuiranih i povezanih aktivnosti koje možemo definirati kao temeljne funkcije menadžmenta. Menadžment podrazumijeva konkretnu praksu, primjenu znanja i vještina menadžmenta u okruženju u kojem se odvijaju različite pojave i procesi. Tako se danas, diferencijacija uspješnih od neuspješnih organizacija temelji se primarno na sposobnosti menadžmenta koji te organizacije vodi. Uspjeh organizacija i ustanova, više nego ikada do sada, rezultat je djelotvornog menadžmenta. A, svakako, uspješnog menadžmenta nema bez sposobnih i talentiranih ljudi, bez menadžera i odgovarajućega stručnog znanja, kompetencija i vještina(Ćatić,2012). Postoje tri zadatka iste važnosti, ali različite suštine, koja menadžment mora obaviti da bi omogućio instituciji da funkcionira i daje doprinos, a to su (Jašarević, i Jašarević, 2009: 11.).

- odrediti specifičnu misiju, svrhu djelovanja institucije, bilo da je riječ firmi, bolnici ili fakultetu,
- učiniti rad produktivnim, a radnika učinkovitim i
- upravljati utjecajima na društvo i biti odgovoran u društvu.

PRIMARNE KOMPETENCIJE MENADŽERA

Menadžeri su planeri, organizatori i kontrolori kadrovskog, finansijskog, materijalnog i informacionog resursa.

Menadžer je i lider koji koristi autoritet i znanje u organizaciji, a liderstvo kao proces obuhvata aktivnosti kao što su inspirisanje, motivisanje i usmjeravanje ka korisnim i neophodnim promjenama. Menadžer donosi strateški važne o odluke.

Postoje tri osnovna nivoa ciljeva (Oldcorn, 1990:38.):

- opće određenje cilja – može se nazvati i određenjem svrhe postojanja organizacije,
- preciznije definiranje onoga čemu se teži – sami ciljevi i
- konkretna veličina koja se želi dostići – kvalifikacije ciljeva.

Čarls Vilson (Charles Wilson) sa saradnicima nudi tablicu od jedanaest menadžerskih sposobnosti koje tvore profil menadžera i opisuje njegove aktivnosti (Kuka, 2012:42-43)

1. rasvjetljava i objašnjava zadatke i ciljeve članovima radnog tima;
2. potiče kolektiv (osoblje na zadatku) putem komunikacije i sugestija;
3. planira i organizira kako bi ostvario uredan tok rada, bez zastoja i nepredviđenih komplikacija;
4. posjeduje znanje u poslovima vezanim za tehniku funkcioniranja organizacije (te na taj način brzo i učinkovito rješava pitanja tehničko-administrativne prirode);
5. olakšava i pospješuje posao na taj način što umješno stvara timove koje vodi i usmjerava;
6. daje potporu i to na pošten i konstruktivan način;
7. potiče funkcionalnost u kolektivu (efikasnost kolektiva);
8. kontrolira i najmanje pojedinosti pazeći da pritom ne povrijedi pojedine članove tima;
9. čini razuman i kreativan pritisak (pressing) kako bi se postigli željeni ciljevi;
10. odorava i dodjeljuje glavne zadatke članovima tima i pritom jasno naglašava ciljeve i zaduženja;
11. prepoznaje dobro obavljeni posao koji nagrađuje potporom i pozitivnom kritikom.

Tih zadataka ima sedam, a uključuju sljedeće (Collins, Devana, 2002:23.):

1. stvaranje pozitivne radne okoline,
2. definiranje strateškog smjera,
3. dodjeljivanje i usmjeravanje sredstava,
4. podizanje kvalitete upravljanja,
5. organiziranje aktivnosti,
6. postizanje izvrsnosti u postupcima i provedbi i
7. zadržavanje širokih vidika.

Uspješan je menadžer, stoga, najvažniji i temeljni donositelj uspjeha i efikasnosti organizacije ili institucije tokom vremena. S tim u vezi, važano je za menadžere, a tiče se ciljeva, da „saopćite timu koji su vaši ciljevi i bonusi. Ako su ciljevi štetni, predlažemo da sa timom raspravite o tome do koje mjere treba da balansirate ciljeve u odnosu na druge važnije faktore imajući na umu da ne možete prosto da ignorišete ciljeve organizacije, bez obzira koliko su glupi" (Piling, 2008:148.).

Glavne aktivnosti menadžera je organiziranje i raspoređivanje poslova u skladu s kompetencijama uposlenika, složenosti i zahtjevima radnih mjesta. Danas se sve više vodi računa o profesionalnom upravljanju ustanovama timom menadžmenta, čije mjesto ulogu i ovlasti treba definirati zakonskim propisima.

MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA

Menadžment ljudskih resursa je rezultat ubrzanih promjena u savremenom svijetu i značaja koji se pridaje ljudima i njihovim potencijalima. Menadžment ljudskih resursa je oblast nauke o organizaciji koja se bavi proučavanjem svih aspekata zaposlenosti u organizaciji. To je upravljačka aktivnost koja podrazumijeva obezbjeđivanje, razvoj, održavanje, prilagođavanje, usmjeravanje i korištenje ljudskih potencijala u skladu sa ciljevima preduzeća uz istovremeno respektovanje individualnih potreba i ciljeva

Slika 2: Lične karakreristike značajne za efikasnost menadžera

Grupa	Osobina	Opis značenja
Osobine vezane za sposobnost mišljenja	Sposobnost apstrakcije	Sposobnost da konceptualizuje, organizuje i objedini različite podatke u suglasan okvir.
	Tolerantnost u neizvjesnosti	Sposobnost da izdrži neizvjesnost dok god stvari ne postanu jasne.
	Inteligencija	Imati sposobnost ne samo za apstrakciju, nego i za praktičnost i za praktično rješavanje problema.
	Sposobnost prosuđivanja	Posjedovanje sposobnosti i znanja kada treba djelovati.
Osjećanja i unutrašnje osobine	Autoritet	Osjećanje pripadnosti vodećoj ulozi.
	Aktivnost	Preuzimanje odlučne orijentacije na probleme i potrebe organizacije
	Ostvarenost	Orijentacija na uspjehe organizacije prije nego na ličnu afirmaciju i uzdizanje.
	Senzitivnost	Sposobnost uočavanja (suptilnosti) osjećanja drugih.
	Angažovanost	Viđenje nekog kao člana organizacije koji učestvuje.
	Zrelost	Dobri odnosi sa utjecajnim ljudima.
	Međuzavisnost	Uvažavanje potreba drugih.
	Artikulacija	Stvaranje dobrog utiska.
	Izdržljivost	Posjedovanje fizičke i mentalne energije.
	Prilagodljivost	Dobro upravljanje u stresnim situacijama.
	Osjećaj za humor	Ne uzima sve suviše ozbiljno.
Karakteristike ponašanja	Vizija	Imati jasnu predstavu o toku sopstvenog života, karijere i napretku organizacije.
	Istrajnost	Sposobnost privrženosti zadacima i sposobnost viđenja rješenja u sukobu sa problemima.
	Lična organizovanost	Posjedovanje dobrog osjećaja za vrijeme.
	Integritet	Posjedovanje dobro utemeljenog sistema vrijednosti koji je bio provjeravan na različite načine u prošlosti.
	Socijalna odgovornost	Potreba preuzimanja liderske uloge sa respektovanjem odgovornosti koju ta uloga podrazumijeva

Izvor: Ristić, D., 2002:181-18

zaposlenih (Pržulj, 2002:11.). Menadžment ljudskih resursa podrazumijeva dio organizacije koji svojom djelatnošću doprinosi postizanju strategijskih ciljeva organizacije, na taj način što će privući, zadržati kvalitetne, stučne zaposlene i motivisati ih na efektivan i efikasan način (Lončarević i sar. 2008;237.).

Ljudi, uposlenici, koji su pokretači svi aktivnosti, svojim znanjima, kompetencijama, vještinama, kreativnošću, inovativnošću vrijedniji su i neophodniji od bilo kojih i prije svih ostalih resursa. Zbog sve većeg interesa za ljudski resurs danas se sve više koristi pojama "upravljanje ljudskim resursima", koji je od samog pojma izrastao u naučnu disciplinu koja je interdisciplinarnog karaktera pa svoju osnovu ima u psiholoških, pravnim, ekonomskim i drugima naukama. U današnje vrijeme pojam menadžmenta ljudskih resursa ima četiri značenja, a to su:

1. znanstvena disciplina,
2. menadžerska funkcija,
3. posebna poslova funkcija u organizaciji i
4. specifična filozofija menadžmenta (Bahtijarević-Šiber, 1999:3.).

Upravljanje ljudskim resursima se stalno mijenja i unapređuje pa tako sve više tradicionalni modeli upravljanja i vođenja bivaju zamijenjeni savremenijim, praktičnijim i humanijim formama upravljanja i vođenja koje su usmjerena na motivaciju, zadovoljstvo i adekvatno stimulisanje.

Slika 3: Spektar aktivnosti odjela ljudskih resursa

Zapošljavanje i pribavljanje	Intervjuiranje, pribavljanje, testiranje, koordinacija privremene radne snage
Obuka i razvoj	Obuka menadžerskih vještina orjentirana na uspješnost, povećanje produktivnosti
Kompenzacija	Upravljanje satnicom i plaćom, opisi posla, menadžerska kompenzacija, poticaji, procjena posla
Beneficije	Osiguranje, upravljanje dopustom, mirovinski planovi, raspodjela profita, planovi dionica
Usluge zaposlenicima	Programi pomoći zaposlenicima, usluge premještaja, usluge izmještaja (outsourcing)
Odnosi sa zaposlenicima i zajednicom	Ispitivanje stavova, radni odnosi, publikacije, usklađivanje s radnim zakonima, disciplina
Dosjei osoblja	Informacijski sustavi, bilješke
Zdravlje i zaštita na radu	Kontrole sigurnosti, testiranje na drogu, zdravlje, wellness
Strategijsko planiranje	Međunarodni ljudski potencijali, predviđanje, planiranje, spajanje i stjecanje

Izvor: Rajmond i sar., 2006: 5

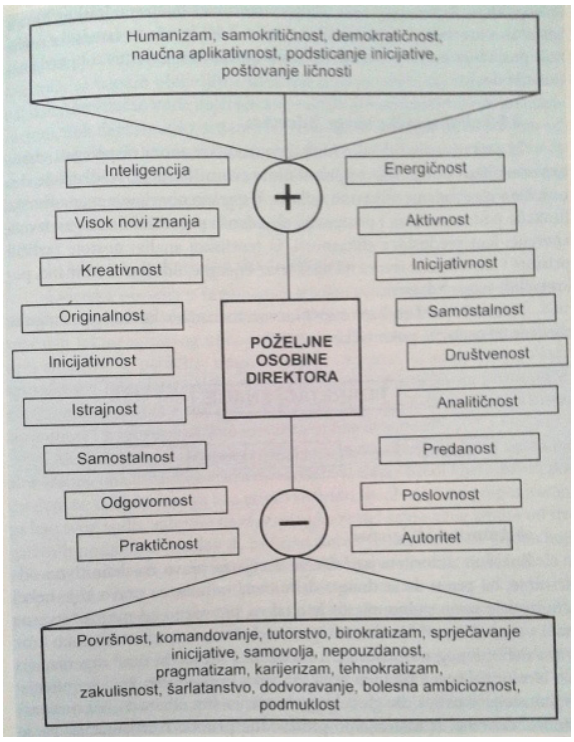
Upravljanje ljudskim resursima nije samo naučna disciplina, ona predstavlja i specifičan pristup menadžmentu u kojem centralnu ulogu imaju ljudi. Tako se menadžment ljudskih resursa može posmatrati i kao proces u kojem svaka unaprijed postavljenja i planirana aktivnostima ulogu u kreiranju uspješne ustanove a čija je osnova zadovoljan i efikasan uposlenik. Upravljanje ljudskim resursima je i važna upravljačka aktivnost kojom se nizom različitih aktivnosti, praksi i sistema utiče na ponašanje i stavove zaposlenih.

Sve je izraženija svijest i potreba za što učinkovitijim korištenjem ljudskih potencijala unutar svih djelatnosti pa tako i one školske. Upravljanje ljudskim potencijalima objedinjuje poslove i zadaće vezane uz ljude, njihovo pribavljanje, izbor, obrazovanje i druge aktivnosti osiguravanja i razvoja zaposlenih.

Vođenje pojedinaca ili grupa podrazumijeva prije svega njihovu motivaciju. Voditelj koji želi pozitivno okruženje i kvalitetne uvjete rada mora odgovoriti na problem motiviranja uposlenih. Motivirati ljude u poslu znači pokrenuti ih u smjeru u kojemu voditelj želi da krenu (Visoka motivacija upravo proizlazi iz visoke razine očekivanja, spoznaje da će izvedba dati

Na kraju umjesto zaključka prestavljamo veoma inventivnu kreaciju Mladena Vilotijevića poželjnih i nepoželjnih osobina menadžera.

Slika 4: Poželjne i nepoželjne osobine direktora



Izvor: Vilotijević M., 1996:39.

LITERATURA

[1] Bahtijarević-Šiber, F,. (1999). Menadžment ljudskih potencijala. Zagreb: Golden marketing.

[2] Ćatić, R. (2012). Škola na prekretnici- izazovi savremenog obrazovanja. Zbornik radova Pedagoškog fakulteta u Zenici broj X/ 2012. Zenica: "Meligrafprint".

[3] Draker, P. (2003). Moj pogled na menadžment. Novi Sad: Adizes.

[4] Jukić, D., Dunković, B. (2010). Utjecaj

pseudofaktorske motiviranostina kvalitetu usluge u školskom menadžmentu, Poslovna izvrsnost, Vol. 1, No. 4.
[5] Kuka, E. (2012). Menadžment u obrazovanju. Sarajevo: Štamparija Fojnica d.o.o.
[6] Lončarević, R., Mašić, B., Đorđević-Bojanović, J., (2008) Menadžment. Beograd: Univerzitet Singidunum.
[7] Oldcorn, R., (1990). Menadžment. Sarajevo: Svjetlost.
[8] Piling, N. (2008). Vrhunski menadžer. Beograd: IPS Media.
[9] Pržulj, Ž. (2002). Menadžment ljudskih resursa. Beograd: Institut za razvoj malih i srednjih preduzeća.
[10] Rajmond, N., Hollenbeck, J., Gerhart, B., Wright, R. (2006). Menadžment ljudskih potencijala, Zagreb: MATE.
[11] Ristić, Ž. (2008). Menadžment znanja i socijalni menadžment. Beograd: Liber.
[12] Šunje, A. (2002). "Menadžment u obrazovanju". "Obrazovanje odraslih", broj 1/2002
[13] Šunje A. (2008), Top-menadžer: vizionar i strateg. Sarajevo: Tirada.
[14] Vilotijević, M., (1993), Organizacija i rukovođenje školom. Beograd: Naučna knjiga–CURO.

INFORMACIONI SISTEMI U TURIZMU I POSLOVANJE UZ SAGLEDAVANJE KORISNIČKIH ZAHTJEVA TURISTA NOVOG DOBA

INFORMATION SYSTEMS IN TOURISM AND BUSINESS WITH CONSIDERATION OF USER REQUIREMENTS TOURISTS NEW AGE

Mirsad Nuković*
Jusuf Nuković**

SAŽETAK

Turisti su sve više informisani o upotrebi novih tehnologija i u mogućnosti su da koriste mnogo više pogodnosti da bi direktno komunicirali sa prodavcem usluga, izabrali destinacije, upoređivali cijene i druge sadržaje. Korišćenjem multimedije preko Interneta mogu se direktno upoznati sa destinacijom, hotelom, uslugama, atraktivnostima i direktno podjeliti iskustva i svoje utiske o putovanjima sa ostalim turistima. Istraživanje korisnika novog doba, dakle korisnika kojima su dostupne sve tehnološke aplikacije, umnogome doprinosi razvoju novih informacionih sistema i savremenom poslovanju turističkih organizacija.

Ključne reči: turizam, upravljanje korisnicima, informacioni sistem, internet.

SUMMARY

Tourists are increasingly informed about the use of new technologies and are able to use a lot more benefits to directly communicate with the seller of services, choose destinations, comparing prices and other content. Using multimedia over the Internet can be directly familiar with the destination, hotel, services, attractiveness and directly share experiences and their impressions of travel with other tourists. Research for the new era, so users have access to all the technological applications, greatly contributes to the development of new information systems and modern business tourist organizations.

Keywords: tourism, user management, information system, internet.

UVOD

Turisti su najkritičniji faktor na turističkom tržištu. Njihove profile treba dobro istražiti i izvršiti segmentaciju. Upotreba informacionih tehnologija omogućava praćenje kretanja tražnje. Kroz elektronsko tržište moguće je ostvariti direktan kontakt sa turistima i izaći u susret njihovim navikama, potrebama i zahtjevima što dalje može rezultirati pravilnim poslovnim odlukama i unapređenju tržišnog položaja.

Dobavljači usluga, kao što su avio-kompanije i hoteli, oslanjaju se na e-poslovanje da bi premostili tradicionalni način distribucije preko turističkih agencija.

Turističke agencije su tradicionalni posrednici u prodaji usluga i imaju više uloga. Neke od tih uloga su da prenose ključne informacije od dobavljača do potrošača usluga, vrše novčane transakcije, izdaju karte, daju informacije i savetuju putnike pri kupovini usluga ili aranžmana, izboru destinacije i sl. Tradicionalne agencije transformišu poslovanje koristeći prednosti e-poslovanja i upotrebom savremenih informacionih tehnologija grade svoju konkurentsku poziciju na tržištu.

* - *Univerzitet u Travniku*

Pojava Interneta omogućila je agencijama da uklone barijere i otvore nove mogućnosti poslovanja. S druge strane za turističke agencije koje se bave tradicionalnim načinom poslovanja javljaju se mnoge opasnosti. Internet postaje alat u direktnoj distribuciji paket aranžmana. Turističke agencije će sve više nuditi sopstvene usluge zasnovane na Internet tehnologijama. Nastajaće sve više virtuelnih agencija, malih organizacija, koje nude informacije i ostale pogodnosti onim putnicima koji žele da korišćenjem interneta uštede vreme, novac i donesu pravilne odluke. One će na bazi direktnog kontakta imati veoma izraženu informativno-savetodavnu ulogu upravo zbog osnovne vrednosti koja se pojavljuje sa novim tehnologijama, a to je informacija. Turističke agencije neće nestati ali će se njihova uloga na tržištu redefinisati.
Upotreba Interneta u poslovanju pojedinačnih preduzeća turističke privrede doprinela je redefinicianju klasičnih sistema distribucije turističkih usluga. Hoteli mogu plasirati svoje proizvode/usluge na tržište preko agencija ili koristeći sopstvene informaciono-komunikacione sisteme i Internet. Poslovna odluka hotelskog menadžmenta mora uzeti u obzir različite faktore koji utiču na plasman proizvoda, sezonalnost, troškovi distribucije i sl. Tako, na primjer hotel u visokoj sezoni može da izbegne plaćanje provizija turističkim agencijama i zbog visoke tražnje opredeli se za prodaju uz korišćenje Interneta kao alata u direktnoj distribuciji. S druge strane, u periodu van turističke sezone hoteli mogu intenzivirati saradnju sa turističkim agencijama kako bi doprineli boljoj popunjenosti kapaciteta.

INFORMACIONI SISTEMI

Informacione tehnologije imaju ulogu da pruže automatizaciju pri rješavanju problema, da povećaju produktivnost i kvalitet poslovanja, kvalitet usluga, kao i komunikaciju i saradnju u okviru raznovrsnih poslovnih procesa. Savremeni informacioni sistemi su ključni faktor uspjeha u poslovanju mnogih organizacija. Kompjuterski informacioni sistemi su zastupljeni i u sklopu manjih organizacija. Prisutni su u gotovo svim segmentima: ekonomiji, menadžmentu, zdravstvenim i obrazovnim institucijama, telekomunikacijama, turističkim sistemima, itd.
Informacioni sistem predstavlja sistem u kome se veze između objekata, kao i veze sistema sa okolinom ostvaruju razmjenom informacija.
Informacioni sistemi se mogu podijeliti u sljedeće kategorije:

- Upravljački informacioni sistemi su oni koji prenose, čuvaju, organizuju i obrađuju podatke u cilju upravljanja različitim procesima.
- Sistemi za podršku odlučivanju sadrže skup alata i procedura koje služe kao pomoć pri donošenju odluka.
- Ekspertni sistemi su inteligentni računarski sistemi koji se koriste znanjima i procedurama zaključivanja u cilju rješavanja konkretnih problema.

Identifikacija potreba za uvođenjem informacionog sistema

Potrebe za uvođenjem i osavremenjavanjem računarskih informacionih sistema, posljedica su povećane konkurencije na tržištu poslovanja, potrebe za optimizacijom i automatizacijom pojedinih djelatnosti, a sve u cilju obezbjeđivanja efikasnije i brže ponude. Na primjer, uvođenje informacionih sistema u turizmu i hotelijerstvu omogućava lakši pristup informacijama o turističkim i hotelskim ponudama, on-line rezervacije smještaja i propratnih turističkih sadržaja (izletničkih tura, i slično). Ovo su samo neki od segmenata u kojima upotreba informacionih sistema poboljšava kvalitet i automatizuje poslovanje, te shodno tome doprinosi povećanju broja gostiju.
Nakon usvajanja plana razvoja sistema započinje faza analize i dizajna informacionog sistema. Osnovna tehnika koja se koristi za analizu informacionog sistema je strukturna sistemska analiza. Dizajn sistema se sastoji iz

dvije faze:
- logičko projektovanje;
- fizičko projektovanje.

Logičko projektovanje obuhvata modelovanje procesa i podataka. Logički modeli moraju biti razumljivi i bliski i projektantu i korisniku. Takođe, moraju biti nezavisni od implementacije. Fizičko projektovanje je implementacija logičkog modela na konkretnu fizičku opremu, odnosno hardver i softver koji uključuju baze podataka.

STRUKTURNA SISTEMSKA ANALIZA

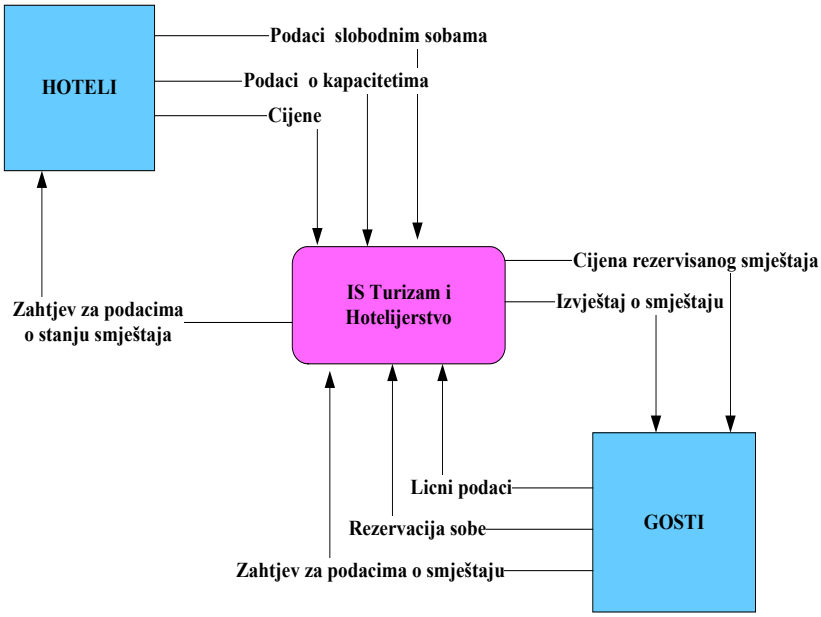
Strukturna sistemska analiza (SSA) predstavlja metodu za modelovanje procesa u okviru sistema. Spada u grupu najčešće korišćenih i afirmisanih metoda, a bazirana je na grafičkom opisu sistema. Koristi se u ranoj fazi razvoja informacionog sistema za izgradnju modela procesa i zajedno sa modelom podataka predstavlja glavni oslonac u razvoju informacionog sistema.
Prije pojave SSA metode specifikacija sistema je bila u tekstualnom obliku. Međutim, glavne mane opisa sistema tekstom su:
- realni sistem čovjek posmatra kroz slike, pa mu je grafički opis bliži od tekstualnog,
- potreba dodatnog napora za shvatanje sistema opisanog tekstom,
- često postoji redudansa opisa,
- manje ispravke u sistemu mogu da zahtijevaju ponovno pravljenje tekstualnog modela,
- pretraživanje pojmova u dokumentaciji je sporo.

Stoga je uvedena SSA metoda, koja prevazilazi nedostatke tekstualnog opisa i modelovanja sistema. Osnovna sredstva za realizaciju SSA metode su:
- dijagram toka podataka
- rječnik podataka.

STRUKTURNA SISTEMSKA ANALIZA

U ovom primjeru razmatran je informacioni sistem za turizam i hotelijerstvo. Na slici 1. prikazan je dijagram najvišeg nivoa. Sistem komunicira sa dva interfejsa: Hoteli i Gosti.

Slika 1. Dijagram toka podataka IS turizam i hotelijerstvo



ERP – ENTERPRISE RESOURCE PLANNING

Integrisana softverska rešenja

- Obezbeđuju integraciju svih informacionih tokova u organizaciji: upravljanje finansijsko-računovodstvenim tokovima, ljudskim resursima, lancem snabdevanja i podacima o klijentima.
- Integracija svih funkcionalnih oblasti.
- Poslovni informacioni sistemi – komercijalni softverski paketi za mala, srednja i velika preduzeća.
- Obuhvataju sve standardne poslovne funkcije
- Imaju mogućnost prilagođavanja konkretnim potrebama preduzeća
- Proizvedeni po međunarodnim standardima poslovanja

Osnovni zadatak ERP sistema je integrisanje podataka iz funkcionalnih oblasti preduzeća u jednoznačne informacije.

IS ZA UPRAVLJANJE ODNOSIMA SA KORISNICIMA

CRM (Customer Relationship Management)

Baza podataka o karakteristikama korisnika (kada i šta je od nas kupovao)
Osnovna ideja: Tretirati različite korisnike na različit način! Razvijati dugoročan odnos sa korisnicima!

- pomaže zadržavanju najboljih kupaca
- pruža sugestije o potrebi kampanje ili specijalne ponude grupi kupaca
- čestitke i pokloni kupcima za praznike

CRM - Tačke dodira sa kupcima: Web site, E-mail, Market, Konvencionalna pošta, Help desk, Telefon

CRM - Servis za kupce

- Tehničke i druge informacije i usluge
- Mogućnost praćenja porudžbine ili predmeta
- Personalizovanje Web sajta
- Najčešća pitanja i odgovori (FAQs)
- E-mail i automatski odgovori
- Call centar

Razlozi za uvodenje CRM

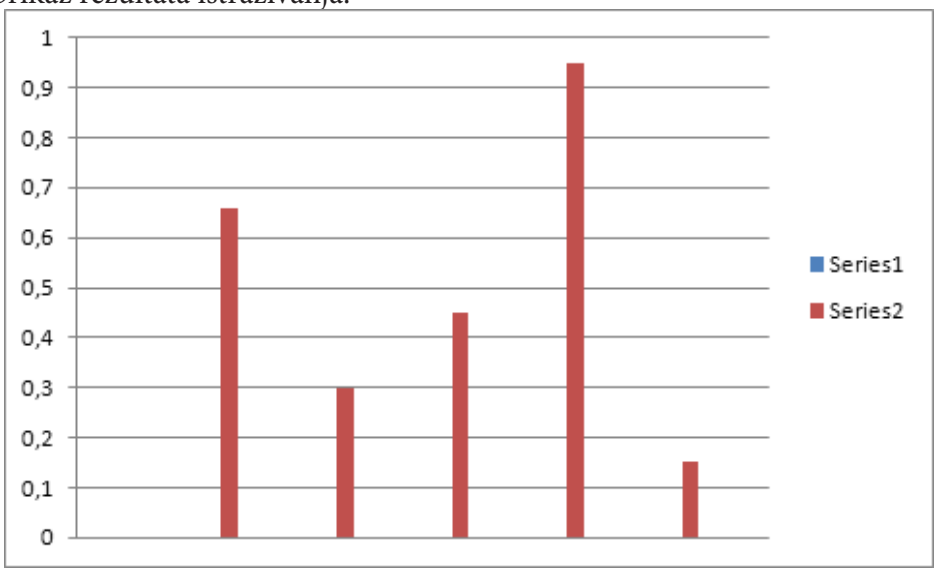
- U proseku, 6 puta je skuplje steći novog kupca, nego zadržati starog
- Nezadovoljan kupac to saopšti u proseku 8-10 drugih ljudi.
- Najcešce, 10% kupaca donosi 80% profita.
- Verovatnoća kupovine od strane novih kupaca = 15%, a kod starih 50%.
- 70% nezadovoljnih kupaca ostaju lojalni ako im se problem reši.

ISTRAŽIVANJE KORISNIKA

U cilju sagledavanja novih korisničkih zahtjeva u oblasti turizma sprovedeno je istraživanje na temu savremeno turističko poslovanje, u organizaciji Centra za nauku I kulturu u okviru On-lajn nedelje 2015. Učešće u istraživanju uzela su 100 turista iz 10 hotela i 5 hostela u Srbiji.

Pitanja koja su korišćena u anketi:	
1. DA li koristite internet u nalaženj turističke ponude?	66%
2. Da li koristite pametni telefon?	30%
3. Da li ste koristili multimedijalne sadržaje prilikom potražnje turističkih ponuda?	45%
4. Da li smatrate da nove tehnologije pomažu u bržem I svrsishodnijem određenju najpovoljnije ponude?	95%
5. Da li vaši prodavci turističkih usluga koriste CRM program za odnose sa korisnicima (jesul Vam se javljali tokom korišćenja usluga)?	15%

Grafički prikaz rezultata istraživanja:



Rezultati istraživanja pokazali su da internet koriste 66% korisnika prilikom pronalaženja turističke ponude, pametne telefone koristi preko 30 % turista, multimedijalne sadržaje koristi 45% turista, preko 95% turista kažu da nove tehnologije pomažu u bržem i svrsishodnijem odrđenju najpovoljnije ponude. 15% turista kaže da njihovi ponuđači usluga koriste CRM u svom poslovanju, tj. dugoročan odnos sa korisnicima.

Iz svega navedenog može se zaključiti da je na tržištu prisutan jedan novi profil turističkog korisnika novog doba, koji naravno ima i nove zahteve i očekuje uslugu u kontekstu savremenog doba. IT je prisutan u većoj meri u upotrebi, stim da implementacija CRMa, ERPa, i drugih softverau toj funkciji je još u povoju, bar u sredini u kojoj je istraživanje izvršeno.

ZAKLJUČAK

Uz pomoć novih tehnologija obavljaju se mnogi poslovi u turizmu, kao što su: direktan kontakt sa klijentima i partnerima, (rezervacije, prijave/odjave, plaćanje), kancelarijski poslovi (računovodstvo, platni spiskovi, upravljanje kadrovima , marketing), zabava i usluge za klijente, komunikacija sa kupcima i partnerima, istgraživanje tržišta , reakcija i upravljanje kriznim situacijama, fleksibilno i idnamičko određivanje cena kroz upravljanje prihodima, diferencijacija i personalizacija proizvoda, kontrola pokazatelja realizacije i izgradnja mehanizama povratne veze, upravljanjre poslovnim procesima i osobljem i dr. Sa povećanjem velikog broja informacija u sadašnjosti, informacioni sistemi su našli ulogu u mnogim granama industrije pa tako i u turizmu. Kako je turizam jedan od najdominantnijih indrustrija sa velikim obrtom novca, prenos informacija, kao i alati i mehanizmi za upravljanje istim, zahtevaju da budu vrlo visokih standarda i kvaliteta. Svaka destinacija sadrži brojne aspekte (kultura , umetnost, sport, zabava i sl.), elemente atrakcije (muzeji, pozorišta, parkovi, kulturne i druge manifestacije), kao i smeštajne kapacitete, transport i turističke usluge. Svi ovi aspekti čine destinacionu sliku i proizvod o kojima turisti traže informacije pred polazak na put i samim tim one destinacije o kojima su dostupne pravovremene, adekvatne i tačne informacije imaju veću šansu da budu odabrane. To im omogućava upravo IT koji poboljšava funkcije i performanse destinacionog menadžment sistema DMS (Destination Management Systems), tj. sistema za upravljanje destinacijama.

Takođe, implementacija novih softvera za praćanje I dugoročan odnos sa korisnicima umnogome pomažu u osvajanju poverenja korisnika u određene turističke organizacije.

LITERATURA

[1] Medlik, S., Ingram, H.(2007): The Business of Hotels (4th), Elsevier Ltd.
[2] Tourism Principles And Practice, Chris Cooper
[3] Poslovni informacioni sistemi, Angelina Njeguš, Univerzitet Singidunum, 2007.
[4] Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, doc. dr Angelina Njeguš, Univerzitet Singidunum, 2010.
[5] http://en.wikipedia.org/wiki/Computer_reservations_system
[6] Biederman, P. S., (2008): Travel and Tourism : an industry primer, Upper Saddle River, NJ : Pearson edu.
[7] Đurašević, S.(2008): Turistička putovanja – Savremeni koncepti prodaje, Podgorica: CID.
[8] Verka Jovanović: Turizam i prostor (2017.)

OSIGURANJE U FUNKCIJI ZAŠTITE IMOVINE

INSURANCE IN FUNCTION OF SECURING THE ASSETS

Dubravko Grgić*
Semiha Repak**

SAŽETAK

Osiguranje je multidisciplinarna znanost, i stovremeno ekonomska i pravna, te kao takva nameće potrebu njezinog sagledavanja sa jednog i drugog aspekta. To se najbolje da sagledati kod utvrđivanja pravnog temelja, nakon nastanka štetnog događaja.
U radu se razmatraju ključna pitanja i načela na kojima se zasniva odnos osiguranik-osiguravatelj, kao i značaj osiguranja imovine za vlasnika iste. Pozitivni učinci, koji nastaju ugovaranjem osiguranja, klasificirani su u tri velike skupine:
Ekonomsku skupinu čini više elemenata: u kojima se osiguravajuća zaštita izučava kao čimbenik ekonomske sigurnosti vlasnika imovine s jedne strane, i mobilizacija financijskih sredstava, koja mogu biti u funkciji oživljavanja gospodarskih aktivnosti. Sa ekonomskog aspekta, ugovaranje osiguranja je takav posao na temelju koga se osiguravatelj obvezuje da za određeni iznos, odnosno cijenu osiguravajuće zaštite (u vidu naplaćene premije osiguranja) osiguraniku isplati naknadu štete kada nastupi osigurani slučaj, odnosno da ga obešteti.
Pravni aspekt sadržan je u samom ugovoru o osiguranju, u kome su utvrđena prava i obveze ugovornih strana - osiguravatelja i osiguranika.
Sociološki aspekt: razmatra ciljeve , koji će se osiguranjem imovine i imovinskih interesa ostvariti, kao što su sigurnost, da će u slučaju uništenja imovine od opasnosti navedenih u ugovoru o osiguranju, vlasnik imovine biti obeštećen.
U zaključnom dijelu daju se osnovne preporuke i smjernice za budući razvitak odnosa na relaciji osiguranik - osiguravatelj i ukazuje se na neophodnost prilagodbe uvjeta osiguranja potrebama osiguranika, što znači da ponuda osiguravajućih društava, treba biti temeljena na „paketu rizika "kao posebnog „proizvoda" ovih financijskih institucija. Znači, da osiguravajuća ponuda, treba biti: originalna i kvalitetna, odnosno, sadržavati nešto novo, što će vlasnike imovine privući da istu osiguraju.

Ključne riječi: imovina, rizik, osiguranje, osiguravatelj, osiguranik, nastala šteta i obeštećenje.

UVOD

Zaštita imovine od nastanka štete na istoj, kao rezultat požara, udara groma, prometne nezgode i drugih potencijalnih opasnosti, može se vršiti na dva načina.
Neposredno, tako što će se primjeniti sve mjere zaštite, koje su predviđene za tu vrstu imovine. Posredno, ugovaranjem osiguranja za imovinu, te na taj način omogućiti očuvanje njezine vrijednosti. U praksi su u primjeni i jedan i drugi oblik zaštite imovine. Jer svaki imatelj određene imovine, trudi se da svoju imovinu osigura od oštećenje, odnosno, od uništenja. Međutim, pošto nije u ljudskoj moći da se osigura od svih rizika, tada se pristupa ugovaranju njezine zaštite kod osiguravajućih kompanija.
Osiguranjem, imovina se čuva na posredan način, tako što će se u slučaju njezinog oštećenja ili uništenja osigurati obeštećenje za istu. Znači, ugovaranjem osiguranja

* - *Pravni fakultet Univeriteta u Zenici*
** - *Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerziteta u Travniku*

imovine i uplatom premije osiguranja, kao cijene za ugovorenu osiguravajuću zaštitu, osigurava se ekonomska zaštita imatelja imovine. Treba napomenuti, da osiguranje ne može spriječiti nastupanje štetnih događaja ili djelovanje nekih sila (udar groma, požar i sl), već se pomoću njega ostvaruje posredna ekonomska zaštita, radi koje se i zaključuje ugovor o osiguranju.

U praksi se često postavlja pitanje isplativosti preuzimanja rizika za velike sume osiguranja, s aspekta kompanija za osiguranja. Odgovor je jednostavan. Kompanije koje se bave osiguranjem, premiju osiguranja, kao cijenu za preuzeti rizik naplaćuju unaprijed. Tako da svi ugovarači osiguranja, pravne i fizičke osobe, na bazi solidarnosti i uzajamnosti, uplatom ugovorene premije osiguravaju sredstva iz kojih će se, onim vlasnicima imovine koji pretrpe štetu kao rezultat nastupanja jednog od rizika koji su ugovoreni, izvršiti naknada, odnosno obeštećenje za nastalu štetu. Znači, da su kompanije koje se bave osiguranjem, zahvaljujući tome, što ugovorenu premiju za osiguranje imovine naplaćuju unaprijed, u mogućnosti da uspješno obavljaju funkciju posredne zaštite osiguranika (isplatu naknada i osiguranih suma) iz unaprijed naplaćenih premija za ugovorenu osiguravajuću zaštitu. Funkcija posredne zaštite predstavlja i svrhu postojanja osiguranja.

POTREBA UGOVARANJA OSIGURANJA

Samim saznanjem, da ne postoji mogućnost da se imovina zaštiti od svih opasnosti koje potencijalno postoje, vlasnik te imovine se odlučuje na ugovaranje osiguranja za istu.

Nemogućnost osiguranja potpune zaštite proistječe iz činjenice, da prirodne sile u kratkom vremenu, mogu uništiti imovinu velike vrijednosti, iste one prirodne sile koje pružaju čovjeku i društvenim zajednicama neslućene mogućnosti za osiguranje bolje budućnosti.

Pored djelovanja prirodnih sila, česti su rizici koji nastaju kao rezultat nesretnih slučajeva, te i oni doprinose spoznaji potrebe za osiguranjem imovine. Rizici, neovisno da li ih svrstali u prirodne ili one koji mogu nastati kao rezultat djelovanja čovjeka ukazuju na potrebu osiguranja ekonomske sigurnosti za imatelja imovine. Upravo tako shvaćena prijetnja, po imovinu i imovinske interese, temeljni je motiv imatelja imovine, da ugovori osiguranje. „Osiguranje u najširem smislu predstavlja zaštitu imovinskih interesa fizičkih i pravnih osoba prigodom realiziranja rizika, odnosno nastupanja osiguranih slučajeva, na račun fondova osiguranja formiranih naplatom premija od tih osoba“[1]. Uvjet za zaključivanje ugovora o osiguranju je neizvjesnost nastajanja štete na osiguranoj imovini, odnosno vremena kada štetni događaj može nastati. U protivnom, ugovor o osiguranju smatrao bi se ništavnim, jer je osiguranik bio upoznat sa opasnostima po njegovu imovinu. Znači, ugovor o osiguranju je pravno valjan, samo onda, kada je rizik neizvjestan i kada u trenutku ugovaranja osiguranja, stvarna opasnost po imovinu, koja je predmet osiguranja, ne postoji.

Shodno tome, možemo zaključiti, da se ugovor o osiguranju može ugovoriti samo za one opasnosti po osiguranu imovinu, za koje postoje tehničke osnove za njihovo ostvarenje, a time i mogućnosti osiguravajućeg pokrića. To znači, da, rizik mora biti slučajan, budući događaj, neovisan o isključivoj volji ugovaratelja osiguranja.

Pravno dejstvo ugovora o osiguranju nastaje ispostavljanjem police osiguranja, pri čemu nastaju brojni pravni odnosi, kao rezultat udruživanja sredstava koja na bazi premija ulaze u fond za osiguranje i služe za obeštećenje trećih osoba kojima se osiguranim vozilom nanese šteta. Ugovorom o osiguranju se na osnovu Zakona o osiguranju[2] i Uvjeta osiguranja, uređuju prava i obveze osiguranika i osiguravatelja tijekom trajanja osiguranja i kod ostvarivanja

1 Šulejić, P. (2005): Pravo osiguranja, Beograd, 2005. g., str. 111.

2 Zakon o društvima za osiguranje u privatnom osiguranju FBiH (Sl. novine br. 25/05)

odštetnih prava tj. kod obeštećenja oštećenih osoba[3].

Međutim, i nakon zaključenja ugovora, sukladno Zakonu, sklopljeni ugovor o osiguranju je nevrijedan ako je u trenutku njegova zaključenja već nastao osigurani slučaj, odnosno bio u nastupanju ili je bilo izvjesno da će nastupiti. Neizvjesnost nastanka osiguranog slučaja može biti[4]:

1. apsolutna, kada se unaprijed ne može znati da li će se određeni osigurani slučaj uopće ostvariti kod određenog osiguranika tijekom trajanja osiguranja, npr. da li će zahvatiti požar određenu zgradu, da li će osiguranik doživjeti prometnu nezgodu i sl.
2. relativna, kada se zna da će se ostvariti osigurani slučaj, ali se ne zna opseg štete ili vrijeme kada će se to dogoditi, npr. smrt čovjeka u osiguranju života, uginuće u osi-guranju životinja i dr.

Događaj također mora biti neovisan od isključive volje ugovaratelja osiguranja. Iz osiguranja su, dakle, isključeni događaji o visni "o iskijučivoj volji" ugovaratelja osiguranja. Ovu odredbu sam zakon o osiguranju, dalje nadopunjuje i tumači, tako da je osiguravatelj dužan nadoknaditi štete nastale slučajno ili krivnjom ugovaratelja osiguranja, osiguranika ili korisnika osiguranja izuzevši, ako su navedene osobe izazvale osigurani slučaj namjemo ili prijevarom[5]. Osiguravatelj, je također u obvezi obeštetiti osiguranika, ako je štetu prouzrokovala nepažnjom ili namjemo osoba za čije postupke po bilo kojoj osnovi odgovara osiguranik.

Međutim, čak i kod zaključenja ugovora kojem su prethodili pregovori između osiguravatelja i osiguranika, osiguranik najčešće ne može utjecati na elemente ugovora niti na njegove uvjete. Zbog toga se dešava da osiguranik bude izložen nepoštenim ugovornim odredbama. Kao dodatni vid zaštite osiguranika, nameće se i dužnost savjetovanja koja se nadovezuje na dužnost informiranja. Smisao savjetovanja je individualizirani pristup osobi zainteresiranoj za ugovor o osiguranju, te saopćavanje ograničenog kruga bitnih informacija, uz uvažavanje njezinih potreba, želja i mogućnosti.[6]

Prema tome, ravnopravan tretman osiguranika i osiguravatelja zahtijevaju načela uzajamnosti i solidarnosti, a u funkciji isplate ugovornog odnosa. Stoga je to pitanje stavova ili ideologija, koje zahtijeva društvenu promjenu, što na političkoj razini postaje pitanje ljudskih prava[7]. Pri čemu se, varijabilni troškovi, zaključivanjem ugovora o osiguranju pretvaraju u fiksne (premija osiguranja).[8]

Shodno tome, možemo govoriti o osnovnim načelima ugovora o osiguranju.

Ta načela su:[9]

- načelo obeštećenja osiguranika, odnosno naknada štete i/ili isplate ugovorenog iznosa,
- načelo osigurljivog interesa,
- načelo subrogacije i
- načelo dobre vjere.

3 Halid Kurtović (2012): Uvođenje nekih novih obaveza za osiguravajuća društva po osnovu obaveznog osiguranja motornih vozila, Anali Pravnog fakulteta Univerziteta u Zenici, br. 7,

4 Jelena Kočović i Predrag Šuljević (2006); Osiguranje, CID Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu

5 Šulejić, P., Pravo osiguranja, Beograd, 2005. g., str. 111.

6 N. Petrović Tomić (2015): Zaštita potrošača usluga osiguranja, Beograd.

7 Dubravko Grgić i Enes Bikić (2017): Uloga liječnika-vještaka u procjeni nematerijalne/neimovinske štete, Anali Pravnog fakulteta Univerziteta u Zenici, br. 19, Zenica

8 Prema S. Andrijašević/V. Petranović, 1999, Ekonomika osiguranja, Alfa d.d., Zagreb 1999, str. 35., osiguranje je na prvom mjestu ekonomska, pa onda pravna kategorija, kao i drugi poslovi u privredi. Osiguranje je kompleksna aktivnost usmjerena na čuvanje dobara i obnovu oštećene imovine, kada se radi o osiguranju lica, onda je to sistem mjera za očuvanje života, zdravlja, životnog standarda ljudi. Osiguranje je metod transfera rizika sa osiguranika na osiguravača, koji prihvata da naknadi slučajne štete onima kod kojih su nastale i raspodijeli ih na sve članove rizične zajednice na načelima uzajamnosti i solidarnosti.

9 Marijana Ćurak i Drago Jakovčević (2007): Osiguranje i rizici, RRIF plus, Zagreb

Načelo obeštećenja osiguranika, odnosi se na načelo naknade štete, odnosno naknade koju isplaćuje osiguravatelj. S tim, da odšteta, ne može biti veća od stvarnog iznosa štete, odnosno gubitka koji je nastao osiguranim događajem.
Iz čega proistječe, da je svrha načela naknade štete:
- sprječavanje profitiranja osiguranika iz nastanka štete i
- smanjivanje hazardnog ponašanja

Načelo osigurljivog interesa, upućuje na činjenicu, da je ugovor o osiguranju valjan, samo ukoliko se osiguranik nađe u položaju financijskog gubitka, kada nastupi osigurani slučaj. Svrha načela osigurljivog interesa:
- sprečavanje špekulacija,
- smanjivanje hazardnog ponašanja i
- utvrđivanje iznosa osigurnine u osiguranju imovine.

Prema načelu subrogacije, osiguravatelj ima pravo stupiti u pravni položaj osiguranika, odnosno, pravo, da na njega pređu sva osiguranikova prava prema trećoj osobi koja je prouzročila osigurani slučaj, odnosno koja je odgovorna za nastanak štete koju je pretrpio osiguranik.
Svrhe načela subrogacije:
- sprječavanje neopravdanog bogaćenja osiguranika,
- osoba koja je prouzročila štetu postavlja se odgovornom za štetu,
- smanjivanje hazardnog ponašanja i
- smanje premijske stope

Načelo dobre vjere, znači da stranke iz ugovora o osiguranju imaju obvezu otvorenog i iskrenog postupanja, odnosno obvezu otkrivanja svih relevantnih i točnih činjenica i okolnosti.
Shodno navedenom, ne možemo, a da ne prihvatimo unapređivanja općih vrijednosti i pravnih načela kroz EU[10]. U kojima su Opće vrijednosti i pravna načela primarnog prava, temelji cjelokupnog pravnog sistema[11]. Pri čemu, Načelo privatne autonomije doživljava time novo tumačenje kroz opće vrijednosti, pravna načela i temeljna prava drugih osoba.[12]
Međutim, ako želimo da osiguravajuća kompanija posluje po ekonomskim načelima uz primjenu pravnih načela i pravilima struke, tada je neophodno da sadašnjim i budućim osiguranicima pruži informacije, koje će iste upoznati sa pravima i obvezama, koje proistječu iz zaključenog ugovora o osiguranju. Te informacije bi trebale biti u pisanom obliku, pisane jasnim jezikom s normalnim fontom slova, obično u obliku posebnog informativnog dokumenta.[13]
Prema tome, Organizacija za osiguranje, dužna je poslovati po ekonomskim načelima i pravilima struke osiguranja, sukladno zakonu, načelima lojalne tržišne utakmice, dobrim poslovnim običajima i poslovnim moralom. Također, naglašena su načela uzajamnosti i solidarnosti, kao i cilj trajnog osiguranja izvršavanja obveza na temelju osiguranja.

Funkcije osiguranja

Temeljna funkcija osiguranja je, ekonomska zaštita imovine i osoba od rizika koji im prijete. Ova funkcija, nameće zadatak osiguravateljima, da na temelju teorije vjerojatnoće odrede cijenu rizika kako bi iz naplaćenih premija odgovorili zadatku nadoknade štete i permanentno akumulirali sredstva rezervi. Iz te potrebe i obveze akumuliranja sredstava u vidu fondova proizilazi financijska funkcija osiguranja. Fondovi formirani iz sredstava osiguranja imaju veoma važnu društvenu funkciju,

10 Z. Meškić/D. Samardžić (2012):Pravo Evropske Unije I, Sarajevo

11 E. Lorenz VersRdsch (2005), 2 „Reform des Versicherungsvertragsrechts in Deutschland: Grundsätze und Schwerpunkte“

12 P. Präve, Vers (2006); „Das Individuelle und das Kollektive in der Privatversicherung – dargestellt am Beispiel der Lebensversicherung“

13 Jasmina Đokić (2017): Transparentnost kod ugovora o osiguranju: obaveza informiranja i savjetovanja osiguranika, Anali Pravnog fakulteta Univerziteta u Zenici, br. 17, Zenica

što predstavljaju izvor dugoročnih i kratkoročnih sredstava. Interes svakog društva je da sredstva fondova osiguranja budu što veća, zato što, veća sredstva osiguravaju veće mogućnosti financiranja društvene reprodukcije. Analize pokazuju da je osiguranje najzastupljenije i najrazvijenije u eko-nomski razvijenim zemljama, a da je najmanje razvijeno u nerazvijenim zemljama. Možemo reći da je kriterijumima za ocenjivanje stupnja razvijenosti jedne ekonomije, neophodno dodati i razvijenost osiguranja, koja se može dobiti kao odnos naplaćene premije per capita i nacionalnog dohotka per capita. Ako se želi postići veći stupanj razvijenosti jedne ekonomije, neophodno je razvijati osiguranje.

Shodno tome, može se reći, da funkcije osiguranja, proizilaze iz ciljeva i zadataka, koje društvena zajednica nameće modernom sustavu osiguranja. A opravdanost postojanja i učinkovitost sustava osiguranja, može se mjeriti, kvalitetom uspostavljenih sljedećih funkcija:[14]

- funkcije zaštite
- mobilizacijsko – alokacijske
- društveno socijalne funkcije

Većina savremenih poredbenih pravnih sustava, u većoj ili manjoj mjeri, bilo izričito ili posredno, uz popravljanje štete priznaje i neke druge funkcije odgovornosti za štetu: priznavanje prava oštećenika, zaštitu pravnog sustava, edukaciju i odvraćanje štetnika od štetnih ponašanja, kažnjavanje štetnika, sprječavanje njegova obogaćenja i sl.[15]

Uvjet da bi se rizik osigurao je mogućnost njegove procjene odnosno utvrđivanje vjerojatnoće njegovog ostvarenja. Ne mogu se osigurati rizici čije je nastupanje izvjesno, niti rizici čije je ostvarivanje nemoguće predvidjeti. Zbog neizvjesnosti nastupanja osiguranog slučaja iz osiguranja se isključuju izvjesni događaji (koji će sigurno nastupiti). Također, potencijalni rizik mora karakterizirati izvjesna vjerojatnoća njegovog nastupanja, utemeljena na faktičkim podacima o njegovoj realizaciji u prethodnom razdoblju. U slučaju nepostojanja takvih podataka iz prethodnog razdoblja (najmanje petogodišnjeg) nemoguće je odrediti vjerojatnoću realizacije rizika, odnosno, nastupanja osiguranog slučaja u buduć-nosti. Samim tim nemoguće je utvrditi i njegove financijske posljedice (štetu), kao i raspodjelu štete na sve osiguranike iz određene homogene skupine rizika. To zapravo znači, da se ne može odrediti ni sudjelovanje svakog od osiguranika u utemeljenju osiguravajućeg fonda na bazi premija osiguranja, koje oni treba da plate da bi im šteta bila nadoknađena.

Iz gore navedene definicije primjećujemo da osiguranje, kao ekonomska kategorija ima sljedeće specifične karakteristike:[16]

- postojanje osiguranog rizika kao vjerojatnoće i mogućnosti nastupanja osiguranog slučaja koji može imati za posljedicu materijalnu štetu;
- preraspodjelu štete u vremenu;
- zadovoljenje objektivne potrebe fizičkih i pravnih osoba za pokriće moguće štete;
- povraćaj premija osiguranja, mobiliranih u osiguravajućem fondu, u formi naknada iz osiguranja.

Kao izvor ovih težnji, za osihuranjem ekonomske zaštite imovine, pravnih i fizičkih osoba, društvo je iniciralo organiziranje institucije, koja predstavlja udruživanje svih onih koji su izloženi istoj opasnosti, odnosno riziku. Temeljna pretpostavka postojanja ovih institucija - osiguranja, zapravo i jeste prisustvo rizika. Samo ako postoji određeni rizik, nastaje i ekonomska potreba za njegovim pokrićem putem osiguranja.

Tako su se pojavile specijalizirane institucije sa zadatkom da prikupljaju određena sredstva koja su se kretala u visini očekivanih šteta,

14 Andrijanić, I., Klasić, K (2007).: Osnove osiguranja: načela i praksa, TEB - poslovno savjetovanje, Zagreb

15 M. Bukovac Puvača (2016): Funkcije pravične novčane naknade u hrvatskom.. Zb. Prav. fak. Sveučilišta u Rijeci

16 Jelena Kočović i Predrag Šuljević (2006); Osiguranje, CID Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu

iz kojih su se isplaćivale određene naknade pravnim i fizičkim osobama kod kojih je nastupio štetni događaj.

Glavna funkcija osiguranja je naknada šteta i isplata osiguranih suma kad se ostvari osigurani slučaj. Ta naknada iz osiguranja može se posmatrati dvojako:[17]

- sa aspekta interesa pojedinca;
- sa aspekta interesa zajednice.

Sa aspekta interesa pojedinca cilj naknade iz osiguranja jeste da osiguranik, na čijoj je imovini nastala šteta, bude obeštećen (naknada ima karakter sredstava za obeštećenje osiguranika). Naknada osiguranja i isplata osiguranih suma nastaje upravo u trenutku kada je to najpotrebitije, u trenutku kada je nastupio osigurani slučaj, odnosno kada je nastao razlog radi koga je ugovor o osiguranju i zaključen. Faktor sigurnosti, kao pretpostavka funkcioniranja osiguranja i njegov glavni element, ima ekonomsku vrijednost (štiti buduće interese osiguranika), ali i psihološku (moralnu) vrijednost. Pomenuti trenutak sigurnosti dobija na značaju u savremenim uvjetima, jer dolazi do porasta rizika, pa se i osiguranje proširuje na nove rizike i pojavljuju se nove vrste osiguranja

Naknada iz osiguranja, sa aspekta interesa zajednice, predstavlja sredstvo za obnovu uništene ili oštećene imovine. Osiguranje se pojavljuje kao element stabilnosti u proizvodnji, jer unapred organizira obnovu onoga što bi u stihiji moglo da bude uništeno, i tako omogućava kontinuitet odvijanja procesa proizvodnje koji bi bez njega bio narušen.

Osiguranje predstavlja temeljnu polugu ekonomskog razvoja zemlje. Razvijeno tržište osiguranja i reosiguranja smatra se jednim od temeljnih pokazatelja ekonomske razvijenosti neke zemlje. Nema zemlje koja u svom ekonomskom razvitku osiguranju ne pridaje veliki značaj. Pogrešno je posmatrati osiguranje isključivo kao jednostavni mehanizam kroz koji se obeštećuju oni koji su pretrpjeli neku štetu iz fondova koji su nastali na bazi naplate premija od mnogobrojnih osiguranika. Ta posrednička funkcija je sve manje važna u odnosu na druge funkcije osiguranja, koje osiguravaju čitav set usluga neophodnih za ekonomske aktivnosti i dugoročni razvitak. Zemlje, koje su u stanju da iskoriste sve te efekte od osiguranja, daju svojim građanima i njihovim poslovnim aktivnostima velike ekonomske mogućnosti. Osiguranje potiće ekonomski razvitak na bazi sljedećih funkcija:[18]

- osiguranje pomaže financijsku stabilnost i smanjenja neizvjesnosti;
- društveno-socijalna funkcija osiguranja;
- osiguranje pospešuje razmjenu i trgovinu;
- financijsko- akumulatorska funkcija osiguranja;
- doprinosi učinkovitoj alokaciji kapitala.

Sa aspekta financijske stabilnosti, osiguranje omogućava formiranje novčanih rezervi. Ova konstatacija proistječe iz same ekonomske prirode osiguranja da garantira izvršenje određene financijske obveze. Zato osiguranje predstavlja mehanizam za prikupljanje novčanih sredstava, odnosno pretvaranje manjih premijskih uplata u krupna novčana sredstva. Transformacija novčanih sredstava, preko koje se postiže viši kvalitet financiranja, zajednička je karakteristika banaka i osiguravajućih društava. Poslovi osiguranja obuhvataju obrazovanje sredstava rezervi na temelju uplaćenih premija osiguranika koje se koriste za ispunjavanje odštetnih zahtjeva, kao i sudjelovanje u sprovođenju mjera za sprječavanje i suzbijanje rizika koji ugrožavaju imovinu i osobe.

Društveno-socijalna funkcija osiguranja podrazumjeva poboljšanje uvjeta za život. Osiguranje svoju socijalnu funkciju u društvu ispunjava ekonomskom zaštitom čovjeka i njegove imovine na načelima uzajamnosti i solidarnosti. Ova funkcija se ostvaruje na

17 Jelena Kočović i Predrag Šuljević (2006); Osiguranje, CID Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu

18 Jelena Kočović i Predrag Šuljević (2006); Osiguranje, CID Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu

dva načina:
1. neposredno- kroz osiguranje osoba;
2. posredno:
   - putem imovinskih osiguranja;
   - putem akumulacije koja se postiže u osiguranju.

Neposredno ostvarivanje socijalne funkcije, vrši se putem osiguranja osoba (za slučaj smrti ili doživljenja i za slučaj bolesti ili nesposobnosti). Tako se poboljšavaju uvjeti života, jer osiguranje čovjeku osigurava liječenje (neposredno čim bolest nastane) i dopunjuje mu sredstva za život (tj. pruža mu materijalnu podršku onda kada mu je ona potrebita).
U osiguranju osoba socijalni element je naročito izražen u ideji i namjeni osiguranja života. Životno osiguranje teži pokriću budućih potreba, ima karakter namjenske štednje i održavanja životnog standarda onda kada je mogućnost privređivanja smanjena (u starosti, kod iznemoglosti, nesposobnosti za rad itd.). Pomenuti trenuci su i razlog posebnog tretma-na sredstava osiguranja života[19].
Slično je i kod osiguranja od odgovornosti koje pored toga što štiti osiguranike koji su odgovorni za štetu učinjenu trećoj osobi, omogućava adekvatnu i brzu nadoknadu štete pogođenoj osobi. To osobito dolazi do izražaja u slučaju kada su takve isplate mnogo veće od ekonomskih mogućnosti osiguranika, te bi se bez osiguranja teško ostvarile. Posredno ostvarivanje socijalne funkcije, vrši se putem:[20]
- imovinskih osiguranja
- akumulacije obrazovane u osiguranju.

Osiguranje imovine nadoknađuje štetu koja nastaje na imovini. Kada, na primjer, neki objekat izgori u požaru, osiguranje neposredno osigurava sredstva za izgradnju novog objekta. Pri tome, kod osiguranja imovine pravi se oštra razlika između modernijih objekata, koji su sa aspekta samog čovjeka bolji i sigurniji, i onih objekata koji to nisu. Ovi drugi se opterećuju višom premijom. Na taj način osiguranje u praksi posredno utječe na poduzeća da uvode savremenije uređaje koji poboljšavaju uvjete za rad i povoljnije utječu na život i zdravlje radnika. U slučaju povoljnijih uvjeta za rad poduzeća, plaćaju manju premiju.
Akumulacija obrazovana u osiguranju predstavlja element napretka i osiguranje posredno utječe na životni standard, jer se ostvaruje sve veće blagostanje, pojačava materijalna baza društva, što je od značaja za privredu i socijalni razvoj uopće.

OSNOVE RAZVOJA OSIGURANJA U BOSNI I HERCEGOVINI

Imajući u vidu raznoliku lepezu imovine i imovinskih interesa, za kojima postoji potreba za osiguranjem osiguravajuće zaštite u Bosni i Hercegovini (materijalna dobra gospodarskih subjekata, imovina fizičkih osoba, imovinski interesi, razne vrste odgovornost i sl.), može se konstatirati, da sva ta imovina i imovinski interesi daju mogućnost kompanijama za osiguranje, da osmisle nove proizvode i ponude ih tržištu. Sva materijalna dobra, koja mogu biti predmetom osiguravajuće zaštite, najbolje se mogu koncepcijski definirati kroz izradu cjelovitih i interdisciplinarnih projekata i programa integralnog razvitka, koji moraju biti zasnovani na slijedećim suštinskim polazištima:
- da budu dominantno opredijeljeni ekonomskom razvitku zemlje, kako bi svi potencijali bili što potpunije valorizirani i što adekvatnije uključeni u razvitak;
- da im prethodi sveobuhvatna, objektivna, svrsishodna i racionalna ekonomska valorizacija;
- da budu što cjelovitije i djelotvornije uklopljeni (integrirani) u dugoročne strateško-razvojne pravce Bosne i Hercegovine (industrijski kapaciteti, prometna infrastruktura, oživljavanje

19 Željko Šain (2009); Stanje i perspektive tržišta i industrije osiguranja u BiH, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu
20 Ksenija Klasić i Ivo Andrijanić (2007): Osnove osiguranja - načela i praksa, "TEB" d.o.o. Zagreb

izvoza i dr.);
- da utvrde neophodne strukturne promjene i definiraju tržišne odrednice savremenije ekonomije, suglasne konceptu održivog razvitka;
- da realnom ekonomskom analizom identificiraju ključne ograničavajuće faktore razvitka, te na tim osnovama predlože konkretne mjere za njihovo prevazilaženje i načine revitalizacije ekonomije Bosne i Hercegovine;
- da usuglase razvojne prioritete koji će najbrže i najučinkovitije doprinijeti ukupnom stabiliziranju i prosperitetnijem razvitku Bosne i Hercegovine.

Polazeći od strukture privređivanja na ovim prostorima i funkcionalnih odnosa prisutnih u zemlji, a poglavito od neophodnosti transformacija i suvremenijeg strukturiranja ekonomije, suština koncepta integralnog razvitka trebala bi biti izražena kroz tri slijedeće osnovne dimenzije:
- valoriziranje i programski osmišljeno uključivanje u razvitak svih resursa koji mogu, na jednoj strani, sačiniti bazu odvijanja odgovarajućih djelatnosti i aktivnosti stanovništva, a na drugoj, privući interes ljudi i kapitala, kako iz zemlje tako i inozemstva;
- uspostavljanje više razine razvojne integralnosti, prostorne i funkcionalne komplementarnosti između djelatnosti, sa temeljnim ciljem da se osigura dugoročnost (održivost) boniteta i ekonomičnosti korištenja resursa;
- osiguravanje široke funkcionalne i komunikacijske integracije svih dijelova Bosne i Hercegovine, uz znatno aktivniju i konkretniju podršku od strane Vijeća ministara Bosne i Hercegovine.

Ako bi se ostvario, predloženi integralni razvitak, tada bi doprinos osiguranja, unapređenju gospodarskog razvitka Bosne i Hercegovine, mogli da usporedimo s velikim strojem, pri čemu se osiguranje posmatra kao zupčanik u nekom stroju, koji se počinje kretati s malim brojem okretaja, pokrečući pri tom ostale dijelove, a oni svoju snagu dalje prenose na druge dijelove (Mieller 2004).[21] Navedeno bi doprinijelo, da osiguranje, pravilno usmjerenim mjerama ekonomske politike, može dobijenim zamahom nastaviti kretanje, ali da u njemu kao sustavu, svi elementi se ne kreću istom brzinom, već da neki od njih dobivaju veće ubrzanje i tako nastavljaju da se kreću svojim tokom. Na taj način, osiguranje svojim posrednim ili neposrednim utjecajem, doprinosi unapređenju gospodarskog razvitka, kako mjesta u kome se provode funkcije osiguranja imovine, tako i zemlje u cjelini. Iz čega proistječe, da Osiguranje predstavlja oblast posebnog društvenog i ekonomskog interesa a samo provedba osiguranja, podrazumijeva posebnu tehniku realizacije osiguranja.[22]

Imajući prednje u vidu, odnosno, činjenicu da osiguranje može doprinijeti bržem razvitku Bosne i Hercegovine, moguće je utvrditi temeljne smjernice i glavne prioritete njegovog razvitka. Te smjernice se mogu posmatrati s tri aspekta:[23]
- ekonomski dio koji se izražava u cilju koji se želi ostvariti,
- tehnički dio je ona cjelina, koja uređuje funkcioniranje osiguranja, kao specifičnog mehanizma, za izjednačavanje rizika,
- pravni dio predstavlja uređenje mnogobrojnih pravnih odnosa, koji nužno nastaju u procesu osiguranja.

Obzirom na stupanj prioriteta i sredstava neophodnih za realiziranje pojedinih ciljeva, planovi razvitka osiguranja, kao i u svakom postupku planiranja, neophodno je da budu podijeljeni na dugoročne, srednjoročne i kratkoročne.[24]

Dugoročni plan razvitka osiguranja u našoj

21 Mieller, H., (2004). Turizam i ekologija, Masmedia, Zagreb

22 D. Pavić (2009): Ugovorno pravo osi osiguranja, Tectus, Zagreb

23 B. Marović, B. Kuzmanović i V. Njegomir (2009): Osnovi osiguranja i reosiguranja, Princp press, Beograd

24 S. Kozarević (2010): Rizik menadžment i osiguranje, Tuzla

zemlji, treba temeljiti na smjernicama iz Strategije srednjoročnog razvoja Bosne i Hercegovine. Ovim planom, treba utvrditi sljedeće:

- sačiniti osnovne hipoteze budućeg razvitka osiguranja i izvršiti identificiranje potencijalnih korisnika (ciljnih tržišnih segmenata).
- sastaviti popis potencijalnih rizika, koje treba ponuditi tržištu osiguranja,
- na temelju rezultata, dobijenih istraživanjem, utvrditi listu prioriteta koji se odnose na rizike, za koje postoji najveći interes, kod potencijalnih osiguranika;
- utvditi mehanizme, koji će osigurati koordinaciju planova koncentrirane i disperzirane provedbe funkcije osiguranja;

Srednjoročni planovi razvitka osiguranja, poželjno je da budu usmjereni na utvrđivanje posebnih pravila programirane provedbe funkcije osiguranja. Oni trebaju u sebi sadržavati više detalja, koji se odnose, na vrste gospodarskih djelatnosti, kao i rizike, koje treba ponuditi na istraživanom tržištu. Isto tako, srednjoročni planovi, u sebi trebaju imati razrađena rješenje, koja će omogućiti ekonomsku integraciju osiguranja i gospodarstva, kao i mjere kojima će biti reguliran odnos prema sadašnjim i budućim osiguranicima. Srednjoročno planiranje ima za cilj:

- informiranje stanovništva o osiguravajućoj ponudi na određenom tržištu osiguranja;
- na bazi izvršenih istraživanja, procjena evolucije tržišnih kretanja kako bi se blagovremeno poduzele odgovarajuće mjere prilagodbe uočenim tendencijama; ekonomskih i socijalnih posljedica razvitka osiguranja u Bosni i Hercegovini;

Kratkoročni planovi razvitka osiguranja, usmjereni su na organiziranje animacije na tržištu osiguranja. Pri čemu, se osobit značaj pridaje lokalnom stanovništvu, posebno u poticanju kreativnih inicijativa ljudi u mjestima koja imaju interes za ugovaranje osiguravajuće zaštite. Isto tako, posebnu pažnju treba usmjeriti na formiranje autentičnog, osiguravajućeg proizvoda, koji će u sebi sadržavati težnju za očuvanjem imovine i imovinskih interesa pravnih i fizičkih osoba, od strane kompanije za osiguranje.

Kratkoročnim planovima, odnosno, ciljevima razvitka osiguranja, treba predhoditi istraživanje tržišta, kao i uspostava mehanizama za stalno praćenje globalne tražnje za osiguravajućom zaštitom i procjenu njezinog utjecaja na razvitak osiguranja u pojedinim općinama i regionalnom obuhvatu. S toga, neophodno je odmah izraditi kratkoročne planove i operativne mjere koje će se žurno sprovesti, kako bi se uz raspoloživa sredstva omogućilo što brže pokretanje onih segmenata, koji imaju komparativne prednosti na tržištu osiguranja.

Planski razvitak osiguranja, podrazumijeva osmišljavanje kratkoročne i dugoročne razvojne koncepcije, čiji cilj treba biti osnova aktivnostima koje će doprinijeti, oživljavanje i dinamiziranje ekonomskih, socijalnih, demografskih i drugih tijekova. Naravno, razvitak osiguranja, uostalom kao i svih drugih djelatnosti, treba se odvijati uz racionalno korišćenje raspoloživih potencijala i njihovih vitalnih komponenti.

Da bi se postigao cilj, utvrđen u planu o razvitku osiguranja u Bosni i Hercegovini, neophodno je istovremeno voditi računa o međusobnim odnosima, društvenim i ekonomskim, koji ne smiju biti poremećeni. Garancija da neće doći do remećenja tako uspostavljenih odnosa je, planom utvrditi način praćenja realizacije u tri bitne, međusobno povezane sfere: ekonomskoj, socio-demografskoj i prostornoj.

Najvažniji ciljevi u ekonomskoj sferi, su:[25] revitalizacija i proizvodno-tehnološka transformacija postojećeg gospodarstva; definiranje i razrada novih i profitabilnijih

25 Avdalović V., Marović B., Kalinić Z. i Vojinović Ž. (2009):Upravljanje rizima u osiguranju, NUBL, Banja Luka

razvojnih programa utemeljenih na lokalnim resursima. Osiguranje ne može spriječiti nastupanje štetnih događaja ili djelovanje slučaja, već se pomoću njega ostvaruje posredna ekonomska zaštita, radi koje, osiguranje i postoji.[26]

Primarna funkcija osiguranja, već je rečeno, je ekonomska zaštita imovine i osoba. Kompanija za osiguranje, ispunjava tu funkciju na temelju sredstava koje uplaćuju i udružuju osiguranici unaprijed (u trenutku zaključenja ugovora o osiguranju), za vrijeme trajanja osiguranja. Ova sredstva su namjenska i duže ili kraće vrijeme stoje rezervirana za svoju funkciju, za izvršenje obveza iz ugovora o osiguranju kada nastupi osigurani slučaj. Koncentracija sredstava u osiguranju i njihovo kraće ili duže zadržavanje izvan redovitog prometa utječu na smanjivanje novca u opticaju. Financijska sredstva akumulirana u osiguranju imaju karakteristike specifičnog kapitala, u zavisnosti od vrste osiguranja.

U visoko razvijenim zemljama sredstva koja se formiraju u osiguranju igraju vrlo značajnu ulogu u gospodarstvima tih zemalja. Naime, osiguranje kao specifičan mehanizam akumuliranja novčanog kapitala pretvorilo se u moćno oruđe za mobilizaciju novčanih sredstava stanovništva. Posebno je značajno osiguranje života koje po sposobnosti akumuliranja osobnih ušteda stanovništva ne zaostaje za štednjom (kroz bankarski me-hanizam). U SAD osiguravajuće kompanije po veličini aktive imaju ispred sebe jedino komercijalne banke, dok su sve ostale financijske institucije iza njih. Osiguravajuće kompanije, dakle, raspolažu ogromnim novčanim sredstvima i njima široko financiraju kako proizvodnu tako i neproizvodnu sferu. Osiguranje pored svoje primarne funkcije nadok-nade štete u slučaju nastupanja ekonomski štetnog događaja, sve više ima i sekundarnu - financijsku funkciju, odnosno ima značajnu ulogu u financiranju gospodarstva.

26 D. Pavić (2009): Ugovorno pravo osi osiguranja, Tectus, Zagreb

ZAKLJUČAK

Osiguranje je multidisciplinarna znanost, istovremeno ekonomska, pravna i tehnička pa je veoma teško dati sveobuhvatnu definiciju osiguranja. Sa ekonomskog aspekta osiguranje je takav posao na temelju koga se osiguravatelj obvezuje da za određeni iznos (u vidu naplaćene premije osiguranja) osiguraniku isplati naknadu štete kada nastupi osigurani slučaj, odnosno da ga obešteti.

Sa pravnog aspekta osiguranje proučava prava i obveze ugovornih strana - osiguravatelja i osiguranika.

Sa tehničkog aspekta, osiguranje je matematičko-statistička kategorija koja se ispoljava kroz atomiziranje rizika, odnosno njegovo raspoređivanje na mnoštvo osiguranika i nivelisanje na znatno nižoj razini.

Sa aspekta pojedinca dvostruka je uloga osiguranja:

1. zaštita osiguranika i
2. zaštita trećih osoba.

Cilj osiguranja je zaštita materijalnog položaja osiguranika, odnosno isplata naknade osobi koja je osigurala svoju imovinu ili osigurane sume osobi čiji su duh i tijelo došli u stanje pri kome su mu neophodna sredstva za njezin zdravstveni tretman u cilju ozdravljenja.

U modernom pravu postoji težnja da se osigura zaštita određenom krugu osoba koje su izložena izvjesnim rizicima (tzv. zaštita trećih osoba). To su osobe koja bez ikakve svoje krivice mogu pretrpjeti štetu na sopstvenoj osobnosti ili imovini prigodom prijevoza u javnom prometu ili prigodom vršenja iznimno opasnih zanimanja.

Osiguranje potiče ekonomski razvitak na bazi sljedećih funkcija:

- osiguranje pomaže financjsku stabilnost i smanjuje neizvjesnost;
- društveno-socijalna funkcija osiguranja;
- osiguranje pospješuje razmejnu i trgovinu;
- financijsko akumulatorska funkcija osiguranja;
- doprinosi učinkovitoj alokaciji kapitala.

Temeljna funkcija osiguranja je upravo funkcija očuvanja imovine. Ona se ostvaruje na dva načina:

- neposredno (neposredna zaštita imovine);
- posredno (posredna zaštita imovine).
- Neposredna zaštita imovine obuhvata široki skup mjera, i to:
- preventivne mjere (preventivna funkcija osiguranja) i
- represivne mjere (represivna funkcija osiguranja).

Preventivne mere (preventiva-lat. pravenire-preteći, spriječiti) su sve mjere, sredstva i akcije koje se poduzimaju radi sprječavanja i uklanjanja uzroka koji bi mogli da izazovu štetni događaji, koji imaju za posljedicu uništenje ili oštećenja imovine, odnosno smrt ili invaliditet osobe.

LITERATURA

[1] Andrijanić, I., Klasić, K.: Osnove osiguranja: načela i praksa, TEB - poslovno savjetovanje, Zagreb, 2007

[2] Avdalović V., Marović B., Kalinić Z. i Vojinović Ž. (2009):Upravljanje rizima u osiguranju, NUBL, Banja Luka

[3] B. Marović, B. Kuzmanović i V. Njegomir (2009): Osnovi osiguranja i reosiguranja, Princp press, Beograd

[4] B. Marović, N. Žarković: Leksikon osiguranja, Budućnost, N. Sad, 2002.

[5] Ćurak, M., Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, RRIF, Zagreb, 2007.

[6] Dubravko Grgić i Enes Bikić (2017): Uloga liječnika-vještaka u procjeni nematerijalne/neimovinske štete, Anali Pravnog fakulteta Univerziteta u Zenici, br. 19, Zenica

[7] D. Pavić (2009): Ugovorno pravo osi osiguranja, Tectus, Zagreb

[8] E. Vaughan, T. Vaughan: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima (prevod sa engleskog), Mate, Zagreb, 2000.

[9] E. Lorenz VersRdsch (2005), 2 „Reform des Versicherungsvertragsrechts in Deutschland: Grundsätze und Schwerpunkte

[10] Halid Kurtović (2012): Uvođenje nekih novih obaveza za osiguravajuća društva po osnovu obaveznog osiguranja motornih vozila, Anali Pravnog fakulteta Univerziteta u Zenici, br. 7,

[11] Jasmina Đokić (2017): Transparentnost kod ugovora o osiguranju: obaveza informiranja i savjetovanja osiguranika, Anali Pravnog fakulteta Univerziteta u Zenici, br. 17, Zenica

[12] Jelena Kočović i Predrag Šuljević (2006); Osiguranje, CID Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu

[13] Ksenija Klasić i Ivo Andrijanić (2007): Osnove osiguranja - načela i praksa, "TEB" d.o.o. Zagreb

[14] Marijana Ćurak i Drago Jakovčević (2007): Osiguranje i rizici, RRIF plus, Zagreb

[15] Šulejić, P. (2005): Pravo osiguranja, Beograd,

[16] Miroslav Džidić i Marijan Ćurković (2017): Pravo osiguranja, Pravni fakultet, Sveučilišta u Mostaru

[17] Mieller, H., (2004). Turizam i ekologija, Masmedia, Zagreb

[18] S. Andrijašević/V. Petranović, (1999), Ekonomika osiguranja, Alfa d.d., Zagreb

[19] Mladenka Balabam (2008); Osiguranje u savremenom svetu, Monografija Novi Sad,

[20] M. Bukovac Puvača (2016): Funkcije pravične novčane naknade u hrvatskom.. Zb. Prav. fak. Sveučilišta u Rijeci

[21] N. Petrović Tomić (2015): Zaštita potrošača usluga osiguranja, Beograd.

[22] P. Präve, Vers (2006); „Das Individuelle und das Kollektive in der Privatversicherung – dargestellt am Beispiel der Lebensversicherung

[23] S. Kozarević (2010): Rizik menadžment i osiguranje, Tuzla

[24] Šulejić P.: "Pravo osiguranja" , Dosije, Beograd 2005.

[25] Vaughan, E., Vaughan, T.: Osnove osiguranja: Upravljanje rizicima, Mate, Zagreb, 2000

[26] Vidučić, Lj.: Financijski menadžment, IV. Izdanje, RRIF, Zagreb, 2004.
[27] Z. Meškić/D. Samardžić (2012):Pravo Evropske Unije I, Sarajevo
[28] Željko Šain (2009); Stanje i perspektive tržišta i industrije osiguranja u BiH, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu
[29] Zakon o društvima za osiguranje u privatnom osiguranju FBiH (Sl. novine br. 25/05)