

ISSN
1840-3999



UNIVERZITET U TRAVNIKU

UNIVERSITY OF TRAVNIK

**U
N
I
V
E
R
Z
I
T
E
T
S
K
A**

**H
R
O
N
I
K
A**

**Br.
31**

ČASOPIS UNIVERZITETA U TRAVNIKU vol . 16 br. 1

Travnik, juni 2024.



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, Namik Čolaković, Jasna Bajraktarević, Mehmedalija Hadžović, Halil Kalač, Džemal Kulašin, Salim Ibrahimefendić, Amra Tuzović, Hrustem Smailhodžić, Ismet Alija, Nihad Selimović, Hazim Selimović, Mensur Kustura

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

Lektor: Bojana Koroman

Tel/fax: +387 30/541-061; +387 61/172-158;

E-mail: casopis@fmpe.edu.ba

Štampa: Maestral Vision d.o.o. Travnik

Tiraž: 100 primjeraka

Travnik, juni 2024.

ISSN: 1840 – 3999

COBBIS.BiH – ID

Indexed in: COBBIS.BiH (<http://www.cobis.ba>)

Indeks Copernikus

EBSCO

SADRŽAJ:

INTERNO I EKSTERNO ISTRAŽIVANJE PERCEPCIJE IMIDŽA BOSNE I HERCEGOVINE KAO PRVI KORAK U PROCESU BRENDIRANJA.....	7
<i>INTERNAL AND EXTERNAL RESEARCH OF THE IMAGE PERCEPTION OF BOSNIA AND HERZEGOVINA AS THE FIRST STEP IN THE BRANDING PROCESS.....</i>	<i>7</i>
<i>Majda Jusić</i>	
ULOGA VJERE U OBLIKOVANJU KVALITETE ŽIVOTA STARIJIH OSOBA.....	23
<i>THE ROLE OF RELIGION IN SHAPING THE QUALITY OF LIFE OF ELDERLY PEOPLE</i>	<i>23</i>
<i>Monika Bulić</i>	
UPRAVLJANJE PROJEKTOM U DRUŠTVIMA ZA OSIGURANJE.....	47
<i>MANAGING A PROJECT IN INSURANCE COMPANIES.....</i>	<i>47</i>
<i>Semiha Repak Emir Čindrak</i>	
KORELACIJA IZMEĐU UČENJA I SAMOAKTUALIZACIJE	61
<i>CORRELATION BETWEEN LEARNING AND SELF-ACTUALIZATION</i>	<i>61</i>
<i>Nihad Softić</i>	
DELEGIRANJE U ZDRAVSTVU.....	69
<i>DELEGATION IN HEALTHCARE</i>	<i>69</i>
<i>Selma Lučkin Amer Ovčina</i>	
ZLATO KAO SREDSTVO OSIGURANJA U DOBA INFLACIJE	79
<i>GOLD AS A MEANS OF INSURANCE IN THE AGE OF INFLATION</i>	<i>79</i>
<i>Maid Buljubašić Mirsad Isaković</i>	
MOTIVACIONI FAKTORI OSNOVNI ELEMENT TQM-A LIDERA I MENADŽERA	87
<i>MOTIVATION FACTORS BASIC ELEMENT OF TQM OF LEADERS AND MANAGERS</i>	<i>87</i>
<i>Anela Džananović Fuad Bajraktarević Mevledin Bećirević</i>	
ORGANIZACIJA TEMELJENA NA ZNANJU KAO POTREBA SAVREMENOG MENADŽMENTA.....	95
<i>KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION AS A NEED FOR MODERN MANAGEMENT.....</i>	<i>95</i>
<i>Sandra Mukeljić</i>	

NEPROFITNE ORGANIZACIJE I BREND	103
<i>NON-PROFIT ORGANIZATIONS AND THE BRAND</i>	<i>103</i>
<i>Katarina Lazović</i>	
PSIHOSOCIJALNI KORELATI ASOCIJALNOG PONAŠANJA.....	111
<i>PSYCHOSOCIAL CORRELATES OF ANTISOCIAL BEHAVIOR.....</i>	<i>111</i>
<i>Monika Bulić</i>	
UTICAJ POSLOVNE KOMUNIKACIJE NA UPRAVLJANJE U JAVNIM PREDUZEĆIMA U BOSNI I HERCEGOVINI.....	127
<i>IMPACT OF BUSINESS COMMUNICATION ON MANAGEMENT IN PUBLIC ENTERPRISES IN BOSNIA AND HERZEGOVINA</i>	<i>127</i>
<i>Sandra Mukeljić</i>	
DUE DILIGENCE KROZ ASPEKT POREZNOG POSMATRANJA.....	135
<i>DUE DILIGENCE THROUGH THE ASPECT OF TAX MONITORING.....</i>	<i>135</i>
<i>Spaso Kuzman</i>	
TRŽIŠNI MEHANIZMI U PRIVREDI BOSNE I HERCEGOVINE	141
<i>MARKET MECHANISMS IN THE ECONOMY OF BOSNIA AND HERZEGOVINA.....</i>	<i>141</i>
<i>Damir Muhić</i>	
POSLOVNO OKRUŽENJE ZA RAZVOJ MSP U ZEMLJAMA EU SA OSVRTOM NA BIH.....	151
<i>BUSINESS ENVIRONMENT FOR THE DEVELOPMENT OF SMES IN EU COUNTRIES WITH A FOCUS ON BIH.....</i>	<i>151</i>
<i>Maida Dizdarević</i>	
VJEŠTINE POSLOVNOG KOMUNICIRANJA KAO OSNOVNI PREDUSLOV USPJEŠNOG POSLOVANJA MENADŽERA	161
<i>BUSINESS COMMUNICATION SKILLS AS A BASIC PREREQUISITE FOR A MANAGER'S SUCCESSFUL BUSINESS.....</i>	<i>161</i>
<i>Anela Džananović</i>	
<i>Jasna Bajraktarević</i>	
IZLOŽENOST RIZICIMA U BANKARSKOM POSLOVANJU	169
<i>RISK EXPOSURE IN BANKING</i>	<i>169</i>
<i>Mirsad Isaković</i>	

RIJEČ UREDNIKA

Poštovani čitaoci i saradnici, veliko zadovoljstvo mi je predstaviti još jedan novi broj časopisa „Univerzitetska hronika“, Fakulteta za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerziteta u Travniku, koji nam daje višestruku šansu i prostor da se kao akademski radnici predstavimo u naučnom i stručnom pogledu rješavanja problema od šireg značaja za društvenu zajednicu. Uredništvo je u novo izdanje časopisa uložilo izniman trud i napor za kvalitetan i potreban izbor radova. Naravno, jasno je da ne postoji idealan pristup vrednovanju naučnog stvaralaštva, ali polazim od jasnog formalizma da kvantitet nameće kvalitet pri čemu je uključeno više različitih kriterija vrednovanja na integralnom nivou.

Ovaj časopis može poslužiti za praktični način povezivanja nauke, struke i prakse kroz zajedničko djelovanje na tržište rada kroz unapređenja poslovnog ambijenta s ciljem povećanja profita malih i srednjih preduzeća.

Veliko hvala još jednom našim brojnim uglednim recenzentima koji su nam protekle godine darovali dragocjeno vrijeme i trud da bi vaši naučni i stručni radovi dobili potrebnu naučnu i stručnu vrijednost. Bez njih i njihovih ocjena i recenzija teško da bi posigli potreban kvalitet, stoga im u svoje ime, u ime uredništva najljepše zahvaljujem.

Još jedno napominjem da organizacioni odbor i urednik donosi sve važne odluke u vezi s časopisom i vodi računa o tome da se one ostvare. Časopis ima međunarodno uredništvo koje čini niz uglednih naučnika iz oblasti, kako društvenih, tako i ostalih srodnih naučnih oblasti, a minimalni naučni nivo recenzenta je doktor nauka.

Obzirom da nam ovaj časopis služi kao jedan primarni dio profesionalnog i naučnog razvoja, shodno tome, sve sugestije, mišljenja i prijedloge prihvatamo u nadi za kvalitetnom budućom saradnjom.

Sadržaj ovog izdanja časopisa sigurni smo da će zadovoljiti interese čitalaca i saradnika i zbog toga očekujemo vaše nove istraživačke radove kao i dalju saradnju, a na obostranu korist i zadovoljstvo.

Glavni i odgovorni urednik
Fuad Bajraktarević



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Izvorni naučni rad / Original scientific paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 7-21

UDK / UDC 659.127.4:005.96(497.6)

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

INTERNO I EKSTERNO ISTRAŽIVANJE PERCEPCIJE IMIDŽA BOSNE I HERCEGOVINE KAO PRVI KORAK U PROCESU BRENDIRANJA

INTERNAL AND EXTERNAL RESEARCH OF THE IMAGE PERCEPTION OF BOSNIA AND HERZEGOVINA AS THE FIRST STEP IN THE BRANDING PROCESS

Majda Jusić

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 01.04.2023.

Prihvaćen/Accepted: 25.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Rad se bavi internim i eksternim istraživanjem imidža i percepcije brend identiteta Bosne i Hercegovine na osnovu koncepta konkurentnog identiteta Simona Anholt koji identitet i imidž države ocjenjuje i promatra kroz proizvode države, politiku, kulturu, ulaganje, ljude i turizam. Internim istraživanjem utvrđen je imidž Bosne i Hercegovine viđen očima njenih građana dok je eksterno istraživanje obuhvatilo stavove i mišljenje građana Turske i Njemačke. Ključne informacije dobijene su putem online anketnog upitnika. Eksterno istraživanje obuhvatilo je 677 ispitanika, dok je u internom istraživanju učesovalo 369 ispitanika. Ukupno je prikupljeno 1046 validnih odgovora. Glavni ciljevi istraživanja su utvrditi sličnosti i razlike između dvije grupe ispitanika u percepciji imidža Bosne i Hercegovine kako bi se procijenila mogućnost brendiranja, zatim identifikovati ključne dimenzije koje čine brand identitet države i predstavljaju osnov za pozicioniranje, te ukazati na potrebu za adekvatnim pristupom i aktivnim upravljanjem imidžom Bosne i Hercegovine koji će u konačnici doprinijeti boljem životu njenih građana.

Abstract

The study consists of internal and external research on the image and perception of the brand identity of Bosnia and Herzegovina, based on Simon Anholt's concept of competitive identity, which evaluates and observes the identity and image of a country through its products, politics, culture, investment, people, and tourism. The internal research determined the image of Bosnia and Herzegovina as seen through the eyes of its citizens, while the external research included the attitudes and opinions of citizens from Turkey and Germany. Key information was obtained through an online questionnaire. The external research included 677 respondents, while the internal research involved 369 respondents. A total of 1046 valid responses were collected. The main objectives of the research are to identify similarities and differences between the two groups of respondents in their perception of the image of Bosnia and Herzegovina, in order to assess the possibility of branding, to identify key dimensions that make up the country's brand identity and serve as a basis for positioning, and to highlight the need for an adequate approach and active management of the image of Bosnia and Herzegovina, which will ultimately contribute to the better life of its citizens.

Ključne riječi: imidž države, brand, brendiranje, reputacija, nacionalni identitet

Keywords: country image, brand, branding, reputation, national identity

UVOD

Kreiranje i upravljanje imidžom zemlje odnosno brendiranje zemlje jos uvijek predstavlja izazov za naučnike i marketinške stručnjake u praksi širom svijeta. Posljednjih godina objavljen je značajan broj istraživačkih radova i studija posvećnih izučavanju ove tematike. Iako jos uvijek nije pronađen konsenzus o samom konceptu imidža zemlje, naučnici se slažu u tome da uspjeh država na međunarodnom tržištu sve manje ovisi o vojnoj sili i političkoj moći, a sve značajniji postaje njihov imidž, odnosno dojam – koji preko svojih proizvoda, lidera, sportaša, kulture i načina života - ostavljaju na milijune ljudi, odnosno potencijalne posjetitelje, kupce, investitore i podupiratelje u drugim zemljama. Rezultati mnogobrojnih istraživanja i teorija upućuju na to da imidž države ima izravan i mjerljiv utjecaj na gotovo svaki aspekt odnosa s drugim državama i njihovim stanovnicima, te ima presudnu ulogu u njezinu ekonomskom, društvenom, političkom i kulturnom razvoju. Jedno od temeljito istraženih područja o važnosti imidža zemlje predstavlja koncept zemlje porijekla, koncept konkurentnog identiteta i koncept meke moći kojima su se na svjetskoj razini najviše bavili Papadopoulos i Heslop (1993), Anholt (2007) i Joseph Nye (2003). Značaj i neophodnost kreiranja pozitivnog imidža i upravljanja njime shvatile su i mnoge države, kako razvijene tako i one manje razvijene te u temeljima strategije svog razvoja uvrstavaju i strategiju izgradnje poželjnog imidža. Upravo kroz koncept brendiranja mnoge države nastoje da se diferenciraju u odnosu na ostale te što bolje pozicioniraju na globalnom tržištu kako bi postigle brži prosperitet vlastite zemlje u ekonomskom, društvenom, političkom i kulturnom smislu, koji se ogleda kroz povećanje domaće proizvodnje i izvoza, priliva stranih investicija, privlačenje turista i talenata itd. Kada je riječ o Bosni i Hercegovini sam značaj ovog koncepta jos uvijek nije dovoljno prepoznat te je kreiranje pozitivnog imidža i upravljanje njime zanemareno od strane

vlasti. Dosadašnji pokušaji omogućili su stvaranje određenih pozitivnih percepcija u sektoru turizma, međutim evidentan je izostanak cjelovite vizije kao i nespremnost ključnih nosilaca političke vlasti da preuzmu odgovornost za posvećeno vođenje razvojne politike i za unapređenje imidža što potvrđuje nepostojanje jedinstvene strategije nacionalnog brendiranja ali i činjenica da nema nijedne državne institucije kojoj je primarni zadatak brendiranje Bosne i Hercegovine sa svim njenim potencijalima i vrijednostima. Bitno je istaknuti da se kroz kreiranje i unapređenje pozitivnog imidža te pozicioniranje države na globalnom tržištu ne realizuje samo određena razvojna politika već se ostvaruju benefiti od kojih zavisi budućnost države i svih njenih građana. Međutim da bi država mogla projicirati željeni imidž, ili ga promijeniti ili unaprijediti, prema Molina i Esteban (2006) prvo je potrebno identificirati imidž i faktore koji ga formiraju. Stoga je namjera ovog rada da se istraži interna i eksterna percepcija imidža Bosne i Hercegovine, odnosno da se utvrdi kako nas drugi vide ali i kako građani doživljavaju imidž svoje države, kako bi se procijenila polazna pozicija, odnosno kako bi se sagledale mogućnosti u procesu brendiranja. Uporednom analizom dobijenih rezultata moguće je i identifikovati ključne dimenzije imidža države te njene diferentne vrijednosti na kojima bi trebalo temeljiti buduću strategiju pozicioniranja nacije.

TEORIJSKI OKVIR ISTRAŽIVANJA IMIDŽA DRŽAVE

Kako je imidž naša slika u očima drugih ili odraz naše osobnosti i identiteta, on je podložan mnogobrojnim utjecajima i zato nastaje prilično kompleksno (Skoko, 2006). Prema Anholtu (2007;27) na njegov nastanak utiču brojni faktori – od razine dostupnih informacija i načina kako država komunicira u međunarodnim odnosima, do njezina šarma ili personalnoga emocionalnog odnosa prema državi. Različita istraživanja u psihologiji, političkim

naukama i sociologiji otkrila su da da imidž države nastaje na osnovu varijabli kao što su: (1) Stepenn privredne razvijenosti, (2) razina obrazovanja, (3) bogatstvo, (4) veličina, (5) gustoća naseljenosti i (6) politička orijentacija (Russett 1967; Sawyer, 1967; Woliver i Cattell, 1981; Allred 199). U socijalno-psihološkoj literaturi, to je također privredni razvoj, političko okruženje, kulturni razvoj i geografski položaj, rasa i etnička pripadnost te osjećajnost prema zemlji i ljudima (Forgas i O'Driscoll, 1984; Jones i Ashmore 1973; Kelman 1965; Robinson i Hefner, 1967; Wish, Deutsch i Biener, 1970). (Allred, 1997, 45). U literaturi iz odnosa s javnošću i marketinga te ostalih područja, privredni razvoj, politika i kultura također se pojavljuju kao važne dimenzije imidža zemlje. Dio literature ističe međunarodne događaje i sukob kao ključne dimenzije na osnovu koji nastaje imidž zemlje. Isto tako pregledom literature moguće je uočiti da se kao faktori koji utiču na stvaranje imidža pojavljuju i ljudi, sport, ali u značajnoj mjeri i mediji i javna diplomacija. Također, uz pojam imidža vezuju se i stavovi, vjerovanja, osjećanja vezana za određenu državu. Prema Beerli i Martin 2004.), na imidž utiču predrasude, stereotipi, znanja, dezinformacije i sl, a upravo zbog toga su oni često i glavni uzrok stvaranja sasvim pogrešnog i nestvarnog imidža nekog subjekta. Nastaje li imidž države više na osnovu objektivnih informacija ili na osnovu subjektivnih doživljaja datog prostora autori koji se bave ovom tematikom nisu još uvijek usaglasili stavove. Ipak slažu se da je imidž kompleksan pojam sačinjen od više dimenzija, na osnovu kojih ga je moguće i izmjeriti. Brojni autori u ovoj oblasti razvili su brojne modele na osnovu kojih je moguće istražiti sliku države, odnosno kako je neka javnost doživljava i vidi. Temelj za istraživanja imidža države, odnosno istraživanje percepcije proizvoda i njihovo dovođenje u izravnu vezu s imidžom države postavio je još 1970-e Nagashima a već 1983-e Wang i Lamb povezuju volju za kupnjom stranih proizvoda s političkim, kulturnim i privrednim dimenzijama zemlje.

Martin i Eroglu (1993.) su također izradili mjerilo koje obuhvaća privredne, političke, tehničke i društvene dimenzije poželjnosti (koja uključuje elemente kvalitete življenja, životnog standarda i razine urbanizacije). Heslop i Papadopoulos (1993.) mjerili su imidž zemlje slijedeći glavne dimenzije Nagashimovih (1970.) stavova o proizvodima te uvrstavaju neke specifične dimenzije o stavovima o zemlji i ljudima. Porgeso (1993) je imidž država istraživao na osnovu pet kategorija a to su politika i unutrašnji odnosi, vanjska i pojavna slika, stanovništvo, kultura i privreda. Parameswarn i Pisharodi (1994) razvili su svoju ljestvicu za mjerenje imida države, a te dimenzije uključuju važne faktore koji određuju percepciju imidža države, a to je znanje o državi, naklonost prema njoj i njenim ljudima, razina sličnosti i želja za uključivanjem u interakciju sa državom. Allred (1997.) također razvija ljestvicu za mjerenje imidža na osnovu sedam dimenzija specifičnih za zemlju i ljude. To su: ekonomija, okoliš, politika, rad, sukob, kultura rada i stručno osposobljavanje. Različiti autori kroz godine daju svoj doprinos u istraživanju imidža države te se razvijaju brojne ljestvice, indexi i modeli na osnovu kojih je moguće identifikovati ključne dimenzije imidža zemlje. Poseban putokaz pri kreiranju metodologija za istraživanje imidža države svakako daje Simon Anholt (2004., 2006., 2007.) te njegov The Nation Brand Indeks, koji predstavlja analitičko istraživanje percepcije koju obični ljudi imaju o državama. Istraživanje se provodi temeljem šest kriterija na osnovu kojih i nastaje imidž države –stanovnici, vladajuća politika, izvozni proizvodi, turizam, investiranje i kultura (Anholt, 2007; 75). Njegov model predstavlja cjelovitu konceptualizaciju imidža zemlje te osnovu za daljnja empirijska istraživanja. Ipak bitno je naglasiti da još uvijek ne postoji jedinstveni i univerzalni obrazac pomoću kojeg bi se mogao pouzdano i precizno izmjeriti imidž države, s obzirom da imidži nastaju prilično dugo i zapravo ne znamo što konkretno na njih utječe. Međutim oni se mogu mijenjati

i poboljšavati, ali taj proces iziskuje mnogo napora i umijeća. Gartner i Hunt (1987) otkrili su da je smisljena i namjerna promjena imidža složen proces koji zahtjeva mnogo marketinškog promišljanja i djelovanja. Prema tome, ipak je moguće mijenjati imidže, ali se za to moraju stvoriti preduvjeti. Prema Skoko (2011, 96) potrebno je prije svega imati jasno definisan identitet zemlje, jer je upravo identitet temelj na kojem se dugoročno gradi imidž. No, da bismo znali u kojem pravcu krenuti u upravljanju imidžom, i vlastitim identitetom, moramo znati kakva je naša slika u međunarodnoj javnosti, odnosno kako nas drugi vide. Upravljanje imidžom države je zadatak koji je postao primarnom vještinom vlada u 21. stoljeću. A upravljanje imidžom i nacionalnim identitetom, odnosno pozicioniranje je upravo ono što se naziva branding, odnosno brendiranje. Sve veći broj autora (Dinnie 2008: 51; Govers & Go 2009; Fan 2010; Anholt, 2011, 2014), jednoglasni su da ideja o upravljanju brendom područja, odnosno brendiranje treba da se zasniva na povezivanju identiteta područja sa postojećom percepcijom imidža i reputacije. (Aronczyk, 2008) smatra da se koncept brendiranja države sve šire primjenjuje kako bi se unaprijedio imidž, kroz komunikaciju jedinstvenih elemenata nacionalnog identiteta. Autor brendiranje države opisuje kao jednostavan način da se prenesu nacionalni interesi, kroz kreiranje jedinstvene platforme za brendiranje nacije usmjerene jednako ka internim i eksternim stakeholderima. Iako brendiranje nacije može da se učini kao koncept namjenjen isključivo unapređenju imidža eksterno, najznačajnija dimenzija ovog koncepta jeste nacionalni identitet i komunikacija koncepta interno. Eksterne javnosti ne mogu svojevrijem da kreiraju stav o imidžu neke države ili nacije. Imidž nacije i države je generisan na osnovu percipiranog nacionalnog identiteta koji interna javnost, stanovnici države - nacija, komunicira eksterno. Brendiranje države predstavlja svakako kompleksan proces, implementiran u više faza, a njegova kompleksnost ogleda se u činjenici da

uključuje više nivoa, dimenzija i disciplina koje prevazilaze konvencionalno brendiranje kompanija ili proizvoda, ali i u tome što brendiranje države ne znači stvaranje novoga proizvoda, već podrazumijeva novi način sagledavanja postojećih vrijednosti, odnosno identiteta. Ipak s obzirom da je država „složeni proizvod“ unutar kojega svaka vrijednost traži svoj dio identiteta, temeljno je pitanje brendiranja kako premostiti i kako upravljati prazninom koja postoji između vanjskih percepcija javnosti i unutarnje stvarnosti neke države. (Baker, 2012: 21). Iako različite države primjenjuju različite strategije, većina se njih u praksi svodi na prilično slične korake. Wally Olins (1999, 2003), britanski stručnjak za brendiranje, dao je plan brendiranja države u sedam koraka:

1. Uspostaviti radnu skupinu sa predstavnicima države, industrije, umjetnosti, obrazovanja i medija kako bi se pokrenuo program.
2. Otkriti kako naciju percipiraju njezini vlastiti ljudi i nacije u inozemstvu kroz kvalitativno i kvantitativno istraživanje.
3. Razviti proces konzultiranja s tvorcima mišljenja kako bi se sagledale nacionalne snage i slabosti i usporedilo ih s rezultatima internih i eksternih istraživanja.
4. Stvoriti središnju ideju na kojoj se strategija temelji s profesionalnim savjetnicima. To treba biti snažna, jednostavna ideja koja sadrži jedinstvene kvalitete nacije i može se koristiti kao temelj iz kojeg se može razviti cijeli program.
5. Izraditi brand book, odnosno definirati standarde vizualnog komuniciranja države.
6. Prilagoditi poruke za turizam, unutarnja ulaganja i izvoz te koordinirati i modularizirati poruke i aktivnosti kako bi bile prikladne za svaku javnost. Primijeniti „novi brend“ na sve subjekte koji predstavljaju državu (od turizma i avio-kompanija do proizvoda i usluga).
7. Stvoriti sustav veza, kroz radnu skupinu, kako bi se pokrenuo i održao program državnih aktivnosti i ohrabrine aktivnosti potpore odgovarajućih organizacija u

trgovini, industriji, umjetnosti, medijima itd. Kotler i Gertner (2005, 52) definiraju sljedeće korake u strateškom upravljanju imidžom zemlje, odnosno brendiranju.

1. Zemlja treba provesti SWOT analizu kako bi zaključila koje su joj glavne strateške snage, slabosti, prilike i prijetnje.

2. Zatim treba odabrati neke sektore, osobe, prirodne ljepote i historijske događaje, koji bi mogli biti temelj za snažno stvaranje brenda i priče.

3. Nakon toga treba razviti jedan zajednički nazivnik, koji bi pokrivao i bio u skladu sa svakom pojedinom djelatnošću stvaranja brenda. Neke od zamisli su zemlja za uživanje i odmor, zemlja koja drži do kvalitete, sigurnosti, poštenja i napretka ili drugih osobina.

4. Zemlja zatim treba odrediti dostatne nacionalne fondove za svaku djelatnost stvaranja brenda, koja bi trebala imati potencijalno veliki utjecaj.

5. Na koncu zemlja treba stvoriti kontrolu izvoza, kako bi osigurala kvalitetu i pouzdanost svakog izvezenog proizvoda.

Autori se slažu da je prije donošenja strategije brendiranja države, kao i u slučaju brendiranja klasičnog proizvoda ili usluge, neophodno izvršiti potrebna istraživanja ciljnih tržišta. U tom smislu, potrebno je ispitati kako građane same zemlje, tako i strane turiste, investitore, stručnjake i ostale stejkholdere, kako bi se došlo do saznanja o aktuelnim percepcijama vezanim za zemlju.

METODOLOŠKI OKVIR ISTRAŽIVANJA

Da bi se identifikovali faktori i ključne dimenzije imidža Bosne i Hercegovine koje predstavljaju osnov za njeno pozicioniranje, te utvrdile sličnosti i razlike između dvije grupe ispitanika u percepciji imidža provedeno je empirijsko istraživanje u dvije faze u periodu od februara do juna 2023. godine. Prvim dijelom istraživanja utvrđen je imidž Bosne i Hercegovine viđen očima njenih građana dok su u drugoj fazi istraživanja ispitani stavovi i mišljenje

građana Turske i Njemačke. Osnovni kruterij za izbor dvije navedene države su ekonomske, historijske, kulturoloske i društvene veze, broj stranih inesticija, razmjena studenata ali i veliki broj građana koji živi u tim državama. Ključne informacije dobijene su uz pomoć Google Forms upitnika. Eksterno istraživanje obuhvatilo je 677 ispitanika, dok je u internom istraživanju učesovalo 369 ispitanika. Ukupno je prikupljeno 1046 validnih odgovora. Istraživanje je provedeno online, putem društvenih mreža (Facebook, Tweeter, LinkedIn, Instagram) i mailing listi. Online anketni upitnik sa molbom da se dijeli drugim korisnicima bio je postavljan na najznačajnijim grupama društvenih mreža navedenih država (univerziteta, državne institucije, poslovne firme, i sl.).

Upitnik je sastavljen od 30 stavovnih izjava zasnovanih na šest dimenzija imidža - turizma, ljudi, kulture, izvoza (proizvoda), upravljanja, ulaganja i imigracije, odnosno na konceptu konkurentnog identiteta Simona Anholt. Forma i redosljed pitanja bili su isti u svim zemljama. U istraživanju eksterne percepcije imidža Bosne i Hercegovine korišteni su upitnici prevedeni na službene jezike tih zemalja te su prilagođeni duhu maternjih jezika ispitanika. Prikupljeni podaci su analizirani deskriptivnim i induktivnim statističkim metodama i postupcima. Deskriptivna statistika (medijana, modus, st. devijacija, analiza frekvencija itd.) korištena je kako bi se dobile prosječne vrijednosti ispitivanog problema u odnosu na sve tri države u kojima je sprovedeno istraživanje. Za upoređivanje srednjih vrijednosti različitih obilježja unutar dvije grupe ispitanika korišten je Mann-Whitney U test, odnosno neparametarski Wilcoxon-ov W test. Ovim testom utvrđeno je da li je postojala statistički značajna razlika u prosječnim rangovima skala između internih (Bosna i Hercegovina) i eksternih (Turska i Njemačka) ispitanika.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

U internom istraživanju sudjelovalo je 48,2% osoba ženskog i 51,8% osoba muškog spola iznad od 18 godina. Najviše ispitanika je dobi od 18-29– 49,9 %. Od 30 do 40 godina – 27,9 % i više od 40 godina – 22,3 %. Nije bilo ispitanika koji imaju završenu samo osnovnu školu. Sa završenom srednjom školom je 30 % ispitanika, a 70% ima višu, visoku stručnu spremu te magisterij ili doktorat. U esternom istraživanju je sudjelovalo 51,8 % osoba ženskog i 48,2% osoba muškog spola, a nitko od ispitanika nije mlađi od 18 godina. Najviše ispitanika je dobi od 18-29– 34,9 %. Od 30 do 40 godina – 34,1 % i više od 40 godina – 31 %. Nije bilo ispitanika koji imaju završenu samo osnovnu školu. Sa završenom srednjom školom je 42,8 % ispitanika, a

57,2% ima višu, visoku stručnu spremu te magisterij ili doktorat.

Prema već navedenom konceptu Simona Anholza analizirano je šest dimenzija imidža države koje opisuju i sadržajno obuhvataju konstrukte koji djeluju na oblikovanje imidža, kako bi se u konačnici identificirale najvažnije dimenzije koje djeluju na imidž Bosne i Hercegovine.

Rezultati deskriptivne analize za dimenziju imidža ljudi uključuju pet varijabli koje opisuju Bosance i Hercegovce kao iskrene, gostoljubive, pametne, vrijedne i zabavne. Ispitanici su za svaku izjavu dali ocjene od jedan do pet, pri čemu broj pet označava najpozitivniji stav a broj jedan najnegativniji. Percepcija ljudi iz perspektive tri grupe ispitanika prikazana je u tabeli koja slijedi.

Tabela1. Deskriptiva statistika za ljude kao dimenziju imidža Bosne i Hercegovine

Ljudi		Mean	SD	1	2	3	4	5
Bosna i Hercegovina N=369	Bosanci i Hercegovci su poštteni i odani	3,44	0,937	3,0	11,7	34,1	40,4	10,8
	Bosanci i Hercegovci su dobri domaćini	4,23	0,999	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	Bosanci i Hercegovci su inteligentni	3,45	0,952	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	Bosanci i Hercegovci su vrijedni	3,84	0,964	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	Bosanci i Hercegovci su zabavni	4,08	1,128	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	3,81						
Turska N=334	Bosanci i Hercegovci su posteni i odani	3,83	0,945	1,4	7,0	19,8	56,9	14,9
	Bosanci i Hercegovci su dobri domacini	4,11	0,917	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	Bosanci i Hercegovci su inteligentni	3,80	0,891	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	Bosanci i Hercegovci su vrijedni	3,90	0,947	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	Bosanci i Hercegovci su zabavni	4,25	0,876	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	3,98						
Njemačka N=343	Bosanci i Hercegovci su posteni i odani	3,51	1,000	1,4	7,0	19,8	56,9	14,9
	Bosanci i Hercegovci su dobri domacini	4,21	0,919	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	Bosanci i Hercegovci su inteligentni	3,53	0,981	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	Bosanci i Hercegovci su vrijedni	3,96	0,965	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	Bosanci i Hercegovci su zabavni	4,15	0,986	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	3,87						

Iz rezultata prikazanih u tabeli 1. može se zaključiti da su najviše ukupne ocjene za dimenziju ljudi konceptualnog modela dali ispitanici iz Turske (3,98), potom iz Njemačke (3,87) i Bosne i Hercegovine (3,81). Većina ajtema među ispitanicima u sve tri države predstavlja uravnotežene pojedinačne

sredine koje približno zadovoljavaju vrijednost ukupne sredine. Osim toga, većina stavki nema klasifikaciju 1, što potvrđuje tendenciju prema pozitivnoj strani spektra. Opći konsenzus također je prikazan kroz relativno niske vrijednosti standardne devijacije. Ispitanici iz Turske najbolje

su ocijenili izjavu koja opisuje Bosance i Hercegovce kao zabavne ljude. Izjava kojom se tvrdi da su Bosanci i Hercegovci pametni ima najnižu srednju vrijednost među ispitanicima iz Turske. Rezultati pokazuju da ispitanici iz Njemačke smatraju da su Bosanci i Hercegovci gostoljubiv narod (4,21) dok se najmanje slažu sa tvrdnjom da su iskreni i poštteni (3,51). Građani Bosne i Hercegovine dijele mišljenje sa ispitanicima iz Njemačke te za sebe također najviše smatraju da su gostoljubivi (4,23) a najmanje da su iskreni i poštteni (3,44). Ukupna sredina za ovu grupu izjava, uzimajući u obzir srednju vrijednost

sve tri uzorkovane populacije, iznosi 3,8 što pokazuje sveukupno pozitivno stajalište o ovom konstrukt

Rezultati deskriptivne analize za dimenziju imidža kulture uključuju pet varijabli koje opisuju Bosnu i Hercegovinu kao državu jedinstvene kulture po kojoj je prepoznatljiva, kao multietničku i multikulturalnu državu u kojoj se tradicija njeguje i pazi. Ispitanici su iskazali i mišljenje o tome da li je Bosna i Hercegovina zemlja velikih filmova te ima li aktivnu ulogu u međunarodnim sportskim natjecanjima.

Tabela 2. Deskriptiva statistika za kulturu kao dimenziju imidža Bosne i Hercegovine

KULTURA		Mean	SD	1	2	3	4	5
Bosna i hercegovina N=369	BiH ima jedinstvenu kulturu po kojoj je prepoznatljiva	3,89	1,157	3,0	11,7	34,1	40,4	10,8
	Bosna i Hercegovina je multietnička i multikulturalna država	4,09	1,193	4,1	3,33	29,5	42,3	13,0
	BiH je država u kojoj se tradicija njeguje i pazi	3,68	1,019	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	Bosna i Hercegovina je mala zemlja velikih filmova	3,12	1,287	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	Bosna i Hercegovina ima aktivnu ulogu u međunarodnim sportskim natjecanjima	2,60	1,205	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	3,48						
Turska N=334	BiH ima jedinstvenu kulturu po kojoj je prepoznatljiva	4,13	0,868	1,4	7,0	19,8	56,9	14,9
	Bosna i Hercegovina je multietnička i multikulturalna država	4,37	0,884	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	BiH je država u kojoj se tradicija njeguje i pazi	4,10	0,740	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	Bosna i Hercegovina je mala zemlja velikih filmova	3,40	1,049	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	Bosna i Hercegovina ima aktivnu ulogu u međunarodnim sportskim natjecanjima	3,01	1,147	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	3,80						
Njemačka N=343	BiH ima jedinstvenu kulturu po kojoj je prepoznatljiva	3,99	1,047	1,4	7,0	19,8	56,9	14,9
	Bosna i Hercegovina je multietnička i multikulturalna država	4,03	1,105	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	BiH je država u kojoj se tradicija njeguje i pazi	3,83	1,005	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	Bosna i Hercegovina je mala zemlja velikih filmova	3,11	1,223	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	Bosna i Hercegovina ima aktivnu ulogu u međunarodnim sportskim natjecanjima	2,57	1,180	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	3,51						

Iz rezultata prikazanih u tablici 2. može se zaključiti da su najviše ukupne ocjene za dimenziju kulture konceptualnog modela dali ispitanici iz Turske (3,98), potom iz

Njemačke (3,87) i Bosne i Hercegovine (3,81). Unutar ove skupine, većina čestica predstavlja individualne srednje vrijednosti koje su značajno veće od ukupne srednje

vrijednosti. Osim toga, većina stavki nema klasifikaciju 1, što potvrđuje tendenciju prema pozitivnoj strani spektra. Opći konsenzus također je prikazan kroz relativno niske vrijednosti standardne devijacije. Ispitanici iz Turske najbolje su ocijenili izjavu koja opisuje Bosnu i Hercegovinu kao multietničku i multikulturalnu državu. Izjava kojom se tvrdi da Bosna i Hercegovina ima aktivnu ulogu u međunarodnom sportu ima najnižu srednju vrijednost (3,01) među ispitanicima iz ove grupe. Da je Bosna i Hercegovina multietnička i multikulturalna dijele misljenje i ispitanici iz Njemačke (4,03) ali i građani države (4,09). Sve tri grupe ispitanika najniže ocjene dali su izjavi koja

se odnosi na Sport. Ukupna sredina za ovu grupu izjava, uzimajući u obzir srednju vrijednost sve tri uzorkovane populacije, iznosi 3,6. Ovi rezultati sugeriraju pozitivno gledište o bosanskohercegovačkoj tradiciji, baštini i naslijeđu.

Rezultati deskriptivne analize za dimenziju imidža turizam uključuju pet varijabli koje opisuju Bosnu i Hercegovinu kao jedinstvenu turističku destinaciju, bogatu prirodnim ljepotama i kulturno historijskim naslijeđem. Ovdje je kroz prvu izjavu uključena kao subdimenzija imidža i tradicionalna bosanska kuhinja. Ispitanici su dali misljenje i o tome da li je Bosna i Hercegovina zemlja dobre zabave koju vrijedi posjetiti.

Tabela 3. Deskriptiva statistika za "Turizam" kao dimenziju imidža Bosne i Hercegovine

TURIZAM		Mean	SD	1	2	3	4	5
Bosna i Hercegovina N=369	BiH ima najbolju tradicionalnu kuhinju	3,49	1,283	3,0	11,7	34,1	40,4	10,8
	BiH je jedinstvena turistička destinacija	3,40	1,245	4,1	3,33	29,5	42,3	13,0
	BiH je bogata prirodnim ljepotama	4,14	1,099	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	BiH je bogata kulturno historijskim naslijeđem	3,89	1,148	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	BiH je zemlja dobre zabave koju vrijedi posjetiti	3,69	1,114	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	3,72						
Turska N=334	BiH ima najbolju tradicionalnu kuhinju	3,73	1,001	1,4	7,0	19,8	56,9	14,9
	BiH je jedinstvena turistička destinacija	4,06	0,992	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	BiH je bogata prirodnim ljepotama	4,41	0,810	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	BiH je bogata kulturno historijskim naslijeđem	4,41	0,889	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	BiH je zemlja dobre zabave koju vrijedi posjetiti	4,34	0,901	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	4,19						
Njemačka N=343	BiH ima najbolju tradicionalnu kuhinju	3,48	1,286	1,4	7,0	19,8	56,9	14,9
	BiH je jedinstvena turistička destinacija	3,51	1,233	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	BiH je bogata prirodnim ljepotama	4,21	1,029	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	BiH je bogata kulturno historijskim naslijeđem	4,05	1,040	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	BiH je zemlja dobre zabave koju vrijedi posjetiti	3,83	1,028	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	3,82						

Najviše ukupne ocjene za dimenziju turizam konceptualnog modela dali su ispitanici iz Turske (4,19), potom iz Njemačke (3,82) i Bosne i Hercegovine (3,72). Unutar ove skupine, većina čestica predstavlja individualne srednje vrijednosti koje su značajno veće od ukupne srednje vrijednosti. Ispitanici iz Turske dali su vrlo visoke ocjene (iznad 4) za izjave koje se odnose na prirodne ljepote, kulturno naslijeđe te na zabavu. Prirodne ljepote i kulturno

naslijeđe prepoznati su kao najpozitivnije determinate u ovoj skupini izjava i među ispitanicima iz Njemačke. Ova grupa ispitanika najlošije je ocijenila bosansku kuhinju (3,48).

Građani Bosne i Hercegovine smatraju u najvećem postotku da je njihova država bogata prirodnim ljepotama (4,14) a u najmanjem da je jedinstvena turistička destinacija (3,40). Ukupna sredina za ovu grupu izjava, uzimajući u obzir srednju vrijednost sve tri uzorkovane

populacije, iznosi 3,91. Ovi rezultati sugeriraju da turizam ima vrlo pozitivan utjecaj na izgradnju brenda Bosne i Hercegovine.

Rezultati deskriptivne analize za dimenziju imidža proizvodi uključuju pet varijabli koje

opisuju Bosnu i Hercegovinu kao inovativnu i kreativnu državu koja ima proizvode visoke kvalitete. Ispitanici su od jedan do pet iskazali i tvrdnje da li bi kupili proizvode iz Bosne i Hercegovine.

Tabela 4. Deskriptiva statistika za proizvode kao dimenziju imidža Bosne i Hercegovine

PROIZVODI		Mean	SD	1	2	3	4	5
Bosna i Hercegovina N=369	BiH je inovativna država	2,60	1,089	3,0	11,7	34,1	40,4	10,8
	BiH je kreativna	2,79	1,109	4,1	3,33	29,5	42,3	13,0
	BiH je zemlja koja ima proizvode visokog kvaliteta	2,97	1,083	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	Kupio/la bih proizvode iz Bosne i Hercegovine	3,61	1,154	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	BiH je poznata po izvozu drveta	3,23	1,037	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	3,04						
Turska N=334	Bih je inovativna država	3,19	1,035	1,4	7,0	19,8	56,9	14,9
	BiH je kreativna	3,12	0,950	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	BiH je zemlja koja ima proizvode visokog kvaliteta	3,17	0,854	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	Kupio/la bih proizvode iz Bosne i Hercegovine	3,60	0,857	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	BiH je poznata po izvozu drveta	3,02	0,666	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	3,22						
Njemačka N=343	Bih je inovativna država	2,62	1,050	1,4	7,0	19,8	56,9	14,9
	BiH je kreativna	2,70	1,017	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	BiH je zemlja koja ima proizvode visokog kvaliteta	2,92	1,090	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	Kupio/la bih proizvode iz Bosne i Hercegovine	3,42	1,108	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	BiH je poznata po izvozu drveta	3,10	0,995	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	3,1						

Većina pojedinačnih ocjena za ovu grupu izjava vrijednosno je blizu ukupnom prosjeku. Najviše ukupne ocjene za dimenziju proizvodi konceptualnog modela dali su i u ovoj skupini ispitanici iz Turske (3,22), potom iz Njemačke (3,1) i Bosne i Hercegovine (3,04). Ispitanici iz Turske u najvećem postotku (52%) iskazali su tvrdnju da bi kupili proizvode iz Bosne i Hercegovine. Također najbolje su ocijenili izjave da je Bosna i Hercegovina inovativna zemlja, sa kvalitetnim proizvodima (3,19). Izjava kojom se tvrdi da je Bosna i Hercegovina kreativna ima najnižu srednju vrijednost među ispitanicima iz Turske (3,12). Ispitanici iz Njemačke također iskazuju tendenciju da bi kupili proizvode iz Bosne i Hercegovine (3,44). Bosnu i Hercegovinu prepoznaju i kao zemlju koja je izvozila drvo više u odnosu na ostale ispitanike (3,10). Najslabije su ocijenili tvrdnje da je Bosna i Hercegovina

inovativna (2,62) i kreativna (2,7). Građani Bosne i Hercegovine također iskazuju da bi kupili/kupuju svoje proizvode (3,61), te da je njihova zemlja poznata po izvozu drveta (3,23). Ukupna sredina za ovu grupu izjava, uzimajući u obzir srednju vrijednost sve tri uzorkovane populacije, iznosi 3,12, što pokazuje sveukupno pozitivno stajalište o ovom konstrukt.

Rezultati deskriptivne analize za dimenziju imidža politika uključuju pet varijabli koje koje se odnose na upravljanje državom. Ispitanici su iskazali svoje misljenje o tome ima li Bosna i Hercegovina odgovornu i stručnu vlast, upravljaju li sa njom poštenu političari koji rade na dobrobiti svojih građana te stvaraju stabilan politički sistem. Također su ocijenili i sigurnost države.

Tabela 5. Deskriptiva statistika za "politiku" kao dimenziju imidža Bosne i Hercegovine

POLITIKA		Mean	SD	1	2	3	4	5
Bosna i Hercegovina N=369	BiH ima odgovornu i stručnu vlast	1,69	0,969	3,0	11,7	34,1	40,4	10,8
	BiH ima poštene lidere	1,64	0,997	4,1	3,33	29,5	42,3	13,0
	BiH ima stabilan politički sistem	1,61	0,991	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	Vlasti u BiH radi na dobrobiti svojih građana	1,70	1,139	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	BiH je sigurna zemlja	2,36	1,139	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	1,80						
Turska N=334	BiH ima odgovornu i stručnu vlast	2,69	1,019	1,4	7,0	19,8	56,9	14,9
	BiH ima poštene lidere	2,38	1,038	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	BiH ima stabilan politički sistem	2,22	1,056	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	Vlasti u BiH radi na dobrobiti svojih građana	2,26	0,895	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	BiH je sigurna zemlja	2,89	1,154	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	2,49						
Njemačka N=343	BiH ima odgovornu i stručnu vlast	1,89	1,077	1,4	7,0	19,8	56,9	14,9
	BiH ima poštene lidere	1,87	1,058	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	BiH ima stabilan politički sistem	1,84	1,109	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	Vlasti u BiH radi na dobrobiti svojih građana	1,90	1,113	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	BiH je sigurna zemlja	2,43	1,092	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	1,99						

Iz rezultata prikazanih u tabeli 5. može se zaključiti da ispitanici sve tri populacije uzorka u prosjeku relativno negativno ocjenjuju politiku kao jedan od faktora imidža države. Ukupna sredina ispitanika iz Turske je veća u odnosu na ukupnu sredinu odgovora među ispitanicima iz Njemačke i u odnosu na građane Bosne i Hercegovine. Izjava koja se odnosi na sigurnost države predstavlja najvišu srednju vrijednost (2,89) među ispitanicima iz Turske, dok najnižu (2,22) ima izjava koja se odnosi na uređeni politički sistem Bosne i Hercegovine. Ispitanici iz Njemačke su također najveću ocjenu dali sigurnosti države (2,43) dok preostale četiri izjave imaju ukupnu vrijednost manju od dva. To sugerira da ova populacija uzorka ima vrlo negativno mišljenje o liderima Bosne i Hercegovine. Sigurnost je i kod građana Bosne i Hercegovine prepoznata kao jedina pozitivnija komponenta (2,36) imidža politike u procesu brendiranja države. Preostale stavke predstavljaju znatno niže srednje vrijednosti. Ukupna sredina za ovu grupu izjava uzimajući u obzir srednju vrijednost sve tri uzorkovane populacije iznosi 2,09 što pokazuje tendenciju

negativnog prema ovom stajalištu.

Rezultati deskriptivne analize za dimenziju imidža „ulaganje i imigracije“ uključuju pet varijabli koje koje opisuju Bosnu i Hercegovinu kao zemlju poslovnih mogućnosti u koju bi trebalo investirati, kao zemlju koja ima dobar životni standard te pruža jednake mogućnosti svima koji u njoj žive. Također je ocijenjen i kvalitet obrazovanja.

Tabela 6. Deskriptiva statistika za "Ulaganje i imigracije" kao dimenziju imidža Bosne i Hercegovine

ULAGANJE I IMIGRACIJE		Mean	SD	1	2	3	4	5
Bosna i Hercegovina N=369	BiH je zemlja poslovnih mogućnosti	2,20	1,196	3,0	11,7	34,1	40,4	10,8
	BiH ima dobar životni standard	1,84	1,013	4,1	3,33	29,5	42,3	13,0
	BiH je zemlja kvalitetnog obrazovanja	2,46	1,167	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	BiH je zemlja u koju bi trebalo investirati	3,32	1,309	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	BiH pruža jednake mogućnosti svima koji u njoj žive	2,0	1,054	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	2,36						
Turska N=334	BiH je zemlja poslovnih mogućnosti	2,42	1,018	1,4	7,0	19,8	56,9	14,9
	BiH ima dobar životni standard	2,54	1,100	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	BiH je zemlja kvalitetnog obrazovanja	3,24	1,033	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	BiH je zemlja u koju bi trebalo investirati	3,50	1,048	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	BiH pruža jednake mogućnosti svima koji u njoj žive	2,50	0,827	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	2,84						
Njemačka N=343	BiH je zemlja poslovnih mogućnosti	2,27	1,111	1,4	7,0	19,8	56,9	14,9
	BiH ima dobar životni standard	2,03	1,078	1,9	13,3	29,5	42,3	13,0
	BiH je zemlja kvalitetnog obrazovanja	2,44	1,106	3,8	8,7	21,1	40,7	25,7
	BiH je zemlja u koju bi trebalo investirati	3,03	1,825	6,8	13,8	50,9	24,7	3,8
	BiH pruža jednake mogućnosti svima koji u njoj žive	2,25	1,126	50,7	29,3	15,4	2,2	2,4
	Total	2,40						

Kao što se može vidjeti u tabeli 6, najveću ukupnu sredinu (2,84) nalazimo među ispitanicima iz Turske u odnosu na građane (2,36) te na ispitanike iz Njemačke (2,40). Medjutim to sugerira i dalje prilično nesigurno ili neodlučno stajalište o ovoj skupini i kod ove grupe ispitanika. Ipak stavke koje se odnose na kvalitetno obrazovanje i na tvrdnju da je Bosna i Hercegovina zemlja u koju bi trebalo investirati imaju značajno više srednje vrijednosti od ukupne srednje vrijednosti. Ostale izjave imaju niže srednje vrijednosti od ukupne srednje vrijednosti. Najniža pojedinačna vrijednost kod Turskih ispitanika odnosi se na izjavu koja opisuje Bosnu i Hercegovinu kao zemlju poslovnih mogućnosti. Sličnosti pronalazimo i kod Njemačkih ispitanika. Razlika je u mišljenju da država ima dobar životni standard. Ova izjava ima najnižu pojedinačnu vrijednost (2,03) kod ove grupe ispitanika. Ovo bi se moglo objasniti činjenicom o useljavanju velikog broja bh. građana u Njemačku.

Svjesni sveukupnog stanja u zemlji, i građani dijele isto mišljenje te najniže ocjene (1,87) u pojedinačnim odgovorima daju za životni standard, dok tvrdnja da bi u Bosni i Hercegovinu trebalo investirati predstavlja najveću sredinu u ovoj skupini. Ukupna sredina za ovu grupu izjava uzimajući u obzir srednju vrijednost sve tri uzorkovane populacije, iznosi 2,53 što odražava opću neutralnu sliku ove skupine, budući da se ne može potvrditi tendencija prema pozitivnom ili negativnom.

Deskriptivnom statistikom moguće je donekle uočiti razlike i sličnosti ukupnog imidža Bosne i Hercegovine među različitim grupama ispitanika. Radi što boljeg razumijevanja percepcije nacije i države urađena je i uporedna analiza između internih i eksternih (Turska i Njemačka) ispitanika. Za utvrđivanje razlike između prosječnih vrijednosti dva neovisna uzorka s obzirom da proučavane varijable nisu normalno distribuirane, korišten je Mann-Whitneyj

U test za svaku dimenziju pojedinačno. Rezultati su ukazali na postojanje razlika u odnosu na pet dimenzija imidža Bosne i

Hercegovine, dok za jednu dimenziju nije utvrđena statistički značajne razlika.

Tabela 7. Mann-Whitneyj U test

Dimenzije imidža	Ispitanici	N	Mean Rank	Sum of Ranks	Mann-Whitney U		Razlike
					Z	. Sig. (2-tailed)	
LUDI	Interni	369	490,13	180856,50	-2,895	0,004	Da
	Eksterni	677	541,69	366724,50			
	Ukupno	1046					
KULTURA	Interni	369	490,50	180995,50	-2,803	0,005	Da
	Eksterni	677	541,49	366585,50			
	Ukupno	1046					
TURIZAM	Interni	369	471,33	173921,50	-4,357	0,000	Da
	Eksterni	677	551,93	373659,50			
	Ukupno	1046					
PROIZVODI	Interni	369	524,15	193412,00	-0,056	0,955	Ne
	Eksterni	677	523,14	354169,00			
	Ukupno	1046					
ULAGANJE I IMIGRACIJE	Interni	369	445,07	164231,00	-6,529	0,000	Da
	Eksterni	677	566,25	383350,00			
	Ukupno	1046					
POLITIKA	Interni	369	476,39	175789,50	-3,91	0,000	Da
	Eksterni	677	549,18	371791,50			
	Ukupno	1046					

Tabela iznad pokazuje test statistike za Mann-Whitney U test i Wilcoxonov test rangiranja, koji se koriste za poređenje srednjih vrijednosti između dvije nezavisne grupe podataka. Analiza značajnosti utvrđenih razlika aritmetičkih sredina promatrana je kroz p vrijednost, koja mora biti veća od 0,05 ($p > 0,05$) da bi se razlika potvrdila.

Rezultati (vidjeti tabelu iznad) analize razlike u percepciji imidža Bosne i Hercegovine između internih i eksternih ispitanika pokazuju da postoji statistički značajna razlika kod dimenzija ljudi, kultura, turizam, imigracije i politiku na stupnju signifikantnosti $p = 0,05$, dok za dimenziju imidža proizvodi statistički značajna razlika nije utvrđena.

RASPRAVA I ZAKLJUČAK

Iako postoje statistički značajne razlike u percepciji imidža Bosne i Hercegovine u odnosu na rangiranje po važnosti, rezultati istraživanja ukazali su na prisutnost i značaj svih šest dimenzija Simon Anholtovog modela u percepciji internih i eksternih stejkholdera. Između ove dvije grupe ispitanika razlike nisu utvrđene samo za dimenziju imidža proizvodi. Najveća razlika u mišljenju primjetna je kod dimenzije imigracije i politika, dok je najmanja razlika u ocjenama uočena za dimenzije ljudi, kultura i turizam. Razlike se ogledaju u konotacijama imidža u odnosu na pozitivno, negativno ili neutralno. U svim slučajevima u kojima je potvrđeno postojanje statistički značajne razlike ovisno o zemlji ispitanika, pokazalo se kako su ispitanici iz Bosne i Hercegovine

lošije ocijenili percepciju imidža u odnosu na ispitanike iz Turske i Njemacke. Ispitanici iz Turske imaju napozitivniju percepciju Bosne i Hercegovine kroz sve ispitivane komponente imidža. Ovo bi se moglo objasniti političkim odnosima ove dvije države, duboko ukorjenjenim u historijskim, kulturnim i ekonomskim vezama. Zaključak upućuje na značaj međunarodnih odnosa u procesu brendiranja ali i na to da bi Bosna i Hercegovina u procesu brendiranja posebnu pozornost trebala obratiti na države s kojima ima razvijene ekonomske i političke odnose. Analizom deskriptivne statistike ustanovljeno je i da ispitanici iz sve tri države ocjenjuju politiku kao najnegativniji faktor imidža Bosne i Hercegovine te da se ova dimenzija imidža pojavljuju sa manjom statističkom značajnošću u odnosu na ostale komponente. Međutim kada je riječ o brendiranju države nesporna je ulogu koju ima politika, odnosno, vlade, državne institucije, diplomatske službe te politički predstavnici. Projekat brendiranja zahtijeva angažman na najvišem nivou vlasti kroz privlačenje investicija, unaprijeđenja turizma, promocije države, ali i kroz jačanja nacionalnog identiteta. Nacionalno brendiranje mora da bude podržano od strane vlasti te je obaveza državnog menadžmenta da strateški upravlja imidžom Bosne i Hercegovine, da preusmjeri pozornost na kvalitete i prednosti države ali i da stvori preduvjete za kreiranje pozitivnog imidža, što dalje donosi zaključak da je promjena imidža izravno povezana sa političkim promjenama, odnosno nacionalnom politikom. Nadalje, kao najpozitivnije dimenzije u odnosu na sve tri grupe ispitanika po važnosti se izdvajaju dimenzije - Kultura (tradicija, multietičnost, umjetnost) - Ljudi (pošteni, odani, vrijedni, zabavni, gostoljubivi) - Turizam (kulturno-historijsko naslijeđe, prirodne ljepote, gastronomija) - Proizvodi (inovativnost, visok kvalitet proizvoda). Identifikovani elementi čine diferencirajuće vrijednosti Bosne i Hercegovine na kojima treba temeljiti buduću strategiju pozicioniranja države. Naime, Bosna i

Hercegovina posjeduje brojne kvalitetne proizvodne brendove koji svojom kvalitetom mogu znatno doprinijeti kreiranjem pozitivnijeg imidža zemlje.. Takodjer kultura kao dimenzija imidža sa podkomponentama koje je čine (kulturno-historijsko naslijeđe, umjetnost, tradicija) prenosi istinski duh i bit države. Ima ključnu ulogu u stvaranju ugleda države, u razumijevanju zemlje i njenih vrijednosti te predstavlja jedan od najvažnijih stubova meke moći države. S obzirom na snagu koju ima kao soft power ovdje je bitno naglasiti ulogu kulturne diplomacije kao dijela vanjske politike. Pomocu kulturne diplomacije moguće je unaprijediti imidž Bosne i Hercegovine na način predstavljanja na svjetskoj pozornici. Turizam kao dimenzija imidža Bosne i Hercegovine u direktnoj je vezi sa prehodne dvije identifikovane dimenzije koje čine osnovu za pozicioniranje. Naime put do osnaživanja bosanskohercegovačkih proizvoda na svjetskom tržištu mogao bi voditi upravo preko brendiranja Bosne i Hercegovine kao turističke destinacije. To znaci potrebno je promicati turizam, nedirnutost prirodnih ljepota, kulturne specifičnosti i raznolikosti, bosansku kuhinju, gostoprimstvo, tradicionalnu proizvodnju, ostatke bogatog historijskog naslijeđa i sl. Ljudi u procesu brendiranja imaju direktan uticaj na turizam, kulturu ali i na sve ostale dimenzije imidža. Predstavljaju osnovu i najvrijedniji element svake države. Bosanci i Hercegovci i njihov specifičan mentalitet prepoznati su kao najsnažniji pozitivni atributi imidža države. Ujedno čine i važnu diferentnu prednost nacije, što dalje upućuje na veliki potencijal koji imaju u kreiranju brenda države.

Sve prethodno navedene komponente usko su povezane, te identifikovani elementi zajedno predstavljaju ključne vrijednosti i suštinu brenda Bosne i Hercegovine ali i polaznu osnovu za definisanje modela odnosno strategije brendiranja.

Rezultati ovog istraživanja pokazuju tek smjer, mogućnost i način istraživanja imidža države kao prvog koraka u procesu

brendiranja države, te ukazuju na potrebu promišljanja o brendiranju i njegovom značaju. Također predstavljaju poticaj za dalja istraživanja kao i nove analize kojima bi trebalo istražiti pozadinu dobijenih stajalista, razmišljanja i odnosa.

LITERATURA

- [1] Aaker, D. A. & Joachimsthaler, E. (2002). „Brand Leadership“. New York: Free Press.
- [2] Anholt, S. (2002). „Foreword“, Journal of Brand Management
- [3] Anholt, S. (2005). „Plug into your national brand: A country's „brand“ can help or hinder its exports“. International Trade Forum
- [4] Anholt, S. (2006). „Is place branding a capitalist tool?“, Place Branding,
- [5] Anholt, S. (2007). „Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions“. New York: Palgrave Macmillan
- [6] Anholt, S. (2009). „Introductory Essay: Why Nations Matter?, Handbook on Tourism Destinations Branding“, World Tourism Organization & European Travel Commission.
- [7] Aronczyk. M. (2008). „Living the Brand”: Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding Consultants“, International Journal of Communication
- [8] Aronczyk. M. (2013). „Branding the Nation“: The Global Business of National Identity, Oxford Journal of Contemporary Research
- [9] Benedikt, A. (1998). Nacija: zamišljena zajednica. Beograd
- [10] Castells. M. (2002). „Local and Global: Cities in the Network Society. University of California, Berkeley, California, USA
- [11] D' Astous, A., Ahmed, S.A. (1999).: The importance of country images in the formation of consumerproduct perceptions, International Marketing Review,
- [12] Dowling, G. (2002): Creating Corporate Reputations, Oxford University Press, Oxford
- [13] Dinnie, K. (2007). „Nation branding: Concepts, issues, practice“. Oxford, UK, Elsevier, Butterworth-Heinemann
- [14] Dinnie, K., Melewar, T. C., Seidenfuss, K.-U., and Musa, G. (2010). „Nation branding and integrated marketing communications: an ASEAN perspective“. International Marketing Review
- [15] Dinnie, K. (2005, June).[Review of the book Brand America: „The mother of all Brands“, by S. Anholt & J. Hildreth]. Brand Management
- [16] Dinnie, K. & Fola, M. (2009). „Branding Cyprus – a Stakeholder Identification Perspective“,
- [17] Gilmore. F. (2002). „A Country – Can it be Repositioned? Spain – The Success Story of Country-branding“, Journal of Brand management
- [18] Huntington, S. P. (2004), Who are We? America's Great Debate. Free Press.
- [19] Jaffe, D. Eugene; Nebenzahl, D. Israel (2006.): Nation Image & Competitive Advantage, Copenhagen Business School Press
- [20] Keller, K. L., and Lehmann, D. R. (2006). „Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities“. Marketing Science
- [21] Keller, K. L. (2001). „Building Customer-Based Brand Equity: A Blueprint for Creating Strong Brands“, Working Paper Series, Marketing Science Institute.
- [22] Kotler, P., Haider, D. H. & Rein, I. (1993). „Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations“. New York: Macmillan.
- [23] Kotler, F. & Keller, L. K. (2006). „Marketing menadžment“. Data Status, Beograd.
- [24] Kotler, P., Haider, D., Rein, I., „There Is No Place Like Ours: The Marketing of Cities, Regions and Nations“, The Futurist
- [25] Nye, J. S. (2004) Soft Power: The Means to Success in World Politics. New York: Public

- [26] Nye, S. J. (2002) *The Paradox of American Power*. Oxford: Oxford University Press
- [27] Nagashima, A. (1977): A comparative "made in" product image survey among Japanese businessmen, *Journal of Marketing*, Vol. 41, No. 3,
- [28] Nagashima, A. (1970): A comparison of Japanese and US attitudes towards foreign products, *Journal of Marketing*, Vol. 34,
- [29] Novčić, B., Damnjanović V. & Popesku M. (2012) "Serbia brand identity: perspectives of residents and diaspora
- [30] Olins, W. (1999). "Trading Identities". London
- [31] Papadopoulos, N. & Heslop, L. (2002). „Country equity and country branding: Problems and prospects“, *Brand Management*
- [32] Risitano, M. (2005). "The role of destination branding in the tourism stakeholders system. The Campi Flegrei Case", Naples
- [33] Smolej, M. (2006). "The role of the State in Nation Branding". Magistrski rad: Ekonomska Fakulteta, Ljubljana.
- [34] Smyth, H. (1994). "Marketing the City: The Role of Flagship Developments in Urban Regeneration". London
- [35] Skoko, B. (2009.) „Hercegovina – zemlja svjetlosti“, Novelti Millennium, Zagreb
- [36] Skoko, B. (2009.) „Država kao brend“, Matica hrvatska, Zagreb
- [37] Skoko, B. (2011). „Imidž Bosne i Hercegovine i njezinih građana u Hrvatskoj i Srbiji“. Friedrich Ebert Stiftung, Sarajevo
- [38] Wee, Chow H; David T.E; Lim; Gilbert Y.W. (1993.): *The Image of Countries as Locations for Investment*, in: *Product-Country Images: Impact and Role in International Marketing* (N. Papadopoulos and Luise A. Heslop, eds.), International Business Press, New York, London, Norwood, 311-339 GFK, Nation Brands Index, dostupno na: <http://nation-brands.gfk.com>



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Izvorni naučni rad / Original scientific paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 23-45

UDK / UDC 159.9:261.1:305.74

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

ULOGA VJERE U OBLIKOVANJU KVALITETE ŽIVOTA STARIJIH OSOBA

THE ROLE OF RELIGION IN SHAPING THE QUALITY OF LIFE OF ELDERLY PEOPLE

Monika Bulić

Ustanova iz djelokruga socijalne zaštite, Ljubuški, Bosna i Hercegovina

Institution under the domain of social protection, Ljubuski, Bosnia and Herzegovina

monika.bulic@gmail.com

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 24.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 20.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Koncept našeg istraživanja naglašava ključnu ulogu vjere u životu starijih osoba, Vjera, kao središnji element, pridonosi razumijevanju životnog smisla, snazi i emocionalnom doživljaju starije dobi. Ona internalizira moralne vrijednosti, oblikuje etički okvir i pruža podršku u suočavanju s izazovima starije dobi. Sudjelovanje u vjerskoj zajednici obogaćuje život kroz socijalnu interakciju. Metodološki koncept istraživanja ispituje ulogu vjere u životu i kvaliteti života starijih osoba, uključujući spolne razlike. Samoprocjene ispitanika sugeriraju kompleksnost odnosa između stvarnih izazova, emocionalne podrške religioznosti i subjektivnog doživljaja kvalitete života. U istraživanju je korištena metoda teorijske analize i metode ankete. Uz pomoć deskriptivne metode, podaci su uspoređivani, suprotstavljeni, vrednovani i interpretirani. Koristili smo opći upitnik o sociodemografskim karakteristikama, Skalu kvalitete života te posebni Upitnik o utjecaju vjere na kvalitetu života (Upitnik religioznosti) u starijoj životnoj dobi. Istraživanjem su obuhvaćena 144 ispitanika starije životne dobi s područja Ljubuškog. Rezultati linearne regresije ukazali su na statistički značajnu povezanost između visoke razine duhovnosti, sudjelovanja u vjerskim obredima i percepcije utjecaja vjere na ponašanje s boljom kvalitetom života. Povezivanje s rezultatima srodnih istraživanja dodatno potvrđuje važnost vjere u oblikovanju kvalitete života starije populacije. Razlike u procjeni kvalitete života između muškaraca i žena nisu statistički značajne, sugerirajući kompleksnost tih odnosa. Zaključak istraživanja potvrđuje da vjera igra značajnu ulogu u poboljšanju kvalitete života starijih osoba.

Abstract

The concept of our research emphasizes the crucial role of faith in the lives of older individuals. Faith, as a central element, contributes to the understanding of life's meaning, strength, and emotional experience in old age. It internalizes moral values, shapes an ethical framework, and provides support in facing the challenges of older age. Participation in religious communities enriches life through social interaction. The methodological concept of the research examines the role of faith in the lives and quality of life of older individuals, including gender differences. Self-assessments of participants suggest the complexity of the relationship between actual challenges, emotional support from religiosity, and the subjective experience of quality of life. The research employed a method of theoretical analysis and survey methods. Using a descriptive method, data were compared, contrasted, evaluated, and interpreted. We utilized a general questionnaire on sociodemographic characteristics, a Quality of Life Scale, and a specific Questionnaire on the Impact of Faith on Quality of Life (Religiosity Questionnaire) in older age. The study included 144 respondents of older age from the Ljubuski area. Linear regression results indicated a statistically significant association between a high level of spirituality, participation in religious rituals, and the perception of the impact of faith on behavior with better quality of life. Connecting these findings with results from related research further confirms the importance of faith in

shaping the quality of life of the older population. Differences in the assessment of quality of life between men and women were not statistically significant, suggesting the complexity of these relationships. The research conclusion confirms that faith plays a significant role in improving the quality of life of older individuals.

Ključne riječi: starost, kvalitet života, vjera, religioznost

Keywords: old age, quality of life, faith, religiosity

UVOD

U suvremenom društvu, starenje stanovništva postaje sveprisutna tema, potičući pitanja o kvaliteti života i dobrobiti starijih osoba. Ovo istraživanje usmjerava se na razumijevanje utjecaja vjere na kvalitetu života osoba starije životne dobi, s posebnim fokusom na one smještene u domove za starije.

S obzirom na izraženi demografski trend starenja stanovništva, istraživanje ima ključnu ulogu u pružanju dubljeg uvida u to kako vjera može oblikovati iskustvo starijih osoba. Analiza ove veze nije samo akademski pothvat, već ima značajne implikacije za pružanje skrbi, oblikovanje društvenih politika i promicanje duhovnog zdravlja starije populacije.

Ovo istraživanje posebno cilja ispitivanje veze između vjere i kvalitete života starijih osoba u domovima, ispunjavajući prazninu u dosadašnjim istraživanjima. Kroz analitički pristup, istraživanje želi pridonijeti razumijevanju uloge vjere u svakodnevnom životu starijih osoba te pružiti smjernice za poboljšanje kvalitete skrbi i podrške. Shodno navedenom ima šire implikacije za područje socijalne gerontologije, zdravstvene psihologije i duhovne skrbi. Njegov doprinos proteže se izvan akademske zajednice, pružajući korisne uvide koji mogu oblikovati politike i prakse usmjerene prema dobrobiti starijih osoba u društvu.

TEORIJSKA ELABORACIJA RADA: TEORIJE STARENJA

Mehanizmi starenja su kompleksni i raznoliki, te postoje različite teorije koje se međusobno isključuju. Nijedna teorija nije dovoljno sveobuhvatna ili potpuno objašnjava proces starenja, što često dovodi do kontradikcija. Suvremene biološke teorije dijele se na programirane i slučajne teorije. Programirane teorije sugeriraju da starenje slijedi biološki raspored, dok slučajne teorije naglašavaju utjecaj okoline i kumulativnu štetu na organizam.

Programirane teorije starenja obuhvaćaju:

1. Programiranu dugovječnost: Starenje rezultira uključivanjem i isključivanjem određenih gena, manifestirajući se kroz deficite povezane sa dobi.
2. Endokrinu teoriju: Hormoni kontroliraju tempo starenja, pri čemu inzulin/IGF-1 signalni put igra ključnu ulogu.
3. Imunološku teoriju: Imunološki sustav programirano slabi s vremenom, povećavajući osjetljivost na zarazne bolesti i ubrzavajući proces starenja.

Slučajne teorije starenja tvrde da je proces starenja rezultat kumulativne štete izazvane slučajnim događajima u svakodnevnom životu, bilo unutarnjim ili vanjskim čimbenicima poput ozljeda ili bolesti.

Psihološke teorije starenja obuhvaćaju mentalno zdravlje, emocionalno blagostanje i promjene povezane sa starenjem. Različiti autori poput Büchler Charlotte i Havighurts Robert razvili su teorije koje naglašavaju psihički razvoj i razvojne zadatke kroz životni vijek.

Teorija životnih razdoblja Gustava Junga Carl-a naglašava proces individualizacije nakon 40. godine života, dok Eriksenova teorija psihosocijalnog razvoja uključuje osam razvojnih faza, s posljednjom fazom koja se odnosi na retrospekciju života.

Sociološka teorija starenja istražuje promjene u odnosima pojedinaca i društva, uključujući socijalne mikroteorije, makroteorije i socijalne povezujuće teorije, koje se bave promatranjem starenja na različitim društvenim razinama. Ove teorije naglašavaju socijalne interakcije, aktivnosti i uloge starijih osoba u društvu. Referencama se često pozivaju na United Nations (2019) i Novak (2012).

DRUŠTVENA UKLJUČENOST OSOBA STARIJE ŽIVOTNE DOBI

Socijalna uključenost, kao proces poboljšanja uvjeta za sudjelovanje u društvu, obuhvaća društvene, političke, kulturne i ekonomske dimenzije. Tri ključne domene (tržišta, usluge, prostori) predstavljaju i prepreke i

prilike za uključivanje, a relacijski je povezan s odnosima moći. Socijalna uključenost ima dinamičan utjecaj na pojedince, ovisan o njihovim sposobnostima, mogućnostima i dostojanstvu (Bondevik, Skogstad, 2000). Društvene veze doprinose dugovječnosti, a socijalna podrška povezana je s pozitivnim zdravstvenim pokazateljima. Unutar ove perspektive, važnost socijalne uključenosti naglašena je kroz specifične situacije poput odlaska u mirovinu, gdje nedostatak socijalnih kontakata može izazvati stres, usamljenost, te psihološku pasivnost (Bondevik, Skogstad, 2000). Perspektiva mladih na socijalnu inkluziju naglašava proces samoostvarenja unutar društva, integraciju u mrežu društvenih odnosa kroz obrazovanje, zaposlenje ili volontiranje. U kontekstu starijih osoba, primjećuje se opća socijalna isključenost iz društvenih aktivnosti, što može rezultirati usamljenošću i drugim teškoćama (Bondevik, Skogstad, 2000).

KVALITETA ŽIVOTA OSOBA STARIJE ŽIVOTNE DOBI

Kvaliteta života odnosi se na dobrobit pojedinaca i društava, obuhvaćajući različite domene poput zdravlja, obitelji, obrazovanja, financija i okoliša. Ova subjektivna i višedimenzionalna koncepcija ima važnost u analizi društvenih nejednakosti. Za starije osobe, ključni faktori koji utječu na kvalitetu života uključuju zdravstveno stanje, društvene odnose, financijsku situaciju i kvalitetu stanovanja (Brown, Bowling, Flynn, 2004).

Starenje donosi fizičke i psihičke izazove, te okolišni čimbenici mogu značajno utjecati na kvalitetu života starije populacije. Studije pokazuju da subjektivna kvaliteta života povezana sa dobi može varirati, a podrška iz okoline igra ključnu ulogu. Stariji ljudi koji održavaju obiteljske odnose i imaju društvenu interakciju često ocjenjuju svoju kvalitetu života više (Bowling, Zahava, 2004). Uvažavanje potreba starijih osoba, osiguravanje društvene podrške i poticanje

socijalne uključenosti ključni su za poboljšanje njihove kvalitete života. Socijalna isključenost starijih osoba može rezultirati ozbiljnim posljedicama poput usamljenosti, lošeg zdravlja, demencije i preuranjene smrti. Stoga je važno stvoriti okruženje koje promiče podršku i uključenost, čime se starijima pruža osjećaj zahvalnosti, brige i važnosti u društvu.

POJAM I DEFINICIJA RELIGIOZNOSTI

Religija je sustav shvaćanja, vjerovanja, ponašanja, obreda i ceremonija koji povezuje pojedince ili zajednice s Bogom ili nadnaravnim svijetom. Religija često uključuje kulturna uvjerenja, svjetonazore, tekstove, proročanstva i moral. Različite grane znanosti, uključujući psihologiju, proučavaju religioznost. S aspekta psihologije postoji mnogo različitih definicija religioznosti, no istaknut ćemo sljedeću „Religija je sustav shvaćanja, vjerovanja, ponašanja, obreda i ceremonija, pomoću kojih pojedinci ili zajednica stavljaju sebe u odnos s Bogom ili s nadnaravnim svijetom i često u odnos jednih s drugima, te od kojega (sustava) religiozna osoba dobiva niz vrednota prema kojima se ravna i prosuđuje naravni svijet“ (Čorić, 2003: 21). Religija može imati različite svrhe, uključujući utjehu, osnovu za moralna uvjerenja te osjećaj zajedništva i povezanosti s tradicijom. Također, istraživanja sugeriraju da religija može utjecati na fizičko i mentalno zdravlje. Neka istraživanja čak sugeriraju da može imati utjecaja na zdravlje. Religija može pridonijeti osjećaju zajedništva, pružiti podršku i dati vodstvo. Također se pokazalo da ima utjecaj na fizičko i mentalno zdravlje. Religija također može utjecati na mentalno zdravlje na pozitivan i negativan način. Religija može poslužiti kao izvor utjehe i snage kada su ljudi pod stresom (Hill, 2005).

POJAM I DEFINICIJA VJERE

Postoje mnoge definicije vjere, no mi ćemo istaknuti sljedeću koja govori da je vjera „povjerenje čovjeka u Boga s kojim je on

kao osoba korjenito povezan“ (Zrinščak, Črpić, Kušar, 2000: 234). Razlikuje se od pojedinaca do pojedinca te se smatra kako je vjera subjektivni i osobni čin. Različiti autori navode da su ljudi tražeći snagu za samo prihvatanje smrti počeli vjerovati u Boga te da da vjera predstavlja predanje ljudi kao grupe ili čovjeka kao pojedinca Bogu i označava njihov osobni stav prema Bogu. Koncepti vjere i religije su usko isprepleteni, iako ne uvijek suovisni. Vjera se može definirati kao potpuno vjerovanje u božanstvo i njegove posrednike. Iako vjera može biti dijeljena, ona je osobni osjećaj pojedinca. Vjera je više usmjerena na emocionalni odnos s božanstvom.

PSIHOLOŠKA INTERPRETACIJA RELIGIOZNOSTI

Psihološka interpretacija religioznosti uključuje primjenu psiholoških metoda na različite aspekte religijskih tradicija, kao i proučavanje religioznih i nereligioznih pojedinaca. Različite metode i pristupi mogu se sažeti kroz prirodno-znanstveni i ljudsko-znanstveni pristup (Hill, 2005). Prirodno-znanstveni pristup koristi objektivne, kvantitativne i eksperimentalne metode za ispitivanje uzročno-posljedičnih veza, dok ljudsko-znanstveni pristup koristi kvalitativne, fenomenološke i interpretativne metode za razumijevanje smislenih veza među pojavnostima.

Psiholozi religije provode tri glavna istraživačka projekta: sustavno opisivanje religijskih sadržaja i iskustava, objašnjavanje podrijetla religije s obzirom na povijesne i individualne čimbenike, te mapiranje posljedica vjerskih stavova i ponašanja na pojedinca i društvo. (Graves, Shue, Arnold, 2002)

Povijesno, definiranje pojma “religija” predstavljalo je izazov, s naglaskom na mijenjanju značenja tijekom vremena. Psiholozi religije su se suočili s tim izazovom, pokušavajući operacionalizirati fenomen kvantitativnim postupcima, često koristeći ljestvice koje su razvijene za protestantske

kršćane. Koenig, King, Carson, 2012).

Postoje tri osnovne hipoteze o ulozi religije u suvremenom svijetu: sekularizacija, religijska transformacija i hipoteza Ronald Ingleharta. Sekularizacija predviđa zamjenu religije znanosti i tehnologijom, dok religijska transformacija sugerira da će opći trendovi prema individualizmu rezultirati individualiziranjem i duhovno usmjerenijom religijskom praksom. Inglehartova hipoteza povezuje religijske promjene s razvojem socijalne i ekonomske sigurnosti. (Taylor, 2007). Studije također podržavaju ideju da religijska uvjerenja proizlaze iz ljudske potrebe za sigurnošću, djelujući kao kompenzacija za osjećaj kontrole. Istraživanja psihologije religije koriste psihometrijske metode za procjenu religijske orijentacije pojedinaca. Ove različite perspektive i metode doprinose razumijevanju kompleksne veze između psihologije i religioznosti u individualnom i društvenom kontekstu.

PSIHOLOŠKA INTERPRETACIJA VJERE

Vjera, posebno u kontekstu religije i duhovnosti, duboko prožima čovječanstvo na višedimenzionalnim razinama. Njezin utjecaj seže u funkcionalne i disfunkcionalne aspekte mentalnih procesa, emocionalnih i intelektualnih stanja, oblikuje ponašanje, stavove te pridonosi formiranju identiteta, društvene stabilnosti, društvenih uloga i moralnog poretka na društvenoj razini.

Psihološki pristup vjeri sagledava je kroz temeljne psihološke odrednice poput potreba, želja i sklonosti. Različiti psihološki izvještaji različito ocjenjuju vjeru, no zajedničko im je viđenje vjere kao prirodnog fenomena, funkcije ljudske psihologije. Unutar ove perspektive, kritički se promatra kršćansko shvaćanje vjere kao nadnaravnog susreta. Važno je naglasiti psihološki pristup jer je postao neizostavan dio suvremenog razmišljanja o vjeri. Često korišteno svjetovno gledište, posebno u ateističkim kritikama vjere, naglašava da

vjernici svoju vjeru prihvaćaju zbog osobnih ili psiholoških ograničenja, a ne zbog filozofskih ili znanstvenih izazova. (Koenig, King, Carson, 2012) Sigmund Freud, austrijski psihoanalitičar, iznio je jedan od najutjecajnijih psiholoških prikaza vjere. Središnja mu je ideja bila da su želje, potrebe i sukobi pojedinca ključni u oblikovanju vjerskih uvjerenja. Freud je vjeru povezao s djetetovom željom za zaštitničkim očinskim likom, odnosno Bogom kao očinskim autoritetom. U dubini uma, Bog postaje konstrukt povezan s različitim dijelovima naše ličnosti i unutarnjim roditeljskim figurama, zadovoljavajući različite psihološke potrebe. (Jewell, 2011).

Alternativni psihološki pristupi, poput onih Carla Junga i humanističkih psihologa, također gledaju pozitivno na vjeru, ali je tumače kroz prizmu psiholoških stavova i otvorenosti, umjesto stvarnog odnosa s transcendentnim bogom. Ovi pristupi naglašavaju važnost roditeljskih figura u oblikovanju našeg pogleda na Boga, ali neki ističu da poboljšanje odnosa s roditeljima može unaprijediti i odnos s Bogom. (Jewell, 2011).

U konačnici, psihološki pristup vjeri pruža zanimljiv uvid u razumijevanje vjere kao fenomena prožetog ljudskom psihologijom i unutarnjim sukobima, otvarajući pitanja o stvarnoj prisutnosti Božje i njezinoj interpretaciji unutar individualnog iskustva.

ULOGA I PERCEPCIJA VJERE OD STRANE OSOBA STARIJE ŽIVOTNE DOBI

Stariji ljudi ističu važnost vjere kao ključnog čimbenika suočavanja s fizičkim izazovima i životnim stresovima. Prema istraživanju, više od 90% starijih osoba koristi religiju u različitim stupnjevima kako bi se nosili sa zdravstvenim problemima i teškoćama. Pozitivan stav prema budućnosti, potaknut vjerom, doprinosi motivaciji za oporavkom od fizičkih problema, dok se religiozno suočavanje povezuje s nižim rizikom od depresije i anksioznosti, posebno kod osoba

s većim tjelesnim izazovima. (Sari, 2017)

Religioznost starijih osoba izražava se kroz sudjelovanje u vjerskim službama, pri čemu polovica redovito prisustvuje. Religija i duhovnost, iako slični, razlikuju se po institucionalnom karakteru religije i općenitijoj naravi duhovnosti. Religija igra ključnu ulogu u životu većine starijih odraslih osoba, pružajući im izvor socijalne potpore i često predstavljajući najčešći oblik dobrovoljnog društvenog angažmana.

Religija je povezana s poboljšanim fizičkim i mentalnim zdravljem, a religiozni ljudi mogu predložiti da Božja intervencija olakšava te dobrobiti. Međutim, stručnjaci ne mogu utvrditi doprinosi li sudjelovanje u organiziranoj religiji zdravlju ili privlače li vjerske skupine psihički ili fizički zdravije osobe. Religija može pružiti sljedeće psihološke prednosti (Barreto de Oliveira, de Oliva Menezes, 2017):

- Pozitivan stav pun nade o životu i bolesti, koji predviđa poboljšane zdravstvene ishode i niže stope smrtnosti
- Osjećaj smisla i svrhe života, što utječe na zdravstveno ponašanje te društvene i obiteljske odnose
- Veću sposobnost suočavanja s bolešću i invaliditetom

Aktivno sudjelovanje u vjerskoj zajednici kod starijih odraslih osoba povezano je s boljim održavanjem tjelesnog zdravlja, pružanjem pozitivnog stava prema životu i bolestima, poticanjem osjećaja svrhe života te jačanjem sposobnosti suočavanja s bolešću i invaliditetom. Osim toga, vjerska uvjerenja i običaji potiču razvoj društvenih mreža podrške, što doprinosi boljoj detekciji bolesti i pridržavanju medicinskih tretmana. (Morgan, Kunkel, 2007)

UTJECAJ VJERE NA KVALITETU ŽIVOTA OSOBA STARIJE ŽIVOTNE DOBI

Dugovječnost starijih osoba izaziva pitanje kvalitete života (QoL), s mnogo faktora koji na nju utječu. (Hall i sur., 2011) Religija

i duhovnost pokazuju se relevantnima, s pozitivnim utjecajem na različite aspekte života starijih osoba. Kvaliteta života obuhvaća zadovoljstvo životom, uključujući fizičko zdravlje, financije, obitelj, vjerska uvjerenja i okoliš. (Barcaccia i sur., 2013). Religioznost i duhovnost povezane su s boljim suočavanjem s invaliditetom i psihološkim izazovima te zadovoljstvom životom. (van Leeuwen i sur., 2019)

Studije ukazuju na to da duhovnost ima ključnu ulogu u kvaliteti života starijih osoba, pomažući im pri prihvatanju izazova i postizanju zadovoljstva životom. Religiozno angažiranje može doprinijeti očuvanju zdravlja, izbjegavanju komplikacija te pružanju potpore kod kroničnih stanja i poteškoća.

Važan je odnos između duhovnosti, kvalitete života i mentalnog zdravlja. Studije pokazuju da su religiozne aktivnosti povezane s višim ocjenama kvalitete života i boljom kognitivnom funkcijom starijih osoba. Socijalna podrška, koja često dolazi iz vjerskih zajednica, posreduje u odnosima između funkcionalnosti, dobi i kvalitete života. (Lima i sur. 2020). Nadalje, istraživanja potvrđuju da je intenzivnije bavljenje vjerskim aktivnostima povezano s višim ocjenama kvalitete života i boljom kognitivnom funkcijom kod starijih osoba. Religija i duhovnost igraju ključnu ulogu u poboljšanju života starije populacije, te bi trebali biti naglašeni u programima socijalne podrške, zdravstvenim inicijativama i obrazovnim programima u zajednici kako bi se unaprijedila kvaliteta života ove populacije.

PRIKAZ DOSADAŠNJIH ISTRAŽIVANJA O VJERI KAO OSLONCU KOD OSOBA STARIJE ŽIVOTNE DOBI

Konkretno, u istraživanjima nailazimo na istražene fenomene kvaliteta života i zadovoljstva životom, no, vjera kao oslonac nije naročito ispitivana, kao sama kvaliteta i zadovoljstvo životom..

Agostino (1987) proveo je studiju u kojoj je ispitao utjecaj religije u starosnoj dobi. Autor je proveo studiju na skupini od 200 ispitanika, i došao do rezultata da velika većina njih, čak 79% smatra kako im je religija uvelike pomogla u starosnoj dobi, posebice da se ne osjećaju sami te im je dala motiv da nastave svoj život. Skoro svi ispitanici su naveli kako su kroz religiju i vjeru pronašli mir, što im je u tim godinama bilo prijeko potrebno.

Ayele i sur. (1999) proveli su studiju koja je ispitala utjecaj vjere na kvalitetu života osoba starije životne dobi. Studija je provedena na uzorku od 120 ispitanika, i autori su došli do rezultata kako je 75% ispitanika navelo da smatraju da su imali dobru kvalitetu života, no da je vjera utjecala još pozitivnije na nju. Kako navode ispitanici, kroz vjeru su pronašli svoj duševni mir, što im je pomoglo da psihički "rasterete" što je u pozitivnoj mjeri utjecalo na kvalitetu života. Bondevik i Skogstad (2000) proveli su studiju na uzorku od 100 ispitanika, od toga 50 žena i 50 muškaraca kako bi ispitali utjecaj vjere na život ispitanika u starosnoj dobi. Autori su došli do rezultata kako je više od polovice ispitanika eksperimentalne skupine ostvarilo bolju kvalitetu života nakon što im je vjera postala oslonac u životu, u odnosu na drugu skupinu.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA: CILJ I KARAKTER ISTRAŽIVANJA

Cilj ovog istraživanja je dublje razumijevanje povezanosti između vjere kao oslonca i kvalitete života kod osoba starije životne dobi. Na znanstvenoj razini, istraživanje će doprinijeti boljem shvaćanju uloge vjere u životima starijih osoba te njenog utjecaja na njihovu kvalitetu života. Kroz društveni aspekt, istraživanje ima ambiciju ukazati na važnost priznavanja i poticanja vjerskih aspekata kao faktora koji doprinosi boljoj kvaliteti života starijih osoba. Osim toga, želja je potaknuti promjene u društvenom odnosu prema starijoj populaciji, ističući važnost duhovne dimenzije u njihovim životima. Istraživanje ima karakter deskriptivnog i

analitičkog pristupa. Deskriptivni pristup omogućuje opisivanje i razumijevanje pojava ili fenomena, dok analitički pristup ide korak dalje, nastojeći objasniti i istražiti uzroke i povezanosti između varijabli. U ovom kontekstu, deskriptivni dio istraživanja pružit će jasnu sliku o trenutnom stanju vjere i kvalitete života kod starijih osoba, dok će analitički dio pokušati razumjeti suštinske faktore koji leže u pozadini te povezanosti. Ovaj pristup omogućuje istražiteljima stvaranje šireg i dubljeg razumijevanja proučavane teme, čime se postiže sveobuhvatniji uvid u kompleksnost odnosa između vjere i kvalitete života starije populacije.

HIPOTEZE

Glavna hipoteza (H0): Vjera ima značajnu ulogu u životu osoba starije životne dobi i pozitivno utječe na njihovu kvalitetu života. Pomoćne hipoteze:

H1: Vjera statistički značajno objašnjava kvalitetu života.

H2: Nema statistički značajne razlike između muškaraca i žena u procjeni kvalitete života.

H3: Kvaliteta života je veća kod osoba kojima je vjera oslonac u životu.

H4: Postoje statistički značajne razlike u procjeni kvalitete života između muškaraca i žena starije životne dobi.

ISPITANICI

Uključena su 144 ispitanika starije životne dobi s područja Ljubuškog. Sudjelovanje ispitanika je bilo dobrovoljno, a podaci ostali anonimni.

INSTRUMENTI ISTRAŽIVANJA

Opći upitnik o sociodemografskim karakteristikama sadrži informacije o spolu, dobi, zanimanju, bračnom statusu, stručnoj spremi i drugim relevantnim sociodemografskim varijablama.

Skala kvalitete života (WHOQOL-BREF) koristi se za mjerenje kvalitete života kroz

domene tjelesnog zdravlja, psihičkog zdravlja, socijalnih odnosa i okoline. Rezultati se analiziraju statistički.

Upitnik religioznosti (modificiran prema Ljubotini, 2002) procjenjuje stupanj religioznosti ispitanika kroz dimenzije duhovnosti, obreda i utjecaja vjere na ponašanje.

STATISTIČKA ANALIZA

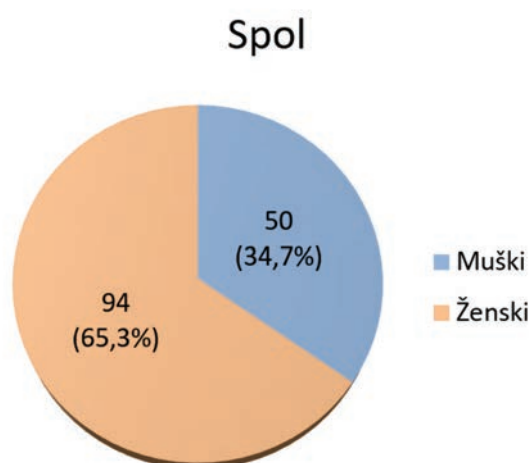
Podaci su bili podvrgnuti statističkoj obradi, uključujući deskriptivne statistike postupke i testove hipoteza () kako bi se utvrdila povezanost između varijabli.

REZULTATI

SOCIODEMOGRAFSKE KARAKTERISTIKE ISPITANIKA

U prigodnom uzorku, korištenom u ovom istraživanju, bilo je ukupno 144 ispitanika, od čega 50 (34,7%) muških, a 94 (65,3%) ženskih ispitanika. (Grafikon 1)

Grafikon 1. Prikaz broja ispitanika s obzirom na spol

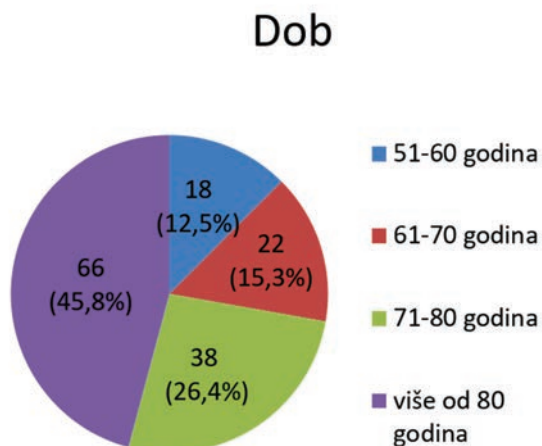


Izvor: autor

Uzimajući u obzir podatke predstavljene na Grafikonu 2, vidljivo je da većina ispitanika odnosno 45,8% u dobi iznad 80 godina, nešto manje (26,4%) ih je u dobi od 71-80 godina, a 15,3% u dobi od 61-70 godina. Najmanji

postotak ispitanika obuhvaćenih našim istraživanjem jer u dobi od 51-60 godina.

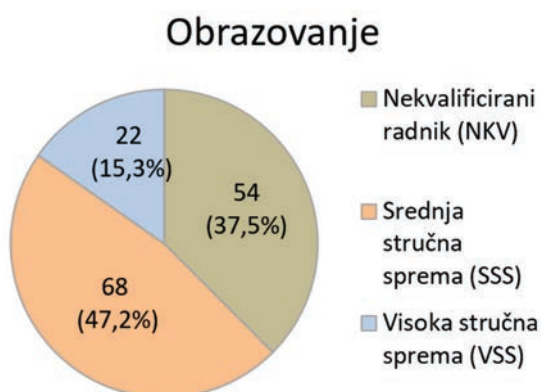
Grafikon 2. Prikaz broja ispitanika s obzirom na dob



Izvor: autor

Prema podacima sa Grafikona 3 većina ispitanika (47,2%) je sa srednjom stručnom spremom, nešto manje (37,5%) nekvalificiranih radnika, dok ih je najmanje (15,3%) sa visokom stručnom spremom.

Grafikon 3. Prikaz broja ispitanika s obzirom na obrazovanje



Izvor: autor

Dom za starije osobe je mjesto stanovanja za 97,2% ispitanika, dok ih samo 2,8% živi u vlastitom kućanstvu. (Grafikon 4)

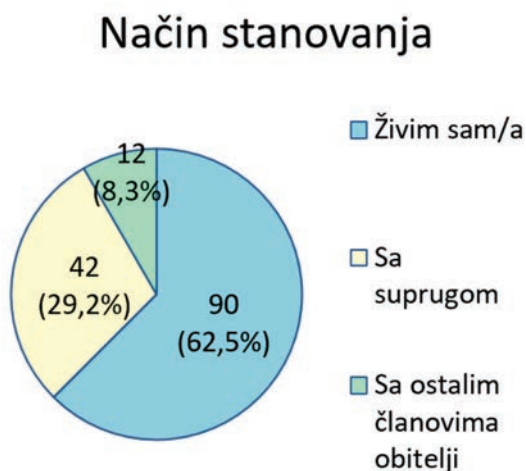
Grafikon 4. Prikaz broja ispitanika s obzirom na mjesto stanovanja



Izvor: autor

Uzimajući u obzir način stanovanja, prema podacima sa Grafikona 5 vidljivo je da više od polovine ispitanika (62,5%) žive sami, 29,2% sa bračnim drugom, a 8,3% sa ostalim članovima obitelji.

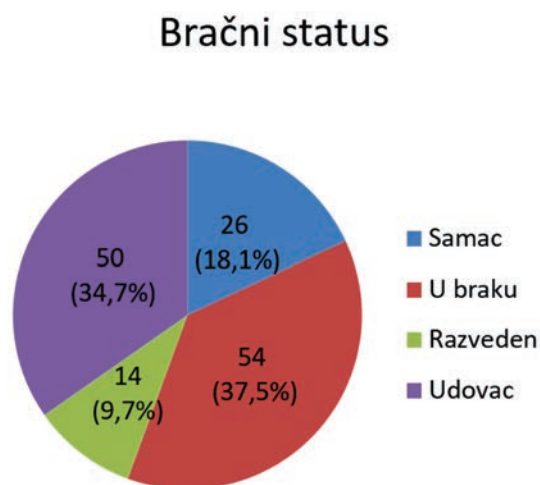
Grafikon 5. Prikaz broja ispitanika s obzirom na način stanovanja



Izvor: autor

Podaci predstavljeni na Grafikonu 6 pokazuju da približno jednak procenat ispitanika je u braku (37,5%) i udovaca (34,7%), nešto manje samaca (18,1%), a najmanje razvedenih (9,7%).

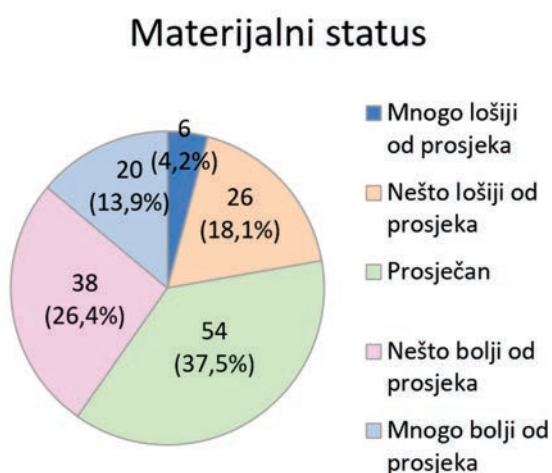
Grafikon 6. Prikaz broja ispitanika s obzirom na bračni status



Izvor: autor

Sudeći po podacima o materijalnom statusu predstavljenim na Grafikonu 7, većina ispitanika je sa prosječnim materijalnim statusom (37,5%), dok je više ispitanika sa boljim materijalnim statusom (od čega 26,4% sa nešto boljim od prosjeka, a 13,9% sa mnogo boljim od prosjeka), a manje sa lošijim (od čega 18,1% sa nešto lošijim materijalnim statusom od prosjeka, a 4,2% sa mnogo lošijim statusom od prosjeka).

Grafikon 7. Prikaz broja ispitanika s obzirom na materijalni status



Izvor: autor

POUZDANOST MJERNIH SKALA

S ciljem utvrđivanja pouzdanosti korištenih mjernih instrumenata, pristupili smo računanju Cronbachovog alfa koeficijenta (Tablica 2). Dobijene vrijednosti koeficijenta pojedinačnih stavki oba upitnika u našem istraživanju bile su veoma visoke, pri čemu je za naš Upitnik o kvaliteti života $\alpha = 0,934$, a za Upitnik o utjecaju vjere (religioznosti) $\alpha = 0,958$ što itekako ide u prilog veoma zadovoljavajućem stepenu pouzdanosti oba dijela instrumenta.

Tablica 2. Koeficijent pouzdanosti mjernih instrumenata istraživanja

Mjerni instrument	Cronbach alpha koeficijent
Upitnik o kvaliteti života	0,934
Upitnik o utjecaju vjere (religioznosti)	0,958

Izvor: autor

PROCJENA NORMALNOSTI RASPODJELE

Na početku obrade provjerili smo da li se distribuiraju rezultati dobijeni Upitnikom o kvaliteti života i Upitnikom religioznosti po normalnoj raspodjeli. U tu smo svrhu koristili Kolmogorov-Smirnovljev (K-S) test normaliteta distribucije. Dobijeni rezultati nalaze se u Tablici 3.

Tablica 3. Test normalnosti upitnika korištenih u istraživanju

	Kolmogorov-Smirnov(a)		
	Statistic	df	Sig.
Kvalitet života	,137	144	,000
Utjecaj vjere (religioznosti)	,117	144	,000

Izvor: autor

Iz Tablice 3 je vidljivo da raspoređenost rezultata značajno odstupa od normalne distribucije ($p < 0,01$). S obzirom na dobijene podatke nije preporučljivo koristiti parametrijske testove u analizi podataka.

DESKRIPTIVNI POKAZATELJI SKALA

Uvid u rezultate predstavljene u Tablici 4 ukazuje na to da raspon rezultata svih ispitanika Upitnika o kvaliteti života odgovara teorijskom rasponu (15 – 50). Prosječni rezultat ispitanika na ovoj skali iznosi $M = 31,88$ uz standardnu devijaciju $SD = 9,24$. Iz navedenog je uočljivo da naši ispitanici postižu niže rezultate od teorijskog prosjeka (tj. od 32,5), što znači da su, generalno gledano, izrazili niži prosjek kvalitete života. Također, rezultati Sk i Ku , ukazuju je da raspodjela rezultata kvalitete života generalno odstupa od normalne.

Tablica 4. Deskriptivni pokazatelji mjernih skala

	N	Min	Max	M	SD	Sk	Ku
Kvalitet života	144	15	50	31,8889	,77042	9,24500	,527 ,202 -,609 ,401
Utjecaj vjere	144	29	65	51,9167	,75645	9,07737	-,029 ,202 -,811 ,401

Izvor: autor

Raspon odgovora na upitniku religioznosti, odnosno na upitniku o utjecaju vjere (29 – 65) je veći nego teorijski što uz aritmetičku sredinu ($M = 51,91$) i standardnu devijaciju ($SD = 9,077$) ide u prilog tvrdnji da naši ispitanici iskazuju viši nivo utjecaja vjere, odnosno religioznosti.

KVALITET ŽIVOTA ISPITANIKA

U okviru upitnika o procjeni kvalitete života ispitanicima su postavljena dva pitanja koja se općenito odnose na samoprocjenu zdravlja i zadovoljstva životom, a rezultati istih predstavljeni su na Grafikonima 8 i 9.

Prvi segment predstavljen na Grafikonu 8 analizira aspekt zdravlja, pri čemu se samo 26,4% ispitanika slaže ili se potpuno slaže s tvrdnjom "Dobroga sam zdravlja". S druge strane, 40,3% ispitanika ne dijeli ovakvo stajalište. Ovaj rezultat ukazuje na varijaciju u percepciji zdravlja među ispitanicima.

Rezultati na Grafikonu 9 pokazuju da samo 11,1% ispitanika tvrdi da se slaže s tvrdnjom "Zadovoljan sam svojim životom većinu vremena", dok 37,5% iznosi neutralno

stajalište, a 31,9% se ne slaže. Ovi nalazi sugeriraju da većina ispitanika ne doživljava visok stupanj zadovoljstva životom.

Grafikon 8. Slaganje ispitanika sa tvrdnjom „Dobroga sam zdravlja“



Izvor: autor

Grafikon 9. Slaganje ispitanika sa tvrdnjom „Zadovoljan sam svojim životom većinu vremena“



Izvor: autor

Nadalje rezimirajući dobijene rezultate (Tablica 5) analizom je utvrđeno da kod većine ispitanika u većoj mjeri preovladava niska razina kvalitete života (38,9%), dok ih je 26,4% sa visokom razinom stresa, a 34,7% sa prosječnom.

Tablica 5. Razina kvalitete života ispitanika (N=144)

Razina kvalitete života	f	%
niska	56	38,9
prosječna	50	34,7
visoka	38	26,4
Ukupno	144	100,0

Izvor: autor

Precizniji uvid u rezultate moguće je dobiti analizom rezultata istraživanja koji se odnose na stepen prihvaćenosti pojedinih tvrdnji, tj. na stepen prihvaćenosti pojedinih aspekata koji se odnose na različite segmente kvalitete života.

Tablica 6. Deskriptivni pokazatelji tvrdnji o kvaliteti života (N=144)

	N	S	M	SD
Imam prijatelje i obitelj koji su tu zbog mene.	144	458	3,18	1,255
Uključen / uključena sam u svijet i ljude koji me okružuju.	144	474	3,29	1,268
Sposoban / sposobna sam odabrati stvari koje se tiču mog starenja kao što su prehrana, vježbanje i slično.	144	478	3,32	1,250
Ne osjećam se usamljeno ili izolirano.	144	416	2,89	1,235
Sposoban / sposobna sam brinuti o sebi	144	452	3,14	1,255
Sposoban / sposobna sam uspješno se suočiti sa promjenama u svojim kasnijim godinama.	144	466	3,24	1,212
Osjećam se dobro sa samim / samom sobom	144	490	3,40	1,118
Ne bolujem od kroničnih bolesti	144	400	2,78	1,125
Nastavljam učiti nove stvari i u kasnijim godinama	144	454	3,15	1,167
Sposoban / sposobna sam djelovati u skladu s mojim standardima i vrijednostima	144	504	3,50	1,109

Izvor: autor

Ispitanici su izrazili različite percepcije i stavove u vezi s različitim aspektima života u kasnijim godinama (Tablica 6.). Najvišu prosječnu ocjenu (M) dodijelili su tvrdnji "Sposoban/sposobna sam djelovati u skladu s mojim standardima i vrijednostima" s vrijednošću od 3,50. Ovaj rezultat ukazuje na snažan osjećaj samostalnosti i sposobnosti djelovanja u skladu s vlastitim uvjerenjima među ispitanicima. Slijedi tvrdnja "Osjećam se dobro sa samim/samom sobom" s prosječnom ocjenom od 3,40, što sugerira pozitivan odnos ispitanika prema vlastitom emocionalnom blagostanju. Značajna razina samostalnosti također je primjetna u ocjeni "Sposoban/sposobna sam odabrati stvari koje se tiču mog starenja kao što su prehrana, vježbanje i slično" s prosječnom ocjenom od 3,32. Srednje ocjene su dodijeljene tvrdnjama koje se odnose na podršku od prijatelja i obitelji ("Imam prijatelje i obitelj koji su tu zbog mene" - 3,18, te "Uključen/a sam u svijet i ljude koji me okružuju" - 3,29),

što ukazuje na neutralan ili prosječan osjećaj podrške među ispitanicima.

Niže ocjene dobijaju tvrdnje "Ne osjećam se usamljeno ili izolirano" (prosječna ocjena 2,89) i "Ne bolujem od kroničnih bolesti" (prosječna ocjena 2,78), što upućuje na određeni stupanj izazova u područjima povezanim s emocionalnim blagostanjem i fizičkim zdravljem. Ova analiza ističe varijacije u doživljaju različitih aspekata života u starijoj dobi, s posebnim naglaskom na značaj samostalnosti, emocionalnog blagostanja i podrške od strane bliskih odnosa.

RELIGIOZNOST I UTJECAJ VJERE NA ŽIVOT I PONAŠANJE ISPITANIKA

Budući da se Upitnik religioznosti sastoji od tri dimenzije (subskale) i to : Dimenzije duhovnosti, Obredne dimenzije i Dimenzije utjecaja vjere na ponašanje, a koje se odnose na različite aspekte religioznosti i vjerske

prakse, odnosno šire iskustvo traženja smisla i svrhe u životu kroz formalne vjerske rituale ili prakse, te kako vjera utječe na ponašanje i odluke pojedinca, krenuli

smo od deskriptivnih pokazatelja za svaku pojedinačnu subskalu te rezultate predstavili u Tablici 7.

Tablica 7. Deskriptivni pokazatelji za dimenzije religioznosti i njima pripadajuće tvrdnje

	N	M	SD
Dimenzija duhovnosti	144	36,3194	6,38579
Kada mi je teško molitva mi predstavlja veliko olakšanje	144	3,88	,868
Osjećam se vjernikom	144	4,19	,778
Vjera mom životu daje puni smisao	144	4,00	,802
Zbog svoje vjere spreman sam na odricanja i žrtve	144	3,78	,889
Vjera za mene predstavlja nadu i utjehu	144	4,01	,828
Kada mi se dogodi nešto lijepo zahvalim se Bogu	144	3,99	,908
Vjera mi je pomogla da se izbornim s mnogim teškim situacijama.	144	4,18	,874
Vjera mi pomaže da se osjećam bolje.	144	4,28	,806
Obredna dimenzija religioznosti	144	11,7083	2,46053
Redovito odlazim u crkvu (hram Božji)	144	3,93	1,022
Vjerski praznici za mene predstavljaju posebno svečan događaj	144	3,97	,975
Crkva mora imati značajnu ulogu u društvu	144	3,81	,895
Dimenzija utjecaja vjere na ponašanje	144	16,5556	2,92034
Mnogi problemi u društvu posljedica su zanemarivanja religije	144	3,89	,909
Vjera utječe na moju kvalitetu života.	144	4,01	,844
Smatram kako je vjera veoma važna stavka koja utječe na kvalitetu života, posebice u starijim godinama.	144	4,28	,823
Vjera ima značajnu ulogu u životu osoba starije životne dobi te pozitivno utječe na kvalitetu života.	144	4,38	,792

Izvor: autor

Ispitanici su dali visoke prosječne ocjene u vezi s dimenzijom duhovnosti, što ukazuje na to da percipiraju vjeru kao značajan dio svog unutarnjeg iskustva i smisla. Konkretno, tvrdnje poput "Osjećam se vjernikom" i "Vjera mom životu daje puni smisao" dobivaju visoke prosječne ocjene, dok tvrdnje poput "Zbog svoje vjere spreman sam na odricanja i žrtve" također dobijaju solidne ocjene. Ovo ukazuje na to da ispitanici percipiraju vjeru ne samo kao vanjski obred ili praksu, već i kao duboko ukorijenjeni aspekt njihovog unutarnjeg života, pridajući joj važnost u pronalaženju smisla i osjećanju povezanosti s nečim većim od sebe. Sveukupno, dimenzija duhovnosti, prema prosječnim ocjenama, zauzima važno mjesto u religioznom iskustvu ispitanika, čime se potvrđuje da duhovni aspekt vjere igra značajnu ulogu u njihovom životu.

Ispitanici pokazuju srednje do visoke ocjene u vezi s obrednom dimenzijom religioznosti. Tvrdnje poput "Redovito odlazim u crkvu (hram Božji)" i "Vjerski praznici za mene predstavljaju posebno svečan događaj" dobivaju prosječne ocjene iznad srednje vrijednosti. Ovo sugerira da ispitanici imaju neki oblik redovite i svečane participacije u vjerskim obredima, ali ova dimenzija nije toliko izražena kao dimenzija utjecaja vjere na ponašanje.

Rezultati u okviru Dimenzije utjecaja vjere na ponašanje ($M = 16,5556$), ukazuju na to da ispitanici pokazuju visok stupanj uvjerenja o značajnom utjecaju vjere na njihovo ponašanje i kvalitetu života. Posebno, tvrdnje poput "Vjera ima značajnu ulogu u životu osoba starije životne dobi te pozitivno utječe na kvalitetu života" i "Smatram kako je vjera veoma važna stavka koja utječe na kvalitetu

života, posebice u starijim godinama” dobijaju visoke prosječne ocjene, što ukazuje na izražen pozitivan stav prema utjecaju vjere na život.

DOPRINOS UTJECAJA VJERE OBJAŠNJENJU KVALITETE ŽIVOTA ISPITANIKA PUTEM DIMENZIJA RELIGIOZNOSTI

Za ocjenu mogućnosti tri dimenzije religioznosti (duhovnosti, obredne religioznosti i utjecaja vjere na ponašanje) da predvide kvalitet života ispitanika, koristili smo linearnu regresiju. Preliminarnim analizama je dokazano da pretpostavke normalnosti, linearnosti, multikolinearnosti i homogenosti varijanse nisu bile narušene. (VIF<10; Tolerance >.10; Durbin Watson=1.78; Cook's distance <1; Levenov test, $p>.05$).

S ciljem utvrđivanja postavljene prve hipoteze koja istražuje povezanost između vjere i kvalitete života, varijablu vjere

operacionalizirali smo kroz dimenzije duhovnosti, obrednu dimenziju te dimenziju utjecaja vjere na ponašanje. Duhovnost kao izraz vjere može doprinijeti dubljem osjećaju svrhe i smisla, što potencijalno pozitivno utječe na opću kvalitetu života pojedinca. Sudjelovanje u vjerskim obredima može pridonijeti osjećaju zajedništva i pripadnosti, što dodatno može unaprijediti emocionalnu dimenziju kvalitete života. Također, ako vjera ima utjecaj na ponašanje pojedinca, poticanje pozitivnih vrijednosti može doprinijeti zadovoljstvu i ispunjenosti životom. Stoga, pretpostavljamo da će statistička analiza pokazati značajnu povezanost između vjere i kvalitete života, uzimajući u obzir navedene dimenzije vjere kao ključne varijable u istraživanju.

Prvi korak analize odnosio se na utvrđivanje da li su i u kojoj mjeri navedene varijable povezane. U skladu sa tim koristili smo se postupkom Spearmanovog koeficijenta korelacije, a rezultate istog naveli u Tablici 8.

Tablica 8. Vrijednost korelacija između segmenata kvalitete komunikacije i obavljanja posla (uz određenu dozu odgovornosti) rukovodioca

		Dimenzija duhovnosti	Obredna dimenzija religioznosti	Dimenzija utjecaja na ponašanje
Kvalitet života	Spearmanov koeficijent korelacije (rho)	,426(**)	,387(**)	,304(**)
	Značajnost (p)	,000	,000	,000
	N	144	144	144

** Korelacija značajna na 0.01 nivou

Na osnovu rezultata predstavljenih u Tablici 8 vidljivo je da postoji statistički značajna povezanost svih varijabli, odnosno da je varijabla koja se odnosi na kvalitet života u pozitivnoj korelaciji sa segmentima varijable vjere, pri čemu zaključujemo da osobe koje izražavaju višu razinu duhovnosti, sudjeluju u vjerskim obredima i doživljavaju utjecaj vjere na svoje ponašanje imaju bolju kvalitetu života

Iako je utvrđena statistički značajna povezanost između varijabli, daljom analizom smo nastojali utvrditi koliki je

doprinos varijable vjere varijabli kvalitete života, te smo u skladu sa tim koristili postupak linearne regresijske analize za sva tri segmenta vjere.

Tablica 9. Unesene varijable za H1

Variables Entered/Removed a		
Model	Unesene varijable	Metod
1	Dimenzija duhovnosti Obredna dimenzija religioznosti Dimenzija utjecaja vjere na ponašanje (a)	Enter

Unesene nezavisne varijable; b) Zavisna varijabla: kvalitet života

U Tablici 9 je prikazano da se radi o linearnoj regresiji, gdje je za analizu uzeto da je kvalitet života zavisna varijabla, a dimenzija duhovnosti, obredna dimenzija religioznosti i dimenzija utjecaja vjere na ponašanje nezavisne varijable. U skladu sa tim možemo pretpostaviti da je vjera kroz sve tri predstavljene dimenzije značajna determinanta kvalitete života.

Tablica 10. Model Summary za H1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,426(a)	,182	,176	8,39216
	,387(a)	,150	,144	8,55404
	,304(a)	,193	,086	8,83749

Izvor: autor

Podaci iz prethodne tabele pokazuju da su koeficijent korelacije prediktora 0,426, 0,387 i 0,304 što nam govori da je njihova veza jaka. Koeficijenti determinacije iznose 0,182, 0,150 i 0,192, a predstavljaju kvadratno odstupanje koeficijenata korelacije i pokazuju da je u ovom istraživanju dimenzijom duhovnosti objašnjeno 18,2% kvalitete života, dimenzijom obredne religioznosti 15% kvalitete života, a dimenzijom utjecaja vjere na ponašanje 19,3% kvalitete života. Ukoliko rezimiramo pojedinačne doprinose, evidentno je da vjera doprinosi 52,5% objašnjenju kvalitete života, a za ostalih 47,5% utiču nama nepoznati faktori. Dobijeni koeficijenti determinacije ukazuju na nisku uzročnost.

Tablica 11. ANOVA za H1

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2221,389	1	2221,389	31,541	,000(a)
	Residual	10000,833	142	70,428		
	Ukupno	12222,222	143			
	Regression	1831,846	1	1831,846	25,035	,000(a)
	Residual	10390,376	142	73,172		
	ukupno	12222,222	143			
	Regression	1131,858	1	1131,858	14,492	,000(a)
	Residual	11090,364	142	78,101		
	Ukupno	12222,222	143			

Izvor: autor

Dalji tok istraživanja fokusirali smo na utvrđivanje postojanja značajnih razlika u tri varijanse. Dobili smo da F test dvije varijanse za prvu dimenziju iznosi 31,541 što je veće od 8,392, za drugu dimenziju 25,035 što je veće od 8,554, a za treću 14,492, što je veće od 8,837. Očigledno je da izračunate vrijednosti (31,541, 25,035 i 14,492) obilježja premašuje kritične vrijednost zbog čega tvrdimo da postoji značajna razlika u odstupanjima varijanse segmenata nezavisne i zavisne varijable. Testiranjem varijanse uz $p < 0,05$ ($p = 0,00$) vidimo da je zavisna varijabla (kvalitet života) u linearnom odnosu sa utjecajem vjere predloženim kroz tri segmenta (nezavisnim varijablama).

Tablica 12. Koeficijenti za H1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,472	4,052		2,338	,001
	Dimenzija duhovnosti	,617	,110	,426	5,616	,000
	(Constant)	14,858	3,478		4,272	,000
	Obredna dimenzija religioznosti	1,455	,291	,387	5,003	,000
	(Constant)	15,940	4,254		3,747	,000
	Dimenzija utjecaja vjere na ponašanje	,963	,253	,304	3,807	,000

Izvor: autor

Na osnovu parametara predstavljen je linearni regresioni model, da bi se vidio utjecaj nezavisne varijable (3 komponente) na zavisnu. Regresioni model je služio da se na osnovu utjecaja vjere prognozira kvalitet života naših ispitanika. T-testom je utvrđeno da postoji značajna linerana veza između korištenih varijabli. Naša linearna regresija za prihvaćenu hipotezu izgleda ovako:

$$Y1 = 9,472 + 0,617X$$

$$Y2 = 14,858 + 1,455X$$

$$Y3 = 15,943 + 0,963X$$

U skladu sa navedenom jednačinom zaključujemo da će se za svako povećanje razine duhovnosti kvalitete života poboljšati za 0,617%, za povećanje učešća u vjerskim obredima za 1,455%, a za povećanje utjecaja na ponašanje za 0,963%.

Ovakav koncept rezultata ide u korist potvrde naše prve postavljene hipoteze.

RAZLIKE U PROCJENI KVALITETE ŽIVOTA MUŠKIH I ŽENSKIH ISPITANIKA

S ciljem utvrđivanja eventualnih razlika u procjeni kvalitete života muških i ženskih ispitanika obuhvaćenih našim istraživanjem, pristupili smo računanju Mann-Whitney U testa, a rezultate istog predstavili u Tablici 13.

Tablica 13. Prosječni rangovi rezultata procjene kvalitete života ispitanika različitog spola i vrijednosti Man-Whitney U testa

	Spol	N	Mean Rank	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	Z	p
Kvalitet života	Muški	50	78,70	3935,00	2040,000	-1,303	,193
	Ženski	94	69,20	6505,00			
	Ukupno	144					

Izvor: autor

Na osnovu predstavljenih rezultata u navedenoj tabeli, vidljivo je da je kod muških ispitanika procjena kvaliteta života ($M=78,70$) bila bolja u odnosu na procjenu kvalitete života ženskih ispitanika ($M=69,20$). Međutim, dobijene vrijednosti Mann-Whitney U testa, uz odgovarajuće vrijednosti Z-aproksimacija (korekcija zbog međusobnih veza između podataka), s obzirom na p vrijednosti, ukazuju da se uočene razlike nisu pokazale statistički značajnim ni na jednom statističkom nivou (0,01 i 0,05), čime se potvrđuje naša druga postavljena hipoteza.

KVALITET ŽIVOTA S OBZIROM NA VJERU KAO OSLODAC U ŽIVOTU

Da bismo analizirali povezanost između kvalitete života i ukupnog utjecaja vjere,

pružajući uvid u stupanj međusobne ovisnosti ovih varijabli, koristili smo Spearmanov koeficijent korelacije.

Tablica.14. Vrijednost korelacije između kvalitete života i utjecaja vjere

		Utjecaj vjere
Kvalitet života	Spearmanov koeficijent korelacije (rho)	,346(**)
	Značajnost (p)	,000
	N	144

** Korelacija značajna na 0.01 nivou

Izvor: autor

Rezultati analize predstavljeni u Tablici 14 ukazuju na značajnu povezanost između ukupnog kvaliteta života i utjecaja vjere (Spearman's rho = 0,346, $p < 0,01$). Ova statistički značajna korelacija potvrđuje da postoji pozitivan odnos između vjere kao oslonca i općeg zadovoljstva životom, čime je potvrđena i naša treća postavljena hipoteza.

PROCJENA KVALITETE ŽIVOTA MUŠKIH I ŽENSKIH ISPITANIKA S OBZIROM NA DOB

S ciljem razumijevanja potencijalnih razlika u rangovima kvalitete života među različitim dobno-spolnim skupinama, Mann-Whitney U testom smo nastojali istražiti kako se prosječni rangovi razlikuju između muških i ženskih ispitanika u dobnim skupinama od 51 do preko 80 godina.

Tablica 15. Prosječni rangovi rezultata procjene kvalitete života muških i ženskih ispitanika različitih dobnih skupina

	Dob	Spol	N	Mean Rank	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	Z	p
Kvalitet života	51-60 godina	Muški	6	34,81	905,00	486,000	-,448	,654
		Ženski	12	32,65	1306,00			
	61-70 godina	Muški	8	12,50	100,00	48,000	-,553	,580
		Ženski	14	10,93	153,00			
	71-80 godina	Muški	10	20,30	203,00	132,000	-,266	,790
		Ženski	28	19,21	538,00			
	više od 80 godina	Muški	26	14,17	85,00	8,000	-2,646	,008
		Ženski	40	7,17	86,00			
		Ukupno	144					

Izvor: autor

Fokusirajući se na razlike u rangovima predstavljene u Tablici 15, primjećujemo da se u svim dobnim skupinama osim najstarije pojavljuju minimalne i statistički neznčajne razlike u procjenama kvalitete života ispitanika različitog spola, dok se značajne razlike pojavljuju samo u skupini starijoj od 80 godina, gdje muškarci pokazuju tendenciju viših rangova u odnosu na žene u pogledu kvalitete života. U skladu sa tim, potvrđujemo i našu posljednju postavljenu hipotezu.

DISKUSIJA/ ZAVRŠNA RAZMATRANJA

U kontekstu života starijih osoba, vjera zauzima ključno mjesto kao značajna determinanta kvalitete života. Duhovnost, kao središnji element vjere, pridonosi dubljem razumijevanju životnog smisla i unutarnje ravnoteže. Stariji pojedinci često pronalaze u vjeri izvor snage i utjehe, što pozitivno utječe na njihov emocionalni doživljaj starije dobi. Religiozni obredi, kao integralni dio vjerskog iskustva, igraju ključnu ulogu u očuvanju tradicije i povezanosti s vjerskom zajednicom. Ovi obredi ne samo da pružaju osjećaj kontinuiteta, već i potiču socijalnu povezanost, čime se smanjuje osjećaj usamljenosti i poboljšava opća dobrobit. Utjecaj vjere na ponašanje starijih osoba odražava se kroz internalizaciju moralnih vrijednosti koje proizlaze iz

vjerskih uvjerenja. Ova moralna smjernica služi kao vodilja u donošenju životnih odluka, čime se oblikuje etički okvir i doprinosi postizanju unutarnje harmonije. Također, vjera često služi kao izvor nade i optimizma u suočavanju s izazovima starije dobi, pružajući emocionalnu podršku koja poboljšava psihološki aspekt kvalitete života. Sudjelovanje u vjerskoj zajednici dodatno obogaćuje život starijih osoba kroz redovitu socijalnu interakciju. Ova zajednička iskustva ne samo da jačaju osjećaj pripadnosti već i pružaju priliku za dijalog, dijeljenje iskustava te podršku u teškim trenucima.

Ukupno gledano, vjera nije samo sredstvo duhovnog ispunjenja starijih osoba, već i ključni čimbenik koji oblikuje njihovu kvalitetu života. Kroz duboku povezanost s duhovnim vrijednostima, redovito sudjelovanje u obredima te integraciju moralnih smjernica u svakodnevni život, vjera postaje temeljna snaga koja pozitivno utječe na sve aspekte starije dobi.

Vodeći se metodološkim konceptom rada, ovim istraživanjem smo nastojali utvrditi da li vjera ima značajnu ulogu u životu osoba starije životne dobi te da li i u kojoj mjeri utječe na njihov kvalitet života. Posebna pažnja se posvetila utvrđivanju doprinosa vjere kvaliteti života, kao i utvrđivanju spolnih razlika u procjeni kvalitete života ispitanika iz uzorka. Također, nastojali smo ispitati da li je kvaliteta života veća kod osoba

kojima je vjera oslonac te da li postoje spolne razlike u procjeni kvalitete života kod osoba starijih dobnih skupina.

S ciljem boljeg razumijevanja rezultata istraživanja, kao i cjelokupnog istraživanja, važno je istaći da su uzete u obzir samoprocjene (odnosno stavovi) ispitanika iz uzorka, koji u većoj ili manjoj mjeri ukazuju na različitost u navedenim varijablama.

U skladu s metodološkim odrednicama istraživanja, percepciju i stavove ispitanika o kvaliteti života i utjecaju vjere ispitali smo korištenjem različitih instrumenata zadovoljavajuće pouzdanosti, odabranih, struktuiranih i modificiranih u skladu s definiranim metodama i tehnikama istraživanja. Dobijene vrijednosti koeficijenata pojedinačnih stavki oba upitnika u našem istraživanju bile su veoma visoke, što ide u prilog veoma zadovoljavajućem stepenu pouzdanosti oba dijela instrumenta. Također, raspoređenost rezultata značajno odstupa od normalne distribucije zbog čega smo koristili neparametrijske postupke za obradu podataka.

Istraživanjem su obuhvaćena 144 ispitanika, od čega 50 (34,7%) muških i 94 (65,3%) ženskih ispitanika, pri čemu je većina (45,8%) u dobi iznad 80 godina, pretežno sa srednjom stručnom spremom (47,2%), iz doma za starije osobe (97,2%). Pored toga, više od polovine ispitanika (62,5%) žive sami, a 37,5% ih je u braku sa prosječnim materijalnim statusom (37,5%).

Rezultati jednog od ranijih istraživanja podržavaju pozitivan utjecaj religioznosti i duhovnosti na različite aspekte zdravlja, uključujući i kvalitetu života. [1] U okviru našeg istraživanja ispitanici su izrazili niži prosjek kvalitete života, a viši nivo utjecaja vjere, odnosno religioznosti. U okviru upitnika o procjeni kvalitete života ispitanicima su postavljena dva pitanja koja se općenito odnose na samoprocjenu zdravlja i zadovoljstva životom, pri čemu 26,4% ispitanika tvrdi da je dobroga zdravlja, dok 40,3% ih negira navedeno, te 11,1% ih navodi da je zadovoljno svojim životom većinu vremena, a 31,9% ih negira navedeno.

Rezultati koji pokazuju nižu samoprocjenu kvalitete života, unatoč visokom stupnju religioznosti i istodobno lošijem zdravlju, mogu se razumjeti kroz kompleksan skup čimbenika. Prvo, nizak nivo kvalitete života može proizlaziti iz stvarnih izazova s kojima se osobe suočavaju, uključujući ograničenja u zdravlju i eventualnu izolaciju ili smanjenu autonomiju, osobito ako su smještene u domove. Drugo, visoka religioznost može predstavljati ključni izvor emocionalne podrške i smisla, često posebno istaknut u teškim okolnostima. Osobe s visokim stupnjem religioznosti mogu pronaći utjehu, zajedništvo i nadu unutar vjerske zajednice ili vlastitih duhovnih uvjerenja, što može pridonijeti visokoj duhovnoj dobrobiti, unatoč fizičkim izazovima. Treće, lošije zdravlje i slabije zadovoljstvo životom mogu proizlaziti iz stvarnih ograničenja koje fizičko zdravlje postavlja, dok istodobna prisutnost visoke religioznosti može služiti kao način suočavanja s tim izazovima. Vjera može pružiti smisao, hrabrost i podršku u suočavanju s fizičkim neugodnostima ili ograničenjima, čime se može ublažiti negativan utjecaj na opću dobrobit. U konačnici, ovi rezultati ukazuju na kompleksan odnos između stvarnih životnih okolnosti, emocionalne podrške koju pruža religioznost i subjektivnog doživljaja kvalitete života. Razumijevanje ovog odnosa zahtijeva sveobuhvatan pristup koji obuhvaća stvarne izazove starije populacije, socijalne kontekste, kao i dublje duhovne aspekte koji doprinose njihovom subjektivnom doživljaju života.

Nalazi ranijih studija ukazali su na postojanje pozitivnog utjecaja religioznosti na smanjenje rizika od depresije, odnosno, kako stresni životni događaji mogu modulirati tu povezanost, što sugerira kompleksnost odnosa između vjere i emocionalnog blagostanja. [2]. U okviru različite percepcije i stavova u vezi s različitim aspektima života u kasnijim godinama analiza rezultata ističe varijacije u doživljaju različitih aspekata života u starijoj dobi, s posebnim naglaskom na značaj samostalnosti, emocionalnog blagostanja i podrške od strane bliskih

odnosa.

Varijacije u doživljaju različitih aspekata života u starijoj dobi, koje su se očitovale kroz analizu rezultata, mogu se razumjeti kroz niz čimbenika. Prvo, starije osobe su heterogena skupina s različitim životnim iskustvima, što dovodi do individualnih percepcija i prioriteta. Naglasak na značaju samostalnosti može odražavati želju starijih osoba da zadrže kontrolu nad vlastitim životima, čime se očuva osjećaj autonomije unatoč eventualnim fizičkim ili zdravstvenim ograničenjima. Emocionalno blagostanje postaje ključno pitanje u starijoj dobi, gdje osobe često reflektiraju o svojim unutarnjim emocijama i kako one utječu na opće zadovoljstvo životom. Naglašavanje podrške od strane bliskih odnosa sugerira važnost socijalnih veza, obitelji i prijateljstava, što može imati snažan utjecaj na ukupno dobrostanje starijih osoba. Različite percepcije i stavovi odražavaju raznolikost iskustava i potreba starije populacije te upućuju na nužnost prilagođenih pristupa pružanju podrške kako bi se zadovoljile specifične potrebe svakog pojedinca. Analiza ovih varijacija ključna je za razumijevanje kompleksnosti starije dobi te pruža temelj za razvoj personaliziranih intervencija i programa podrške koji adekvatno odgovaraju različitim aspektima života starijih osoba.

Prilikom utvrđivanja prisustva religioznosti i utjecaja vjere na život i ponašanje ispitanici percipiraju vjeru ne samo kao vanjski obred ili praksu, već i kao duboko ukorijenjeni aspekt njihovog unutarnjeg života, pridajući joj važnost u pronalaženju smisla i osjećanju povezanosti s nečim većim od sebe. Sveukupno, dimenzija duhovnosti, prema prosječnim ocjenama, zauzima važno mjesto u religioznom iskustvu ispitanika, čime se potvrđuje da duhovni aspekt vjere igra značajnu ulogu u njihovom životu. Uz to, rezultati su pokazali da ispitanici imaju neki oblik redovite i svečane participacije u vjerskim obredima, ali ova dimenzija nije toliko izražena kao dimenzija utjecaja vjere na ponašanje.

Ispitanici su pokazali visok stupanj uvjerenja

o značajnom utjecaju vjere na njihovo ponašanje i kvalitetu života, što se može objasniti kroz više faktora. Prvo, percepcija vjere kao unutarnjeg aspekta života sugerira da vjera ne predstavlja samo vanjski obred ili formalnu praksu, već ima dublje značenje koje se integrira u svakodnevni život ispitanika. To može proizlaziti iz potrebe za pronalaženjem smisla i povezivanjem s nečim većim od samih sebe, što su karakteristike često povezane s duhovnim aspektima vjere. Drugo, naglasak na dimenziji duhovnosti kao važnom dijelu religioznog iskustva potvrđuje da vjera igra ključnu ulogu u ispunjavanju emocionalnih i duhovnih potreba ispitanika. Treće, iako je redovita participacija u vjerskim obredima prisutna, rezultati pokazuju da ova dimenzija nije toliko izražena kao utjecaj vjere na ponašanje. To može ukazivati na to da je unutarnja dimenzija vjere, poput osobnog molitvenog života ili refleksije, možda važnija u doživljaju vjerskog iskustva nego formalne obredne aktivnosti. Konačno, visok stupanj uvjerenja o značajnom utjecaju vjere na ponašanje i kvalitetu života sugerira da ispitanici doživljavaju vjeru kao aktivni i relevantni čimbenik u oblikovanju njihovih života. Ovaj visoki stupanj uvjerenja može pružiti emocionalnu podršku, smisao i osjećaj svrhe, čime doprinosi ukupnom pozitivnom doživljaju vlastite kvalitete života.

Na osnovu rezultata linearne regresije došli smo do zaključka da osobe koje izražavaju višu razinu duhovnosti, sudjeluju u vjerskim obredima i doživljavaju utjecaj vjere na svoje ponašanje imaju bolju kvalitetu života. Vjera se kroz sve tri predstavljene dimenzije pokazala značajnom determinanta kvalitete života, uz ukupan doprinos od 52,5% objašnjenju kvalitete života. Rezultati linearne regresije ukazuju na statistički značajnu povezanost između visoke razine duhovnosti, sudjelovanja u vjerskim obredima i percepcije utjecaja vjere na ponašanje s boljom kvalitetom života ispitanika. Ovo može biti opravdano višestranim čimbenicima. Prvo, visoka razina duhovnosti često je povezana s emocionalnim blagostanjem, pronalaženjem

smisla i svrhe u životu, što može pozitivno utjecati na opću dobrobit i kvalitetu života. Drugo, redovito sudjelovanje u vjerskim obredima može pružiti zajedništvo, podršku i osjećaj pripadnosti, čime se jača socijalna dimenzija života i doprinosi emocionalnoj stabilnosti. Treće, percepcija utjecaja vjere na ponašanje može pridonijeti stvaranju smislenih životnih navika i vrijednosti, što može rezultirati pozitivnim utjecajem na opće zadovoljstvo i ispunjenje. Kroz ove dimenzije, vjera se pojavljuje kao značajna determinanta kvalitete života, ukazujući na duboko povezanu ulogu duhovnosti, vjerskih praksi i uvjerenja u doživljaju pozitivnih aspekata života. Ovi nalazi sugeriraju važnost razumijevanja vjere kao ključnog čimbenika u oblikovanju kvalitete života te pozivaju na daljnje istraživanje kako bi se bolje razumjeli mehanizmi ove povezanosti.

Shodno navedenom, Koenigov (2012.) članak govori o istraživanju i kliničkim implikacijama odnosa između religije, duhovnosti i zdravlja. Autor tvrdi da religija i duhovnost mogu imati pozitivan utjecaj na fizičko i mentalno zdravlje, uključujući i kvalitetu života. [1] Seybold i Hill (2001) također su raspravljali o ulozi religije i duhovnosti u mentalnom i fizičkom zdravlju, ističući potencijalne koristi religijskih praksi za dobrobit. [3] Slično, članak Powella, Shahabija i Thoresena (2003) istražio je veze između religije, duhovnosti i fizičkog zdravlja. Autori su sugerirali da vjerske prakse mogu promovirati fizičko zdravlje i dobrobit, što može doprinijeti boljem kvalitetu života. [4] Konačno, studija Levina i Chattersa (1998) fokusira se na odnos između religije, zdravlja i psihičkog blagostanja kod starijih osoba. Autori su otkrili da je religijska uključenost povezana s boljim fizičkim i mentalnim zdravstvenim ishodima, što može doprinijeti većem kvalitetu života u kasnijim godinama. [5] Sve u svemu, rezultati ovih srodnih istraživanja pružaju empirijski dokaz koji podržava rezultate našeg istraživanja da ljudi koji izražavaju viši nivo duhovnosti, učestvuju u vjerskim obredima i doživljavaju utjecaj religije na svoje ponašanje imaju bolji

kvalitet života.

Pinquartova i Sörensenova (2006.) metaanalitska studija o rodnim razlikama u samopoimanju i psihološkom blagostanju u starosti može biti relevantna za pojedine rezultate našeg istraživanja. Autori su otkrili da iako postoje određene rodne razlike u samopoimanju i psihološkom blagostanju, razlike su uglavnom male i nisu statistički značajne. Ovo sugerira da spol možda nije značajan faktor u određivanju kvaliteta života kod starijih osoba. [6] Slično, Verbruggeov (1985.) članak o rodu i zdravlju pruža dokaze da rodne razlike u zdravlju i dobrobiti mogu biti manje nego što se ranije mislilo. Autor tvrdi da na rodne razlike u zdravlju mogu utjecati društveni i okolišni faktori, a ne biološke razlike između muškaraca i žena. Stoga razlike u procjeni kvaliteta života između muških i ženskih ispitanika možda nisu statistički značajne. [7] Ovo ide u prilog našoj tvrdnji da razlike u procjeni kvaliteta života ispitanika muškog i ženskog pola uključenih u naše istraživanje nisu bile statistički značajne ni na jednom statističkom nivou.

Uočene razlike u procjeni kvalitete života muških i ženskih ispitanika obuhvaćenih našim istraživanjem nisu se pokazale statistički značajnim ni na jednom statističkom nivou

Uočene razlike u procjeni kvalitete života između muških i ženskih ispitanika koje nisu pokazale statističku značajnost mogu se tumačiti na nekoliko načina. Prvo, moguće je da su stvarne razlike između spolova male ili su iste varirale unutar istraživanih uzorka, što bi rezultiralo nedostatkom statističke značajnosti. Ovakve razlike, iako možda neizražene na razini značajnosti, mogu ipak imati praktičan ili klinički značaj u svakodnevnom životu pojedinaca. Drugo, važno je razmotriti raznolikost iskustava unutar spolova. Muškarci i žene mogu imati različite prioritete, izazove i načine procjene vlastite kvalitete života, ali ove razlike ne moraju uvijek biti uočljive na statističkoj razini. Podaci mogu ukazivati na individualne varijacije unutar svake skupine

koje utječu na ukupnu statističku značajnost. Sukladno navedenom, studija Krausea (2004) istraživala je odnos između vjerske podrške i zadovoljstva životom među starijim osobama. Nalazi su pokazali da je veći nivo religijske podrške povezan sa višim nivoom zadovoljstva životom. Ovo sugerira da vjera kao oblik podrške može doprinijeti cjelokupnom zadovoljstvu životom. [8]

Neosporno je da postoji pozitivan odnos između vjere kao oslonca i općeg zadovoljstva životom iz više razloga. Prvo, vjera pruža pojedincima dublji smisao i svrhu života, nudeći odgovore na temeljna pitanja. Kroz vjerska uvjerenja, ljudi često nalaze ispunjenje i zadovoljstvo životom. Drugo, sudjelovanje u vjerskim zajednicama pruža podršku i zajedništvo, što jača socijalne veze i doprinosi emocionalnom blagostanju. Treće, vjera potiče vrijednosti zahvalnosti i altruizma, pozitivno utječući na opću perspektivu prema životu. Također, vjera pruža emocionalni oslonac i nadu u teškim trenucima, pomažući pojedincima da prevladaju izazove. Ukratko, vjera kao oslonac stvara ravnotežu koja pozitivno utječe na opće zadovoljstvo životom, čineći ju ključnim faktorom u doživljaju ispunjenog života.

Jedno slično istraživanje, studija Smitha i Johnsona (2010) ispitala je rodne razlike u kvaliteti života među starijim osobama. Otkrili su da su statistički značajne razlike u kvaliteti života bile evidentne samo u grupi starijoj od 80 godina, gdje su muškarci imali tendenciju da se rangiraju više od žena. Ovo sugerira da starost može igrati ulogu u rodnom razlikama uočnim u procjenama kvaliteta života. [9]

Statistički značajne razlike pojavljuju se samo u skupini starijoj od 80 godina, gdje muškarci pokazuju tendenciju viših rangova u odnosu na žene u pogledu kvalitete života. Razlozi zašto muškarci stariji od 80 godina pokazuju tendenciju viših rangova u pogledu kvalitete života u odnosu na žene mogu biti raznoliki i ovisiti o kompleksnosti individualnih, sociokulturnih i bioloških faktora. Jedno moguće tumačenje može

ležati u biološkim razlikama između spolova, gdje se neki muškarci možda susreću s manjim fizičkim ograničenjima ili bolestima u poznijim godinama, što može doprinijeti njihovoj boljoj kvaliteti života.

Sociokulturni faktori također igraju važnu ulogu. Tradicionalni društveni normativi i uloge koje su se možda više odražavale u generacijama koje su danas starije mogu utjecati na način na koji muškarci i žene doživljavaju vlastitu kvalitetu života. Na primjer, muškarci stariji od 80 godina možda imaju društvenu podršku ili snažne mreže prijatelja koje ih podržavaju u pozitivnom doživljaju života. Osim toga, zdravstvene navike i pristup zdravstvenoj skrbi također mogu biti relevantni faktori. Muškarci možda imaju različite obrasce ponašanja ili pristupa zdravstvenim uslugama koji doprinose boljoj kvaliteti života u poznijim godinama.

Važno je napomenuti da su individualne varijacije unutar svake skupine izražene i da su ovi trendovi općeniti, a ne nužno univerzalni.

U skladu sa navedenim činjenicama i potvrdom specifičnih hipoteza, te statistički značajnom korelacijom između varijable utjecaja vjere i kvalitete života dolazimo da zaključka da vjera ima značajnu ulogu u životu osoba starije životne dobi te pozitivno utječe na kvalitetu života.

Ovo istraživanje ima ključnu prednost u tome što koristi relevantne i pouzdane mjere, prilagođene specifičnostima istraživanja, što osigurava precizno prikupljanje podataka. Dodatno, veličina uzorka ispitanika odabrana je s pažnjom kako bi bila reprezentativna za populaciju, što povećava vanjsku valjanost i generalizaciju rezultata. Modifikacije mjernih instrumenata dodatno poboljšavaju točnost prikupljenih podataka, omogućavajući fokusiranje na specifična pitanja istraživanja. Metodološka transparentnost u opisu korištenih instrumenata i veličine uzorka pridonosi kvaliteti studije, olakšavajući reprodukciju i vjerodostojnost rezultata. Ovaj pristup čini istraživanje temeljitim, relevantnim i validnim za bolje razumijevanje analizirane

problematike..

Dublje razumijevanje utvrđenih korelacija i razlika zahtijeva daljnje istraživanje koje bi uključivalo analizu različitih faktora poput zdravstvenog stanja, socijalne podrške, emocionalnog blagostanja i društvenih dinamika koje oblikuju percepciju kvalitete života u starijoj dobi.

Provedenim istraživanjem potvrđene su sve postavljene hipoteze te se došlo do sljedećih zaključaka:

Vjera statistički značajno objašnjava kvalitetu života.

Muškarci i žene se ne razlikuju statistički značajno u procjeni kvalitete života.

Postoje statistički značajna pozitivna povezanost kvalitete života i vjere pri čemu je kvaliteta života veća kod osoba kojima je vjera oslonac u životu.

Postoje statistički značajne spolne razlike u procjeni kvalitete života osoba starije životne dobi

U skladu sa navedenim zaključujemo i da: Vjera ima značajnu ulogu u životu osoba starije životne dobi te pozitivno utječe na kvalitetu života.

LITERATURA

- [1] Agostino, J.N. (1987): Religiosity and religious participation in the later years: A reflection of the spiritual needs of the elderly. *Journal of Religion and Aging*, 4(2), 75-82.
- [2] Ayele, H., Mulligan, T., Gheorghiu, S., & Reyes-Ortiz, C. (1999): Religious activity improves life satisfaction for some physicians and older patients. *Journal of the American Geriatrics Society*, 47(4), 453-455.
- [3] Barcaccia, B. i sur. (2013). Defining quality of life: A wild-goose chase? *Europe's Journal of Psychology*, 9, 185-203.
- [4] Barreto de Oliveira, A.L., de Oliveira Menezes, T.M. (2017). The meaning of religion/religiosity for the elderly. *Rev Bras Enferm*, 71(2), 770-776.

- [5] Bondevik, M., Skogstad, A. (2000). Loneliness, religiousness, and purpose in life in the oldest old. *Journal of Religious Gerontology*, 11(1), 5-21.
- [6] Bowling, A., Zahava, G. (2004). *Older people from the perspectives of older people*. *Ageing and Society*, (6)24, 675-691
- [7] Brown, J., Bowling, A., Flynn, T. (2004). *Models of Quality of Life, A Taxonomy, Overview and Systematic Review of Literature*. In *Proceedings of European Forum on Population Ageing Research*, Department of Sociological Studies.
- [8] Ćorić, Š.Š. (2003). *Psihologija religioznosti*. Jastrebarsko: Naklada
- [9] Graves, D.L., Shue, C.K., Arnold, L. (2002). The role of spirituality in patient care: incorporating spirituality training into medical school curriculum. *Academic Medicine*, 77, 1167.
- [10] Hall, S. i sur. (2011). Assessing quality of life in older people in care homes. *Age and Ageing*, 40, 507-512.
- [11] Hill, P.C. (2005). *The Psychology of Religion and Spirituality: Current Status and Evaluation*. New York, London: Guilford Press.
- [12] Jewell, A. (2011). *Spirituality and Personhood in Dementia*. London: Jessica Kingsley Publisher.
- [13] Koenig, H. G. (2012). Religion, spirituality, and health: The research and clinical implications. *ISRN Psychiatry*, 2012.
- [14] Koenig, H.G., King, D.E., Carson, V.B. (2012). *Handbook of religion and health*. Oxford, New York: Oxford University Press.
- [15] Krause, N. (2004). Stresori koji se javljaju u visoko cijenjenim ulogama, smislu života i fizičkom zdravstvenom statusu starijih osoba. *Časopis za gerontologiju: Psihološke nauke*, 59B(5), S287-S297.
- [16] Levin, J. S., & Chatters, L. M. (1998). Religion, health, and psychological well-being in older adults: Findings from three national surveys. *Journal of aging and health*, 10(4), 504-531.

- [17] Lima, S. i sur. (2020). Spirituality and quality of life in older adults: a path analysis model. *BMC Geriatr*, 20(1), 259-268.
- [18] Morgan, L.A., Kunkel, S.R. (2007). *Aging, Society and the Life Course*, 3rd ed. New York: Springer Publishing.
- [19] Novak, M. (2012). *Issues in aging* (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- [20] Pinquart, M., & Sörensen, S. (2006). Gender differences in self-concept and psychological well-being in old age: A meta-analysis [Rodne razlike u samopoimanju i psihološkom blagostanju u starosti: Metaanaliza]. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 61(4), P213-P221.
- [21] Powell, L. H., Shahabi, L., & Thoresen, C. E. (2003). Religion and spirituality: Linkages to physical health. *American psychologist*, 58(1), 36.
- [22] Sari, M. (2017). The impact of the age factor on religiosity. *The Journal of International Social Sciences*, 27(2), 257-264.
- [23] Seybold, K. S., & Hill, P. C. (2001). The role of religion and spirituality in mental and physical health. *Current directions in psychological science*, 10(1), 21-24.
- [24] Smith, A., & Johnson, B. (2010). Gender differences in quality of life among older adults. *Journal of Gerontology*, 12(3), 45-58.
- [25] Smith, T. B., McCullough, M. E., & Poll, J. (2003). Religiousness and depression: Evidence for a main effect and the moderating influence of stressful life events. *Psychological Bulletin*, 129(4), 614-636.
- [26] Taylor, C. (2007). *A secular age*. Cambridge, MA: Belknap.
- [27] United Nations (2019). *World Population Ageing 2019: Highlights*. New York: Department of Economic and Social Affairs.
- [28] van Leeuwen, K. M. i sur. (2019). What does quality of life mean to older adults? A thematic synthesis. *Plos One*, 14, e0213263.
- [29] Verbrugge, L. M. (1985). Gender and health: An update on hypotheses and evidence [Spol i zdravlje: Ažuriranje hipoteza i dokaza]. *Journal of health and social behavior*, 26(3), 156-182.
- [30] Zrinščak, S., Črpić, G., Kušar, S. (2000). Vjerovanje i religioznost. *Bogoslovska smotra*, 7(2), 233-255.



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Pregledni rad / Review paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 47-59

UDK / UDC 005.51:368.32

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

UPRAVLJANJE PROJEKTOM U DRUŠTVIMA ZA OSIGURANJE

MANAGING A PROJECT IN INSURANCE COMPANIES

Semiha Repak¹

Emir Čindrak²

1 - Euroherc osiguranje dd, Sarajevo, Bosna i Hercegovina

Euroherc Insurance JSC, Sarajevo, Bosnia and Herzegovina

semiha.repak@euroherc.ba

2 - INA Zagreb, Ispostava Buje, Hrvatska

INA Zagreb, Department Buje, Croatia

emir-184@hotmail.com

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 20.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 26.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

U složenim okolnostima savremenog svijeta, skoro svakodnevno se nalazimo pred izazovima različitih problema, zadataka i poduhvata. U jednom slučaju to može biti ugovaranje osiguranja, određenog privrednog subjekta, kod kojeg se zbog specifičnosti u njegovoj djelatnosti moraju provesti posebne mjere ocjene rizika, razvoj novog proizvoda u ponudi osiguranja ili osvajanje novog tržišta. Sve su to problemi, bolje reći zadaci koje susrećemo svakodnevno kod društava za osiguranje i koje isti, moraju efikasno rješavati, čimje će sebi objezbijediti uspjeh u poslovanju. Moderna tehnologija i metodologija mjenadžmjenja, tretira sve ove poslove kao projekte i omogućava da se određenim organizaciono – upravljačkim konceptom koji se zove project management upravlja ovim projektima kako bi se efikasno doveli do cilja. Realizaciju savremenih razvojnih, investicionih i dr. projekata karakteriše velika složenost, ogromni troškovi i veliki broj učesnika u realizaciji. Sve ove komponente zahtjevaju da se u okviru svakog projekta obavlja racionalno usklađivanje svih resursa i koordinacija obavljanja pojedinih aktivnosti, kako bi se projekat realizovao na najefikasniji način. Znači zahtjevaju da se svakim projektom racionalno upravlja da bi se što efikasnije realizovao. Ovi razlozi su doveli do toga da je u društvima za osiguranje, prilikom realizacija kompleksnih programa i projekata stvorena koncepcija upravljanja projektom – project management. Može se reći da je upravljanje projektom, koncept koji predstavlja sintezu prethodno stvorenih znanja i iskustava iz ranijih projekata, tako da su oslonci koncepta ranije razvijene i praksi poznate metode organizacije, planiranja i kontrole. Cilj ovog rada je sačiniti koncept koji će se bazirati na uspostavljanju i korišćenju takve organizacione formje koja omogućava najefikasniju realizaciju projekta, odnosno najefikasnije korišćenje raspoloživih metoda, resursa i ljudi za postizanje optimalnih rezultata u realizaciji projekta.

Abstract

In complicated circumstances of the modern world, almost every day we face challenges with different problems, tasks, and undertakings. In one case it could be stipulating a certain economical subject at which because of its specificity in its work area have to be made special measures of grading risk, development of a new product in insurance offers, or conquering a new market. Those are all problems, or to say it better tasks that we encounter every day and that we have to solve efficiently and bring to an end. Modern technology and methodology of management treats all these tasks as projects and lets them with a certain organizational – managing concept that's called project management manage these projects so they could efficiently be brought to their end. Realization of modern developing, investing and other projects characterize great complexity,

big expenses, and a large number of participants in the realization. All these components demand that within every project a rational adjustment of all resources and coordination of progress of certain activities so that the project could be finished most efficiently. So they demand that every project is rationally managed so it could be finished efficiently. These reasons have come to that that in insurance companies while completing complex programs and project a conception is made managing the project – project management. You could say that managing a project is a concept that represents a synthesis of previously learned knowledge and experiences in earlier projects, in the way that the foundation of the concept is previously developed in practice known methods of organization, planning, and control. The goal of this case study is to make a concept that is going to base on the establishment and use of such organizational form that allows the most efficient realization of the project, that is, most efficient use of available methods, resources, and people to accomplish optimal results in the project realization.

Ključne riječi: projekt, društva za osiguranje, organizacija, menadžment

Keywords: project, insurance company, organization, management.

UVOD

Plasman novih proizvoda na tržištu osiguranja, posebno u zemlji kakva je Bosna i Hercegovina u kojoj živi oko 3,5 miliona stanovnika i čiji je privredni system još uvijek na labavim nogama, veoma je upitan, kada se posmatraju pozitivni ekonomski efekti plasmana istog. Danas, sektor osiguranja, proživljava slične procese kao i ostale privredne i neprivredne djelatnosti u našoj zemlji. Dugogodišnja stagnacija uz promjenu političkog sistema, raspada bivše države i tržišta, zastoj u razvoju novih tehnologija i nezavršeni procesi promjene vlasničke strukture rezultiraju timje da još uvijek plasman ponude društava za osiguranje, nije dostigao nivo potražnje, koji je bio prisutan u predratnom period.

Ovakvo stanje navodi na razmišljanje o (ne)konkurentnosti sektora u novonastalim uvjetima opće libjeralizacije tržišta osiguranja. Podstaknuti ovakvim i sličnim problemima u društvima za osiguranje pribjegavaju osmišljavanju novog projekta. Svaki projekat, pa tako i projekt Društva za osiguranje, od ideje do konačnog završetka prolazi kroz određeni broj različitih faza. Ovaj vremenski period, u komje se, kroz određeni broj faza i veliki broj aktivnosti, projekat dovodi do završetka, naziva se životni ciklus projekta. Suština detaljnog analiziranja i definisanja životnog ciklusa projekta, omogućava da se cjelokupni proces realizacije projekta raščlani na globalne i manje dijelove i da se proučavanjem pojedinih dijelova ciklusa i ciklusa u cjelini, pronađu i odrede najbolje mogućnosti za što efikasnije odvijanje ovog ciklusa.

Aktuelnost unapređenja poslovanja na bazi novih proizvoda, koji će biti prihvaćeni od strane osiguravatelja, dolazi posebno do izražaja u našoj zemlji, gdje na malom prostoru egzistira dvadeset i jedno društvo za osiguranje. U ovoj oblasti poslovanja, nužno je da se izgradi novi, preduzetnički, koncept Društva za osiguranje, baziran na organizaciji projekta, koji treba da ima aktivnu ulogu na tržištu osiguranja u našoj

zemlji.

U samom radu pokušavamo naći odgovore na pitanje (ne) konkurentnosti sektora osiguranja, a koji će biti istraženi, već poznatim mjetodama za istraživanje konkurentnosti ove djelatnosti. Zapravo pokušavamo po prvi put, odstraniti sumnju da li je sektor osiguranja u Bosni i Hercegovini konkurentan u mjeđunarodnim uvjetima poslovanja ove djelatnosti ili nije, kako bi eliminisali bar jednu dvojbu i pokušali (u slučaju konkurentnog sektora) problemje sadašnjih odnosa, svesti ih na minimum. Stoga, smo krenuli s idejom novog pristupa, nazvavši je Upravljanje projektom u društvima za osiguranje. Na osnovu ovih razmišljanja postavili smo cilj, ne samo da utvrdimo, da li nešto jeste ili nije, nego da zapravo riješimo već spomenute dilemje. Vodeći se isključivo neutralnim naučnim posmatranjima. Po prvi put u BiH uvodimo istraživanje konkurentnosti društava za osiguranje u našoj zemlji, po mjetodi parcijalne ravnoteže i opće prihvaćenih pokazatelja konkurentnosti u svijetu. Za preciznije ocjene konkurentnosti suočili smo se sa nedostatkom adekvatnih baza podataka, kako na nivou države, tako i na nivou rezultata poslovanja pojedinih društava za osiguranje. Te, u tom smislu, koristili smo se rezultatima mnogih autora, koji su istraživali problem upravljanja projektom u opće, a mi smo posebnu pažnju posvetili društvima za osiguranje. Težnja autora je, ukazati na moguće pravce razvoja sektora osiguravajuće zaštite, koju pružaju društva za osiguranje i odgovoriti na pitanje (ne) konkurentnosti ovog sektora, kako na domaćem, tako i na mjeđunarodnom tržištu osiguranja.

ULOGA I ZNAČAJ UPRAVE DRUŠTVA ZA OSIGURANJE U REALIZACIJE PROJEKTA

Usmjeravanje i koordinacija koju obavlja Uprava Društva i članovi tima u vezi sa realizacijom projekta, pretpostavljaju stalne kontakte i sastanke mjenadžera projekta,

projektnog tima i ostalih učesnika, koji pretpostavljaju, pored ostalog, jedan od osnovnih načina rada projektnog tima na upravljanju realizacijom projekta.

Koordinacija članova Uprave Društva i ostalih sudionika na realizaciji projekta, neovisno da li se radi o novom proizvodu za tržište osiguranja, ili rebrendiranje postojećih rizika u trenutnoj ponudi, treba da bude svakovremena¹. Ako je ta koordinacija vezana za stanje i napredovanje aktivnosti na realizaciji projekta, onda se može s pravom očekivati da će projekat biti realiziran u planiranom vremenskom okviru i da će novi proizvod u osiguranju biti prihvaćen na tržištu.

Redovni operativni sastanci izmjeđu članova uprave Društva i učesnika u izvršenju projekta su veoma pogodan način komunikacije koji omogućava i jednima i drugima, a posebno projektnom timu, da prezentiraju i objasne šire svoje osnovne aktivnosti u vezi upravljanja projektom i da se zajednički vrši povremena kontrola odvijanja radova na projektu. Na sastancima se zajednički dogovara o neposrednim akcijama koje su neophodne da bi se ispravila odstupanja od planirane realizacije projekta, kako u pogledu vremena tako i u pogledu troškova.

Pored redovnih komunikacija, po potrebi se organizuju i iznenadni, vanredni sastanci, kada neophodnost rješavanja određenog problema ne može čekati održavanje redovnih termina dogovaranja. U kojim vremenskim periodima će se održavati redovni sastanci zavisi, prije svega od:²

- vrste i složenosti projekta
- učesnika u realizaciji projekta
- planiranih vremenskih rokova za završetak pojedinih faza i projekta u cjelini.

1 Pjerpaolo Marano (2016): Zaštita klijenata, nadzor i upravljanje proizvodima osiguranja u EU, Zbornik radova Reforme i novi izazovi u pravu osiguranja, Palić,

2 Živković Dragana, Živković Živan, Štrbac Nada, Mihajlović Ivan, Manasivljević Dragan, Kostov Ana: Odnosi izmjeđu upravljanja kvalitetom i upravljanja inovacijama u uslovima ekonomske tranzicije, Zbornik radova sa sedmog naučnog skupa KVALITET 2011, Neum B i H, 01-04 juni 2011.

Sastanci u vezi projekta ne smiju biti preterano detaljno i iscrpljujuće dugi. Duge diskusije oko nevažnih ili manje važnih detalja mogu da zamagle i potisnu ključne stvari i ključne problemje u realizaciji projekta. Svaki mjenadžer projekta mora dobro da obavlja pravilno vođenje i usmjeravanje ovih sastanaka³.

Značaj ovih sastanaka se ogleda i u tome, što se na njima rješavaju i razni problemi i nesporazumi izmjeđu pojedinaca, nastali u toku rada ili na samom sastanku. Za efikasno odvijanje projekta, neophodno je sve ovakve nesporazumje i sukobje ukoliko je to moguće, rješavati ih na samom sastanku, kako ne bi omjetali zajednički rad i saradnju na izvršavanju projekta. I u ovom slučaju, od izuzetnog značaja je, uloga članova uprave Društva, koje treba da objebijedi hitno razrešenje takvih situacija i na taj način, pravilno i efikasno usmjerava i koordinira rad svih učesnika na projektu.

Ugovaranje realizacije jedan od vrlo značajnih podprocesa, koji se nalazi izmjeđu pripreme za izvođenje i samog procesa izvođenja projekta⁴. On je deo ukunog procesa realizacije projekta u okviru kojeg se vrši izbor jedne ili više organizacija koje će vršiti izvođenje projekta, pri čemu se ugovaraju i preciziraju uslovi, u pogledu roka, cijene, kvaliteta i drugi uslovi pod kojima će izvođač završiti projekat koji mu naručilac ustupa na izvođenje.

Od ugovorenih i prihvaćenih uslova izvođenja u pogledu rokova, cijene, kvaliteta idr. zavisi efikasnost izvođenja i efikasnost završetka projekta u cjelini. Zato je upravljanje ovim podprocesom od velikog značaja za efikasnu realizaciju čitavog projekta.

Kada se govori o procesu ugovaranja realizacije projekata, treba naglasiti da se ovaj proces ugovaranja ne primjenjuje kod svih projekata, već većinom kod izvođačkih ili investicionih projekata, kao na primjer

3 Miro Sokić (2016): Unapređenje upravljanja rizicima u osiguravajućoj kompaniji“, Tokovi osiguranja, br.4, Beograd,

4 Marijan Ćurković (2014): Jesu li mogući zajednički standardni uvjeti osiguranja“, Svijet osiguranja, broj: 1, Zagreb,

izgradnja i rekonstrukcija proizvodnih pogona, fabrika, skladišta, energetskih objekata, saobraćajnica, stambjenih zgrada, zdravstvenih i sportskih objekata. Kod ovih projekata, upravljanje ugovaranjem je sastavni i nezaobilazni dio procesa upravljanja projektom.

Kod drugih vrsta projekata kao što su: informatički, proizvodni, organizacioni i osmišljavanje proizvoda za tržište osiguranja. Proces izvođenja i ugovaranja izvođenja nije značajnije složen i dugotrajan, pa tako upravljanje procesom ugovaranja nije toliko značajno za ukupno upravljanje projektom.

PROJEKTNJA ORGANIZACIJA

Polaznikorakuprimjenikonceptaupravljanja projektom u društvima za osiguranje, predstavlja definisanje odgovarajuće organizacione formje koja će biti zadužena za upravljanje realizacijom projekta. Pri tomje treba definisati odgovarajuću organizacionu formu sa svim potrebnim izvršiocima i rukovodiocima, odrediti njihove zadatke, prava i odgovornosti, zatim nacin njihove koordinacije, korišćenje potrebnih mjetoda i tehnika itd.

Poseban akcenat se stavlja na određivanje rukovodioca koji rukovodi realizacijom projekta, pa se i zove mjenadžer projekta - project manager. Nema sumnje da posao mjenadžera projekta zavisi od strukture projekta. To podrazumjeva da mjenadžer projekta treba da poznaje kako funkcioniše ta struktura. Koje su formje organizacije i kako izabrati najpovoljniju za dati projekat. Organizacija za upravljanje projektom jedan je od osnovnih uslova za efikasno upravljanje realizacijom projekta. Prilikom definisanja organizacije za upravljanje projektom osnovno je pitanje za koji tip organizacije se opredjeliti. U literaturi se često navodi da klasičan način organizovanja preduzeća funkcionalnog i hijerarhijskog tipa nije pogodan za upravljanje složenim projektima, vec je za iste najpogodnije formirati posebnu jedinicu koja će isključivo raditi na realizaciji projekta i biti odgovorna za efikasno

upravljanje realizacijom projekta.

- Upravljanje organizacijom projekta obuhvata sledeće procese⁵:
- Planiranje kvaliteta – podrazumjeva koje standarde kvaliteta su relevantni za projekat i definisati način njihovog zadovoljenja;
- Objezbjeđenje kvaliteta – odvijanje projektnih performansi na utvrđenoj osnovi i sa sigurnošću objezbijediti da projekat zadovolji bitne standarde kvaliteta
- Kontrola kvaliteta – monitoring projektnih rezultata i utvrđivanje da li su oni u skladu sa standardima kvaliteta i indetifikovati način za otklanjanje uzroka nezadovoljavajućih performansi.

Projektna organizacija, treba da osmisli projekat, koji će zadovoljiti potrebe osiguranika, odnosno, omogućiti Društvu za osiguranje bolju poziciju na tržištu. Posebno, ako znamo, da se konkurencija javlja kao određeni oblik odnosa ponude i potražnje. Ista se na tržištu osiguranja ispoljava u raznim kombinacijama u pogledu broja učesnika, njihove ekonomske snage, različitih mogućnosti samog ulaska i izlaska sa tržišta, različitim strategijama njihovog nastupa i sl⁶. Sam taj njihov mjeđusobni odnos i položaj determinisan je sljedećim kriterijima:

- brojem samih učesnika kako na strani ponude, tako i na strani potražnje,
- njihovom relativnom snagom,
- mogućnošću samog ulaska i izlaska sa tržišta,
- mogućnošću uslovljavanja mjeđusobnih odnosa i
- elastičnošću ponude i potražnje, odnosno cijena.⁷

5 A Guide to the Project ManagemjentBody of Knowledge (PMBOK Guide) 2000Edition str.95
2000 Project Managemjent Insitut,Four Campus Boulevard,Newtown Square,PA 19073 - 3299

6 Halid Kurtović (2012): Uvođenje nekih novih obaveza za osiguravajuća društva po osnovu obaveznog osiguranja motornih vozila, Anali Pravnog fakulteta u Zenici, broj: 7, Zenica,

7 Baban Lj., (1989) „Ekonomija tržišta“ , Školska knjiga, Zagreb, str. 121.

Na savršenom tržištu informacije su svima dostupne, bjesplatne i potpune. Često se događa da tržište svoju informacijsku ulogu obavlja samo djelomično uspješno. Tako informacije mogu postati rijetke, nepravovremene, nepotpune ili skupe, pa tržište ne pruža ispravne znakove za učinkovitu alokaciju resursa. Država treba ispraviti ovaj tržišni nedostatak i osigurati svima potrebne informacije. Samo postojanje tržišnih neuspjeha nije dovoljan razlog za uvođenje državne intervencije. Potrebno je, naimje, pokazati da je država u stanju ispraviti tržišne neuspjehe, odnosno privredu dovesti u stanje „Pareto učinkovitog raspoređivanja resursa“.

REFERENTNI OKVIR ZA EVROPSKI PROJEKAT U OSIGURANJU

Jedan od najvažnijih političkih i pravnih projekata EU u drugom desetogodišnjem periodu ovog vijeka, svakako je projekt koji se u evropskoj pravnoj literaturi uobičajeno naziva projektom ili inicijativom evropskog ugovornog (privatnog) prava. Riječ je o projektu koji je započeo programskim aktima Evropske komisije početkom novog milenijuma i još uvijek traje, usprkos vrlo značajnim promjenama, čak u njegovim temeljnim ciljevima i ambicijama. Iako su se intenzitet aktivnosti i politička opredjeljenja evropskih institucija glede projekta bitno mijenjali tokom godina, može se radi uvodnih razjašnjenja ustvrditi da je njegov osnovni cilj, kao što sugerira i naziv (iako samo kolokvijalni), formiranje određenog jedinstvenog korpusa evropskog privatnog, odnosno prvenstveno evropskog ugovornog prava.⁸

Životni ciklus projekta se obično definiše, u vremenskom smislu, kao kontinuirani proces ukupne realizacije projekta, koji čine četiri osnovne faze⁹:

- identifikacija projekta,
- priprema projekta,
- procjena projekta i
- nadzor i realizacija projekta.

Shodno navedenom, životni ciklus projekta u Društvu za osiguranje, treba biti zasnovan na određenim principima. Principi poslovanja društava za osiguranje u zemljama, pružaju osnovna načela, definicije i model pravila opšteg prava primjenjivog isključivo na ugovore o osiguranju. Rad na načelima dio je opsežnijeg projekta stvaranja Zajedničkog referentnog okvira za evropski projekt u oblasti osiguravajuće zaštite ugovarača osiguranja.

Različitost aspekata, koji uređuju sadržaj ugovora, odnosno različitost ugovornih prava, nesigurnost pravnog okruženja u kojem postoje prisilna pravila, od kojih ugovorna stranka ne može odstupiti. Otklanjanje ovih nedostataka nalazi se u sklapanju standardnih ili unificiranih ugovora na čitavom unutarnjem tržištu, kao jednim pravim rješenjem. Svi ti problemi naročito dolaze do još većeg izražaja u finansijskom sektoru (a u sektoru osiguranja, posebice). Suprotno ranijim stajalištima, različitost privatnopravnog uređenja država članica istaknuta je kao jedna od glavnih prepreka uspostave unutarnjeg tržišta EU, posebice kada se radi o pravu osiguranja. Zato je Komsija Akcionim planom 2003. godine predložila usvajanje Zajedničkog referentnog okvira za evropsko ugovorno pravo.¹⁰

Nacrt opšteg referentnog okvira za evropsko ugovorno pravo osiguranja je svojevrsna kodifikacija evropskog ugovornog prava osiguranja, kojom se nastoji dovršiti harmonizacija ugovornog prava osiguranja koja je na nivou EU u velikoj mjeri sprovedena direktivama tzv. teće generacije. Rješenje sadržana u opštem referentnom okviru, treba da posluže kao model – zakon evropskim zakonodavcima. Predloženi pravni okvir,

8 S. Petrić, „Nacrt Zajedničkog referentnog okvira za evropsko privatno pravo“, Zbornik Pravnog fakulteta, Sveučilište Rijeka, broj:1, Rijeka, 2009., 474.;

9 Prof.dr Petar Jovanović Upravljanje projektom str. 28

10 A. Keglević, „Načela evropskog ugovornog prava osiguranja – razvoj, status i perspektive“, broj: 3, Split, 2013.,110.;

koncipiran je kao opcioni instrument, obzirom da omogućava ugovaraču osiguranja (osiguraniku) i osiguravaču da izaberu primjenu navedenog dokumjenta, umjesto nacionalnog prava, tj. njegovih imperativnih odredbi. Timje se stvaraju dalji uslovi za stvarno funkcioniranje unutrašnjeg tržišta osiguranja EU, a građanima omogućava pristup stranim uslugama osiguranja.¹¹

Dakle, predloženi okvir, prema kojem se trebaju ponašati sva društva za osiguranje, predstavlja najnovija dostignuća evropskog ugovornog prava osiguranja, a sastoje se od četiri dijela: zajedničke odredbe za sve ugovore uključene u pravni okvir, zajedničke odredbe za osiguranja odštetnog karaktera, zajedničke odredbe za osiguranja zaključena na fiksnu sumu i posebne odredbe za pojedine grane osiguranja.¹²

Namjera je da PEUPO služi kao nacrt Opcionog instrumenta Evropskog ugovornog prava osiguranja i da se primjenjuje kada se ugovorne strane, bjez obzira na ograničenja u pogledu izbora prava po međunarodnom privatnom pravu, saglase da se on primjenjuje na njihov ugovor. Ako ugovorne strane zaključe da se koriste prednostima navedenog Pravnog okvira, njegova pravila će se primjenjivati u cjelini bjez ubacivanja drugih isključenja ili posebnih kaluzula.¹³

Ugovarači uživaju dodatnu zaštitu po zakonima o ugovoru o osiguranju i onda kada oni ne ispunjavaju uslove da budu kategorizirani kao potrošači u skladu sa navedenom definicijom u potrošačkom pravu¹⁴. Pored potrošača po navedenoj definiciji, zakonima o ugovorima o

osiguranju zaštićeni su i ostali potrošači, uz primjenu navedenog isključenja. Kada se radi o Pravnom okviru, izuzeće je obuhvaćeno kriterijima EU o velikim rizicima, dok ostali nacionalni zakoni o ugovorima o osiguranju obuhvataju velike komercijalne rizike, ali ne po kriterijima EU, uz izuzetak njemačkog Zakona o ugovorima o osiguranju. S druge strane, ugovarači osiguranja koji potpadaju pod definiciju potrošača po potrošačkom pravu, uvijek uživaju dodatnu zaštitu pravila o potrošačima. Tako su ugovarači osiguranja dodatno zaštićeni po pravilima o zaštiti potrošača jedino ako primje naknadu iz osiguranja u svrhe van njihove trgovine, djelatnosti i zanimanja. Mjeditim, navedeni Pravni okvir, predviđa gotovo cjelokupnu zaštitu koja postoji u propisima EU o potrošaču usluga u vezi sa uslugama osiguranja.

U svakom slučaju, postoje dva nivoa zaštite:

- svi ugovarači osiguranja, osiguranici, korisnici naknade iz osiguranja, osim gore navedenih slučajeva (uključujući neke ili sve definicije velikih rizika EU) koji bi se mogli tako nazvati;
- svi ugovarači osiguranja itd., koji imaju dodatne karakteristike;

Sušтина je u tomje da ugovarači osiguranja uživaju dodatnu zaštitu prema zakonima o ugovoru o osiguranju i onda kada ne ispunjavaju da budu okarakterizirani kao potrošači u smislu propisa potrošačkog zakonodavstva, tj. zakona o zaštiti potrošača. Propsi o osiguranju ne dozvoljavaju nikakva ugovorna odstupanja od zakonskih propisa na štetu ugovarača osiguranja, bjez obzira na to da li je ugovarač zaključio osiguranje u vezi sa profesionalnim aktivnostima. Ugovarač osiguranja, osiguranik i korisnik prava osiguranja uživaju dodatnu zaštitu, osim ako se mogu podvesti pod definiciju velikih rizika. To je stanovište Pravnog okvira, koji uvodi jedan i jedinstven nivo zaštite za sve ugovarače osiguranja, osiguranike i korisnike prava.¹⁵

11 N. Petrović Tomić, „Nepravične klauzule i Principi evropskog ugovornog prava osiguranja“, Evropska revija za pravo osiguranja, broj: 2/2014, Bjeograd, 44.;

12 Ibid., 44.;

13 I. Rokas, „Principi evropskog ugovornog prava osiguranja kao napredan i uravnotežen sistem zaštite ugovaratelja osiguranja“, Evropska revija za pravo osiguranja, broj: 1/2013, Bjeograd, 32.;

14 N. Petrović Tomić, „Nepravične klauzule i Principi evropskog ugovornog prava osiguranja“, Evropska revija za pravo osiguranja, broj: 2/2014, Bjeograd, 45.;

15 N. Petrović Tomić, „Nepravične klauzule i Principi evropskog ugovornog prava osiguranja“, Evropska

PROJEKTI U FUNKCIJI JAČANJA UNUTRAŠNJEG TRŽIŠTA OSIGURANJA

Jačanje unutarnjeg tržišta jedan je od osnovnih ciljeva Društva za osiguranje, a svrha mu je doprinijeti ekonomskom rastu, kako samog Društva, tako i zemlje u cjelini. Ali, istovremeno i jedan od ciljeva zaštite potrošača – osiguranika. Ako u tom kontekstu posmatramo težnje, zemalja članica EU, u kojima su svi oni - osiguranici, bjez obzira gdje živjeli, putovali ili kupovali, uživaju visok i ujednačen nivo sigurnosti i zaštite ličnih i ekonomskih interesa¹⁶. Drugi je cilj jačanje njihove sposobnosti da zastupaju vlastite interese. Kao posljedica uspostavljenog unutarnjeg tržišta, ali i tehnoloških inovacija, s vremenom je značajno pojačana potreba za zaštitom potrošača u odnosu na proizvode i usluge kupljene prekogranično, a sve više i putem digitalnih komunikacijskih kanala.¹⁷ Ova tendencija je naročito izražena nakon globalne financijske krize iz 2008. godine, kada je došlo do drastičnih promjena na polju zaštite potrošača.

Naimje, tri osnovna cilja Evropske komisije na području zaštite potrošača za razdoblje od 2007. do 2013. godine bila su osnaživanje potrošača, veća dobrobit za potrošače u smislu cijena, izbora, kvalitete, raznolikosti, dostupnosti i sigurnosti, te zaštita potrošača od ozbiljnih rizika i prijetnji. Sva tri cilja su, stavljena u kontekst jačanja tržišta. Kao prioriteta područja za isto razdoblje definirani su: bolji nadzor tržišta i nacionalnih politika za zaštitu potrošača, bolji propisi za zaštitu potrošača, bolja provedba i obještećenje, bolje informiranje i edukacija potrošača te stavljanje potrošača u fokus drugih politika na nivou EU. U

ska revija za pravo osiguranja, broj: 2/2014, Bjeograd, 46.;

16 Pjerpaolo Marano (2016): Zaštita klijenata, nadzor i upravljanje proizvodima osiguranja u EU, Zbornik radova Reforme i novi izazovi u pravu osiguranja, Palić,

17 P.P. Mattek, D. Poljak, Zaštita potrošača finansijskih usluga u Europskoj uniji“, FIP - financije i pravo, broj: 7, Zagreb, 2019., 87.;

strategiji Evropske komisije za razdoblje od 2014. do 2020. godine zaštita potrošača je i dalje predstavljena kao pogon za postizanje gospodarskog rasta. Mjeditim, u tom je dokumjentu vidljiv i utjecaj globalne financijske krize iz 2008. godine koja je poljuljala povjerenje potrošača u finansijski sektor. Finansijske usluge se ističu kao područje gdje je potrebno jačati transparentnost i zaštititi osjetljive skupine potrošača.¹⁸

U svjetlu svjetske finansijske krize, usvojene su dodatne mjere usmjerene na jačanje zaštite, korisnika osiguravajućih usluga. To uključuje Direktivu o distribuciji za osiguranje (IDD) i Direktivu o tržištu finansijskih instrumenata (MiFID II). Direktiva o distribuciji za osiguranje sadrži brojne nove odredbe u odnosu na Direktivu o posredovanju u osiguranju (Direktiva 2002/92 / EZ), uključujući i novi princip ponašanja za distributere osiguranja da „uvijek djeluju pošteno, pravedno i profesionalno u skladu s najboljim interesima svojih potrošača“. Glavni koncept ovog pravila je da će osiguranik samo biti u mogućnosti donijeti pravu odluku kada je jasno obavješten o uslugama koje se nude (i rizicima), a distributeri mogu pružati usluge u skladu s najboljim interesima klijenta samo u slučaju ako su u potpunosti upoznati sa vrstom kupaca i njihovim interesima.¹⁹

Kao što smo već spomenuli, značajan dio unutarnjeg tržišta EU je svakako i tržište osiguranja. Ono se u svojim počecima nastojalo ostvariti otklanjanjem prepreka slobodi poslovnog nastana i slobodi pružanja usluga osiguranja ponajprije kroz usvajanje tri generacije direktiva s područja osiguranja, da bi se u konačnici pristupilo ideji harmonizacije ili čak unifikacije privatnih (ugovornih) prava država članica. Razlog za to proizilazi, ne samo iz nezadovoljavajućeg rezultata dosadašnjih

18 P.P. Mattek, D. Poljak, Zaštita potrošača finansijskih usluga u Europskoj uniji“, FIP - financije i pravo, broj: 7, Zagreb, 2019., 88.-89.;

19 Vidi više: K. Tomić, „Načelo dobre vjere u evropskom i nacionalnom zakonu o osiguranju“, Strani pravni život, br. 4., Bjeograd, 2016.;

inicijativa prema harmonizaciji ugovornog prava osiguranja, već i iz samog karaktera ugovora o osiguranju. Naime u većini (barem kontinentalnih) pravnih poredaka država članica, ugovori o osiguranju uređeni su prisilnim ili poluprisilnim odredbama. Neki pravni poredci dopuštaju određena odstupanja u korist jedne ili obje stranaka, dok su u drugima takva odstupanja strogo zabranjena²⁰. Upravo zato je kod prekograničnog sklapanja ugovora o osiguranju vrlo teško, ako ne i gotovo nemoguće, sklopiti ugovor o osiguranju koji bi bio kompatibilan sa svim drugim privatnim pravima država članica EU, koji uz to moraju ispunjavati visok stupanj zaštite potrošača. Zato je nedostatak harmonizacije privatnih prava država članica koja uređuju ugovor o osiguranju istaknut kao jedan od glavnih razloga nezadovoljavajućeg stanja unutarnjeg tržišta Evropske unije.²¹

Treba istaći da se po pitanju preuzimanja rizika proizvodi koje nude društva za osiguranje, nalaze negdje izmjeđu običnih proizvoda i finansijskih ulaganja. Primjerice, tradicionalni depoziti, krediti ili police životnih osiguranja su po mnogim karakteristikama bliži „običnim“ dobrima i uslugama nego investicijama. Stoga, uz izuzetak tržišta kapitala gdje su neka pravila uvedena još 1930-ih u SAD-u, davaoci drugih finansijskih usluga uglavnom nisu bili obvezani specifičnim pravilima o poslovnom ponašanju. Kako zbog gubitaka uzrokovanih globalnom finansijskom krizom, tako i zbog teorijskih saznanja iz područja bihevioralnih finansijskih usluga, na korisnike finansijskih usluga se od 2008. godine prestaje gledati isključivo kao na investitore te ih se počinje promatrati i kao potrošače. Bihevioralne finansijske usluge su dokazale kako ljudi ne donose uvijek ekonomski racionalne odluke, čak i kada su inteligentni i finansijski obrazovani. Kao izravna posljedica tih saznanja, uz koncept „zaštite

20 Silvija Petrić (2009): Nacrt Zajedničkog referentnog okvira za europsko privatno pravo, Zbornik Pravnog fakulteta, Sveučilište Rijeka, broj:1, Rijeka,

21 A. Keglević, „Načela europskog ugovornog prava osiguranja – razvoj, status i perspektive“, broj: 3, Split, 2013., 110.;

potrošača“, na važnosti dobiva i koncept „korektnog postupanja“ prema klijentima, koji je utemeljen na pretpostavci da su pogreške u rasuđivanju klijenata poznate i proizvođačima i ponuđačima proizvoda koji ih stoga ne smiju zloupotrebljavati na štetu klijenata.²²

Kada je riječ o zaštiti korisnika osiguranja u slučaju nesolventnosti društva za osiguranje, treba reći da, za razliku od sistema za osiguranje depozita i sistema za zaštitu ulagatelja, ne postoji propis na nivou EU koji bi se primjenjivao na države članice. Od dvadesetisedam država članica EU i Evropskog ekonomskog prostora, njih dvanaest posjeduje jedan ili više opštih sistema za zaštitu korisnika osiguranja. Međutim, ti sistemi pružaju različiti iznos pokrića, a i bitno su različiti u mnogim drugim bitnim aspektima poput opsega pokrića, operativnim procedurama i izvorima financiranja. To dovodi do nejednakosti u zaštiti potrošača između država članica (Evropska komisija 2010c, str. 2) što je osobito bitno s obzirom na želju za jačanjem unutarnjeg tržišta i rastući broj prekograničnih transakcija. Tako npr. u Hrvatskoj kao jednoj od članica EU, ne postoji sveobuhvatan sistem zaštite ugovarača i korisnika osiguranja za slučaj nesolventnosti osiguravajućeg društva. Međutim, Garancijski fond pri Hrvatskom uredu za osiguranje naknađuje štete iz obveznih osiguranja u promjetu koje oštećene osobe nisu mogle naplatiti zbog nastanka razloga za prestanak društva za osiguranje odnosno stečaja²³. Takva je zaštita na višem nivou od one koju zahtijeva Direktiva 2009/103/EZ, a koja za sada propisuje samo naknadu štete u slučaju nepoznatih ili neosiguranih vozila. Na ovom mjestu da spomenemo i da u BiH takođe postoje garantni fondovi, tj. Zaštitni fond FBiH i Zaštitni fond RS, budući da oblast osiguranja u Bosni i Hercegovini

22 P.P. Mattek, D. Poljak, Zaštita potrošača finansijskih usluga u Europskoj uniji, FIP - finansijske i pravo, broj: 7, Zagreb, 2019., 89.-90.;

23 Čl. 44., st. 1., tč. 8) Zakona o obveznim osiguranjima u promjetu RH (Narodne novine, br. 151/5, 36/09, 75/09, 76/13, 152/14);

spada u entitetsku nadležnost²⁴. Jedna od zakonima propisanih djelatnosti fondova je, kao i u Hrvatskoj, obveza isplate štete trećim osobama kada prometnu nezgodu prouzrokuje vozilo osigurano kod društva u likvidaciji, odnosno stečaju.²⁵

Iz navedenih razloga, a prvenstveno radi što potpunije zaštite potrošača, tj. korisnika usluga osiguranja, Komisija je predložila Projekat, koji u svojim osnovnim postavkama ima usvajanje tri moguća tipa mjera, od kojih je jedan i razvoj opsijskog instrumenta za evropsko ugovorno pravo čiji bi dio činilo ugovorno pravo za ugovore o osiguranju, čimje je harmonizacija evropskog ugovornog prava osiguranja dobila nove obrise, smjer i perspektivu.²⁶

No, sve intenzivnijim razvojem tržišta osiguranja, razlike u nacionalnim ugovornim pravima osiguranja počele predstavljati sve ozbiljniju prepreku u funkcioniranju cjelokupnog (sada) unutarnjeg tržišta osiguranja. Naimje, društva za osiguranje iz jedne države, kako zemlje članice, tako i iz zemalja pretendenta na članstvo u Uniji, moraju prilagođavati svoje osiguravajuće proizvode u skladu s nacionalnim propisima u ugovoru o osiguranju, što im onemogućuje nastupanje s jedinstvenim proizvodima na čitavom teritoriju Unije. S druge strane, ni potrošači iz jedne države članice nemaju pristup osiguravačkim uslugama koje su različite u drugim državama članicama upravo zbog različitosti (pretežito kogentnih) normi o ugovoru o osiguranju, makar pritom bila riječ i o istom osiguravaču.²⁷

UPRAVLJANJE KVALITETOM PROJEKTA

Pored minimiziranja utrošenog vremena, resursa i troškova, osnovni cilj upravljanja određenim projektom je i završetak projekta u zahtjevanom ili potrebnom kvalitetu. To znači da se tokom cjelokupnog procesa upravljanja projektom, objezbijedi ostvarenje projekta bjez odstupanja od propisanih standarda kvaliteta, što znači da se tokom cjelokupne realizacije projekta, vrši upravljanje kvalitetom projekta, kako bi se objezbijedio potreban kvalitet završenog projekta.

Kvalitet se najčešće definiše kao skup svojstava i karakteristika nekog proizvoda ili usluga koje imaju uticaja na sposobnost istog da zadovolji određene potrebe. Kvalitet se često definiše i kao prikladnost za namjenu ili upotrebu. Može se reći da se pod kvalitetom podrazumjeva i podobnost i valjanost nekog proizvoda ili usluge u korišćenju.²⁸

Upravljanje kvalitetom projekta se može definisati kao deo procesa upravljanja projektom, kojim se objezbjeđuje da se realizacija projekta izvršava bjez odstupanja od propisanih standarda kvaliteta²⁹. Proces upravljanja kvalitetom projekta podrazumjeva:

planiranje potrebnog kvaliteta projekta i planiranje kontrole kvaliteta na projektu, valjano organizovanje radi efikasnog izvođenja projekta i praćenje izvođenja kontrole kvaliteta na projektu i završnu kontrolu kvaliteta izvedenog projekta.

Projekat predstavlja poseban poduhvat koji se ne može ponoviti. On obično podrazumjeva ostvarivanje planiranih rezultata u okviru određenog vremenskog perioda i budžeta³⁰. Svaki projekat je jedinstven i stoga se njegov ishod ne može predvidjeti sa potpunom sigurnošću. Projekti su poduhvati koji sadrže

²⁸ Petar Jovanović Upravljanje projektom- Grafoslog Bjeograd 2004

²⁹ Petar Jovanović Upravljanje projektom – Bjeograd 2004.god.str.133

³⁰ Petar Jovanović Upravljanje projektom- Grafoslog Bjeograd 2004.god.str.139

²⁴ Vladimir Čolović (2009): Zaštitini fond kod osiguranja autoodgovornosti“, Pravna riječ, broj: 18/2009, Banja Luka.

²⁵ Vidi više: V. Čolović, „Zaštitini fond kod osiguranja autoodgovornosti“, Pravna riječ, broj: 18/2009, Banja Luka, 2009.;

²⁶ A. Keglević, „Načela evropskog ugovornog prava osiguranja – razvoj, status i perspektive“, broj: 3, Split, 2013.

²⁷ L. Bjelanić, „Harmonizacija prava osiguranja u Europskoj uniji s osvrtnom na ugovorno pravo osiguranja“, Zbornik Pravnog fakulteta u Zagrebu, broj: 60 (6), Zagreb, 2010.,

rizik.

Pod projektom se podrazumjeva, po pravilu jednokratna cjelovitost međusobno, u logičan redosljed povezanih aktivnosti kojima je svrha zajednička, a trajanje ograničeno. Kao projekat se može definisati i cjelokupnost mjera potrebnih za ostvarenje nekog cilja ili izvršenje određenog zadatka.

Jedno drugo tumačenje navodi da je projekat privremeno nastojanje preduzeto u cilju stvaranja unikatnog proizvoda ili usluge³¹. Privremen je, jer ima jasno definisan početak i kraj, a unikatna, jer se njegovom realizacijom dobija neki novi proizvod, usluga, koji do tada nisu postojali.

Koncept se, uopšteno gledano, bazira na postupku uspostavljanja takve organizacione formje koja omogućava da se na najbolji način iskoriste raspoložive metode planiranja i kontrole za efikasnu realizaciju projekta, odnosno omogućava najefikasnije korišćenje raspoloživih metoda, resursa i ljudi u procesu realizacije odnosnog projekta³².

Može se reći da se upravljanjem projektom osigurava krajni cilj projekta koji se na tom putu ostvarenja postavljenog cilja suočava sa svim rizicima i probjelemima. To je jedna posebna oblast upravljanja čiji je cilj koordiniranje i upravljanje većim brojem kompleksnih aktivnosti.

ZAKLJUČAK

Svaki projekat ima jasno definisano vrijeme u kojem se dati projekat mora završiti, a u skladu sa vremenom u kojem se realizuje, izvršenje projekta zahtjeva i angažovanje materijalnih i ljudskih resursa, koji sa svoje strane definišu visinu budžeta, finansijskih sredstava, neophodnih za realizaciju projekta. Sa druge strane, vrijeme za realizaciju bilo kojeg projekta je ograničeno, kao i finansijska sredstva, tj. budžet. Osnovni cilj projekta, je da se realizacijom objezbijede

31 A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) 2000 Edition str. 4 2000 Project Management Institute, Four Campus Boulevard, Newtown Square, Pa 19073 – 3299 USA

32 Prof. dr Petar Jovanović Upravljanje projektom str. 34 Bjeograd 2004. god.

zahtjevano tehnicke performanse i kvalitet projekta uz najmanje vrijeme i troškove realizacije, tj. u okvirima planiranog vremena i planiranih troškova tj. budžeta. Svako prekoračenje vremena, sa svoje strane iziskuje i prekoračenje budžeta, što opet, dovodi u pitanje realizaciju cijelog projekta. Ako nije moguće postići planirano vrijeme i troškove realizacije, onda je cilj da se vremenska i troškovna ograničenja svedu na mogući minimum.

Privreda u Bosni i Hercegovini je u jako lošem stanju. Potrebna je hitna intervencija države, kako ne bi došlo do toga, da recesija nastavi negativno da djeluje na poslovanje preduzeća, što se negativno odražava i na poslovanje društava za osiguranje.

Kao temeljni zaključak, možemo reći, da postavljeni principi, na kojima treba da funkcioniše projekat u oblasti osiguravajuće zaštite, svim zainteresovanim stranama omogućava, ako to žele, da prihvate da se na njihov ugovor o osiguranju primijene odredbe usaglašene na nivou zemalja članica EU. Svaka odredba, koju denese neko od nacionalnih društava za osiguranje, a nije u skladu sa Sporazumom, odnosno, koja nije imperativne prirode može da bude derogirana ukoliko je štetna za osiguranika. Opšte odredbe ovog Sporazuma, potvrđuju evropsko pravo o zabrani diskriminacije u pogledu nacionalne pripadnosti, pola i rase. Nije dozvoljeno da se pravi razlika izmjeđu osiguranja potrošača i komercijalnog osiguranja, izuzev za velike komercijalne rizike.

U sklopu ideje o uspostavi jedinstvenog tržišta, Evropska Komisija već dugi niz godina podržava inicijativu izrade zajedničkog propisa, čiji bi sastavni dio činilo i pravo osiguranja. Projekt unifikacije ugovornog prava kontinuirano traje već dugi niz godina, a manifestira se kroz rad Studijske grupe za izradu evropskog građanskog zakonika, koji bi bio sastavni dio, Načela evropskog ugovornog prava.

Komisija je istakla ključnu ulogu finansijskih usluga i ugovora o osiguranju za uspostavu unutaršnjeg tržišta osiguranja EU. To je očito

i iz samog prijedloga strukture Zajedničkog referentnog okvira kojim je predloženo da ugovor o osiguranju, uz ugovor o kupoprodaji bude jedina vrsta ili tip ugovora za koje je potrebno sastaviti posebna pravila osiguranja, a samim tim i projekata iz ove oblasti.

LITERATURA

- [1] Abedin Bikić (2008): Ugovorna odgovornost za štetu, Godišnjak Pravnog fakulteta u Sarajevu LI,
- [2] Baković, T., Lazibat, T.: Uloga kvalitete u izgradnji konkurentskih prednosti poduzeća, Zbornik radova 9. Hrvatske konferencije o kvaliteti "Kvaliteta, inovacije, promjene - ključ opstanka" (CD), Zadar, 2008.,
- [3] Bješkar M.: Zašto se upravljanje poslovanjem i kvalitetom pomaže ciljeva nerado prihvaća, Privredni vjesnik - Poseban prilog KVALITETA, Zagreb, 12/2003.,
- [4] Bješkar M.: Menadžment poslovnim rizicima – menadžment kvalitetom, Kvalitet, br. 1-2/05 Beograd, ISSN 0354-2408.,
- [5] Evica Milenković (2015): Saradnja države i osiguravajućih i reosiguravajućih kuća tokom preventivnih aktivnosti i saniranja posledica od katastrofalnih šteta, Tokovi osiguranja, br. 2, Beograd,
- [6] Fabian Kühnhausen (2016): Direktiva o solventnosti II – status quo i koraci napred, Evropska revija za pravo osiguranja, broj: 3/16, Beograd,
- [7] Jovanović Dejan, Janković Marina: Uticaj koncepta upravljanja troškovima kroz lanac vrijednosti na troškove kvaliteta proizvoda, Zbornik radova sa sedmog naučnog skupa KVALITET 2011, Neum B i H, 01-04 juni 2011.,
- [8] Kurtović Halid (2012): Uvođenje nekih novih obaveza za osiguravajuća društva po osnovu obaveznog osiguranja motornih vozila, Anali Pravnog fakulteta u Zenici, broj: 7, Zenica,
- [9] Kurtović, H. (2009) Kontrola i revizija poslovanja kompanija za osiguranje imovine i lica u funkciji povjerenja osiguranika, The Eighth International Conference on Business & Employment, The International Economic Cooperation Impact on business development and on the employment increase in Kosova and other transitional countries, Organized by Kosova Finance Institute – IFK, Prishtina, october 2009. godine, ISBN 978- 9951-8698-9-
- [10] Kurtović, H. (2007) Characteristics of Integral Development and individual safety in Bosnia and Herzegovina. Sixth International Conference Business and Employment, on the topic "Role of the management on the development of business and increase of employment in Kosova and in the other country in transition" Prishtina, 19 – 20 October 2007. ISBN 978-9951-8698-3-6
- [11] Marijan Ćurković (2014): Jesu li mogući zajednički standardni uvjeti osiguranja“, Svijet osiguranja, broj: 1, Zagreb,
- [12] Miro Sokić (2016): Unapređenje upravljanja rizicima u osiguravajućoj kompaniji“, Tokovi osiguranja, br.4, Beograd,
- [13] Petar-Pierre Matek, Domagoj Poljak (2019): Zaštita potrošača finansijskih usluga u Europskoj uniji“, FIP - financije i pravo, broj: 7, Zagreb
- [14] Pjerpaolo Marano (2016): Zaštita klijenata, nadzor i upravljanje proizvodima osiguranja u EU, Zbornik radova Reforme i novi izazovi u pravu osiguranja, Palić,
- [15] Papić Lj., Milunović S.: Menadžment kvalitetom u uslovima neodređenosti., Monografija, DQM Istraživački centar, Čačak, 2005.,
- [16] Silvija Petrić (2009): Nacrt Zajedničkog referentnog okvira za europsko privatno pravo , Zbornik Pravnog fakulteta, Sveučilište Rijeka, broj:1, Rijeka,
- [17] Vilim Bouček (2011) Međunarodni ugovori – izvori međunarodnog privatnog prava na području Europske unije, Zbornik Pravnog fakulteta u

- Zagrebu, broj: 61, Zagreb,
- [18] Vladimir Čolović (2009): „Zaštitini fond kod osiguranja autoodgovornosti“, Pravna riječ, broj: 18/2009, Banja Luka,
- [19] Vladimir Grbić (2005); Ekonomija Evropske unije, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd
- [20] Wolfgang Rohrbach (2009): „Lojalna i nelojalna konkurencija u osiguranju“, Revija za pravo osiguranja, br. 3-4, Beograd,
- [21] Zlatan Meškić (2014) Pravo potrošača na zaštitu kao osnovno pravo prema povelji osnovnih prava Evropske unije, „Anali Pravnog fakulteta Univerziteta u Zenici br.14/2014
- [22] Zoran Radović (2017): „Nova direktiva o distribuciji osiguranja“, Tokovi osiguranja, br. 3, Beograd
- [23] Zoran Radović (2013): „Regulisanje osiguranja kroz EU direktive“, Tokovi osiguranja, br. 1, Beograd,
- [24] Živković Dragana, Živković Živan, Štrbac Nada, Mihajlović Ivan, Manasivljević Dragan, Kostov Ana: Odnosi izmjeđu upravljanja kvalitetom i upravljanja inovacijama u uslovima ekonomske tranzicije, Zbornik radova sa sedmog naučnog skupa KVALITET 2011, Neum B i H, 01-04 juni 2011.



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Pregledni rad / Review paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 61-68

UDK / UDC 159.953:159.923.2

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

KORELACIJA IZMEĐU UČENJA I SAMOAKTUALIZACIJE

CORRELATION BETWEEN LEARNING AND SELF-ACTUALIZATION

Nihad Softić

School and School, Sarajevo, Bosna i Hercegovina

School and School, Sarajevo, Bosnia and Herzegovina

niho.softic@gmail.com

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 01.04.2023.

Prihvaćen/Accepted: 09.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Bihevioralni naučnici često dijele ono što radimo na poslu ili naučimo u školi u dvije kategorije: „algoritmičko“ i „heurističko“. Algoritmički zadatak je onaj u kojem pratimo skup ustaljenih uputstava niz jedan tok do jednog zaključka. Što će reći, postoji algoritam za njegovo rješavanje. Heuristički zadatak je suprotan tome. Baš zato što za njega algoritam ne postoji, morate eksperimentirati sa svim mogućnostima i doći do novog rješenja. Posao kasirke uglavnom je algoritmički. Radite jedno te isto iznova na ustaljen način. Rad na reklamnoj reklamni je uglavnom heuristički. Morate smisliti nešto novo! Kako navodi Daniel. H. Pink, tokom 20. vijeka, većina poslova bila je algoritmička – i to ne samo poslovi na kojima biste zavrtili isti šaraf na isti način cijeli dan. Čak i kad su se zamjenile plave kragne bijelim, zadaci koji su uzvršavani bili su uglavnom rutinski. Tačnije, moglo se svesti ono što se radi – u računovodstvu, pravima, programerstvu, i na drugim poljima – na scenario, na formulu, ili na niz koraka koji rezultiraju tačnim odgovorom. A li danas, u većem dijelu Sjeverne Amerike, Zapadne Evrope, Japana, Južne Koreje, i Australije, rutinski poslovi za bijele kragne nestaju. Oni odlaze u inostranstvo gdje god se mogu obavljati najjeftinije. U indiji, Bugarskoj, na Filipinima i u drugim zemljama, manje plaćeni radnici u suštini gospodare algoritmom. Firma za konsalting, Makinski i kompanija, procjenjuje da u SAD samo 30% novih poslova stiže od onih algoritmičkih, a 70% heurističkih poslova. Ključni razlog: rutinski poslovi mogu se raspodijeliti na spoljne usluge ili automatizovati, umjetnički, empatični, neurutinski poslovi se ne mogu automatizovati. Implikacije za motivaciju su brojne. Istraživači poput Tereze Amabil sa Harvardske poslovne škole zaključili su da spoljne nagrade i kazne – kako štapovi tako i šargarepe – mogu dobro poslužiti kod algoritmičkih zadataka. Ali mogu imati suprotan efekat na heurističke zadatke. Ono što Amabil naziva „unutrašnjom motivacijom“ jeste doprinos kreativnosti, a kontrolisanje kreativnosti je štetno za kreativnost. Prema Albertu Banduri socijalno učenje temelji se na modeliranju; odnosno oponašanje određenih ponašanja, ideja ili stavova prilikom njihovog promatranja. Uz to, opisao je tri vrste opservacijskog učenja: uživo, verbalne upute i simbolično. Teorija socijalnog učenja potvrđuje da kognitivni procesi koji se javljaju pri internalizaciji novog znanja ili vještine moraju se razumjeti na osnovu konteksta u kojem se događaju. Iako mnoga učenja slijede shemu poticanja reakcije-potica, neka od njih mogu se dogoditi jednostavno imitacijom i promatranjem. Kako bi se dublje shvatilo o procesu učenja dajemo tri aspekta socijalne kognitivne teorije posebno su relevantna za organizacijsko područje, a to su: razvoj kognitivnih i socijalnih kompetencija ljudi kroz modeliranje, njegovanje uvjerenja ljudi u njihove mogućnosti s ciljem učinkovitog korištenja njihovih talenata, i poboljšanje motiviranosti ljudi kroz postavljanje ciljeva. Psihološke teorije tradicionalno su naglašavale učenje kroz djelovanje. Ako bi se znanje i vještine mogle steći samo direktnim iskustvom, proces ljudskog razvoja bio bi u velikoj mjeri usporen. Međutim, ljudi mogu proširiti svoje znanje i vještine na temelju informacija koje promatraju i naknadno modeliraju.

Abstract

Behavioral scientists often divide what we do at work or learn in school into two categories: “algorithmic”

and “heuristic.” An algorithmic task is one in which we follow a set of fixed instructions down a stream to a conclusion. Which is to say, there is an algorithm to solve it. The heuristic task is the opposite. Just because there is no algorithm for it, you have to experiment with all possibilities and come up with a new solution. The job of a cashier is mostly algorithmic. Do the same thing over and over in a consistent way. Working on a commercial is mostly heuristic. You have to come up with something new! According to Daniel. H. Pink, during the 20th century, most jobs were algorithmic—and not just jobs where you turned the same screw the same way all day. Even when blue collars were replaced by white collars, the tasks performed were mostly routine. More precisely, what was done - in accounting, law, programming, and other fields - could be reduced to a script, a formula, or a sequence. steps that result in a correct answer. But today, in most of North America, Western Europe, Japan, South Korea, and Australia, routine white-collar jobs are disappearing. They go abroad wherever they can be done the cheapest. In India, Bulgaria, the Philippines and other countries, lower-paid workers essentially rule the algorithm. The consulting firm, McKinsey & Company, estimates that in the US only 30% of new jobs come from algorithmic jobs, and 70% from heuristic jobs. Key reason: routine jobs can be outsourced or automated, artistic, empathetic, non-routine jobs cannot be automated. The implications for motivation are numerous. Researchers like Teresa Amabil of Harvard Business School have concluded that external rewards and punishments—both sticks and carrots—can work well with algorithmic tasks. But they can have the opposite effect on heuristic tasks. What Amabil calls “intrinsic motivation” is a contribution to creativity, and controlling creativity is harmful to creativity. According to Albert Bandura, social learning is based on modeling; that is, imitating certain behaviors, ideas or attitudes when observing them. Additionally, he described three types of observational learning: live, verbal instruction, and symbolic. Social learning theory affirms that the cognitive processes that occur when internalizing new knowledge or skills must be understood based on the context in which they occur. Although many learnings follow a stimulus-response scheme, some of it can happen simply by imitation and observation. In order to gain a deeper understanding of the learning process, we present three aspects of social cognitive theory that are particularly relevant to the organizational field, namely: the development of people’s cognitive and social competencies through modeling, fostering people’s belief in their abilities with the aim of effectively using their talents, and improving motivation people through goal setting. Psychological theories have traditionally emphasized learning through action. If knowledge and skills could only be acquired through direct experience, the process of human development would be greatly slowed down. However, people can expand their knowledge and skills based on the information they observe and subsequently model.

Ključne riječi: učenje, heuristika, algoritmičko učenje, heurističko učenje, motivacija, kreativno rješavanje problema, kompetencije, vještine, samoaktualizacija.

Key words: learning, heuristics, algorithmic learning, heuristic learning, motivation, creative problem solving, competencies, skills, self-actualization.

ALGORITMIČKO UČENJE

Prilikom rješavanja problema, odabir pravog pristupa često je ključ za postizanje najboljeg rješenja. U psihologiji, jedan od ovih pristupa rješavanju problema poznat je kao algoritam.¹ Iako se često smatra čisto matematičkim terminom, isti tip procesa se može pratiti u psihologiji kako bi se pronašao tačan odgovor prilikom rješavanja problema ili donošenja odluke.

Algoritam se često izražava u obliku grafa, gdje kvadrat predstavlja svaki korak. Strelice se zatim granaju od svakog koraka kako bi ukazivale na moguće smjerove koje možete poduzeti da riješite problem. U nekim slučajevima morate slijediti određeni skup koraka da biste riješili problem. U drugim slučajevima, možda ćete moći slijediti različite puteve koji će svi dovesti do istog rješenja. Upravo ovaj dio rada govori o tome kako se algoritmi koriste kao pristup rješavanju problema.

Postoji mnogo različitih primjera kako se algoritmi mogu koristiti u svakodnevnom životu, pa ipak algoritmičko rješavanje problema najjednostavnije je objasniti kroz primjer spremanja čaja.

Prednost korištenja algoritma za rješavanje problema ili donošenje odluke je da svaki put daje najbolji mogući odgovor. Postoje situacije u kojima korištenje algoritma može biti najbolji pristup:

- Kada je tačnost ključna: Ovo je korisno u situacijama kada je tačnost kritična ili kada slične probleme treba često rješavati,
- U mnogim slučajevima, kompjuterski programi mogu biti dizajnirani da ubrzaju ovaj proces. Podaci se tada moraju smjestiti u sistem kako bi se algoritam mogao izvršiti kako bi se došlo do ispravnog rješenja,
- Kada svaka odluka treba da prati isti proces: Takvi pristupi korak po korak

¹ Algoritam je definisani skup postupaka korak po korak koji daje tačan odgovor na određeni problem. Ispravnim praćenjem uputstava zajamčeno ćete doći do pravog odgovora.

mogu biti korisni u situacijama u kojima se svaka odluka mora donijeti slijedeći isti proces. Budući da proces slijedi propisanu proceduru, možete biti sigurni da ćete svaki put doći do tačnog odgovora.

Dakle, ukoliko je potrebna potpuna tačnost, najbolje je koristiti algoritam. Korištenjem algoritma povećava se preciznost i minimiziraju potencijalne greške. Prateći algoritam, možete biti sigurni da ćete doći do tačnog odgovora na svaki problem.²

Loša strana korištenja algoritma za rješavanje problema je što ovaj proces obično oduzima mnogo vremena. Dakle, ako se suočite sa situacijom u kojoj odluku treba donijeti vrlo brzo, možda bi vam bilo bolje da koristite drugu strategiju rješavanja problema. Recimo, doktor hitne pomoći koji donosi odluku o tome kako liječiti pacijenta mogao bi koristiti algoritamski pristup. Međutim, to bi oduzelo mnogo vremena i liječenje treba brzo provesti. U ovom slučaju, doktor bi se umjesto toga oslonio na svoju stručnost i prošla iskustva kako bi vrlo brzo odabrao ono što smatra da je pravi pristup liječenju.

HEURISTIČKO UČENJE

Kada se suočite s problemom za rješavanje, trebate li ići s intuicijom ili s odmjerenijim, logičnijim rasuđivanjem? Očigledno, koristimo oba ova pristupa. Neke od odluka koje donosimo su brze, emotivne i automatske. Daniel Kahneman to naziva “brzim” razmišljanjem.³ Po definiciji, brzo razmišljanje štedi vrijeme. Na primjer, možete brzo odlučiti da nešto kupite jer je na rasprodaji; vaš brzi mozak je shvatio jeftino, a vi brzo idete na to. S druge strane, “sporo” razmišljanje zahtijeva više truda; primjena ovoga u istom scenariju može dovesti do toga da ne kupimo artikal jer smo zaključili

² S. Bobadilla-Suarez, Love BC. Fast or frugal, but not both: decision heuristics under time pressure. *J Exp Psychol Learn Mem Cogn.* 2018;44(1):24-33. doi:10.1037/xlm0000419

³ D. Kahneman, *Thinking fast and slow*, Farrar, Straus and Giroux, New York

da nam on zapravo ne treba, da je još uvijek preskup i tako dalje. Upotreba sporog ili brzog razmišljanja ne garantuje kvalitetno donošenje odluka jer ponekad nije jasno šta je potrebno uraditi, jer kao što znamo mnoge odluke u sebi imaju ugrađen određen stepen nesigurnosti. U ovom dijelu ćemo istražiti neke od primjena ovih tendencija da se razmišlja brzo ili sporo.

Heuristika je princip sa širokom primjenom.⁴ Stalno koristimo heuristiku, na primjer, kada odlučujemo koje namirnice ćemo kupiti u supermarketu, kada tražimo knjigu u biblioteci, kada biramo najbolju rutu za vožnju kroz grad kako bismo izbjegli gužve u saobraćaju, itd. Heuristika se može posmatrati kao pomoć pri donošenju odluka; omogućavaju nam da dođemo do rješenja bez puno kognitivnog truda ili vremena. Prednost heuristike u tome što nam pomaže da donosimo odluke prilično lahko što

4 Izraz "heuristički" dolazi od grčkog: heuresko - traženje, otkrivanje. Trenutno se koristi nekoliko značenja ovog pojma. Neki izvori ukazuju na to da se koncept "heuristika" prvi put pojavio u djelima grčkog matematičara Papa iz Aleksandrije, koji je živio u drugoj polovini 3. stoljeća nove ere, dok drugi daju prednost prvom pominjanju djela Aristotela.

dovodi i do mogućnosti potencijalnog neuspjeha. Dakle, rješenje koje pruža korištenje heuristike nije nužno najbolje.⁵ Kako onda odrediti kada koristiti heuristiku, a kada algoritam?

Prilikom rješavanja problema, odluka koju metodu koristiti ovisi o potrebi za preciznošću ili brzinom. Ako je potrebna potpuna tačnost, najbolje je koristiti algoritam. Korištenjem algoritma povećava se preciznost i minimiziraju potencijalne greške. S druge strane, ako je vrijeme problem, onda bi možda bilo najbolje koristiti heuristiku. Greške se mogu dogoditi, ali ovaj pristup omogućava brze odluke kada je vrijeme ključno. Razmotrimo neke od najčešće primjenjivanih i pogrešno primijenjenih heuristika u donjoj tabeli.

5 U psihologiji se algoritmi često suprotstavljaju heuristikama. Heuristika je mentalna prečica koja omogućava ljudima da brzo donose presude i rješavaju probleme. Ove mentalne prečice su obično zasnovane na našim prošlim iskustvima i omogućavaju nam da brzo djelujemo. Međutim, heuristika je zapravo više pravilo; ne garantuju uvijek ispravno rješenje. Prema: <https://www.verywellmind.com/what-is-an-algorithm-2794807>

Tabela: Heuristika koja predstavlja prijetnju tačnosti

Heuristički	Opis	Primjeri prijetnji tačnosti
Reprezentativnost	Procjena da je vjerovatnije da će se dogoditi nešto što je reprezentativnije za svoju kategoriju	Možemo precijeniti vjerovatnoću da osoba pripada određenoj kategoriji jer liče na naš prototip te kategorije
Dostupnost	Procjena da je ono što vam lako pada na pamet uobičajeno	Možemo precijeniti statistiku kriminala u našem području jer se ovih zločina tako lahko prisjetiti.
Sidrenje i podešavanje	Tendencija da se dato polazište koristi kao osnova za kasniju presudu	Možemo biti povučeni prema ili odmaknutim od odluka zasnovanih na početnoj tački, koja može biti netačna.

Izvor: <https://psychology.pressbooks.tru.ca/chapter/8-2-heuristics-and-algorithms/>

U mnogim slučajevima, svoje procjene zasnivamo na informacijama koje izgledaju kao da predstavljaju ili odgovaraju onome što očekujemo da će se dogoditi, dok zanemarujemo druge potencijalno relevantnije statističke

informacije. Kada to radimo, koristimo heuristiku reprezentativnosti. Heuristika reprezentativnosti može objasniti zašto ljude prosuđujemo na osnovu izgleda. Pretpostavimo da upoznate svog novog komšiju iz susjedstva, koji vozi glasan

motocikl, ima mnogo tetovaža, nosi kožu i dugu kosu. Kasnije pokušavate pogoditi njegovo zanimanje. Šta vam najbrže pada na pamet? Je li on učitelj? Prodavac osiguranja? IT specijalista? Bibliotekar? Diler droge? Heuristika reprezentativnosti će vas navesti da uporedite svog susjeda sa već formiranim prototipovima koje imate za ova zanimanja i odaberete onaj tip kome komšija najbolje odgovara. Dakle, na vašu procjenu o tome koliko vaš komšija liči na svaku od gore navedenih grupa zanimanja utiče heuristika reprezentativnosti. Ponekad su ove procjene tačne, ali često ne uspijevaju jer ne uzimaju u obzir sve neophodne faktore. U ovom slučaju, grupa sa najvišom stopom faktora podudarnosti će vjerovatno sugerisati da je komšija diler droge.

Na naše procjene takođe može uticati koliko je lahko povratiti sjećanje. Sklonost donošenju sudova o učestalosti ili vjerovatnoći da se događaj dogodi na osnovu lakoće s kojom se može izvući iz pamćenja poznata je kao heuristika dostupnosti.⁶ Zamislite, na primjer, da sam vas zamolio da naznačite da li u engleskom jeziku ima više riječi koje počinju slovom "R" ili koje imaju slovo "R" kao treće slovo. Vjerovatno biste odgovorili na ovo pitanje tako što biste pokušali smisliti riječi koje imaju svaku od karakteristika, razmišljajući o svim riječima koje znate koje počinju s "R" i svim koje imaju "R" na trećoj poziciji. Budući da je mnogo lakše pronaći riječi po prvom slovu nego po trećem, možemo pogrešno pretpostaviti da postoji više riječi koje počinju s "R", iako u stvari ima više riječi koje imaju "R" kao treće slovo.

Heuristika dostupnosti može objasniti zašto smo skloni precijeniti vjerovatnoću zločina ili katastrofa; oni koji se šire u vijestima su lakše zamislivi i stoga smo skloni precijeniti koliko se često pojavljuju. Procjenjuje se da se stvari koje lahko zamislimo ili pamtimo gledajući vijesti često događaju. Lahko je zamisliti sve što ima puno vijesti. Pristrasnost

dostupnosti ne utiče samo na naše razmišljanje. Može promijeniti ponašanje. Na primjer, o ubistvima se obično mnogo izvještava u vijestima, što navodi ljude na netačne pretpostavke o učestalosti ubistava. U Kanadi je stopa ubistava u stalnom padu od 1970-ih⁷, ali se ove informacije obično ne prijavljuju, što dovodi do toga da ljudi precjenjuju vjerovatnoću da će biti pogođeni nasilnim zločinom. U drugom primjeru, liječnici koji su nedavno liječili pacijente koji pate od određenog stanja imali su veću vjerovatnoću da dijagnosticiraju to stanje kod drugih pacijenata jer su bili sposobni precijeniti prevalenciju stanja.⁸

Heuristika pecanja i prilagođavanja je još jedan primjer koliko brzo razmišljanje može dovesti do odluke koja možda nije optimalna. Pecanje i prilagođavanje se lahko uočava kada smo suočeni sa kupovinom nečega što nema fiksnu cijenu. Na primjer, ako ste zainteresirani za polovni automobil, a tražena cijena je 10.000 dolara, koju cijenu mislite da biste mogli ponuditi? Koristeći 10.000 dolara kao udicu, vjerovatno ćete odatle prilagoditi svoju ponudu i možda ponuditi 9000 ili 9500 dolara. Nema veze što 10.000 dolara možda nije razumna cijena pecanja. Pecanje i prilagođavanje se ne dešavaju samo kada nešto kupujemo. Također se može koristiti u svakoj situaciji koja zahtijeva donošenje presude pod neizvjesnošću, kao što su odluke o kazni u krivičnim predmetima⁹, a primjenjuje se i na grupe kao i na pojedince.¹⁰

7 Statistics Canada (2018), Homicide in Canada, 2017. Retrieved from: <https://www150.statcan.gc.ca/n1/en/daily-quotidien/181121/dq181121a-eng.pdf>

8 R. M. Poses, M. Anthony, Availability, wishful thinking, and physicians' diagnostic judgments for patients with suspected bacteremia. *Medical Decision Making*, 11, 1991, str. 159-68.

9 M. W. Bennett, Confronting cognitive 'anchoring effect' and 'blind spot' biases in federal sentencing: A modest solution for reforming and fundamental flaw. *Journal of Criminal Law and Criminology*, 104 (3), 2014, str. 489-534.

10 R. W. Rutledge, The effects of group decisions and group-shifts on use of the anchoring and adjustment heuristic. *Social Behavior and Personality*, 21 (3), 1993, str. 215-226.

6 C. MacLeod, & L. Campbell, Memory accessibility and probability judgments: An experimental evaluation of the availability heuristic. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63 (6), 1992, str. 890-902.

MJESTO I ULOGA STRUČNE INTUICIJE U HEURISTICI

Psiholog Gary Klein priča priču o timu vatrogasaca koji je ušao u kuću u kojoj je gorjela kuhinja. Ubrzo nakon toga počeli su gasiti sa crijevima niz kuhinju, komandir je čuo u sebi glas kako mu viče: "Hajdemo odavde!" ne shvatajući zašto. Pod se srušio gotovo odmah nakon što su vatrogasci pobjegli. Tek nakon toga komandant je shvatio da je požar bio neobično tih i da su mu uši bile neobično vruće. zajedno, ovi utisci su podstakli ono što je on nazvao "šesti osjećaj opasnosti". Nije znao šta nije u redu, ali je znao da nešto nije u redu. Ispostavilo se da srce vatre nije bilo u kuhinji nego u podrumu ispod kojeg su vatrogasci stajali.

Stručna intuicija nam se čini magičnom, ali nije. Zaista, svako od nas ima podvige intuitivne stručnosti, i to mnogo puta tokom dana. Većina nas je oduševljena u otkrivanju ljutnje u prvoj riječi telefonskog poziva, „prepoznati se“ dok ulazimo a prostoriu kojoj smo bili predmet razgovora, ili da brzo reagujemo na signal ili znak da je vozač automobila u suprotnoj traci veoma opasan. Naša svakodnevica intuitivne sposobnosti nisu ništa manje čudesne i zapanjujuće od uvida jednog iskusno vatrogasac ili ljekara.

Intuicija nije ništa više, i ništa manje od „prepoznavanja“. Ne čudimo se kada dvogodišnjak pogleda psa i kaže "psiću!" jer smo navikli na čudo od strane djece koji uče da prepoznaju i imenuju stvari. Čuda i stručne intuicije imaju isti karakter. Valjane intuicije se razvijaju kada su stručnjaci naučili da prepoznaju poznate elemente u novoj situaciji i da se ponašaju na način koji im odgovara. Dobre intuitivne prosudbe padaju na pamet sa istom trenutnošću kao i "psić!"

Spontana potraga za intuitivnim rješenjem ponekad ne uspije, nekada niti stručno rješenje, ni heuristički odgovor ne padaju na pamet. U takvim slučajevima često nađemo da prelazimo na sporiji, promišljeniji i naporniji oblik razmišljanje. Brzo razmišljanje uključuje obje varijante intuitivnog mišljenja

(ekspertsko i heurističko), kao i automatske mentalne aktivnosti percepcije i pamćenja koje vam omogućavaju da znate da li postoji lampica na vašem stolu ili kako se zove glavni grad Rusije.

Psiholozi su već decenijama intenzivno zainteresirani za fenomen brzog razmišljanje te su se zajednički okupili oko razmišljanja koje su prvobitno predložili psiholozi Keith Stanovich i Richard Zapada, a odnosi se na dva sistema u umu, Sistem 1 i Sistem 2. Sistem 1 radi automatski i brzo, sa malo ili bez napora, sa velikim osećajem dobrovoljne kontrole, odnosno autonomije. Sistem 2 posvećuje pažnju napornim mentalnim aktivnostima kada oni to zahtijevaju, uključujući i složene proračune. Operacije Sistema br. 2 su često povezane sa subjektivnim iskustvom djelovanja, izbora i koncentracije.

Oznake Sistema 1. i Sistema 2. se koriste široko u psihologiji, te se mogu percipirati kao dva različita karaktera u psihodrami. Kada razmišljamo o sebi, identifikujemo se ili sa Sistemom 1. koji brzo generiše iznenađujući složene obrasce ideja, ili sporijim Sistemom 2. koji jedini može konstruirati misli u sređenom nizu koraka.

ZAKLJUČAK

Napraviti iz ničega nešto?! – Za određene ljude predstavlja najveću nagradu. To su ljudi koji svjesno/nesvjesno uživaju u motivaciji 3.0, koja se još može nazvati i trećim nagonom ili „Zadovoljstvom sa obavljenim zadatkom“. Pretpostavka je, da je sve počelo u djetinjstvu, još tada smo morali nešto izmisliti ili kreirati kako bi nadomirili ono što nedostaje. Pretpostavlja se da heurizam počinje sa osjećajem „srama“ zbog neprestanog upoređivanja sa drugima, a završava sa kreativnošću i inovacijama jer smo naučili da uživamo u procesu samoostvarivanja koje vodi ka samoaktualizaciji.

Dakle, još u djetinjstvu mi učimo kako donositi odluke, samo što nam niko ne govori o tome. Istraživanja pokazuju da većina odluka koje donosimo u životu su nesvjesne. U stvari, 90-95% donosimo intuitivno i

nesvjesno, dok samo 5-10% svjesno. Dakle, podsvijest je ta koja u ime nas odrađuje taj dio posla, a da tog procesa nismo niti svjesni. Koji sistem odlučivanja je podsvjest za nas odabrala? Da li smo Sistem 1. (heuristički, brzi) ili Sistem 2. (algoritmički, spori)?

Kada su ga pitali o izvoru njegove genijalnosti, Albert Ajnštajn nije uopšte sumnjao u izrečeno - "Vjerujem u intuiciju i inspiraciju. Jednostavno osjećam da sam u pravu... Ne znam da li jesam", rekao je on za Saturday Evening Post 1929. godine, nastavivši - „Bilo je mnogo bolje vjerovati tim instinktima i testirati ih kasnije, nego ih odmah odbaciti iz ruke“, rekao je.

Razmatrajući psihološku pozadinu procesa Sistem 2. ili logaritmičkim udlučivanja shvatit ćemo da je potreba za sigurnošću odlučujuća, potreba „da se zadatak uradi bez greške“ je kompenzacija za strah od neuspjeha. S druge strane, u heurističkom procesu odlučivanja ne postoji nikakva formalnost, redosljed, kontrola, nego čista autonomija, jer su i rješenja isto tako automatska. Heuristički princip odlučivanja je sklon ljudima punog samopozdanja i vjere u sebe. Pa ipak, u tom procesu postoji još jedan elemenat koji je bio, rekao bih, esencijalan u potvrđivanju teze ili ideje o pozitivnoj korelaciji heuristike i narcizma. Dokaz tome je upotreba konstrukta „nade“ koja osim druge dvije komponente (maštanja i suštinskog identiteta) čine artikulaciju idealnog selfa (eng: Ideal-Self).

„Svoje procjene u odlučivanju zasnivamo na informacijama koje izgledaju kao da predstavljaju ili odgovaraju onome što očekujemo da će se dogoditi“, je izjava koja najbolje oslikava karakter grandioznog narcisa.

Istraživanje koje su sproveli Charles A. O'Reilly i Nicholas Hall 2021. pokazuje da zbog svoje jake motivacije za pristup i slabe motivacije za izbjegavanje, narcisi donose odluke brže od ne-narcisa. Ovo često uključuje neosjetljivost na negativne posljedice u donošenju izbora (Littrell et al., 2020; Malesza & Kaczmarek, 2018). U metaanalizi studija narcizma i impulzivnosti,

Vazire i Funder (2006) nalaze snažnu podršku povezanosti narcizma i impulzivnosti i zaključuju da je „impulzivnost jedna od definišućih karakteristika narcizma (str. 158)“ i da to ponašanje može „pružiti kratkoročne koristi, ali dovesti do negativnih dugoročnih ishoda (str. 160).“

Zaključeno provedenim istraživanjem o narcizmu Craigu Malkinu sa Univerziteta Harvard (autor knjige *Rethinking Narcissism*), je izjavio da narcističko ponašanje karakterišu mnoge pozitivne kvalitete, uključujući kreativnost, liderstvo i samopouzdanje. Na kraju Craig je naglasio „Da narcisi uvijek idu dalje u životu.“¹¹

Ono što je bitno istaći a tiče se suštine ovog rada jeste postojanje pozitivne korelacije između otpornosti, učenja i samoaktualizacije. Sve tri pokretačke sile, čiji je izvor motivacije u grandioznosti, temelje se na kreativnosti i njenim rješenjima vezanim za; a.) preživljavanje (psihička otpornost), b.) kreativno rješavanje problema (heuristika), na kraju, c.) kreaciju boljeg svijeta (samoaktualizacija). Dakle, kreativnost ne voli da bude kontrolisana i sputana, ona želi biti slobodna, autentična i autonomna, isto kao i pojedinac na putu ka samoaktualizaciji. Autonomija je u srcu heurističkog učenja i rješavanja problema, stoga je prirodno da pojedinac sa predominatno stečenim heurističkim učenjem teži ka autonomiji kao rezultatu izgrađene vjere u sebe.

LITERATURA

- [1] A. Bandura, Social learning theory, Prentice-Hall; 1st edition (November 1, 1976), Kindle edition.
- [2] C. MacLeod, & L. Campbell, Memory accessibility and probability judgments: An experimental evaluation of the availability heuristic. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63 (6), 1992, str. 890–902.
- [3] D. Kahneman, Thinking fast and slow,

¹¹ Forbes: <https://www.forbes.com/sites/rainerzitelmann/2020/02/10/modesty-is-a-virtue-no-today-narcissists-get-further-in-life/?sh=522396bf5cf2>

- Farrar, Straus and Giroux, New York
- [4] D. H. Pink, Drive, The Surprising Truth About What Motivates Us, New York 2009,
- [5] Forbes:<https://www.forbes.com/sites/rainerzitelmann/2020/02/10/modesty-is-a-virtue-no-today-narcissists-get-further-in-life/?sh=522396bf5cf2>
- [6] M. W. Bennett, Confronting cognitive 'anchoring effect' and 'blind spot' biases in federal sentencing: A modest solution for reforming and fundamental flaw. *Journal of Criminal Law and Criminology*, 104 (3), 2014, str. 489-534.
- [7] R. M. Poses, M. Anthony, Availability, wishful thinking, and physicians' diagnostic judgments for patients with suspected bacteremia. *Medical Decision Making*, 11, 1991, str. 159-68.
- [8] R. W. Rutledge, The effects of group decisions and group-shifts on use of the anchoring and adjustment heuristic. *Social Behavior and Personality*, 21 (3), 1993, str. 215-226.
- [9] S. Bobadilla-Suarez, Love BC. Fast or frugal, but not both: decision heuristics under time pressure. *J Exp Psychol Learn Mem Cogn*. 2018;44(1):24-33. doi:10.1037/xlm0000419
- [10] Statistics Canada (2018), Homicide in Canada, 2017. Retrieved from: <https://www150.statcan.gc.ca/n1/en/daily-quotidien/181121/dq181121a-eng.pdf>



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Pregledni rad / Review paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 69-78

UDK / UDC 614.2:65.012.4

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

DELEGIRANJE U ZDRAVSTVU

DELEGATION IN HEALTHCARE

Selma Lučkin¹

Amer Ovčina²

1 - Javna Ustanova Dom zdravlja Kantona Sarajevo, Sarajevo, Bosna i Hercegovina

Public Institution Health Center of Sarajevo Canton, Sarajevo, Bosnia and Herzegovina

selmaluckin@hotmail.com

2 - Klinički centar Univerziteta u Sarajevu/Univerzitet u Sarajevu – Fakultet zdravstvenih studija

Clinical Center of the University of Sarajevo/University of Sarajevo – Faculty of Health Studies

amerovcina@yahoo.com

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 15.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 26.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Menadžment dizajnira zadatke i organizuje način na koji će se posao obaviti. On osigurava koordinaciju pojedinačnih zadataka i poslova, kao i fokusiranost na svrhu ili razlog postojanja organizacije. Menadžment je u suštini, usklađivanje zadataka i aktivnosti za dostizanje postavljenih ciljeva. Ciljevi istraživanja: 1. Analizirati hijerarhijsku strukturu u Javnoj ustanovi Dom zdravlja Kantona Sarajevo; 2. Utvrditi nivoe menadžmenta na nivou Javne ustanove Domovi zdravlja Kantona Sarajevo; 3. Ispitati vrste zadataka i procese menadžerskog delegiranja u praksi; 4. Ispitati psihosocijalne kompetencije kod menadžera u Javnoj ustanovi Dom zdravlja Kantona Sarajevo; 5. Utvrditi načine menadžerske kontrole u vezi sa delegiranim zadacima; 6. Ispitati korelacionu vezu u vezi sa načinom delegiranja radnih zadataka kod menadžera različitih nivoa odlučivanja; 7. Ispitati postojanje standardnih Politika i Procedura u procesu donošenja menadžerskih odluka; 8. Ispitati na koji način menadžeri motiviraju podređene, za uspješno rješavanje zadataka. Glavna/polazna hipoteza: Efikasno delegiranje menadžera na nivou primarne zdravstvene zaštite doprinosi razvoju timskog rada i unaprjeđenju pojedinačnih vještina uposlenika nižih organizacijskih nivoa. Metode istraživanja: Studija će biti eksplorativna (na osnovu prikupljenih sekundarnih podataka), deskriptivna, analitička kvantitativna i komparativna. Za istraživanje će se koristiti podaci prikupljeni iz postojećih Pravilnika Javne Ustanove Dom zdravlja Kantona Sarajevo. Zaključci: Dokazana je glavna hipoteza rada koja glasi: „Efikasno delegiranje menadžera na nivou primarne zdravstvene zaštite doprinosi razvoju timskog rada i unapređenju pojedinačnih vještina zaposlenika nižih organizacijskih nivoa“. Samim tim što je većina ispitanika odgovorila da svakodnevno održavaju sastanke sa svojim zaposlenicima je dobar način da se razvija timski rad. Također, s obzirom da većina zaposlenika samostalno inoviraju delegirane zadatke i donose nove prijedloge, na taj način se radi na unapređenju pojedinačnih vještina zaposlenika. Na osnovu dobivenih rezultata, preporuka je da se standardizira proces delegiranja na sva tri nivoa menadžmenta.

Abstract

Management designs tasks and organizes the way work will be done. It ensures the coordination of individual tasks and tasks, as well as a focus on the purpose or reason for the existence of the organization. Management is, in essence, the coordination of tasks and activities to achieve set goals. Objectives of the research: 1. Analyze the hierarchical structure in the Public Institution Health Center of Sarajevo Canton; 2. Determine the levels of management at the level of the Public Institution Health Centers of Sarajevo Canton; 3. Examine the types of tasks and processes of managerial delegation in practice; 4. Examine psychosocial competencies with managers

in the Public Institution Health Center of Sarajevo Canton; 5. Identify ways of managerial control in relation to delegated tasks; 6. Examine the correlation regarding the manner of delegating work tasks to managers of different levels of decision-making; 7. Examine the existence of standard Policies and Procedures in the managerial decision-making process; 8. Examine how managers motivate subordinates to successfully solve tasks. Main/starting hypothesis: Effective delegation of managers at the level of primary health care contributes to the development of teamwork and the improvement of individual skills of employees at lower organizational levels. Research methods: The study will be exploratory (based on collected secondary data), descriptive, analytical, quantitative and comparative. The research will use data collected from the existing Regulations of the Public Institution Health Center of Sarajevo Canton. Conclusion: The main hypothesis of the work has been proven, which reads: "Effective delegation of managers at the level of primary health care contributes to the development of teamwork and the improvement of individual skills of employees at lower organizational levels." Just because most respondents answered that they hold daily meetings with their employees is a good way to develop teamwork. Also, since most employees independently innovate delegated tasks and make new proposals, in this way they work on improving individual skills of employees. Based on the obtained results, it is recommended to standardize the delegation process at all three levels of management.

NEDOSTAJU KLJUČNE RIJEČI

UVOD

Menadžeri su osobe koje su „srce i mozak“ svake organizacije. Svakodnevno se suočavaju s raznim preprekama i nailaze na „raskrižjima“ gdje njihove poslovne odluke određuju put kojim će se, u poslovnom smislu, kretati poduzeće. Ključ uspjeha poduzeća nije u tome da menadžer preuzme sve poslove na sebe jer bi to rezultiralo nagomilavanjem obaveza koje se upravo zbog toga ne bi uspješno izrealizirale nego u njihovom uspješnom delegiranju. Osnovna i najvažnija funkcija menadžera je da ciljeve organizacije, kao i svoje ciljeve, postigne planiranim, organiziranim i efikasnim radom, kako svojim, tako i ukupnim radom podređenih na koje je uspješno delegirao određene poslove. Neovisno o tome što je dio ovlasti i odgovornosti prenio na podređene, on se time ne oslobađa konačne odgovornosti, već se mora nositi s rizicima delegiranja i potencijalnim problemima.[1] Svaka osoba svakodnevno sudjeluje u procesu donošenja odluka.[2]

Nema nikakve razlike u vezi s načinom na koji se donose odluke kod privatnog i poslovnog odlučivanja, međutim u slučaju poslovnog odlučivanja te odluke utiču na veći ili manji broj zaposlenih u organizaciji, dok kod privatnog odlučivanja, te se odluke odnose samo na određenu osobu i/ili na njezinu porodicu, te eventualno uži krug prijatelja.[3]

Odlučivanje bi se moglo definirati kao izabiranje smjera odnosno načina djelovanja između više inačica. U svezi s odlučivanjem jest i davanje odgovora na sljedeća pitanja: a) Gdje se neki posao mora obaviti (mjesto odlučivanja)? b) Kada se određeni posao mora obaviti (vrijeme odlučivanja)? c) Kako se taj posao mora obaviti (način odlučivanja)? d) Ko će obaviti taj posao (osoba koja donosi odluke)?[4]

Poslovnim odlučivanjem smatra se svako odlučivanje izvan sfere privatnosti. I poslovno odlučivanje može se također definirati kao izbor između dviju ili više inačica rješavanja problema, ali u poslovnim situacijama.[5]

Odluke su u najužoj vezi s procesom odlučivanja te predstavlja rezultat tog procesa odlučivanja. U procesu odlučivanja koji traje duže ili kraće vrijeme i odvija se po određenim fazama, u zadnjoj fazi tog procesa odlučivanja donosi se odluka. Čim se odluka donese, proces donošenja odluke, odnosno proces odlučivanja u užem smislu riječi, može se smatrati i završenim. Odluka je izbor između više inačica pravaca djelovanja orijentiranih ka ostvarenju cilja. Da bi odluka, kao rezultat procesa odlučivanja, mogla djelotvorno riješiti problem, ona mora biti nedvosmislena, precizna, realna i jasna, a prije svega mora biti donesena na vrijeme.[6] Prema Yatesu, postoje 10 ključnih elemenata odlučivanja s kojima se donositelj odluke susreće pri donošenju poslovnih i ličnih odluka. Prvi je potreba, on ukazuje na to zašto se donosi ili ne donosi neka odluka. Sljedeći je element metoda koji govori o tome ko će donijeti odluku i na koji način. Treći je ulaganje, on definira vrstu i količinu potrebnih resursa kod provođenja odluke. Sljedeći je izbor, on kazuje koje su alternative ponuđene za rješavanje problema s kojim se donositelj odluke susreo. Vjerojatnosti su element koji upućuje na to koji su mogući ishodi donositeljevih reakcija, te o čemu je potrebno voditi računa. Prosudba je subjektivan element koji naglašava važne ishode ukoliko se poduzme odlučena akcija. Sljedeći je vrijednost, on govori o tome koliko će biti značajna (pozitivna ili negativna) odluka. Odnosi su element koji ukazuje na snage i slabosti određene odluke, te usporedbom pomaže u donošenju odluke. Prihvatljivost sugerira koja će od alternativa biti prihvatljiva za donositelja odluke u procesu odlučivanja. I kao posljednja, primjena se javlja nakon donošenja odluke tokom koje se uočava može li se uopće provoditi donesena odluka, te na koji način.[7]

Ovih deset elemenata odlučivanja ključni su u procesu donošenja odluka, kako pojedinačno tako i za boljitak poduzeća u cjelini. Obuhvaćaju probleme od samog prepoznavanja je li određena odluka uopće

potrebna, do osiguranja njene provedbe. Dobar rezultat za poduzeće postiže se ukoliko menadžeri uzimaju u obzir navedene elemente prilikom svakog problema s kojim se poduzeće susretne.[8]

Najveću važnost za organizaciju imaju menadžerske odluke i menadžersko odlučivanje stoga su upravo oni ključni u praćenju ovih deset elemenata kako ne bi nastajale hronično loše odluke koje bi uveliko naštetile organizaciji.[9]

OSNOVE MENADŽMENTA

Postojemnogedefinijemenadžmentakojeseuse mijenjale shodno promjenama u društvenim odnosima. Na početku, kada su i društveni odnosi bili jednostavniji, menadžment se mogao definisati kao „sprovesti nešto i postići postavljene ciljeve, odnosno uraditi nešto“. Vremenom, kako su i društveni odnosi postajali složeniji i komplikovaniji, tako se i definicija menadžmenta proširivala. Pa je tako menadžment proces planiranja, organizovanja, vođenja i kontrole svih napora članova organizacije i upotreba svih drugih organizacionih resursa da bi se dostigli postavljeni ciljevi organizacije.[10]

Također, postoje različite metode menadžmenta koje zavise od ekonomskog razvoja, ali i od razvoja u organizacijama. Shodne tome, najčešće metode menadžmenta su:[10]

- menadžment prema izuzetku,
- menadžment prema ciljevima,
- menadžment prema krizi,
- menadžment prema resursima.[10]

Neki autori definišu menadžment kao umjetnost, bazirajući to opredjeljenje pretežno na tome da menadžment do izvjesnog stepena uključuje vještine, odnosno da je menadžment umjetnost. Po njihovom mišljenju, na primjer, slikarstvo ili pjesništvo zahtijeva tri komponente: umjetničku viziju, znanje, vještine i uspješnu komunikaciju.[11]

MENADŽERSKO DELEGIRANJE

Menadžeri su odgovorni za razvoj svojih zaposlenika kako bi osigurali da su dobro edukovani, identificirali buduće vođe i pripremili vlastitog nasljednika kada napreduju ili prijeđu u druge organizacije. Delegiranje odgovornosti moćna je izjava zaposlenicima o tome koliko im se vjeruje i koliko ih se smatra kompetentnima i cijenjenima za poduzeće.[12]

Nakon što se menadžeri pripreme za delegiranje određenih odgovornosti, sljedeći korak je komunikacija s osobom ili osobom odabranom da se nosi s novododijeljenom odgovornošću. Slijedi četverodijelni komunikacijski proces koji može pomoći u osiguravanju uspješnog delegiranja.[12]

Upoznajte se licem u lice bez vremenskog pritiska. Ovo je vrlo važna komunikacija, a interakcija licem u lice je pristup koji će najvjerojatnije prenijeti poruku da je ova rasprava važna. Dogovorite se tako da vas ne ometaju. Objasnite zašto je osoba odabrana za zadatak i koje rezultate treba postići. Zapamtite, vi dodjeljujete odgovornost za postizanje rezultata - ne samo za izvršavanje zadataka. Potaknite drugoga da postavlja pitanja. Ovo mora biti dijalog, a ne monolog. Svakako se dogovorite oko vremena i procesa kontrole do kraja rasprave.[13]

Potvrdite razumijevanje i predanost zaposlenika. Ovo je čest neuspjeh u raspravama delegiranja. Za menadžere je vrlo važno da potvrde da su oni kojima su delegirali odgovornost razumjeli što trebaju znati; zamolite ih da ponove ono što je rečeno. Pitajući: “Razumijete li?” gotovo uvijek izvlači odgovore “Da” ili “Mislim da da” čak i ako je zaposlenik potpuno zbunjen. Nemojte, međutim, naići kao da ih testirate. Umjesto toga, recite: „Želim biti siguran da sam priopćio ono što sam namjeravao priopćiti. Hoćete li mi, molim vas, reći što ste do sada čuli?” To govori da želite biti sigurni da ste komunicirali bez sugeriranja bilo čega negativnog o sposobnostima slušanja drugoga.[14]

Definirajte nivo ovlasti zaposlenika. Kakva

će snaga biti potrebna osobi da postigne rezultate? Obavijestite sve one koji trebaju znati da ste delegirali tu odgovornost kako biste osigurali njihovu suradnju sa zaposlenikom.[15]

KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE U DELEGIRANJU

Komunikacija je permanentan proces koji podrazumijeva slanje i primanje informacija, a osnovni cilj je razmjena ideja. Da bi se cilj ostvario, uspostavljaju se komunikacijski mostovi i prevazilaze smetnje i barijere. U komunikaciji je najznačajniji momenat prenošenje informacija. Informacija je obavještenje, saopćenje, podatak. Ona treba da bude pouzdana, provjerena, kontrolisana, ali i dinamična. Proces protoka informacija ne sastoji se samo u slanju informacija već zahtijeva i primanja, pravilno dekodiranje određene poruke i povratnu reakciju. Proces komunikacije je jednosmjernan, pri čemu je odašiljač informacija – aktivna, a primalac – pasivna strana.[16]

Za komunikacijski čin je najvažnije odabrati određeni kod, odnosno, sistem signala za prenošenje poruka. Govor u javnosti razlikuje se od svakodnevnog govora, jer zahtijeva posebnu pripremu i primjenu govornih vještina. Govorništvo u modernom smislu predstavlja složen sistem verbalne: obogaćen, informativan, argumentovan, kompetentan, dinamičan. U prenosu informacija mogu se uočiti najdinamičniji dijelovi iskaza, odabrani kodovi, koji će prilikom razmjene informacija dovesti do otkrivanja značenja poruke. Da bi se sagovornici razumjeli, misli moraju da budu oblikovane na jedinstven način, da se razumljivo saopšte vizualizacija ideja.[17]

Komunikator, govornik ima složen zadatak: kako da poruku i značenje prenese u željenom kontekstu do primaoca. Ona treba da pronađe sistem znakova koji će korespondirati sa najširoom publikom i doprinijeti jasnom, konkretnom, realnom i objektivnom plasmanu poruke.[18]

Vještina komuniciranja podrazumijeva:

brzinu, ekonomičnost, organizovanost, kontrolu, selektivnost i stvaranje povjerenja. [19]

Nije dovoljno imati samo dobru ideju. Treba je na određeni način, prenijeti primaocu poruke radi sporazumijevanja. Izlaganje pokazuje način mišljenja govornika. Greška je upotreba mnogo riječi da bi se neka ideja objasnila.[20]

KONFLIKTNE SITUACIJE U DELEGIRANJU

Konflikti su veoma važna socijalna pojava. Oni se ne javljaju samo u organizacijama već i u drugim socijalnim sistemima: u društvu, porodici, socijalnim slojevima itd. Njihov uticaj na ponašanje ljudi u organizacijama odavno ih je doveo u središte istraživanja teoretičara i praktičara menadžmenta. U jednom istraživanju, menadžeri su izjavili da oko 20% svog vremena troše na rješavanje konflikata, što ih stavlja u sam vrh menadžerske pažnje.[21]

U svakoj organizovanoj ljudskoj djelatnosti, pojedinci i grupe stupaju u međusobne interakcije. U njima se često dešavaju konflikti. Međutim, konflikti mogu da budu različiti. Oni mogu da budu produktivni, funkcionalni konflikti, koji nastaju kao sučeljavanje različitih stavova i rješenja problema i koji vode ka boljim rješenjima. Oni, na drugoj strani, mogu biti i disfunkcionalni, negativni konflikti koji blokiraju akcije, izazivaju svađe i prekidaju komunikacije.[22]

Kakvi će konflikti, kao posljedica interakcija u organizaciji nastati i kakve će proizvesti posljedice po organizaciju, zavisi najviše od sposobnosti menadžera da tim konfliktima upravljaju. Zato je najvažnije da menadžeri poznaju izvore, efekte vrste i metode upravljanja konfliktima.[23]

Autori Miroslav Žugaj, Jusuf Šehanović i Marijan Cingula vide tri moguće vrste konflikata u organizaciji. Tri vrste konflikata u organizaciji jesu: intrapersonalni ili unutrašnji konflikti, interpersonalni ili

međuljudski konflikti i intergrupni ili međugrupni konflikti.[23]

Interpersonalni ili međuljudski konflikt je najčešća vrsta konflikta. Riječ je o konfliktu između dva ili više sudionika u istoj organizaciji. Ljudi stupaju u interakciju kako bi postigli određene rezultate ili ostvarili ciljeve, što može uzrokovati konflikt. Najčešći uzroci ovakve vrste konflikta su: natjecanje za rijetke resurse, ugrađeni sukobi i razlike u vrijednostima i ciljevima. Raspodjela ograničenih resursa izaziva konflikt jer jedna strana ili osobe neće dobiti sve što žele zbog ograničenih resursa. Vrijednosti i ciljevi ljudi u organizaciji mogu biti različiti, ali ako ljudi omalovažavaju vrijednosti i ciljeve drugih ljudi dovodi do pojave mnogih konflikata.[24]

Pod organizacionim konfliktima podrazumijevamo „neslaganje između dva ili više članova organizacije ili grupa koje se pojavljuje usljed toga što dijele rijetke resurse, radne zadatke, imaju različite ciljeve, stavove ili percepcije“. Konflikt se odnosi na situaciju u kojoj pojedinac ili organizacione jedinice rade jedni protiv drugih umjesto jedni sa drugima. Još jedna definicija konflikta kaže da je to „proces koji počinje kada jedna strana percipira da ona druga preduzima ili namjerava da preduzme akciju koja ugrožava njene interese“.[24]

MOTIVACIJA KAO PSIHOLOŠKA DIMENZIJA UPRAVLJANJA I DELEGIRANJE

Pod motivacijom, kao jednim veoma složenim i značajnim pitanjem u psihologiji, podrazumijeva se „ukupnost procesa koji pokreću i održavaju određene aktivnosti i ponašanja u pravcu postizanja postavljenih ciljeva“. U definiciji motivacije navode se elementi tog složenog procesa, određujući motivaciju kao „unutrašnje stanje duha i tijela – želja, težnja, potreba i podsticaja – koje aktivira/pokreće pojedince i uzrokuje njihovo djelovanje/ponašanje određene vrste“.[25]

Interes za razumijevanjem razloga ljudskog

ponašanja, prati razvoj čovječanstva od najranijih njegovih početaka; ljude je oduvijek zanimalo zašto se neka osoba odlučuje, a druga ne odlučuje da preduzme neke aktivnosti, zašto su osobe različito istrajne u akcijama za koje se odlučuju, zašto težimo i nastojimo biti uspješni i sl.[26]

Na sva ova i brojna i druga pitanja davani su različiti odgovori i tumačenja. Nerijetko su ova objašnjenja zasnivana na nerealnim i natprirodnim osnovama i djelovanjima. Antički sofist Neokrit je smatrao da ljudsko ponašanje uzrokuju i determinišu želje za bogaćenjem, zadovoljstvom i čašću. Makijaveli je objašnjavao da se kontrola podanika od strane vladara temelji na ljubavi i strahu.[27]

Hobs je izdvajao ljudsku sebičnost, želju za takmičenjem i za slavom, kao glavne pokretače ljudskog ponašanja.[27]

Sigmund Frojd, sa svojom osnovnom teorijskom orijentacijom na nagonско i nesvjesno, u tumačenju ljudskog ponašanja pridaje ključni značaj ovim faktorima, dok pristalice socijalnih teorija u psihologiji ističu važnost socijalnih faktora u objašnjenju ljudskog ponašanja.[27]

Savremena psihologija ističe sljedeća tri ključna elementa, kao bitna za proces motivacije:[27]

- motiv – koji predstavlja dispoziciju ličnosti,
 - aktivnost – djelovanje individue koje je pokrenuto i održavano motivima, i
 - cilj – svaka ljudska aktivnost je usmjerena prema nečemu što se njome želi postići.
- [27]

U psihologiji se razvilo do danas nekoliko teorijskih pravaca, sistema ili teorija motivacije, koje se s obzirom na teorijske smjernice, mogu podijeliti u dvije osnovne grupe: teoriju sadržaja motivacije i teorije procesa motivisanja.[27]

Motivacija i zadovoljstvo su važne komponente u radu svakog zaposlenika. Motivacija i zadovoljstvo provlače se u svim sektorima pa su tako bitni i u zdravstvenom sektoru. Zadovoljstvo poslom proučavano

je i kao posljedica mnogih karakteristika pojedinaca, ali i radnog okruženja. Zaposlenici koji imaju veće zadovoljstvo poslom obično su manje odsutni, manje je vjerojatno da će otići, produktivniji su, vjerojatnije će pokazati organizacijsku predanost i bit će zadovoljniji svojim životima. Danas radno okruženje prolazi kroz veliki pomak; faktori poput globalizacije, rastućih gospodarstava i unaprjeđenja tehnologije neprestano predstavljaju nove izazove i stvaraju nove mogućnosti. S tim promjenama mijenjaju se i percepcije ljudi u odnosu na njihove poslove. U ovom tržištu rasta ili propasti, uspjeh bilo koje organizacije se oslanja na vlastitu radnu snagu.[28]

MENADŽER I DELEGIRANJE ZADATAKA

Delegiranje dolazi od latinske riječi delegare što bi u prijevodu značilo odrediti, izabrati; opunomoćiti, odnosno, ovlastiti i prenijeti na nekoga (pravo, dug, obavezu, itd.).[29]

„Delegiranje je proces koji menadžeri upotrebljavaju da prenesu ovlast i odgovornost na pozicije ispod njih u hijerarhiji.“ Ovim procesom „spuštaju se“ menadžerska zaduženja, poslovi i ovlasti s viših nivoa menadžmenta na one niže nivoe.[29]

Prema Jenksu i Kellyju (1995: 123), metoda delegiranja osigurava da se osobne moći i/ili funkcije povjere drugoj osobi, te iz navedenog proizlazi da je ta osoba ovlaštena obaviti neki zadatak i/ili posao koji bi inače menadžer morao obaviti. No, osim što je ta osoba ovlaštena za navedeno, ona je ujedno i odgovorna za rezultate koji će proizaći iz obavljenog zadatka/posla. [29]

Na prvu, delegiranje možda djeluje kao jednostavna aktivnost, ali ipak je to složen proces koji ovisi o mnoštvo aspekata koji su bitni za samu uspješnost delegiranja. Upravo zbog svoje složenosti, delegiranju se često prilaže imenica „umijeće“ koja objašnjava da delegiranje nije osobina ili talent s kojim se osoba rađa.[30]

Naime, ono je vještina koja se treba učiti

i usavršavati s obzirom na to da se sastoji od: dvosmjerne komunikacije među sudionicima delegiranja, i neposrednog rada sa suradnicima.[30]

Moć efikasnog menadžmenta ne gleda se samo u vašim naporima, već u zajedničkim naporima čitavog tima. Ako ste odgovorni za veću organizaciju, ne možete biti i efikasan menadžer i nastojati da sav posao obavite sami. U najboljem slučaju, za svoje zaposlene postaćete mikromenadžer – menadžer koji se suviše petlja u nebitne detalje upravljanja organizacijom, koji više vremena posvećuje radu drugih nego svom radu. U najgorem slučaju, zaposleni će preuzimati manje odgovornosti za posao jer ste vi uvijek tu da dovršite (ili provjerite) umjesto njih.[31]

Buble iz 2010., tvrdi kako uspješno delegiranje leži na četiri ključne komponente:[32]

1. ovlasti,
2. odgovornosti,
3. obveze (poslovi i zadaci),
4. podređeni.[32]

Mescon, Albert i Khedouri (1985: 184) definiraju ovlast kao „ograničeno pravo upotrebe sredstava organizacije i usmjeravanja napora ljudi u željenom smjeru.“ No, važno je napomenuti kako se navedena definicija treba prenijeti na položaj, a ne na pojedinca koji je na tom položaju ili na koji će tek doći. Pojedinač će tako s dobivenom ovlasti moći donositi odluke koje će biti od krucijalne važnosti za druge zaposlenike, a i njega samoga. Druga definicija ovlast se definira kao moć zapovijedanja ili djelovanja. Menadžeri koriste tu moć nad podređenima te će oni prema njoj djelovati ili ne djelovati. Suprotno navedenom, skupina autora tvrdi kako je ovlast pravo odlučivanja i naređivanja zaposlenima u organizaciji kako bi izvršili dužnosti ili aktivnosti, te tako ostvarili ciljeve organizacije.[33]

Također, prema ovim autorima, svaka ovlast ima tri karakteristike:[34]

1. ovlast uključuje podupiranje akcija i donošenje odluka,
2. ovlast je pravo,

3. ovlast se odobrava zbog postizanja ciljeva organizacije.[34]

Bitno je spomenuti kako svaki nivo organizacije ima i određeni nivo ovlasti, odnosno, da najviše ovlasti ima najviši menadžment, a najmanje ovlasti najniži menadžment, što ne umanjuje važnost stepena ovlasti nižih nivoa menadžmenta. Bez takvog načina rada ne bi se moglo funkcionirati.[35]

PROBLEMI KOD DELEGIRANJE

Nekada delegiranje krene u neželjenom pravcu. Kako da uočite znakove opasnosti prije nego što bude kasno, i šta da radite da se izbacite!? Efikasnost rada zaposlenih možete pratiti na više načina:[36]

1. Lično praćenje: formalnom sistemu nadgledanja dodajte neformalan pristup, redovno obilazite radnike i provjerite kako napreduju.[36]
2. Uzorkovanje: s vremena na vrijeme prepravite prosjek rada zaposlenih i provjerite da li je njihov rad usaglašen sa standardima koje ste zajedno usvojili. [36]
3. Izvještaji o napredovanju: iz redovnog izvještavanja o napredovanju posla koje zaposleni treba da vam podnese, znate da li možete da očekujete probleme ili uspješno obavljen posao.[36]
4. Standardiziran sistem nadgledanja: koristite formalan sistem za nadgledanje zadatih poslova i pridržavanje rokova. Taj sistem može biti "pješački" ili kompjuterizovan.[36]

Ukoliko zaključite da zaposleni imaju problem, na raspolaganju vam je nekoliko opcija da vratite na pravi kolosjek:[36]

1. Pojačan nadzor: posvetite više vremena nadgledanju rada onih zaposlenih koji imaju problema i pomno prate kako obavljaju posao.[36]
2. Savjetovanje: razgovarajte sa zaposlenima o problemima i zajedno izradite plan da riješite probleme.[36]

3. Oduzimanje ovlaštenja: ukoliko se problemi ne otklone uprkos vašim naporima da pomognete savjetovanjem, zaposlenima možete oduzeti ovlaštenja da samostalno dovrše zadatke. (I dalje će biti zaduženi za određeni zadatak, ali uz vaše neposredno upravljanje i nadzor). [36]

4. Dodjeljivanje zadataka drugom radniku: kada delegiranje pođe po zlu, krajnje rješenje je da ponovo dodjelite zadatak. Ako zaposleni ne mogu da obave dodjeljivanje zadataka prenesite taj posao na radnike koji su sposobni da ga uspješno obave.[36]

ZAKLJUČAK

Menadžment dizajnira zadatke i organizuje način na koji će se posao obaviti. On osigurava koordinaciju pojedinačnih zadataka i poslova, kao i fokusiranost na svrhu ili razlog postojanja organizacije. Menadžment je u suštini, usklađivanje zadataka i aktivnosti za dostizanje postavljenih ciljeva.

Utvrđeno je da delegiranje predstavlja proces prepuštanja posla podređenima, a svaki proces ima određene korake kroz koje se mora proći kako bi slovio kao uspješan. Stoga se proces delegiranja sastoji od četiri koraka.

U prvom koraku objašnjava se zašto je uopće došlo do potrebe da se posao prenese na nekoga, izabрати osobu koja će taj posao obaviti i obrazložiti zašto je baš ona kompetentna za njegovo obavljanje. Ipak određivanje delegiranog posla, a još više biranje osobe kome će taj posao biti delegiran nije nimalo lagano jer menadžer treba poznavati kompetentnost svih svojih suradnika.

Drugi korak je postavljanje ciljeva koji definiraju nivo ovlasti i odgovornosti, te rok izvršenja posla. Treći korak razvija cjelokupan plan delegiranja, a u tom planu su navedene sve potrebne informacije, upute i resursi kako bi se ostvarili ciljevi.

Posljednji korak, ali ne i manje važan je uspostava kontrolnih točaka. Kod

jednostavnih poslova kontrolne točke nisu potrebne, ali za sve složenije poslove one su i prijeko potrebne jer menadžer se delegiranjem ne oslobađa odgovornosti za prenesene poslove

LITERATURA

- [1] Nikolić, M. Strategijski menadžment. Udžbenik. Univerzitet u Novom Sadu. Zrenjanin. 2007.
- [2] Baker, MJ. Marketing Strategy and Management. McMillan Press. London. 1992.
- [3] Sajfert, Z. Menadžment. Tehnički fakultet Mihajlo Pupin. Zrenjanin. 2002.
- [4] Zack, MH. A Strategic Pretext for Knowledge Management, Proceedings of The Third European Conference on Organizational Knowledge, Learning and Capabilities, Athens. Greece. 2002.
- [5] Waren, D., Voich, D. Menadžment. Poslovni sistem. Beograd. 1994.
- [6] Šofranac, R., Šofranac, M. Menadžment kvalitetom u medicini. Pobjeda a.d. Podgorica. 2007.
- [7] Petrović, M., Krivokapić, Z. Menadžment kvalitetom usluga. Pobjeda a.d. Podgorica. 2007.
- [8] Jovanović, P. Menadžment – teorija i praksa. Fakultet organizacionih nauka. Beograd. 2005.
- [9] Hamel, G., Bressn, B. Budućnost menadžmenta. Mate d.o.o. Zagreb. 2009.
- [10] Pandak, D. Menadžerska funkcija vođenja i hijerarhijske razine menadžmenta. Završni rad. Sveučilište u Dubrovniku. Dubrovnik. 2020.
- [11] Trstenjak, M., Kukovec, D. Osnove menadžmenta. Skripta. Međimursko Veleučilište u Čakovcu. Čakovec. 2018.
- [12] Horvat, Đ. Temeljne funkcije upravljanja. Edukator. Zagreb. 2007.
- [13] Taylor, HL. Delegate, the key to successful management. Warner Books. New York. 1991.
- [14] Katz, RL. Skills of an effective administrator. Harvard Business Review. 1955.
- [15] Isaković, S. Menadžment malih i srednjih preduzeća. Ekonomski fakultet Univerziteta u Zenici. 2015.
- [16] Miljković, D., Rijavec, M. Komuniciranje u organizaciji. Zagreb. 2002.
- [17] Čaušević, R. Psihološke osnove menadžmenta u obrazovanju. TDP. Sarajevo. 2007.
- [18] Krizmanić, M., Kolesarić, V. Pokušaj konceptualizacije pojma „kvaliteta života“. Primjenjena psihologija. 1989.
- [19] Petar, S., Vrhovski, I. Ljudska strana upravljanja ljudima. Mozaik knjiga d.o.o. Zagreb. 2004.
- [20] Brajša, P. Menadžerska komunikologija. Školske novine. Zagreb. 1993.
- [21] Buntak, K., Droždek, I., Kovačić, R. Materijalna motivacija u funkciji upravljanja ljudskim potencijalima. Tehnički glasnik. 2013.
- [22] Džubur, S. Uloga ljudskih resursa u suvremenom poslovanju. Naše more. 2003.
- [23] Novak, M. Uloga konflikata u poslovanju i organizaciji poduzeća. Ekonomski pregled. Zagreb. 1993.
- [24] Bravar, L. Menadžment konflikata. Završni rad. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli. Fakultet ekonomije i turizma. Pula. 2019.
- [25] Umiljenović, J. Motivacija – pojam i temeljne pretpostavke. Završni rad. Veleučilište "Nikola Tesla". Gospić. 2015.
- [26] Šagovac, V. Motivacija. Završni rad. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli. Pula. 2019.
- [27] Beck, CR. Motivacija – teorije i načela. Naklada Slap. Zagreb. 2003.
- [28] Marušić, S. Motivacija za rad i profesionalni razvoj. Ekonomski institut. Zagreb. 1988.
- [29] Erić, D. Uvod u menadžment. Ekonomski fakultet. Beograd. 2000.
- [30] Maslov, A. Psihologija u menadžmentu. „Adižes“. Novi Sad. 2004.
- [31] Čizmić, S. et al. Psihologija i menadžment. Filozofski fakultet. Beograd. 1995.
- [32] Draker, P. Moj pogled na menadžment.

- „Adižes“. Novi Sad. 2003.
- [33] Bravar, L. Menadžment konflikata. Završni rad. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli. Fakultet ekonomije i turizma. Pula. 2019.
- [34] Bajraktarević, J. Stres menadžment. Avery. Sarajevo. 2014.
- [35] Brčić, R., Malbašić, I., Đukes, S. Uloga i ponašanje zaposlenika u kriznom menadžmentu. Ekonomski preglednik. Zagreb. 2013
- [36] Tudor, G., Srića, V. Menadžer i pobjednički tim: čarolija timskog rada. MEP Consult. Zagreb. 2006.



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Pregledni rad / Review paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 79-85

UDK / UDC 332.145:339.137.2(497.6)

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

ZLATO KAO SREDSTVO OSIGURANJA U DOBA INFLACIJE

GOLD AS A MEANS OF INSURANCE IN THE AGE OF INFLATION

Maid Buljubašić¹

Mirsad Isaković²

1 - JKP „VIS“ d.o.o. Doboj Jug, Bosna i Hercegovina

PUC „VIS“ Ltd. Doboj Jug, Bosnia and Herzegovina

maid_buljubasic@hotmail.com

2 - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerzitet u Travniku, Bosna i Hercegovina

Faculty of Management and Business Economics, University of Travnik, Bosnia and Herzegovina

mirsad.isakovic59@gmail.com

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 24.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 20.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Globalni monetarni sistem danas je u potpunosti baziran na fiat novcu, ali to nije uvijek bilo tako. Kroz cijeli 19. i veći dio 20. vijeka sve bitne svjetske valute su bile vezane uz neku konkretnu robu, a najčešće je to bilo zlato. To je u praksi značilo da centralna banka koja izdaje novac ima i opipljivu vrijednost. Prva bitna promjena koja je uticala na monetarne politike država dogodila se nakon Prvog svjetskog rata. Zbog ogromnih troškova rata, brojne su države bile primorane zadužiti se kako ne bi bankrotirale. Kako bi taj dug otplatili, neke od država počele su štampati dodatni novac koji nije imao pokriće u zlatu, a kako bi tim novcem otplatili dug. Najpoznatiji primjer ove prakse desio se u Weimarskoj Njemačkoj, a zbog nepovjerenja javnosti i vjerovnika, isprintani novac strmoglavio je izgubio svoju vrijednost što je dovelo do jedne od najgorih hiperinflacija u historiji. Druga bitna promjena dogodila se za vrijeme Drugog svjetskog rata, 1944. godine, kada je potpisan Bretton-Woods sporazum. Taj sporazum je uredio monetarne sisteme zapadnih kapitalističkih saveznika, na način da je svaka zapadna valuta pokriće imala u američkom dolaru, dok je američki dolar imao pokriće u zlatu. Na taj način je američki dolar postao i službeno najjača svjetska valuta čija se vrijednost koristi za određivanje vrijednosti drugih valuta. I zadnja bitna promjena se desila 1971. godine, kada je tadašnji američki predsjednik Richard Nixon proveo brojne ekonomske reforme a najbitnija od njih je ukidanje konvertibilnosti dolara za zlato. Na taj način je jednom odlukom (naredbom) predsjednika zamjenjen globalni monetarni sistem baziran na zlatu sa sistemom valuta plutajućeg kursa, bez realnog pokrića kojeg imamo i danas. Mnogi smatraju da se ovaj zlatni standard nikada nije ni smio napustiti.

Abstract

The global monetary system today is based entirely on fiat money, but this was not always the case. Throughout the 19th and most of the 20th century, all important world currencies were tied to some specific commodity, and most often it was gold. In practice, this meant that the central bank that issues money also has a tangible value. The first major change that affected the monetary policies of countries occurred after the First World War. Due to the huge costs of the war, many countries were forced to borrow in order not to go bankrupt. In order to pay off that debt, some of the countries started printing additional money that was not backed by gold, and in order to pay off the debt with that money. The most famous example of this practice occurred in Weimar Germany, and due to public and creditor distrust, printed money plummeted in value, leading to one of the worst hyperinflation in history. Another important change occurred during the Second World War, in 1944, when the Bretton-Woods Agreement was signed. That agreement arranged the monetary systems of the Western capitalist allies, in such a way that every

Western currency was backed by the US dollar, while the US dollar was backed by gold. In this way, the US dollar officially became the world's strongest currency whose value is used to determine the value of other currencies. And the last important change happened in 1971, when the then American president Richard Nixon implemented numerous economic reforms, the most important of which was the abolition of the convertibility of the dollar for gold. In this way, with one decision (order) of the president, the global monetary system based on gold was replaced with a floating exchange rate currency system, without real coverage, which we still have today. Many believe that this gold standard should never have been abandoned.

Ključne riječi: Inflacija, zlato, monetarni sistem, pokriće u zlatu

Keywords: Inflation, gold, monetary system, coverage in gold

UVOD

Plemeniti metali, zajedno sa obveznicama, često se smatraju trgovinom od vrijednosti kada su finansijska tržišta u padu, odnosno kada bazna inflacija ima trend rasta. Ovih dana cijena zlata je dostigla nove rekorde više od 2000 \$ za jednu uncu, pa investitori premještaju novac u imovinu koja se smatra sigurnim utočištem.

Veliki rast cijene zlata je zabilježen od početka 2020. godine što koecidira sa početkom širenja korona virusa u Kini i ostatku svijeta, u tom trenutku cijene zlata su porasle gotovo za 30 % (ponedeljak, 27. juli 2020.)

Trgovalo se s 1.944 \$ po unci, čime je nadmašen dotadašnji rekord od 1.920 \$ po unci iz septembra 2011. godine.

Cijene srebra su takodje porasle za više od 6% i dosegle 24,21 \$ za uncu, što je sedmogodišnji maksimum.

Geopolitičke tenzije u Evropi izazvane ratnim sukobima u Ukrajini te napetost između dvije velesile SAD-a i Kine, slabiji dolar i strahovi za oporavak globalne ekonomije tokom i postpandemijske krize, te trenutni inflatorni pritisci potaknuli su rast cijena plemenitih metala, posebno zlata. „Iako mislim da će zlato i dalje biti podržano rastućim geopolitičkim napetostima, po našem mišljenju su glavni pokretači rasta cijena zlata njegova negativna povezanost sa realnim kamatnim stopama i dolarom. Mislim da će ova tri faktora, u kombinaciji sa ograničenim rastom ponude, jer rudnici i dalje obuzdavaju kapitalnu potrošnju, potaknuti cijene zlata“, napisao je Mark Haefele u bilješci klijentima, glavni direktor UBS-a, švicarske multinacionalne investicijske banke i kompanije koja se bavi finansijskim uslugama.

Glavni tržišni analitičar AVATRADE-a, devizne (FOREX) i ugovorne (CDF) brokerske kuće sa sjedištem u Irskoj (Dublin) kaže kako je „Sljedeći veliki cilj premašiti 2000 \$, a to se može dogoditi vrlo brzo. Naime očekuje se da FED (Federalne rezerve) pošalju još jednu umirujuću

poruku što će vjerovatno doprinjeti cijeni zlata“ Forbes piše da će cijene zlata još rasti ali da netreba očekivati da će dostići cijenu od 10.000 \$, te da će i ako dostigne neku visoku cijenu, ona ubrzo pasti. Forbes podsjeća na primjer kada je od 21. januara 1980. godine kada je cijena unce zlata s 825 \$ skočila na 850 \$ - iznos koji nije kasnije decenijama dostigla, da bi samo dan kasnije pala na 682\$ po unci.

Indeks \$ pao je na najnižu tačku u posljednje dvije godine. Ulagачi traže utočište, a niska cijena dolara je namamila ulagače da ulažu u zlato, koji žele maksimirati prinose tokom postkovidnog perioda i geopolitičkog sukoba u Ukrajini, a koji svakako ima ogroman uticaj na globalnu inflaciju.

Takvoj situaciji svakako doprinosi i trgovinski rat između SAD-a i Kine. Zbog svega navedenog plemeniti metal dobiva na cijeni zbog niskih ili negativnih realnih stopa i padajućeg dolara, zbog masovnih likvidnih injekcija od vlada i središnjih banaka širom svijeta. Slabiji dolar i povećani prinosi na državne obveznice smanjuju oportunitetne troškove posjedovanja zlata.

Interesantno je i mišljenje Ruperta Thompsona, glavni direktor investicije u Kingswodu, za australski News „kako postoje nagovještaji da će se cijena zlata dodatno povećavati u narednih pet godina, kako potražnja raste a ponuda je sve oskudnija.“

„Očekuje se da će potražnja za zlatnim nakitom rasti tokom sljedećih pet godina, zbog rasta srednje klase u Indiji, Kini i jugoistočnoj Aziji. Istovremeno će globalna proizvodnja zlata vjerovatno stagnirati zbog iscrpljivanja starih rudnika u Rusiji, Južnoj Africi, Meksiku i Australiji“ ocijenio je Thompson.

Nemojmo zaboraviti pravila „Kada su kamatne stope jednake ili blizu nule, tada je zlato privlačno jer se ne morate brinuti da nećete dobit kamate na svoje zlato i vidite da će cijena zlata rasti kako neizvjesnost na tržištu raste. Kupovao bih (zlato) sad i nastavio bih kupovati“, rekao je za Bloomberg Mark Mobius, suosnivač Mobius Capital Partnersa. Pri tom netreba zaboravit da je

Australija jedan od vodećih proizvođača zlata, te da će u ovoj godini proizvesti više od 380 tona zlata, što je 10 % od ukupne svjetske proizvodnje zlata.

Potražnja za plemenitim metalom u glavom je potaknuta rekordnim prilivima u fondove kojim se trguje na berzi a koji su podržani zlatom (Exchange Traded Funds-ETFs). To su investicijski fondovi koji trguju zlatom kao dionicama i kopiraju čitave indekse - što kompenzira pad potražnje za fizičkim zlatom na ključnim tržištima kao što su Kina i Indija.

Zlatni ETF-ovi privukli su priliv od 734 tone - što je ekvivalent 39,5 milijardi dolara ili 33,7 milijardi eura u prvoj polovici ove godine. To je globalno vlasništvo u tim fondovima gurnulo u nove sveukupne maksimume od 3.621 tone, pokazali su podaci Svjetskog vijeća za zlato (World Gold Council). Priliv zlatnog ETF-a u prvih šest mjeseci nadmašio je najveći godišnji dobitak od 646 tona koji je zabilježen u 2009 godini.

Rast cijena zlata s druge strane omogućava rudnicima zlata da ulože u jačanje proizvodnje pa i na istraživanje novih rudnika, nakon što su godinama smanjivali troškove zbog pada cijena.

Programi za globalna istraživanja zlata su više nego prepolovljeni u odnosu na maksimum od 10 milijardi dolara u 2012. godini. Australija, Kanada i SAD trenutno čine 40% globalne potrošnje na istraživanja širom svijeta pa i u Bosni i Hercegovini (Vareš).

GLAVNE BANKE I SVJETSKE REZERVE

Svjetsko vijeće za zlato je ovih dana saopštilo da su banke širom svijeta u prvom kvartalu ove godine (2022.) povećale svoje zlatne rezerve za čak 84 tone, kupujući gotovo duplo više zlata nego u predhodnom kvartalu. Potražnja je usporila u odnosu na isti kvartal prošle godine kada je iznosila 117,5 tona.

Kako objasniti tu činjenicu?

Velike svjetske centralne banke su već nagomilale ogromne količine zlata, a tek

sad na red dolaze one iz manjih ekonomija. Egipatska centralna banka je u ovom kvartalu pribavila 44 tone zlata (rast od 54% u odnosu na predhodno razdoblje). Time su svoje rezerve digli na 125 tona, a u isto vrijeme su uložili u rudnike zlata kako bi povećala proizvodnju zlata na duži rok. Turska je ove godine kupila 37 tona, što znači da njene rezerve trenutno iznose oko 430 tona zlata. Indijska centralna banka je također aktivan kupac zlata još od 2017. godine, povećavši svoje zalihe zlata za 6 tona u ovom kvartalu i sada iznose 760 tona, što je stavlja među top 10 zemalja svijeta po količini zlata koje posjeduje i Irska je posljednju godinu bila aktivna na tržištu plemenitih metala i nabavila 6 tona zlata, dignuvši svoje zalihe za 88%.

Interesantno je da i Ruska centralna banka najavljuje nastavak svog programa otkupa zlata. Poznato je da je posljednjih nekoliko godina Rusija gomilala zlato nebitno kolika je bila cijena a njene trenutne rezerve iznose 2.300 tona zlata, što je stavlja na 5 mjesto u svijetu odmah do Francuske i Italije sa 2.400 tona zlata.

Zahvaljujući ovim ogromnim količinama zaliha zlata Rusija je uspjela stabilizirati (barem trenutno) svoju nacionalnu valutu rubalj kojem je samo prije nekoliko mjeseci prijetio potpuni slom.

Kazahstan i Uzbekistan su poznati svjetski proizvođači zlata, a ujedno i glavni preprodavači zlata. Kazahstan je tako u prvom kvartalu ove godine bio najveći prodavac, smanjujući svoje zalihe za 34 tone i trenutno raspolaže sa 368 tona rezervi, kao i Uzbekistan koji je prodao ove godine 25 tona rezervi i danas raspolaže sa 337 tona.

MOTIVI ZA POVEĆANJE ZLATNIH REZERV

Uočeni trend povećanja zlatnih rezervi je uočen još od 2010. godine, kada su svjetske centralne banke počele u znatnijim količinama otkupljivati žuti plemeniti metal. O ovom trendu nema toliko riječi u medijima. Vjerovatno razlog možemo tražiti

u činjenici da Centralne banke ne najavljuju takve poteze, već prvo obave kupovinu, a onda puste saopštenje, a vjerovatno i drugi razlog koji tržišta zlata smatra tradicionalno sigurnim instrumentom i nije tako dinamično kao tržište kriptovaluta ili tržište vrijednosnih papira kao što su dionice.

Centralne banke glavni motiv kupovine zlata najčešće navode krizno razdoblje u kojem se sada nalazimo. Činjenica je da svakim danom živimo u sve nestabilnijem i nestabilnijem svijetu koji se istovremeno suočava sa raznovrsnim i uzastopnim poremećajima gospodarske naravi. U tom kontekstu, zlato je važno jer se istorijski pokazalo kao zaštita vrijednosti u doba visoke inflacije, volatilnosti tržišta i kriza, a centralne banke to jako dobro znaju.

Poznata je činjenica, da veća potražnja za određenim robama na tržištu povećava i njenu cijenu. Tako je i sa zlatom. Povećana potražnja od strane centralnih banaka bi mogla poslužiti kao katalizator za rast cijene zlata prema magičnoj cifri od 3.000 \$ po unci, smatraju neki analitičari. Zlato je trenutno i dalje podcijenjeno, moguće je da ćemo za nekoliko godina, gledajući unazad na sadašnji period, zaključiti kako je zlato tada bilo izuzetno povoljno.

Potražnja za zlatom, dugoročno raste. Napomenut ću da je zlato za zadnjih 20 godina kumulativno poraslo za preko 500% sa tendencijom da ovaj trend se nastavi i ubuduće. Imajući u vidu da je rast cijena zlata bio uvijek izražen tokom kriznih perioda kao što je bio onaj od 2008. do 2011., kada je zlato imalo rast od 200 % te i sama 2020 kada je cijena žutog plemenitog metala narasla za 30%.

Zlato je oduvijek služilo kao odličan instrument diverzifikacije rizika, čini se da naše institucije to i dalje ne prepoznaju. Naše zlatne rezerve i dalje ostaju ravne nuli ali to nema razloga da štediške kao pojedinci se ne pobrinu za zaštitu vrijednosti vlastite imovine, obzirom da je cijena zlata u ovom trenutku prilično povoljna.

INFLACIJA KAO RAZLOG ZA POTRAŽNJU PLEMITIH METALA

Zvanični podaci američke državne kovnice US Mint pokazuje da američko tržište zlata bilježi najveći rast potražnje zlata u protekle 23 godine. U posljednjem kvartalnom periodu (Q1) iz kovnice su prodali preko 426 hiljada unca ili više od 12 tona zlata, što je rast od 3,5 % u poređenju sa istim periodom prošle godine.

Potražnja je posebno porasla u martu zbog inteziviranja Rusko-Ukrajinske krize. Prema najnovijim podacima US Minta u tom mjesecu je prodano čak 155.000 unci ili 4.394,25 kg raznih denominacija Američkog zlatnog orla (American Eagle Gold), što je povećanje za 73 % u odnosu na februar.

Rezultat je to rastuće inflacije na globalnom nivou, volatilnih cijena dionica i traganjem za sigurnim utočištem očuvanja vrijednosti i kupovne moći u nesigurnim vremenima od strane investitora i štediša.

Investicijski zlato kao fizička imovina koja se historijski pokazala kao otporna na inflaciju i sve vrste finansijskih poremećaja, logičan je izbor ulagača u ovom trenutku. Sve više analitičara skreće pažnju na evropsku ekonomiju gdje potrošačke cijene već neko vrijeme rastu, a javlja se i bojazan da će Rusija iskoristiti energente kao "oružije" odnosno kontra sankcije u vidu obustave dostave plina i nafte zapadnim zemljama.

Osim Evrope, visoka inflacija i dalje obara četrdesetogodišnje rekorde. Indeks potrošačkih cijena u SAD je ponovo nadmašio visinu iz predhodnog mjeseca (mart), dosegovši nevjerovatnih 8,5 % prenio je američki Biro za statistiku rada. Prije objave podataka iz Bjele kuće su najavili da će stopa rasta općeg nivoa cijena biti dramatično povećana zbog ruskog pritiska na cijene nafte i plina, kao i američke blokade na uvoz tih energenata iz Rusije.

Cijena energenata u martu u SAD-a je narasla za čak 32% u odnosu na isti mjesec prošle godine, a visok rast zabilježen je i u prodaji hrane 8,8%, nova vozila 12,5%, korištena (polovna) vozila 35,3%. Visoka

inflacija koju najbitnija svjetska privreda bilježi samo je nastavak dužeg trenda najveće inflacije još od ranih 1980-tih godina, a kraj joj se još ne nazire.

Mnogi su sad svjesni, da inflacija o kojoj pričamo već neko vrijeme nije ni približno prolaznog karaktera. Thorsten Polleit, glavni ekonomista pri Degussi u svojoj izjavi navodi:

„Ljudima je sve jasnije da visoka inflacija nije privremena, nego da ostaje s nama do daljnjeg-a možda će se i pogoršati posebno kada je riječ o Evropi. Rat u Ukrajini predstavlja popriličan rizik za eurozonu. Primjerice, ako dotok plina i nafte iz Rusije u Evropu naprasno stane, slijedi nesaglediva recesija koju će pratiti masovna nezaposlenost i vrlo vjerovatno propadanje različitih industrijski sektora.“

Komentirajući rast potražnje za investicijskim zlatom, Ole Hansen, direktor za robnu strategiju pri Saxo Banci rekao je:

„Ulaganje u fizičku imovinu ostaje na solidnom nivou zbog jednostavnog razloga što se investitori suočavaju sa inflacijom gdje god pogledaju. Tokom 2021. godine to je bio fenomen o kojem smo samo diskutovali, ali sad je to postala opasna stvarnost čiji uticaj vrtoglavog rasta cijena osjete svi u svijetu. Imajući to na umu i te kako je očigledna jasna veza sa povećanom potražnjom za zlatom.“

Interesantno je, da prema podacima Američke kovnice srebro doživjelo pad u prodajnom obimu od 37% u prvom kvartalu 2022. u odnosu za isti period prošle godine. Uzrok ovom padu ne leži u sigurnosti investitora u stanje na globalnom tržištu već hronična nestašica srebra i posljedičan manjak ponude. Potražnja za srebrom je i dalje stabilna te se predviđa da će takva ostati do kraja ove fiskalne godine, no kovnici fali materijala za proizvodnju i rok narudžbe je zbog toga izrazito dugačak.

Cijena zlata bi se trebala u dugom roku uskladiti sa inflacijom, na taj način pružiti investitorima zaštitu ali i potencijalnu zaradu, a mnogi očekuju da će se to i dogoditi. I ako je cijena na berzi žutog plemenitog metala još uvijek ispod 2000\$ mnogi očekuju

daljnji rast do kojeg će doći zbog ograničene ponude plemenitih metala, te nastavak rasta stope inflacije u SAD i Evropi.

ZAKLJUČAK

Investicijsko zlato je popularan oblik ulaganja među sve većim brojem investitora, kako malih tako i velikih. Mnoge centralne banke širom svijeta drže velike količine zlatnih rezervi u svojim trezorima. Osobama koje nisu toliko upućene na aktivnosti poput štednje, investiranja i ulaganja u zlato, postavlja se logično pitanje: zašto je dobro kupovati zlato?

Kao odgovor donosimo pet razloga, zašto je kupovina zlata mudra odluka za svakog ulagača.

1. Zlato je oskudno, dakle zlato nije moguće stvoriti ni iz čega (ex nihilo) kao što je to slučaj sa fiat novcem. Njegova je ponuda ograničena količinom koju je isplativo rudariti i ponuda zlata na tržištu zbog toga nikada ne može naglo skočiti kao ponuda novca. Rudarenje zlata je skup i komplikovan proces pri čemu ne postoje garancije da će se u rudnicima pronaći količine zlata dostatne za pokrivanje troškova rudarske kompanije. Kada proizvodnja zlata (rudarenje) bude manja kompanije moraju dići cijene kako bi se održale, što kao posljedicu ima povećanje na tržištu vrijednosti zlata. Ovakva stabilna ponuda koja dolazi na kapaljku ima za posljedicu održiv rast cijena u dugom roku, taj rast u zadnjih 20 godina iznosi oko 8,6% godišnje u prosjeku. Kod fiat novca koji je prije više desetina godina bio pokriven u zlatu, a sada nema pokrića ni u čemu, situacija je potpuno drugačija. Njegovi rudnici su Centralne banke, a ponuda zavisi o monetarnoj politici tih institucija. Tokom pandemije imali smo priliku vidjeti kako izgleda štampanje velike količine „helikopterskog novca“ za potrebe spašavanja privrede a sad možemo sijedit i posmatrat kako dvocifrena inflacija izjeda vrijednost naše kupovne moći.

2. Zlato se koristi vijekovima, gledajući historiju ljudskog roda, možemo zaključiti kako je zlato bilo prisutno u de facto svim kulturama i epohama od drevnog Egipta, pa sve do našeg savremenog doba. Kontinuitet upotrebe zlata i njegovog univerzalnog prihvatanja kao poželjne vrijednosti možemo povezati s Lindyjevim efektom kojeg je 1964. godine ustanovio američki intelektualac i autor, Albert Goldman, pišući za popularni američki časopis „the New Republic“. Ludyjev zakon kaže da što neka pojava ili ideja dulje traje, to je vjerovatnije da će trajati i u budućnosti.
3. Zahvaljujući ovoj karakteristici, zlato se na poseban način ističe među svim drugim oblicima ulaganja, izuzev možda nekretnina. Zlato je vrsta imovine čiji tok možemo jasno pratiti od kad postoji civilizacija, zbog toga možemo reći pouzdano da će zlato zadržavati svoje vrednosti u dugom roku i u budućnosti.
4. Zlato vrijedi i kad valute propadaju, postoji još jedan fenomen koji prati čovječanstvo kroz različite periode istorije, a radi se visokoj inflaciji i nerjetko kolapsu valute. Tome su svjedočili ljudi u drevnom Egiptu, drevnoj Kini, i srednjovjekovnoj Evropi, a ni mi danas nismo izuzetak. Većina od oko 800 svjetskih fiat valuta u istoriji (njih preko 620) u nekom trenutku je doživjela krah ili je jednostavno bilo ukinuto političkim dekretom.
5. Zlato je do danas nadživjelo sve spomenute valute, čuvajući svoju vrijednost u dugom roku unatoč svim društvenim i ekonomskim krizama. Primjer može biti austrijska kruna od prije jednog stoljeća; papirnate krune ne vrijede danas apsolutno ništa, no kovane zlatne krune vrijede još više nego tada. Imajući to u vidu možemo zaključiti da se zlato kroz istoriju pokazalo kao sigurno utočište čuvanja vrijednosti za razliku od ostalih oblika štednje i ulaganja.
6. Zarada od ulaganja u investicijsko zlato ostaje u rukama investitora. Investicijsko zlato u vidu zlatnika i zlatnih poluga po tome se ističe od drugih vrsta ulaganja. Kada je riječ o nekretninama, dionicama, investicijskim fondovima i nizu drugih oblika investiranja, ulagač se suočava sa nepresušnom gomilom nameta, poreza, različitih oblika, amortizacije i drugih troškova nameta ovisno o tome u što je uložio. Nasuprot tome, vlasnik zlata oslobođen je svih briga ovakve vrste.
7. Zlato je neovisno o finansijskom sistemu države, za razliku od štednje u bankama i sl. posjedovanje fizičkog zlata stavlja štedišu van kontrole velikih sistema i daje mu dozu anonimnosti i neovisnosti. To je veoma važno, posebno što fiat valute dugoročno gube vrijednost, finansijska tržišta prolaze kroz različite periode uspona i padova, a pojačana digitalizacija može značiti i potpuni nadzor nad svakom transakcijom u običnoj valuti, kao i mogućnost njene blokade.
8. Zlato je vrlo likvidno i prenosiva imovina, što znači da je jednostavno zamjeniti za novac bilo gdje u svijetu po trenutnom kursu. To omogućava vlasniku visok stepen slobode koju teško može imati sa nekim drugim oblicima imovine.



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Izvorni naučni rad / Original scientific paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 87-93

UDK / UDC 005.32:159.922:658.3

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

MOTIVACIONI FAKTORI OSNOVNI ELEMENT TQM-A LIDERA I MENADŽERA

MOTIVATION FACTORS BASIC ELEMENT OF TQM OF LEADERS AND MANAGERS

Anela Džananović¹

Fuad Bajraktarević²

Mevledin Bećirević³

1 - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerzitet u Travniku, Bosna i Hercegovina
Faculty of Management and Business Economics, University of Travnik, Bosnia and Herzegovina
anela.dzananovic.bajraktarevic@fmpe.edu.ba

2 - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerzitet u Travniku, Bosna i Hercegovina
Faculty of Management and Business Economics, University of Travnik, Bosnia and Herzegovina
fuad.bajraktarevic@gmail.com

3 - KJKP "Toplane", Sarajevo, Bosna i Hercegovina
Public Utility Company "Toplane", Sarajevo, Bosnia and Herzegovina
melobec@yahoo.com

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 28.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 18.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Koncept upravljanja cjelovitom kvalitetom (TQM) razvijen je na ideji tzv. "krugova kvalitete". Krugovi kvalitete predstavljaju grupu zaposlenika koji pripadaju istom odjelu ili organizacijskoj jedinici te se redovno sastaju kako bi rješavali probleme na koje nailaze u svom radu. Iako je izvorno nastala u SAD-u, takva praksa se posebno primjenjivala u Japanu da bi se unaprijedila kvaliteta izvoznih proizvoda, poboljšao imidž države te unaprijedio ekonomski razvoj. Metoda se u početku temeljila na unaprjeđenju kvalitete konačnog proizvoda, no naponi za unaprjeđenjem su prošireni i na aspekte unaprjeđenja efikasnosti, sigurnosnih mjera, motivacije zaposlenika i slično. Ova metoda se stoga može povezati s prethodno spomenutim metodama sudjelovanja zaposlenika u odlučivanju budući da su zaposlenici ovlašteni tražiti i rješavati probleme u djelokrugu svojih aktivnosti. Upravljanje cjelokupnom kvalitetom (engl. total quality management, TQM) podrazumijeva posvećenost cjelokupnog preduzeća kvaliteti i njenom kontinuiranom unaprjeđivanju. Riječ je o svojevrsnoj filozofiji poslovanja prema kojoj se izražava dugoročna namjera usmjeravanja napora svih organizacijskih članova prema unaprjeđenju kvalitete na svim razinama. Osnovni cilj istraživanja je ispitati na koji način menadžeri i lideri upravljaju procesom cjelokupne kvalitete, na koji način motiviraju zaposlene u procesu rada, istražiti značaj motivacijskih faktora kod lidera i menadžera, na praktičnom primjeru objasniti vezu ličnosti i motivacije za uspješnost rada lidera i menadžera. Istraživanje je obuhvatilo uzorak od 158 lidera i menadžera iz dvadeset i dvije kompanije u Bosni i Hercegovini.

Abstract

The concept of total quality management (TQM) was developed on the idea of the so-called "quality circles". Quality circles represent a group of employees who belong to the same department or organizational unit and meet regularly to solve problems they encounter in their work. Although it was originally created in the USA, such a practice was especially applied in Japan in order to improve the quality of export products, improve the image of the country and promote economic development. The method was initially based on improving the quality of the final product, but the improvement efforts were extended to aspects of improving efficiency, safety measures, employee motivation, and the like. This method can therefore be linked to the previously mentioned

methods of employee participation in decision-making since employees are empowered to seek and solve problems within the scope of their activities. Total quality management (TQM) implies the commitment of the entire company to quality and its continuous improvement. It is a kind of business philosophy according to which the long-term intention of directing the efforts of all organizational members towards quality improvement at all levels is expressed. The main goal of the research is to examine how managers and leaders manage the overall quality process, how they motivate employees in the work process, to investigate the importance of motivational factors in leaders and managers, to explain the connection between personality and motivation for the success of the work of leaders and managers, using a practical example. The research included a sample of 158 leaders and managers from twenty-two companies in Bosnia and Herzegovina.

Ključne riječi: TQM, menadžer, lider, motivacija, ličnost

Keywords: TQM, manager, leader, motivation, personality

PSIHOLOGIJA MOTIVACIJE

Motivacija je jedno od objašnjenja koje koristimo kako bismo objasnili varijabilnost ljudskog ponašanja; motivacijski pojmovi objašnjavaju činjenicu da u gotovo jednakim okolnostima postoje velike varijacije u ljudskom ponašanju. Motivacijska istraživanja pokušavaju generalizirati i testirati tačnost različitih hipoteza i teorija koje pokušavaju objasniti fenomen motivacije. Ako hipoteza može biti potvrđena, omogućuje nam bolje razumijevanje nekog fenomena i konstrukciju različitih načina rješavanja motivacijskih problema. Osnovna pitanja motivacije su što uzrokuje ponašanje i zašto to ponašanje varira u intenzitetu. Pitanje što uzrokuje ponašanje može se podijeliti u mnoga druga. Važno je naučiti kako motivacija utječe na započinjanje, trajnost, promjenu, usmjerenost na određeni cilj, te eventualni prestanak radnje. Drugo osnovno pitanje motivacije bavi se pitanjima variranja motivacije interindividualno i intraindividualno. Intraindividualno variranje se događa kod pojedinca tokom vremena, jer ponašanje gotovo uvijek varira u svom intenzitetu. Interindividualno, motivacija varira čak i u istoj situaciji, a ne samo tokom vremena. Mnogi motivi koji su snažni za jednu osobu za drugu su potpuno nevažni. Motivacijska se istraživanja na ovom polju bave kako i koliko razlika se javlja, te kakve posljedice takve razlike nose. „Jedna od važnih zadaća organizacije je kreiranje, oblikovanje i implementacija odgovarajućeg sistema motivacije koji uključuje razvoj i implementaciju strategija motivisanja zaposlenih kako bi se postigli individualni, grupni i organizacijski ciljevi.“ (Kulović, Dž., 2012.:202) Na području motivacije postoji veliki broj teorija i pristupa. Sve pristupe moguće je klasificirati u četiri perspektive: sadržajna, procesna, perspektiva dizajna posla te perspektiva pojačanja. (Kinicki, A. i Williams, B. K., 2013.:377, Maslow, A.H, 1970.)

Prisutnost i jakost motivacije vidimo iz truda, latencije ponašanja, trajnosti, izbora kod

višestrukih opcija, vjerojatnosti odgovora, facijalne ekspresije i tjelesnog stava.

- trud
 - napor uložen u obavljanje zadatka
 - kad motivacija postoji, ljudi ulažu više pažnje, općenito su pobuđeniji nego kad nisu motivirani...
 - jednako trudu u ovom slučaju je intenzitet, odnosno amplituda čovjekovih odgovora na neki podražaj
- latencija
 - vrijeme proteklo od podražaja do odgovora
 - kako se motivacija povećava, latencija se smanjuje
- trajnost
 - vrijeme koje protekne od početka do kraja obavljanja određene motivirane aktivnosti
 - što je motivacija veća, veća je i trajnost ponašanja
 - trajnost nije isto što i trud- ponašanje može dugo trajati, a da trud ne bude velik
- izbor
 - preferencija za neku aktivnost u odnosu na neku drugu
 - preferencija izražava snagu motiva koji se natječu
- vjerojatnost odgovora
 - broj ponašanja uspoređen sa prilikama za određeno ponašanje, dakle čestina ponašanja s obzirom na mogućnosti
- facijalne ekspresije
 - izražavaju specifičan sastav emocija i osjećaja, odnosno njihovo postojanje i intenzitet
- govor tijela
 - komuniciranje želja i preferencija pomoću pokreta udova, postularnog stava, prebacivanja težine...

LIDERSTVO I MOTIVACIJA

Motivacija je utjecaj koji izaziva, usmjerava i održava željeno ponašanje ljudi. U okviru menadžmenta motivacija igra važnu

ulogu, jer njom menadžeri i lideri nastoje zadovoljiti želje i nagone svojih saradnika kako bi njihovo ponašanje bilo poželjno i prihvatljivo za organizaciju.

Osoba može biti motivisana željom za ekonomskim dobrima i uslugama (namirnice, bolja kuća, novi automobil ili putovanje), ali čak i ove želje mogu biti složene i međusobno sukobljene (kupiti novi auto ili novu kuću?). Istodobno, pojedinac može željeti samopoštovanje, status, osjećanje postignuća ili odmor (ko nije osjetio sukob između zahtjeva posla i želje da se igra golf ili ode u kino?). „Liderstvo je dakle privilegija svjesnih bića, a ne tehničkih sistema ili nesvjesnih bioloških organizama. Ono se stoga ne pojavljuje kod organizma niti kod mehanizma već kod organizacije, a to stoga što je organizacija društveni odnos.“ (Bajraktarević, 2014) Među društvenim kompetencijama posebno je važna empatija (Goleman i sar. 2014.), tj., razumijevanje stajališta pojedinca, a to je pretpostavka za razvijanje ostalih emocionalnih kompetencija bitnih za transformacijsko vođenje - uspješne komunikacije i razvijanje saradnika, ali i za ostvarivanje timskog rada i saradnje i uticaja na saradnike, pa zato i za provođenje željenih promjena unutar motivacionih procesa organizacije.

Motivatori

Motivatori su stvari koje pojedinca potiču na djelovanje i oni utiču na ponašanje pojedinca. Oni stvaraju razliku u onome što će osoba činiti. Motivatori su određene nagrade ili poticaji koji pojačavaju žudnju za zadovoljenjem želja. Motivatori su, također, sredstva pomoću kojih se mogu pomiriti sukobljene potrebe ili naglasiti jedna potreba na način da joj se dodijeli prioritet nad drugim potrebama.

Tabela 1. Faktori koji utiču na motivaciju

individualne karakteristike	potrebe, stavovi, interesi
karakteristike posla	različite vještine, sličnosti i značenje zadatka, autonomija, povratna veza
organizacijske karakteristike	karakteristike koje se odnose na radno mjesto

Izvor: Rupčić, Nataša, 2018, Suvremeni menadžment: Teorija i praksa, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka.

Motivacijske tehnike

Novac

Novac je veoma važan i značaj motivator i često je mnogo više od monetarne vrijednosti. Međutim, menadžeri koji novac koriste kao motivator moraju biti oprezni i paziti da ga ne koriste u pogrešnom kontekstu. On se često koristi kao motivator, ali također potiče ljudsku pohlepu, otupljuje savjest i može voditi neetičnom i ilegalnom ponašanju. Participacija je značajan motivator, jer je ona ujedno i sredstvo priznanja. Konsultovanjem saradnika o događajima, koji se tiču njih i koji utiču na njih, izazivaju povećanu motivisanost. Svi saradnici žele znati što se događa u njihovom okruženju i žele znati pozadinu problema. „Neposredne materijalne nadoknade (kompenzacije) treba da zadovolje sljedeće kriterijume: da nagrade dobar rad i zalaganje; da potvrde vrijednosti koje su važne za organizaciju (znanja, sposobnosti, vještine, rezultate i sl.); da povežu pojedinačne i organizacione interese i ciljeve.“ (Sućeska i Pržulj, 2019.: 300)

Shema 1. Ciljevi i funkcije motivacijskog sistema



Izvor: Bahtijarević - Šiber Fikreta, 1999, *Management ljudskih potencijala*, Golden marketing, Zagreb, str. 602.

ISTRAŽIVANJE

Tabela 2. Socio – demografski status ispitanika

Spol					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muško	97	61,4	61,4	61,4
	Žensko	61	38,6	38,6	100,0
	Total	158	100,0	100,0	

Izvor: Autor rada, 2020.

Tabela 3. Stručna sprema ispitanika

Sprema					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	srednja škola	2	1,3	1,3	1,3
	bachelor	6	3,8	3,8	5,1
	VSS	116	73,4	73,4	78,5
	Master	32	20,3	20,3	98,7
	Phd	2	1,3	1,3	100,0
	Total	158	100,0	100,0	

Izvor: Autor rada, 2020.

Motivacioni faktori su osnovni elementi kvalitetnog upravljanja i rukovođenja lidera i menadžera

Kroz metodološki dio rada iz dijagrama se može zaključiti da je prva hipoteza potvrđena, jer se pokazalo da lideri i menadžeri sa većim stepenom moticionih faktora uspješniji i imaju jasniju i fleksibilniju upravljačku ulogu

kao i odnos sa uposlenim. Statistički značajni prediktori operativnosti menadžera i lidera su ekstraverzija, Sposobnost uočavanja i razumijevanja emocija (UEK.SSURE) i Sposobnost izražavanja i imenovanja emocija (UEK.SSIIE). Prisutnije crte operativnog menadžera i lidera imaju menadžeri i lideri sa manje izraženom ekstraverzijom, sa

ispod prosječnom Sposobnost uočavanja i razumijevanja emocija i iznad prosječnom Sposobnosti izražavanja i imenovanja emocija te na taj način jednostavnije pristupaju procesu samomotivacije i motivacije uposlenih.

Regresijski model pretpostavlja da će crte

ličnosti, emocionalne kompetencije, spol i dob biti značajan prediktor top menadžera i lidera. Set prediktora objašnjava 6% varijance fleksibilnosti menadžera i lidera ($R=.348$; $R^2=.121$; prilagođeni $R^2=.061$). Predikcijski model je statistički značajan.

Tabela 4. Statistički pokazatelji

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,679	10	,068	2,022	.035 ^b
Residual	4,938	147	,034		
Total	5,618	157			

Izvor: Autor rada, 2020.

Statistički značajni prediktor top menadžera i lidera je crta ličnosti ekstraverzija. Prisutnije crte top menadžera i lidera imaju menadžeri i lideri sa više izraženom ekstraverzijom.

Za povećanje ekstraverzije za vrijednost 1, očekuje se povećanje crta top menadžera za 0,007 pod pretpostavkom da vrijednosti ostalih prediktora ostaju nepromijenjene.

Motivacioni faktori definisani kroz razvoj karijere pokazuju jasnu razliku uspješnih i neuspješnih lidera i menadžera

U radu se jasno vidi menadžeri i lideri sa višim stepenom obrazovanja su imali prisutniji motivacijski faktor za razvoj karijere i veću ambiciju u ostvarenju postavljenih ciljeva kako kompanije tako i svojih ličnih ciljeva. Statistički značajni prediktor top menadžera i lidera je crta ličnosti ekstraverzija. Prisutnije crte top menadžera i lidera imaju menadžeri i lideri sa više izraženom ekstraverzijom, što znači da su otvoreni za sve vidove saradnje i rješavanje problema i na horizontalnom i vertikalnom nivou sistema upravljanja.

ZAKLJUČAK

Uspješan menadžer u zavisnosti od motivacionih faktora predstavlja uspješan menadžerski nivo kroz definiciju inteligencije koja ubuhvata kompletnu ličnost što je u istraživanju i potvrđeno. Ono što je bitno istaći da je inteligencija i motivacija u direktnoj povezanosti i kao takve daju potpunost liderima i menadžerima u

ključnim funkcijama istih, a to je vođenje i rukovođenje. Emocionalna kompetencija ne može se poboljšati preko noći, jer emocionalni mozak mijenja svoje navike sedmicama i mjesecima, a ne satima i danima. Stara paradigma za razvoj pretpostavlja da do promjena dolazi dramatično i brzo: pošaljite ljude na dvodnevni seminar i „ćiribu-ćiriba“ oni se mijenjaju. Rezultat je te pogrešne pretpostavke slanje ljudi na kratke obuke koje imaju malo trajnih učinaka- što završava samooptuživanjem (ili optuživanjem od strane nadglednika) radi nedostatka volje ili odlučnosti kad ne dođe do obećanih promjena. Jedan seminar ili radionica je početak, ali nije dovoljan sam za sebe. Ljudi bolje uče nove vještine ako im se pruže brojne prilike vježbanja kroz duži vremenski period, nego ako se ista količina vježbe nagura u jednu intenzivnu seansu. Ipak, to jednostavno iskustveno pravilo neprestano se ignoriše. Druga je pogreška provođenje predugo vremena u pričanju o kompetenciji, bez dovoljno vremena za stvarno vježbanje u kontrolisanim situacijama. „Kod motivacije za rad može se govoriti o mehanizmima zadovoljenja bazičnih čovjekovih potreba i motiva u situaciji obavljanja nekog posla, ali koji i izlaze van okvira samog posla“. Motiv i motivacija su psihološke karakteristike koje su veoma bitne u menadžmentu. Za uspjeh u određenoj oblasti pojedincu su potrebne određene sposobnosti, sredstva, radni uslovi, ali i motivacija, tako da svi ovi

faktori zajedno utiču na ponašanje pojedinca i njegov uspjeh. Menadžerima je bitno da vode računa o motivaciji uposlenih, jer je ona sredstvo za uređivanje odnosa u organizaciji, ali da bi se održala, stalno o njoj treba voditi računa i povremeno je obnavljati. Potrebno je da se stvore odgovarajući radni uslovi koji su prihvatljivi za uposlenog, koji su za njega inspirativni i zadovoljavaju njegove određene potrebe.

Motivacija čini onaj dio aktivnosti menadžera kojim se mobilišu i podstiču zaposleni da obave određene, predviđene poslove na svojim radnim mjestima, da to urade na poželjan način, a to znači efikasno i efektivno, i tako osiguraju ostvarivanje ciljeva i planova organizacije.

LITERATURA

- [1] May Mihajilović, D., Psihologija u organizaciji, FON, Beograd, 2002, str 111er, N. (1964) Industrijska psihologija, Privreda, Zagreb
- [2] Adžes I., 2009, Stilovi dobrog i lošeg upravljanja, Graph style, Novi Sad.
- [3] Bahtijarević - Šiber Fikreta, 1999, Management ljudskih potencijala, Golden marketing, Zagreb.
- [4] Bajraktarević , Jasna, 2014, Stres menadžment, Avery d.o.o., Sarajevo.
- [5] Bajraktarević J.,2014, Psihologija menadžmenta, Avery, Sarajevo.
- [6] Bajraktarević J.,Bajraktarević F.,Solaković Š., 2013,Organizacijsko ponašanje, Avery, Sarajevo.
- [7] Goleman D, 2014, Emocionalna inteligencija , Nova knjiga, Podgorica.
- [8] Goleman D, 2017, Emocionalna inteligencija u poslu, Mozaik knjiga d.o.o., Zagreb.
- [9] Kulović , Dženan, 2012, Strategijski menadžment ljudskih resursa, Kemigrafika d.o.o., Sarajevo.
- [10] Kulović Dž., Đogić R., Kuzman S., Milunović D., 2012, Kompetencije menadžera i uspješnost preduzeća, Kemigrafika d.o.o., Sarajevo.
- [11] Rupčić, N., 2016, „Kako povećati

produktivnost?“, Poslovni savjetnik, str. 34.

- [12] Sućeska, Azra i Pržulj Živka, 2019, Menadžment ljudskih resursa, Data Status, Beograd.
- [13] Kinicki, A. i Williams, B. K., 2013, Management: A Practical Introduction, McGraw-Hill,, str. 377.



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Pregledni rad / Review paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 95-102

UDK / UDC 005.336:005.95:004.738

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

ORGANIZACIJA TEMELJENA NA ZNANJU KAO POTREBA SAVREMENOG MENADŽMENTA

KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION AS A NEED FOR MODERN MANAGEMENT

Sandra Mukeljić

JKP "KOMRDA"d.o.o., Bihać, Bosna i Hercegovina

PUC "KOMRDA" Ltd., Bihać, Bosnia and Herzegovina

sandra_ena@outlook.com

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 15.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 26.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Značajnost znanja kao resursa i čimbenika uspjeha poduzeća uočena je tek krajem 20. stoljeća intenzivnim razvojem informacijskih i komunikacijskih tehnologija. Promjene u društvenoj i tehnološkoj okolini organizacija doveli su do povećanog značenja nematerijalnih resursa, posebice znanja kao strateškog elementa organizacije. Ovim radom definirati će se pojmovi menadžmenta znanja, osnovne karakteristike te dosadašnja postignuća u ovom području te pojam oblikovanja organizacije, osnovni pristupi oblikovanju organizacije i najčešći teorijski modeli. Upravo česte promjene okoline i poslovnih procesa ili proizvoda tjeraju organizacije na učestalo reorganiziranje i traganje za novim oblicima organiziranja, ali i sve složenijim traganjem za izvorom konkurentske prednosti. Uvođenjem novih oblika u poslovanje, obuka osoblja, primjene usvojenih znanja i metoda u poslovanje, organizacijama se pruža realna mogućnost za unapređenje svoje efikasnosti i efektivnosti na tržištu.

Abstract

The importance of knowledge as a resource and a factor in the success of the company was noticed only at the end of the 20th century by the intensive development of information and communication technologies. Changes in the social and technological environment of organizations have led to an increased importance of intangible resources, especially knowledge as a strategic element of the organization. This paper will define the concepts of knowledge management, basic characteristics and achievements in this field so far, as well as the concept of organizational design, basic approaches to organizational design and the most common theoretical models. It is the frequent changes in the environment and business processes or products that force organizations to frequently reorganize and search for new forms of organization, but also the increasingly complex search for a source of competitive advantage. By introducing new forms of business, staff training, application of acquired knowledge and methods in business, organizations are given a real opportunity to improve their efficiency and effectiveness in the market.

Ključne riječi: resurs, organizacija menadžment, tehnologija, oblikovanje, savremeno

Key words: resource, organization management, technology, design, contemporary

UVOD

Istraživanja ovoga rada odnosi se na ispitivanje te pronalaženje međusobne povezanosti oblikovanja organizacije i upravljanja znanjem kao potreba savremenog menadžmenta. Turbulentno moderno tržište i promjenjiva okolina poduzeća koje ga okružuje zasigurno su složeni uvjeti kojima se treba prilagoditi i pronaći primjeren način nošenja s istima.

Zbog uvjeta promjenjive okoline i neizvjesnosti koja vlada na tržištu, danas je u poslovanju jedna od najodrživijih konkurentskih prednosti znanje.

Nužan preduvjet da bi se uspješno iskoristilo znanje kao resurs kojim raspolažemo je implementacija menadžmenta znanja.

Kao nužna posljedica implementacije menadžmenta znanja prisutna je potreba za reorganizacijom poslovanja, tj. izmjene u oblikovanju organizacije kako bi se stvorile organizacije koje su pripremljene na usvajanje novih znanja i iskorištavanje znanja kao ograničenog resursa za razvoj poslovanja i ostvarivanje konkurentске prednosti.

Značajnost znanja kao resursa i čimbenika uspjeha poduzeća uočena je tek krajem 20. stoljeća intenzivnim razvojem informacijskih i komunikacijskih tehnologija.

Promjene u društvenoj i tehnološkoj okolini organizacija doveli su do povećanog značenja nematerijalnih resursa, posebice znanja kao strateškog elementa organizacije.

Početkom devedesetih godina dvadesetog stoljeća, japanski autori Nonaka i Takeuchi (1991) objavljuju knjigu o menadžmentu znanja te poslovnim praksama brojnih japanskih tvrtki koje su svoju prednost temeljile upravo na znanju i konstantnim inovacijama. Također, uvode podjelu znanja na implicitno (prešutno) znanje koje se teško može prenositi ili objasniti te na eksplicitno znanje koje je jasno definirano i lakše se prenosi te usvaja. Osim toga, uvode potpuno drukčiji pristup organizaciji koju doživljavaju organski - poput živog bića jer ima kolektivni smisao identiteta i temeljnu svrhu. Njihova istraživanja dovela su do zaključka da je

pojedinaac pokretač promjena i najzaslužnija osoba za uvođenje menadžmenta znanja te od istoga sve i polazi. Zabilježen je i specifičan pristup organizacijskom dizajnu japanskih kompanija koji se temelji na redundanciji - uklanjanju svega suvišnog iz upravljačkog sustava. Američki autor Myers (1996) izdaje knjigu kao zbirku članaka na temu menadžmenta znanja i organizacijskog dizajna.¹

OBLIKOVANJE ORGANIZACIJE

Oblikovanje organizacije, kao suprotnost organizacijskoj teoriji (Galbraith, 2014), je set propisanih saznanja. Organizacijski dizajn u velikoj mjeri određuje uspjeh preduzeća jer upravo u uvjetima izuzetno dinamične okoline i uvjeta koji se brzo mijenjaju opstojnost preduzeća uvjetovana je dizajnom organizacije. Zbog toga se i složeni uvjeti okoline prenose na organizacijska rješenja te tako nastaju složene organizacijske strukture koje se danas često primjenjuju u praksi da bi omogućila preduzećima brzu prilagodbu tržišnim uvjetima. Organizacijski dizajn ili dizajniranje organizacije, kako ističe J. R. Galbraith (2002: 154), predstavlja fundamentalan proces, a ne jednokratni popravak, što znači da se radi o neprekidnom procesu donošenja odluka o nizu pitanja vezanih za oblik, cjelokupni sustav i karakteristike organizacije. Menadžeri ga moraju stalno preispitivati i težiti najboljem načinu organiziranja, što je njihov kontinuiran i trajan zadatak. Oni u tom procesu moraju ostvariti 13 racionalnu upotrebu svih resursa u organizaciji (Sikavica, Bahtijarević-Šiber i Pološki Vokić, 2008: 287). Osim kao proces, organizacijski dizajn je moguće promatrati i kao stanje, tj. rezultat procesa organiziranja. Svaka organizacija nastaje, održava se i inovira u procesu organiziranja. S obzirom na to da su promjene stalne, može se reći kako se kroz proces organiziranja organizacijska rješenja neprestano mijenjaju tj. prelaze iz jednog stanja u drugo (Sikavica i Novak,

1 www.academia.edu/organizacijsko_učenje_menadžment

1999: 13). Sukladno tome, Hernaus (2009), organizacijski dizajn može se definirati kao rezultat oblikovanja i usklađivanja svih elemenata organizacije kako bi se ostvarila utvrđena misija. Riječ je o procesu „koji je iznimno važan i treba ga razmotriti u svim dijelovima organizacije, odnosno, u svakoj organizacijskoj jedinici“ (Stanford, 2007: 1 u Hernaus 2009; 4).

TEMELJNI PRISTUP I STRATEGIJE OBLIKOVANJA ORGANIZACIJE

Postoji više pristupa i strategija oblikovanja organizacije. Prema Galbraithu (2014) od mnoštva djela nastalih na ovu temu 1950-ih i 1960-ih godina razlikuju se dvije struje: jedna razvijena u SAD-u pod vodstvom Alfreda Chandlera i njegovog djela „Strategy and Structure“ te druga nastala u Europi predvođena Ericom Tristom i njegovim sljedbenicima (Trist i Murray, 1993). Chandler uviđa da se dizajn organizacija razlikuje ovisno o strategiji organizacije te kao proces oblikovanja organizacije uvodi top-down pristup. Europski pristup definira se kao sociotehnički pristup te ga odlikuje proces oblikovanja organizacije od nižih prema višim razinama (bottom-up pristup). Ovaj pristup fokusira se na usklađenosti tehnologije koja se koristi za rad te socijalnog sistema koji se može uspostaviti da podupire taj rad.

Najveće pitanje kod oblikovanja organizacija je odakle početi proces oblikovanja organizacije. Galbraith preferira da se promjene provode izmjenom strategije jer upravo ona definira sve smjernice ostalih procesa. Strategija utječe na strukturu organizacije koja definira ključne ljude, a oni ključne procese. Ključnim ljudima dodjeljuju se pripadajuće uloge i odgovornosti. Sustav informiranja potreban je da bi se ljudima pružile prave informacije u pravo vrijeme da bi mogli kvalitetno obavljati poslove. Mjere poticaja i sustav nagrađivanja uspostavljaju se da bi organizacija bila uspješna, a obučavanje i razvoj nudi mogućnost zaposlenicima

za razvoj te također da vide puteve svoje karijere.

NAJPOZNATIJI MODELI OBLIKOVANJA ORGANIZACIJE

Može se reći da je prije stotinjak godina počeo intenzivan razvoj organizacijskog oblikovanja kao znanstvene discipline u okviru menadžmenta. Kroz godine razvijali su se brojni modeli oblikovanja organizacija koji su se zasnivali na različitim načelima. Uočeno je da okolina uvelike utječe na odabir organizacijske strukture pa su se paralelno s promjenama koje su se događale u okolini i novim trendovima razvijali modeli oblikovanja organizacije kako bi mogli omogućiti usklađenost organizacija s novonastalim uvjetima. Danas se posebno ističu dvije skupine modela: tradicionalni modeli (koji se često nazivaju i birokratski) te organski (adaptivni ili prilagodljivi) modeli. Posebno zanimljivi su Galbraithov model zvijezde i McKinsey 7S model kao predstavnici najraširenijih modela oblikovanja organizacija te modeli arhitektura organizacije kao predstavnici novih načina oblikovanja organizacije. Uobičajeno je da pet elemenata čini gotovo svaki model oblikovanja organizacije, a to su:²

1. Strategija se može najjednostavnije definirati kao usmjerenje kojim preduzeće ide i razvija svoje aktivnosti kako bi ostvarilo svoje dugoročne ciljeve.
2. Organizacijska struktura predstavlja podjelu moći i autoriteta unutar organizacije i označava raspodjelu ukupnog zadatka preduzeća na manje dijelove.
3. Organizacijska kultura je u biti skup svih načela i zajedničkih vrijednosti/uvjerenja koja proizlaze iz iskustava zaposlenih.
4. Ljudski resursi su zaposlenici organizacije zajedno sa svojim kvalifikacijama i osobinama. Predstavljaju najvažniji

2 Bahtijarević Šiber F., Sikavica P., Pološki Vekić N.; Suvremeni menadžment, Školska knjiga Zagreb 2007. Str. 234.

- element i ključni su za cjelokupnu organizaciju na koju imaju izravan utjecaj.
5. Procesi ili zadaci označavaju skup aktivnosti koje preduzeće treba izvršiti za obavljanje svoje djelatnosti. Kod suvremenih modela, ističe se usklađenost kao šesti ključni element koji je presudan za funkcioniranje organizacije. Upravo je usklađenost taj element koji čini razliku između uspješnih i neuspješnih organizacija.

MENADŽMENT ZNANJA

Menadžment znanja je pojam koji označava poslovnu filozofiju organizacija koje su prepoznale znanje kao važan resurs kojim treba kvalitetno upravljati da bi se maksimalno iskoristilo u vlastitu korist.

Da bi se razumjelo znanje kao pojam potrebno je krenuti od definiranja znakova, podataka i informacija kao sastavnih jedinica znanja. Prema Al-Laham (2003) znak je najmanja jezična jedinica koja nema svoje značenje. Znakovi koji su prema pravilima složeni i imaju svoje sadržaj, ali ne nužno i značenje, nazivaju se podaci. Isti autor podatke još definira i kao sve tiskane, spremljene, vizualne akustične ili drugog formata iskoristive indikacije o različitim pojavama ili stvarima. Prilikom razmjene podataka, pošiljatelj i primatelj ne moraju se nužno razumjeti. Informaciju (Al-Laham, 2003) čine podaci koji su stavljeni u određeni kontekst i koriste se za ostvarivanje određenih ciljeva. Razlikuju se od podataka po tome što primatelj ima koristi i potpuno razumije značenje koje mu informacija nosi te ju može upotrijebiti ili obraditi. Pojedinačne informacije, koje zajedno čine smislenu informacijsku mrežu, kad se stave u kontekst predstavljaju znanje. Znanje se sastoji od obrađenih informacija koje se tijekom misaonog procesa interpretiraju i međusobno kombiniraju da bi se stvorilo smisljeno znanje za rješavanje tekućih pitanja i problema. Informacije postaju znanje ako i samo ako obogaćuju akcijski potencijal individualca ili organizacije. Tako se može smatrati da je znanje situacija kada

individualac ili organizacija nove informacije povezuje s postojećom bazom znanja te ju istovremeno dopunjava. Zbog toga se znanje može definirati i kao rezultat procesa učenja

DEFINIRANJE MENADŽMENT ZNANJA

Menadžment znanja (knowledge management) je skupina alata i pristupa usmjerenih na prikupljanje i korištenje te očuvanje znanja. U današnje vrijeme očito je da je jedan od najvažnijih resursa kojima poduzeće može raspolagati upravo znanje te ono može služiti kao izvor konkurentske prednosti poduzeća. Istraživanje i primjena menadžmenta znanja je veliko područje koje je složeno i u neprekidnom razvoju. Više je definicija menadžmenta znanja: Ruggl pomoću aktivnijeg poticanja know-how-a i procjena o njemu, bilo da se on nalazi unutar organizacij, ili, što je čest slučaj, izvan nje. Lee i Yang (2000; str. 785) nude definiciju teorije menadžmenta znanja kao pristup i korištenje svih informacija unutar institucije, koje omogućavaju pojedincima primjenu relevantnih informacija na postojeće spoznaje u namjeri stvaranja znanja. Menadžment znanja 26 se fokusira na „prave stvari (eng. doing right things)“ umjesto „pravilnog obavljanja poslova (eng. doing things right)“, prema njihovom mišljenju, menadžment znanja je okvir unutar kojega organizacije vide sve svoje procese kao procese znanja. Singh i Anand (2011) smatraju da je upravljanje znanjem eksplicitno i sistematično upravljanje ključnim znanjem i procesima njegovog kreiranja, prikupljanja, organiziranja, difuzije, upotrebe i iskorištavanja. Ono iziskuje pretvaranje osobnog znanja u organizacijsko, koje se onda može široko distribuirati i primjenjivati na adekvatan način u cijeloj organizaciji. Mona Ben Chuickha (2016) u svom radu definira menadžment znanja kao proces koji se sastoji od pet međuzavisnih aktivnosti, koje djeluju kružno: akvizicija, prijenos, primjena i stvaranje novih znanja. To se naslanja na

rad autora Carlie i Rebentisch koji poimaju da evoluirajuća priroda znanja zahtjeva da se prilikom svake upotrebe znanje mora transformirati jer su uvijek novi uvjeti pa nije dovoljno osloniti se na prošla iskustva da bi se zaobišle barijere znanja koje se pojavljuju u obliku prepreka dijeljenju znanja između individualaca i grupa individualaca. Prema Alfrević N., Garbin Praničević D., Talaja A. (2014) svim definicijama zajednička je jedna dodirna točka- krajnji cilj svih aktivnosti upravljanja znanjem svodi se na kreiranje dodatne vrijednosti proizvoda ili usluga, tj. cjelokupnog poduzeća. Svrha je generiranje, oslobađanje i poticanje individualnog znanja da ono postane upotrebljivo i usporedivo s ostalim organizacijskim resursima. Dakle, menadžment znanja promatran s bilo kojeg gledišta mora služiti poboljšanju performansi organizacije i porastu njene vrijednosti da bi se moglo govoriti o procesu koji je uspješno implementiran i omogućava razvoj i napredovanje organizacije iskorištavanjem znanja kao resursa. Ova disciplina menadžmenta stara je tek nešto više od četvrt stoljeća, a koristi se u nekoliko različitih područja pa ju je teško svrstati u cijelosti u neku od tradicionalnih podjela menadžmenta. Zbog porasta važnosti znanja kao resursa raste i interes znanstvenika za ovim područjem pa se očekuju daljnji razvoj ove discipline. Iz navedenih definicija i poimanja menadžmenta znanja, najjednostavnije bi bilo definirati menadžment znanja kao aktivnosti i procese koji za cilj imaju iskoristiti postojeća znanja dostupna pojedincima i organizaciji te omogućiti stvaranje novih znanja s ciljem razvijanja konkurentске prednosti temeljene na znanju.

TIPOVI ZNANJA

U literaturi je Eksplicitno znanje je formalizirani oblik znanja koji se može jednostavno zabilježiti (bilo u pisanom ili nekom drugom obliku) i prenijeti. Nije čvrsto vezano za jednu osobu i lako je dostupno svima koji žele učiti. Ovaj oblik je poželjan u

zapadnim zemljama jer se smatra pogodnim za poslovnu uporabu. Lako se usvaja ili čak nabavlja na tržištu čime je njegova vrijednost znatno smanjena. Implicitno, neopipljivo ili tacitno znanje je svojstveno pojedincu i ono se znatno teže prenosi jer je često nepoznato i pojedincu koji posjeduje to znanje. Ovaj tip znanja naglašavaju japanski autori Nonaka i Takeuchi (1991) u svom djelu „The Knowledge-Creating company“ i upravo je on svojstven japanskoj kulturi i posljedično japanskim tvrtkama.

Implicitno znanje je vrlo teško prenositi jer ga nije moguće formalizirati u pisanom ili nekom drugom obliku. Sadržava mnogo više informacija u odnosu na eksplicitno znanje jer sadržava posebne tehnike, iskustva, navike, kulturu i rutinu obavljanja posla. Duboko je ukorijenjeno u pojedincu, visoko kontekstualizirano te za poduzeće predstavlja veliku stratešku prednost zbog nemogućnosti imitacije ili prenošenja u drugu organizaciju.

Često se za razvoj i obogaćivanje implicitnog znanja koristi neformalna komunikacija te se razumijevanje poruka gleda kroz ukupan kontekst, a ne samo kroz sadržaj prenesene poruke. Nije moguće odvajati eksplicitno i implicitno znanje jer za optimalnu iskoristivost treba koristiti oba oblika te kroz proces menadžmenta znanja uspješno iskorištavati jedan i drugi oblik te obradom transformirati eksplicitno znanje u implicitno i obratno. općeprihvaćena podjela znanja na dva osnovna tipa: eksplicitno i implicitno znanje.³

Eksterni faktori imaju uticaj na neke ili na sve potencijalne potrošače djelujući izvan njihove ličnosti. Ovi faktori djeluju istovremeno i nemaju uticaj istog intenziteta na reakcije potrošača. Polazna pretpostavka je da se čovjek ne može izdvojiti iz sredine u kojoj živi. Ona određuje kojoj civilizaciji, kulturi, referentnoj grupi, čovjek pripada. Kupovine su često čin izraženog uticaja određene grupe. Eksterni faktori mogu biti opšti i specifični. Opšti

3 Buble, M. ; Management, Ekonomski fakultet Split, Split 2000. Str. 127.

faktori su demografski, geografski, kultura, potkultura... Specifični eksterni faktori obuhvataju uticaj društvenih i referentnih grupa, određeni stil života, dohodak itd. U eksterne faktore spadaju i marketing akcije preduzeća. Najkarakterističniji eksterni faktori su kultura, društvene klase, referentne grupe, porodica-domaćinstvo i dohodak.

AKTIVNOSTI PROCESA MENADŽMENTA ZNANJA

Za razumijevanje menadžmenta znanja potrebno je definirati ključne procese koji čine menadžment znanja. To su redom usvajanje, dijeljenje, prijenos i preoblikovanje znanja. Usvajanje ili prikupljanje znanja prva je aktivnost procesa menadžmenta znanja i sastoji se od razvoja novog ili zamjene postojećeg sadržaja u organizacijskoj bazi eksplicitnog ili implicitnog znanja. Ovaj proces korespondira s fenomenom organizacijskog učenja koje se razvija na bazi znanja dostupnog u organizaciji stečenog eksperimentiranjem, imitacijom, promatranjem i istraživanjem. Zbog toga što je ovo učenje ukorijenjeno u kolaborativne socijalne interakcije, ili individualne kognitivne procese, moguće je da će ostati zarobljeno u individualcima ili inkorporirano u procese.⁴

Traženje znanja može biti opisano istraživanjem ili akvizicijom znanja. Istraživanje znanja (Chouikha 2016) uključuje identifikiranje znanja koje će izgledno zadovoljiti potrebu ili pomoći riješiti problem. Dva su potrebna koraka za ostvarenje ovoga.

Prvi je utvrditi korisne izvore znanja, a drugi je evaluacija tih izvora i određivanje njihove relevantnosti za rješavanje otkrivenih problema. Ova dva koraka se nadopunjavaju i preklapaju: istraživački prostor i prostor rješavanja.

Njihov odnos se može definirati kao proces evaluacije relevantnosti otkrivenog znanja. Postojeće znanje je korisno jedino kad se iskoristi od strane pojedinca koji će

⁴ www.scribd.ba_management_znanja_dipl

od upotrebe tog znanja stvoriti dodatnu vrijednost. Stoga se može reći da je potraga za znanjem motivirana stvaranjem vrijednosti i vođena karakteristikama pojedinaca i grupa uključenih u akciju. Prema Chouikha (2016) prijenos je jedan od važnijih procesa menadžmenta znanja. To se događa na više razina, izvora ili mjesta: između pojedinaca, između pojedinaca i organizacija te između organizacija. Ovaj se proces odvija putem neformalnih komunikacijskih kanala (neformalni sastanci, sastanci uz kavu, slučajni susreti), osobnih komunikacijskih kanala (individualno učenje od učitelja u grupi), formalnih kanala (službeni sastanci i obuke) te nepersonalni kanali (upotreba baze podataka). Prijenos znanja je funkcija tipa znanja koje se prenosi, prirodi izvora i primateljima i kontekstu širenja, organizacijskoj kulturi, koja može biti više ili manje orijentirana prema komunikaciji i dijeljenju te kompenzacijski sustav usmjeren širenju znanja.

POVEZANOST OBLIKOVANJA ORGANIZACIJE I MENADŽMENTA ZNANJA

Prilikom implementacije menadžmenta znanja organizacija se konstantno redizajnira i preoblikuje tako da mora imati fleksibilnu organizacijsku strukturu, ljude otvorene promjenama na svim razinama, posebno vodstvo koje to omogućava, izranjajuću strategiju koja mora biti spremna odgovoriti novonastalim uvjetima, procese koji su usmjereni kvaliteti i omogućavaju testiranje i implementiranje promjena te sustav nagrada koji potiče inovativnost i razvoj novih ideja i znanja.⁵ Još je važno naglasiti da svi navedeni elementi moraju biti usklađeni kako bi omogućili pravilno funkcioniranje i razvoj organizacije. Prakse menadžmenta znanja dovode do potrebe za izmjenom dizajna organizacije koji mora biti evoluirajući: s porastom količine znanja i utjecajem

⁵ Matić, I.; Međuovisnost organizacijskog učenja i izbora arhitekture organizacije : doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Split 2011. Str. 92.

novih znanja dolazi do konstantnog preoblikovanja organizacije. Hijerarhije se doživljavaju kao barijere prijenosu i razvoju znanja ali se s druge strane povećava potreba za koordinacijom i kontrolom. Treba početi od uklanjanja hijerarhijskih razina; stvaranja plitkih organizacijskih struktura koje omogućavaju kvalitetniju dvosmjernu komunikaciju, zatim mijenjati lanac zapovijedanja te provoditi proces opunomoćenja zaposlenika. Nakon toga je poželjno kreirati kompenzacijski sustav koji će poticati poduzetništvo i inovativnost zaposlenika. Komunikacijska struktura također se mora preoblikovati da omogući horizontalnu komunikaciju. Cjelokupni proces preoblikovanja treba biti konstantan i samoobnavljajući. Osnovna organizacijska struktura za uvođenje menadžment znanja je heterarhijska umjesto hijerarhijske. Brojni su razlozi za ovu promjenu, a glavni je nemogućnost lateralne komunikacije te potreba dijaloga. Multidivizijski timovi koji se kreiraju kod organizacija traže strukture koje su pliće i omogućavaju brzu komunikaciju. Horizontalna organizacijska struktura postaje sve poželjniji oblik za razvoj menadžment znanja. Često se u literaturi spominje N-oblik organizacije kao novi oblik organizacije u odnosu na tradicionalni M-oblik.

N-oblik karakteriziraju (Hedlund G., 1994, str.83):

- Spajanje aktivnosti, kombinacija umjesto podjela.
- Privremeni skup ljudi ili jedinica umjesto stalnih struktura.
- Važnost osoblja na 'nižim' razinama u međufunkcijskom, unutardivizijskom i internacionalnom dijalogu umjesto koordinacije isključivo putem 'menadžera' na vrhu
- Lateralna komunikacija i dijalog umjesto vertikalne komunikacije.
- Vrhovni menadžment kao katalizator, arhitekt komunikacijske (tehničke i ljudske) infrastrukture i zaštitnik investicija u znanje umjesto nadzornika i alokatora resursa.

- Usmjeravanje poduzeća na područja bogatog potencijala za kombiniranje elemenata znanja umjesto diverzifikacije radi kreiranja polu-autonomnih dijelova.
- Heterarhija kao osnovna struktura umjesto hijerarhije M-forma organizacije, koja je tipična za zapadni poslovni svijet, suočava se s problemima napredovanja.

ZAKLJUČAK

Menadžment znanja kao pojava suvremenog načina poslovanja je relativno novi pojam koji budi interes naučnika i istraživača u posljednjih tridesetak godina te je zapažen konstantan rast zanimanja za ovu temu. Često i turbulentno poslovno okruženje zahtjeva korištenje svih raspoloživih resursa za što efektivniju tržišnu borbu. Upravo česte promjene okoline i poslovnih procesa ili proizvoda tjeraju organizacije na učestalo reorganiziranje i traganje za novim oblicima organiziranja, ali i sve složenijim traganjem za izvorom konkurentske prednosti. Zbog toga u fokus promatranja dolaze pojmovi oblikovanja organizacije i menadžmenta znanja: oblikovanje organizacije postaje važno radi traganja za najoptimalnijim dizajnom organizacije koji će biti spreman nositi se s čestim i naglim promjenama okoline, a menadžment znanja radi najoptimalnije iskoristivosti znanja kao jednog od glavnih resursa poduzeća i mogućeg izvora konkurentske prednosti kao najjačeg aduta za tržišnu utakmicu. Dakle, iako ne postoji jednoznačan zaključak dosad provedenih istraživanja, činjenica je da postoji potreba modernih poduzeća za uvođenjem menadžmenta znanja i prilagođavanja svog organizacijskog dizajna njemu. Najčešće promjene koje se događaju u oblikovanju organizacija ogledaju se u promjeni organizacijske strukture, zapošljavanju ljudi koji su voljni učiti i usavršavati se te timski raditi i dijeliti znanja, redizajniranju procesa koji postaju automatizirani, stvaranju izranjajuće strategije u čemu sudjeluju zaposlenici na svim razinama i

mogu je mijenjati te sustavu nagrađivanja koji promiče poduzetništvo i preuzimanje odgovornosti od strane zaposlenika. Usklađenost elemenata dobiva najveću važnost prilikom oblikovanja organizacije jer upravo o njoj ovisi uspješnost organizacije. Ti novonastali oblici organizacija moraju istovremeno postići dva ključna kriterija- biti lišeni nepotrebnih hijerarhijskih razina da se omogućiti neometana lateralna komunikacija ali istovremeno i omogućiti dovoljnu razinu kontrole. Uloga timova postaje sve značajnija te timovi postaju samoformirajući i samoupravljaajući. Zbog navedenih promjena svih elemenata oblikovanja organizacija, stvaraju se novi organizacijski oblici koji su individualni jer se u mnogome razlikuju te ih nije moguće skupno promatrati poput tradicionalnih organizacijskih oblika koji su bili univerzalni i lakše primjenjivi na različite slučajeve.

LITERATURA

- [1] Matić, I.; Međuovisnost organizacijskog učenja i izbora arhitekture organizacije : doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Split 2011.
- [2] Buble, M. ; Management, Ekonomski fakultet Split, Split 2000.
- [3] Bahtijarević Šiber E., Sikavica P., Pološki Vekić N. ; Suvremeni menadžment, Školska knjiga Zagreb 2007.
- [4] scribd.ba
- [5] academia.edu



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Pregledni rad / Review paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 103-109

UDK / UDC 316.334:658.89

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

NEPROFITNE ORGANIZACIJE I BREND

NON-PROFIT ORGANIZATIONS AND THE BRAND

Katarina Lazović

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 15.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 26.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

U radu se govori o vrstama neprofitnih organizacija i uslugama koje one pružaju. Step en opipljivosti usluga koje pružaju neprofitne organizacije sa meri percepcijom opipljivosti usluga. Takođe je bitan način i step en uključenosti korisnika u uslužnom procesu kao i distribucija ovih usluga.

Abstract

The paper discusses the types of non-profit organizations and the services they provide. The degree of tangibility of services provided by non-profit organizations with a measure of the perception of tangibility of services. The way and degree of user involvement in the service process, as well as the distribution of these services, is also important.

Ključne riječi: neprofitne organizacije, brend, integrisane marketinške komunikacije

Keywords: non-profit organizations, brand, integrated marketing communications

UVOD

Na tržištu neprofitnog sektora najveću zastupljenost imaju usluge. Pošto je reč o uslugama sve definicije i važnija obeležja usluge se ne razlikuju. Razlika je u načinu pružanja usluga i cene usluga. Naime, radi se o tome da najveći broj korisnika ovih usluga plaća indirektno i često u malom iznosu ili ih uopšte ne plaća. Sve ove aktivnosti su pretežno neopipljivog karaktera koje rezultiraju određenim koristima, one zadovoljavaju neku potrebu korisnika, a on ih plaća u punom ili povlašćenom iznosu (Primer su školarine na državnim fakultetima, lečenje u državnim bolnicama, posete muzejima, izložbama i slično). U suštini ove usluge se finansiraju od strane države preko budžetskih fondova. Ove fondove pune svi poreski obveznici a usluge koristi samo deo populacije. Usluge se ne plaćaju u humanitarnim i socijalnim organizacijama, a ove organizacije sredstva sakupljaju od donatora i sponzora, ali i one usluge koje se pružaju socijalno ugroženim slojevima društva.

Ove usluge su: neopipljive, nedeljive, heterogene i nezadržive.

VRSTE NEPROFITNIH USLUGA

U marketinškoj teoriji postoje brojne klasifikacije usluga (profitnih i neprofitnih), zavisno od pristupa pojedinih autora i kriterijuma koje oni koriste u tu svrhu. U nastavku će, u najkraćim crtama, biti prikazana klasifikacija usluga neprofitnih organizacija na bazi sledećih kriterijuma:

- tip korisnika usluga,
- radna intenzivnost usluga,
- stepen percepcije opipljivosti usluga,
- način uključenosti korisnika u proces pružanja usluga,
- stepen uključenosti korisnika u proces pružanja usluga,
- kvalifikacija pružaoca usluga.

TIP KORISNIKA USLUGA

Prema ovom kriterijumu usluge se najčešće dele u dve grupe: usluge licima i usluge institucijama.

Usluge licima obuhvataju sve vrste usluga koje neprofitne organizacije pružaju pojedincima kao korisnicima/klijentima, bez obzira da li ih istovremeno koristi jedno ili više lica. One se dalje, prema tzv. korisničkom toku, mogu podeliti na:

- direktne usluge, koje obuhvataju sve aktivnosti koje su sadržane u procesu neposrednog pružanja usluga, u kojem se pojedinac, kao biološka jedinka, pojavljuje u svojstvu direktnog korisnika (usluge koje pružaju zdravstvene i razne obrazovne ustanove, pozorišta, sportski klubovi, bioskopi, muzeji, galerije i dr.);
- posredne usluge su one usluge koje se pružaju prema narudžbi i koje se obavljaju na određenom predmetu, pri čemu naručilac tog predmeta ima korist od rada koji je na njemu učinjen (umetničke slike, vajarski predmeti od posebnih materijala, lekovi koje prave sertifikovane apoteke i sl.).

Usluge institucijama su one kod kojih se kao njihovi naručioci javljaju određene organizacije (profitne i neprofitne), a korisnici su njihovi radnici.

RADNA INTENZIVNOST

Na osnovu ovog kriterijuma usluge se dele na radno intenzivne i kapitalno intenzivne. Kao što je napred već rečeno, većina usluga koje pružaju neprofitne organizacije ima izraženo radno intenzivno obeležje, što znači da dominira angažovanje ljudskog faktora u procesu generisanja vrednosti usluge. Ovo je veoma važno za menadžere, naročito ako se to posmatra sa stanovišta upravljanja ljudskim resursima. Za razliku od prethodnih, kapitalno intenzivne usluge su znatno manje zastupljene. Međutim, ubrzani razvoj tehnologije, koja se sve više implementira u svim sferama društveno-ekonomskog

života, postupno povećava prisustvo ovih usluga i u neprofitnim organizacijama (npr.: specijalni aparati koji se koriste u procesu pružanja posebnih zdravstvenih usluga, kompjuterizacija koja je sve više prisutna u procesu pružanja obrazovnih usluga, kao i usluga javne uprave i sl.).

STEPEN PERCEPCIJE OPIPLJIVOSTI USLUGA

Na bazi primene ovog kriterijuma usluge ovih organizacija svrstane su u dve grupe: usluge sa niskom percepcijom opipljivosti i usluge sa visokom percepcijom opipljivosti. Ova podela se zasniva isključivo na percepciji korisnosti usluga od strane njihovih korisnika. Kada su u pitanju usluge koje pružaju neprofitne organizacije, pod percepcijom opipljivosti podrazumeva se nivo učešća materijalizovanih sredstava, odnosno proizvoda u procesu pružanja usluga. Kod usluga sa niskim nivoom percepcije opipljivosti materijalni – opipljivi proizvodi, koji mogu značajno doprineti kvalitetu uslužnog procesa, prisutni su minimalno (npr.: predavanja profesora uz korišćenje samo table i krede, pregledi lekara opšte prakse, sportski treninzi kod kojih se koriste jednostavniji rekviziti i oprema, usmena prezentacija kulturnih dobara i sl.). Na drugoj strani nalaze se usluge sa često visokim nivoom percepcije od strane njihovih korisnika (npr.: pružanje usluga obrazovanja na tehničkim, medicinskim, hemijskim, farmaceutskim, građevinskim, stomatološkim i drugim sličnim fakultetima na kojima se, u cilju podizanja kvaliteta, povećanja efikasnosti i efektivnosti procesa pružanja obrazovnih usluga, u znatnoj meri neposredno koriste određeni materijalni, odnosno opipljivi proizvodi – različiti materijali i instrumenti koji se koriste prilikom izvođenja laboratorijskih vežbi; pružanje usluga specijalističkih pregleda, operativnog i postoperativnog lečenja, pri kojima se koriste proizvodi visoke medicinske tehnologije).

NAČIN UKLJUČENOSTI KORISNIKA U PROCES PRUŽANJA USLUGA

Ovo je kriterijum na bazi kojeg se sve usluge ovih organizacija mogu klasifikovati u četiri osnovne grupe: usluge sa fizičkom uključenosti korisnika, usluge sa intelektualnom uključenosti korisnika, usluge sa emotivnom uključenosti korisnika i usluge sa kombinovanim načinom uključenosti. Pod fizičkim uključenjem korisnika podrazumeva se njegova neposredna prisutnost i određena aktivnost u smislu izvršenja konkretne radnje (npr.: popunjavanje raznih formulara u službama javne uprave, preuzimanje humanitarne i socijalne pomoći i sl.). Intelektualno uključivanje korisnika znači da se od njega traži da učini određeni misaoni napor, koji predstavlja način na koji se on uključuje i participira u realizaciji uslužnog procesa (npr.: aktivna saradnja pacijenata sa lekarima, aktivno uključivanje studenata u proces nastave – posebno praktičnih vežbi, saradnja sportista sa trenerima i sl.). Emotivno uključivanje korisnika prisutno je kod različitih usluga koje pružaju neprofitne organizacije (npr.: česti posetioци predstava određenog pozorišta, bioskopa ili neke galerije, stalni navijači određenog sportskog kluba, stalno korišćenje usluga koje pruža određena zdravstvena ustanova, a koje su doprinele da se zdravstveno stanje korisnika poboljša i sl.). Kombinovano uključivanje podrazumeva kombinaciju dva ili sva tri prethodno navedena oblika (npr.: sportista da bi mogao da ostvari vrhunski rezultat mora biti uključen u proces treninga na sva tri načina – fizičko vežbanje, uvažavanje instrukcija trenera i razmišljanje tokom uvežbavanja pojedinih elemenata, želja da se ostvari vrhunski rezultat i klubu donese uspeh).

STEPEN UKLJUČENOSTI KORISNIKA U USLUŽNI PROCES

Ovo je kriterijum koji je veoma važan za menadžment u svim neprofitnim

organizacijama, naročito ako se imaju u vidu misija, način na koji deluju ove organizacije i ključni ciljevi kojima one teže. Njegovom primenom usluge neprofitnih organizacija dele se u dve grupe: usluge sa visokim stepenom uključenosti korisnika i usluge sa niskim stepenom uključenosti korisnika. Usluge sa visokim stepenom uključenosti korisnika posebno su prisutne u oblasti zdravstva, obrazovanja i sporta. Veći stepen uključenosti korisnika znači postizanje većih efekata, odnosno kvalitetnije ostvarivanje ciljeva organizacije (npr.: intenzivna uključenost pacijenata u sam proces lečenja – povećanje procenta izlečivosti i podizanje rejtinga zdravstvene ustanove; aktivna uključenost studenata u proces nastave – veći nivo prolaznosti i smanjenje dužine studiranja; visok nivo fizičke, intelektualne i emotivne uključenosti sportista u proces treninga – ostvarenje visokih rezultata, podizanje rejtinga kluba i sl.). Niska uključenost korisnika u sam proces pružanja usluga najčešće je prisutna kod onih neprofitnih organizacija koje se bave pružanjem raznih vidova humanitarne i socijalne pomoći, kod sindikalnih i nekih drugih sličnih organizacija. U ovakvim slučajevima korisnici usluga najčešće se ponašaju kao pasivni primaoci odgovarajuće pomoći, odnosno nečeg što im sleduje.

KVALIFIKACIJA PRUŽAOCA USLUGA

Prema ovom kriterijumu usluge neprofitnih organizacija mogu se klasifikovati na:

- jednostavne – usluge koje su proste po svom sadržaju i koje ne zahtevaju da pružalac poseduje neku višu ili visoku kvalifikaciju (pružanje humanitarne pomoći);
- rutinske – usluge koje zahtevaju da svaki pružalac ima odgovarajuću kvalifikovanost i radno iskustvo, ali u sebi ne sadrže viši nivo kreativnosti (npr.: usluge koje pružaju iskusni kustosi u muzejima i galerijama, iskusni stomatolozi i dr.);
- profesionalne – usluge koje zahtevaju

da pružalac ima visoku kvalifikaciju i da je kreativan (usluge koje na tržištu pružaju naučno-istraživački instituti, kao i pojedini eksperti). Na osnovu svega izloženog, potrebno je naglasiti da se pri oblikovanju strategije usluga/proizvoda mora voditi računa i o strategijama ostalih elemenata marketing miksa, a to znači da proizvod/uslugu treba osmisliti tako da ona ima sinergijsko delovanje na ostale pomenute elemente.

DISTRIBUCIJA NEPROFITNIH USLUGA

Distribucija predstavlja element marketing miksa koji se često poistovećuje sa pojmom prodaje, mada oni nisu istoznačni i nema u jednaku funkciju. Prodaja podrazumeva promenu vlasništva nad fizičkim proizvodom, odnosno čin istovremenog pružanja i primanja – korišćenja usluge. Na drugoj strani, pod distribucijom usluga podrazumeva se rešavanje problema njihove dostupnosti svim potencijalnim korisnicima. Drugim rečima, distribucijom se određuje način na koji usluga dospeva do njenog korisnika, odnosno put – kanal koji koristi određena neprofitna organizacija kako bi što više približila i učinila što dostupnijim svoje usluge ciljnim tržišnim segmentima. Iz brojnih specifičnosti usluga koje pružaju neprofitne organizacije svojim klijentima proističu i specifična obeležja što u neprofitnom marketingu „proizvod“ najčešće čine razne ideje i usluge. Zbog toga je u distribuciji koju vrše ove organizacije veoma malo zastupljeno klasično fizičko premeštanje (transportovanje) materijalnih dobara sa jednog mesta na drugo, dok je znatno više prisutno prenošenje ideja i pružanje usluga, što za rezultat ima korišćenje kraćih i jednostavnijih marketinških kanala. S tim u vezi, kod neprofitnog marketinga češća je upotreba tzv. direktne distribucije, nego one koja zahteva prisustvo posrednika (u obrazovanju kanale distribucije čine osnovne i srednje škole, visoke škole i fakulteti; u zdravstvu takvu ulogu imaju

klinički centri, specijalne zdravstvene ustanove, domovi zdravlja, služba hitne pomoći, kućni lekari; u kulturi i umetnosti to su pozorišta, bioskopi, kulturni centri i dr.). Brojne su prednosti koje pruža korišćenje direktnih kanala distribuiranja neprofitnih usluga, kao što su:

- prihod ostvaren od realizacije usluge ne mora se deliti sa nekim od partnera – posrednika,
- aktivnosti koje se preduzimaju u cilju realizacije kanala distribucije mogu se lakše kontrolisati,
- lakše se dolazi do informacija o potrebama, željama i zahtevima ciljnih tržišnih grupa,
- lakše se reaguje na zahteve tražnje preko odgovarajućih programa i usluga,
- brže se reaguje na poteze konkurencije,
- može se lakše eksperimentisati u pogledu iznalaženja najboljeg načina približavanja ciljnim grupama tražnje,
- lakše se može kontrolisati kvalitet usluga nego kada su angažovani posrednici koji ne moraju uvek biti posebno zainteresovani,
- može se jasnije i preciznije odrediti pristup pojedinim tržišnim segmentima i dr.

Način na koji sprovode distribuciju svojih usluga najviše zavisi od prostorne lociranosti organizacija u odnosu na njihove postojeće i potencijalne korisnike. S tim u vezi, izdvajaju se tri osnovna vida distribucije neprofitnih usluga:

- jednostavna distribucija – vezana za jedno distributivno mesto (bolnica, pozorište, obrazovna ustanova i sl.);
- umrežena distribucija – vezana za veći broj prostorno široko disperzovanih distributivnih centara (ogranci – odeljenja visokoškolskih ustanova, zdravstvene stanice koje deluju u okviru opštinskih domova zdravlja, odbori političkih stranaka, male biblioteke koje deluju u okviru neke centralne biblioteke i dr.);
- informatička ili Internet distribucija

– realizuje se korišćenjem Internet tehnologije, pri čemu se najčešće distribuiraju odgovarajuće informacije koje su upućene ka određenim tržišnim segmentima (najviše se koristi u visokom obrazovanju, nauci, zdravstvu i kulturi).

Umrežena distribucija ima veliki značaj i posebnu ulogu u neprofitnom marketingu. Ovo prvenstveno zbog toga što se preko nje, upravo, omogućava ostvarivanje jednog od ključnih ciljeva koji se postavlja pred neprofitni sektor, pa samim tim i pred njegove subjekte, a to je omogućavanje što šire, što lakše, što brže i što jeftinije dostupnosti usluga neprofitnih organizacija različitim potencijalnim korisnicima, odnosno najširoj javnosti. Slično njoj, naročito u tehnološki visoko razvijenim društvima u kojima je informatička tehnologija široko zastupljena, sve veći značaj daje se i informatičkom distributivnom kanalu neprofitnih usluga u skoro svim oblastima ovog sektora. Procenjuje se da će napredak ove tehnologije znatno doprineti većoj distributivnosti i lakšoj dostupnosti raznih usluga koje pružaju neprofitne organizacije. Na osnovu napred izloženog može se zaključiti da je jedno od ključnih obeležja distribucije neprofitnih usluga to što ona ima dvosmerni karakter, pri čemu se, na jednoj strani, ponuda neprofitnih organizacija usmerava – locira što je moguće bliže korisnicima (umrežena distribucija), a na drugoj, korisnici kreću prema mestima u kojima su locirane neprofitne organizacije čije usluge žele koristiti (jednostavna distribucija). S tim u vezi, pojedini autori izdvajaju dva tipa distribucije u neprofitnom marketingu – distribucija „od sebe“ i distribucija „ka sebi“. Pod prvim tipom podrazumeva se umrežena, a pod drugim jednostavna distribucija neprofitnih usluga. Komunikacijski aspekt marketinga predstavlja jednu veoma kompleksnu, široko transparentnu ulogu razvijanja i implementiranja marketinških aktivnosti, sa ciljem da se postigne informisanost ciljne javnosti o proizvodu/usluzi, da se utiče na njihovu svest, kako bi se motivisala i

usmerila ka njima, kako bi stekla poverenje i postala lojalni kupac/konzument. Osnovni instrument komunikacije jeste postojanje informacije, poruke, koja se želi uputiti javnosti. Način na koji se ta poruka upućuje javnosti uključuje različite medije, kao što su: televizija, radio, štampa, Internet, plakati, brošure, flajeri, bilbordi, itd. S obzirom na činjenicu da postoji više vidova komunikacije sa zainteresovanim ciljnim grupama, stvara se potreba za njihovim grupisanjem. Takva objedinjena komunikacija naziva se integrisana marketinška komunikacija i predstavlja ključnu komponentu savremenog marketinga. Kombinovanjem različitih formi komunikacije, postiže se veći efekat u smislu bolje razumljivosti, što, takođe, dovodi do boljih rezultata. Imajući u vidu da proces komunikacije uvek podrazumeva dva ili više učesnika, što stvara interaktivnost, bitno je uključiti i reakciju primaoca poruka koje organizacije šalju sa ciljem da ostave odgovarajući utisak na heterogenu javnost, ali koje imaju bitnu ulogu u njenom razvoju i održivosti. Integrisana marketinška komunikacija reflektuje se na prednost kombinovanja medija koji projektuju jednostavne poruke i slike o proizvodu, usluzi, ili samoj organizaciji. Značajne su tri konceptualizacije integrisane marketinške komunikacije:

- Jedan aspekt integrisane marketinške komunikacije doprinosi stvaranju imidža i pozicioniranja.
- Integrisana komunikacija označava da je ova konceptualizacija mikro orijentisana. Marketinška komunikacija treba istovremeno da se razvija na imidžu i direktnom uticaju ponašanja korisnika.
- Integrisana komunikacija koordiniše sve marketinške aktivnosti, za razliku od jednodimenzionog pristupa, gde se izdvojene discipline eksponiraju pod svojim brend pozicioniranjem. Jer, multiplikacija pozicioniranja i ciljnog tržišta označava da, svaka pojedinačna disciplina usmerava aktivnosti ka sopstvenim ciljevima, kreirajući sopstveni imidž na osnovu svoga ponašanja.

Efektivna komunikacija, kao rezultat integracije komunikacionih aktivnosti, omogućava organizaciji da dostigne ciljeve, inicirajući i unapređujući odnose između donatora, članova, klijenata, povećavajući transparentnost u društvu i gradeći podršku između konstitutivnih elemenata. Osnovni cilj integrisane ili usklađene marketinške komunikacije jeste da informiše javnost, ali i da ubedi i motiviše korisnike u pravcu stvaranja uzajamnog poverenja. Drugim rečima, cilj integrisane marketinške komunikacije ogleda se u neposrednom uticaju na ponašanje različitog ciljnog auditorijuma. Prednosti ovog koncepta ogledaju se u integritetu, konzistentnosti i nepristrasnosti poruke, boljem korišćenju medija, većoj preciznosti marketinga i operativnoj efikasnosti i efektivnosti, što su suštinske težnje neprofitnih subjekata. Može se dogoditi da tradicionalna komunikacija zamagli tanku nit koja postoji između političkih javnih i komercijalnih težnji, a što se ne uklapa u projekciju dobrog imidža neprofitne organizacije. Ciljevi integracije marketinške komunikacije jesu vodeći principi na relaciji strategija – koncepcija, pri čemu, instrumentalni programi podrazumevaju jedinstvo koncepcijskog i instrumentalnog, da bi se postigao uspeh. Instrumenti treba da budu definisani tako da što više relacijskih grupa čuje poruku.

Integrisana marketinška komunikacija nije nov fenomen, postoji već decenijama. Međutim, ono što čini ovu oblast konfuzyjnom, jesu česti konflikti koji karakterišu njene ključne discipline: oglašavanje, odnose s javnošću i marketing. Konflikti se, uglavnom, javljaju na nivou ordinacije i subordinacije. Prema nekim teoretičarima, oglašavanje ima ofanzivni karakter, odnosi s javnošću defanzivni, a marketing se nalazi na marginama obe discipline. Takođe, poznati su brojni primeri teoretičara i praktičara odnosa s javnošću koji su se žalili na programe integrisane marketinške komunikacije, govoreći o njoj kao o imperijalizmu marketinga, jer stavlja ulogu odnosa s javnošću u podređen položaj, odnosno pod

kišobran marketinške komunikacije. Uloga integrisane marketinške komunikacije jeste prošireni koncept koji treba posmatrati izvan konvencionalnog marketing miksa. A za snažan korporativni brend (Ind, 1998, prema Proktor, 2007) podjednako je važna interna i eksterna komunikacija, o čemu treba da vode računa i neprofitne organizacije kada kreiraju svoj imidž i reputaciju u javnosti. Brendiranje neprofitnih organizacija odvija se preko njihovih aktivnosti i kvaliteta usluga koje pružaju. Ko ne zna za Crveni krst ili Lekare Bez Granica? Njihove usluge ih brendiraju i daju jasnu asocijaciju na to što pojedine neprofitne organizacije rade i čemu su posvećene.

ZAKLJUČAK

Brendiranje neprofitnih organizacija je specifičan proces gde pored klasičnih metoda brendiranja vrlo bitnu ulogu imaju aktivnosti kojima se ove organizacije bave. Bitne su integrisane marketinške komunikacije ali je možda još bitniji odjek u javnosti koji se dobija nakon konkretne aktivnosti same neprofitne organizacije.

LITERATURA

- [1] Kancir R., Marketing usluga, BPŠ, Beograd 2011.
- [2] Filipović, V., Kostić-Stanković, M., Marketing menadžment, FON, Institut za menadžment, Beograd, 2014
- [3] Marić R., Ivanović M., Menadžment neprofitnih organizacija, BPŠ, Beograd, 2014.



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Izvorni naučni rad / Original scientific paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 111-125

UDK / UDC 159.9

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

PSIHOSOCIJALNI KORELATI ASOCIJALNOG PONAŠANJA

PSYCHOSOCIAL CORRELATES OF ANTISOCIAL BEHAVIOR

Monika Bulić

Ustanova iz djelokruga socijalne zaštite, Ljubuški, Bosna i Hercegovina

Institution under the domain of social protection, Ljubuski, Bosnia and Herzegovina

monika.bulic@gmail.com

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 10.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 29.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Istraživanje je strukturirano s ciljem analize distribucije rezultata asocijalnog ponašanja u prvom dijelu, dok smo se u drugom dijelu posvetili analizi veza između ličnih karakteristika i asocijalnog ponašanja. Lične karakteristike uključuju snagu ega, regulator napada i anomičnost, dok je treći dio istraživanja fokusiran na analizu relacija socijalnih obilježja i asocijalnog ponašanja. Očekivali smo značajne razlike u oblicima i intenzitetu manifestnog asocijalnog ponašanja među počiniocima krivičnih djela, temeljem njihovih socio-statusnih, iskustvenih i ličnih obilježja. Statistički značajne razlike potvrđene su u regulatoru napada ($p=0.046$) i materijalnim prilikama ($p=0.046$) u odnosu na intenzitet asocijalnog ponašanja, podržavajući djelomično pretpostavljene razlike.

Abstract

The research was structured with the aim of analyzing the distribution of results of antisocial behavior in the first part, while the second part focused on analyzing the relationships between personal characteristics and antisocial behavior. Personal characteristics include ego strength, attack regulation, and anomie, while the third part of the research is dedicated to analyzing the relationships between social characteristics and antisocial behavior. We expected significant differences in the forms and intensity of manifest antisocial behavior among perpetrators of criminal acts based on their socio-economic, experiential, and personal characteristics. Statistically significant differences were confirmed in attack regulation ($p=0.046$) and material conditions ($p=0.046$) concerning the intensity of antisocial behavior, supporting partially assumed differences.

Ključne riječi: počinioci krivičnih djela, asocijalno ponašanje, socijalne i psihološke karakteristike.

Key words: offenders, asocial behavior, social and psychological characteristics

UVOD

Analiza kriminaliteta, s posebnim naglaskom na maloljetničku delinkvenciju, izaziva značajan interes zbog ozbiljnih društvenih implikacija koje proizlaze iz takvog ponašanja. Kroz vijekove, proučavanje kriminalnih osobnosti prošlo je kroz različite teorijske faze, pokušavajući otkriti uzroke i specifičnosti kriminalnog ponašanja. Od klasičnih teorija koje insistiraju na apsolutnoj specifičnosti kriminalne ličnosti do savremenih multidisciplinarnih pristupa, istraživanja su oblikovala naše shvaćanje fenomena kriminaliteta.

Proučavanje inteligencije kao ključne dimenzije ličnosti pruža dublji uvid u veze između individualnih karakteristika i kriminalnog ponašanja. Posebno je zanimljivo promatrati inteligenciju u kontekstu maloljetničke delinkvencije, koja je postala izazovna tačka u društvu, izazivajući zabrinutost i potrebu za efikasnim preventivnim mjerama.

U kontekstu ovog istraživanja, koje se fokusira na uzroke i oblike maloljetničke delinkvencije, bit će razmotrena pitanja kao što su asocijalno ponašanje, karakteristike delinkventnog obrasca, te razumijevanje pojma "delinkventna ličnost". Dosadašnja istraživanja na polju kriminaliteta, posebice ona koja pridaju važnost sociološkim i psihološkim faktorima, pružaju važne uvide koji potiču daljnje multidisciplinarnе pristupe i postavljaju temelje za učinkovite preventivne strategije. Suvremeni društveni kontekst, karakteriziran kompleksnim izazovima adolescencije, naglašava potrebu za cjelovitim pristupom proučavanju maloljetničke delinkvencije kako bismo razumjeli, predviđali i suprotstavljali se ovom ozbiljnom društvenom problemu.

KRIMINALITET

Problematika kriminaliteta oduvijek je pobuđivala interesovanje, posebno zbog njenih, zadruštveoma često, neprihvatljivih posljedica. Iz samog ponašanja ovakvih

ličnosti, obilježenog specifičnostima, takođe nije bilo jednostavno ući u srž i etiologiju socijalno devijantnih životnih izbora. Bavljenje problematikom kriminalne ličnosti može se predstaviti kroz tri odvojene faze, koje su se nadovezivale jedna na drugu. Prvu fazu karakteriše insistiranje na apsolutnoj specifičnosti ličnosti, što je zastupao Lambroso. Tokom druge faze, kao posljedica uticaja psihoanalize, isticalo se da antisocijalne težnje latentnog karaktera postoje i kod nedelinkvenata, te da one ne diskriminišu apsolutno kriminalnu i nekriminalnu populaciju; u trećoj fazi, koju su predstavljali Di Tullio, Gemellio, De Greff i Pinatel tvrdilo se da je koncept kriminalne ličnosti samo «radna hipoteza» i da je razlika između delinkvenata i nedelinkvenata samo u stepenu ispoljavanja. Kraj 19. i početak 20. vijeka, obilježio je talas psiholoških objašnjenja kriminalnog ponašanja, koja se odnose na uticaj raznovrsnih psiholoških entiteta: intrapsihičke sukobe, nedostatke u psihološkoj sferi ličnosti, slabije psihičke kvalitete i sposobnosti ili neuspjeh u procesu socijalizacije. Sve ove teorije kriminalno ponašanje dovode u vezu sa psihološkim karakteristikama ličnosti, dok djelovanje socijalnih faktora zanemaruju upotpunosti ili ih smatraju faktorima sekundarnog značaja. Često postavljano pitanje da li je kriminalna ličnost specifičan biopsihički entitet, rezultiralo je mnoštvom istraživanja na tu temu. Veliki broj ovih istraživanja bavio se jednom od osnovnih dimenzija ličnosti - inteligencijom, koja ispoljava svoje djelovanje u svim oblicima čovjekovog ponašanja, i kao takva predstavlja značajan faktor i u oblikovanju ličnosti mladih.

Posebno u zadnjoj deceniji 20. vijeka, stanje maloljetničke delinkvencije kod nas, postalo je alarmantno. Ta ocijena je povezana i sa nepodjeljenom procjenom o lošem globalnom stanju društva. Sve ovo nalaže više napora u oblasti primarne, sekundarne i tercijarne prevencije u oblasti maloljetničke delinkvencije. zasnovanih na brojnim, dragocijenim rezultatima istraživanja sprovedenih na ovoj populaciji.

U objašnjavanju fenomena asocijalnog, antisocijalnog i delikventnog ponašanja, koje se uopšteno naziva društveno neprihvatljivim, posebna se pažnja, osim socijalnih, kulturnih faktora i sticaja okoline, poklanja osobinama ličnosti. Faktori okoline, koje kao najznačajnije često ističu zastupnici nekih socioloških teorijskih orijentacija, ne mogu upotpunosti objasniti ovakve oblike ponašanja.

Život mladih u savremenom društvu je neizmijerno složeniji, pa sama činjenica da je adolescent anatomski i fiziološki zreo ne govori neminovno o njegovoj psihološkoj zrelosti, a posebno ne o njegovoj socijalnoj zrelosti i ekonomskoj samostalnosti. Savremeno društvo nalaže da se mladi što duže školuju, u nastojanju da time sebi obezbijede što bolje prilagođavanje, i sposobnost za obavljanje što više poslova. pa time adolescencija traje sve duže a samostalnost se ostvaruje sve kasnije.

DELINKVENTNO I ASOCIJALNO PONAŠANJE

Poremećaj ponašanja obuhvaća svako ponašanje koje značajno odstupa od uobičajenih normi ljudskog ponašanja, kršeći društvene norme i izazivajući reakciju zajednice. Delinkventno ponašanje direktno krši moralne i pravne norme, uključujući izvršenje krivičnih djela, prekršaja i nemoralnih radnji, posebno kod maloljetničke populacije. Nasuprot tome, asocijalno ponašanje manifestira se kroz nedostatak interesovanja za društveni život, ograničen krug prijatelja, lošu interpersonalnu komunikaciju te pasivnost i nezainteresiranost za svijet oko sebe. Važno je napomenuti da, za razliku od delinkventnog ponašanja, asocijalno ponašanje se karakterizira distanciranjem od društva, a ne nužno činjenjem protivdruštvenih radnji. Karakteristike delinkventnog obrasca ponašanja su sljedeće:

- bježanje sa časova i popuštanje u školi — prvi i najčešće sigurni pokazatelj da se dijete mjenja; naročito indikativan kod

višednevnih izostanaka iz škole;

- maltretiranje mladih osoba (braće, sestara, komšija, prijatelja) i to kako fizičko tako i verbalno maltretiranje ukazuje na to da mladoj osobi ovakvo ponašanje nije strano da nema dovoljno jake mehanizme da ga uspješno kontroliše;
- razbijanje stvari po kući — u „napadima bijesa” ili kada mu nešto prosto nije po volji, najčešće vezano za novac. izlaske, učenje ili sređivanje sobe;
- učestalo gledanje video klipova sa nasilnim sadržajem;
- mučenje životinja — slično već pomenutom maltretiranju osoba mladih od sebe;
- pripadnost rizičnim grupama, kao što su: navijačke (naročito huliganske) grupe, klike, gangovi i sl. — koje karakteriše stalno članstvo, ustaljena hijerarhija, tipičan stil komuniciranja i oblačenja i sl.

Tretman delinkventnog ponašanja usmjeren je prije svega na maloljetnike i obuhvaća niz tretmanskih i preventivnih aktivnosti koje se primjenjuju tijekom više godina, često s naglaskom na individualnom pristupu. Ovaj tretman, često dugotrajan, započinje individualnim radom, a zatim prelazi na grupni rad kako bi postigao ciljeve promjene obrasca ponašanja.

Asocijalno ponašanje, suprotno socijalnim normama, podliježe tretmanu sve dok se ne postigne promjena u ponašanju. Inicijalno individualan pristup kasnije se proširuje na grupni rad. Važno je napomenuti da asocijalno ponašanje nije nužno usmjereno protiv društva niti krši socijalne norme, već predstavlja nedostatak suradnje sa zajednicom i može proizaći iz karakteristika ličnosti ili mentalnih poremećaja.

S druge strane, antisocijalno ponašanje je usmjereno protiv društva i društvenih normi. Ova vrsta ponašanja namjerno krši prava drugih ljudi, uključujući neagresivne aktivnosti koje dovode do gubitka imovine, prijevara, krađa te ozbiljna kršenja važećih društvenih normi.

DELINKVENTNA LIČNOST — POJAM

Delinkventna ličnost se odnosi na subjekta delinkventa, često opisanog s trajnim karakterom, trenutnim osjećanjima, motivima i ciljevima koji proizlaze iz predispozicija. Razumijevanje ove ličnosti u kriminologiji postavlja pitanje postojanja razlike između delinkventne i nedelinkventne ličnosti, što dovodi do dva dominantna shvaćanja. Prvo shvaćanje tvrdi da ne postoje biološke i psihološke razlike između delinkvenata i nedelinkvenata, sugerirajući da delinkventna ličnost ne postoji kao zaseban entitet. Drugo shvaćanje, suprotno tome, naglašava da je delinkventna ličnost devijantna, biološki abnormalna, i povezana s poremećenom psihičkom strukturom.

Naučna istraživanja povezana s biološkim pristupom vide delinkventnu osobu kao individuu s specifičnim tjelesnim karakteristikama, uključujući konstitucijske specifičnosti, endokrine i kromosomske aberacije, genetske predispozicije te urođene sklonosti. Psihološki pristup opisuje delinkventnu ličnost kao osobu s ispodprosječnom inteligencijom, niskim pragom tolerancije na frustraciju, dok je za psihoanalitičare riječ o osobama s poremećenim načinima ponašanja. Ovi različiti pristupi često definiraju delinkventnu ličnost kroz poremećaje duševnog stanja i nervni slom.

DOSADAŠNJA ISTRAŽIVANJA

U dosadašnjim istraživanjima kriminaliteta nasilja utvrđeno je da su djela nasilja, dominantno, karakteristika osoba muškog pola, mlađeg uzrasta i srednj ih godina, odnosno do 45 godina. Krivična djela koja najčešće vrše mlada lica su ubistva (3035 godina), tjelesne povrede (35- 40 godina), razbojništva (18-25 godina). Najveći broj izvršilaca živi u braku, zatim u vanbračnoj zajednici, ili su razvedeni i imaju već 1 broj djece. Žene takode učestvuju u kriminalitetu nasilja, najčešće vršeći krivična djela tjelesne povrede i zlostavljanja djece. Što se tiče

socijalnih osobina nasilnika, oni uglavnom potiču iz porodica sa niskim obrazovanjem kvalifikacijom. Profesionalni status roditelja nasilnika je nizak. Ekonomski status porodica iz kojih potiču je ispod prosjeka, ali nije izrazito nizak. U porodicama nasilnika mnogo je alkoholičara i lica sa psihičkim poremećajima. Procenat osuđivanih u porodicama nasilnika nešto je iznad prosjeka, ali, u cjelini, porodice nasilnika ne pripadaju delinkventnoj populaciji. Obrazovni, nivo nasilnika je nizak i ima mnogo nezaposlenih, oni koji su zaposleni pretežno rade poslove koji ne zahtijevaju nikakvu ili zahtijevaju vrlo nisku kvalifikaciju i to u privrednim granama koje imaju slabu kvalifikacionu strukturu zaposlenih i nizak dohodak. Znatan broj nasilnika potiče iz nepotpunih, razorenih porodica, posebno onih u kojima nedostaje otac. Jedan dio nasilnika nije formirao sopstvenu porodicu poslije napuštanja roditeljske porodice. Ekonomski status nasilnika je ispod prosjeka, ali nije ekstremno nizak. Stambena situacija nije najbolja, ali je daleko od izrazito nepovoljne. Među nasilnicima ima mnogo skitnica, besposličara, lica sa asocijalnim i sociopatskim ponašanjem, kao i psihopata i neurotičara (Mornirović, 1979; Mejovšek i sar., 2000; Garcia i sar., 2012; Kovačević i sar., 2007; McCall PL i sar., 2008).

Najpoznatije teorije kriminaliteta su teorije Eysencka i Gudjonssona (Eysenck, 1989). Tako Eysenck smatra da su biološki i psihološki činioci važniji od socioloških i ekonomskih faktora kada se objašnjava kriminalitet.

U mnogim istraživanjima je istaknuto da je fizičko kažnjavanje i zlostavljanje djece potencijalni uzrok agresivnog ponašanja u djetinjstvu i u kasnijoj dobi. Na temelju navedenih istraživanja postavljena je i teza o transgeneracijskoj transmisiji nasilja (Mejovšek, 2002; Tomović. 2007).

Istraživanju na temu „Relacije devijantnog i delinkventnog ponašanja kriminalaca u doba maloljetništva” čiji su autori Ankica Hošek, Mirjana Obretković i Konstatin Momirović (Psihologija kriminala, Vol. 2. 1995.), na

jednom uzorku punoljetnih kriminalaca, koji su se nalazili na izdržavanju kazne nakon pravosnažne presude za krivična djela, ispitana je povezanost između devijantnih i delinkventnih modaliteta njihovog ponašanja u doba maloljetništva. Došlo se do zaključka da su nalazi dovoljno pouzdani i jasno pokazuju da devijantno ponašanje i vršenje krivičnih djela već u ranim životnim razdobljima predstavljaju strukturisane modele ponašanja. Ovakva istraživanja pokazuju da takvi oblici ponašanja nisu situacione prirode, već da su oni proizvod djelovanja trajnijeg i sistematskog uticaja sklopa socio-psiholoških i biopsihičkih faktora. Indikatori devijantnog i delinkventnog ponašanja koji najjače utiču na formiranje određenih parova kanoničkih varijabli i način na koji su one definisane, omogućuju da se postave hipoteze o karakteru dominantnih kriminogenih činilaca.

U istraživanju "Uticaj socioloških faktora na rano odavanje kriminalnom ponašanju" autora Mirjane Obretković, Ankice Hošek i Konstantina Momirovića (Psihologija kriminala, Vol. 4, 1998), analiziran je uzorak od 314 muških kriminalaca u vezi s sociološkim karakteristikama i devijantnim ponašanjem u mladalačkom dobu. Sociološke karakteristike uključuju socioekonomski status roditelja, sociopatološko ponašanje članova porodice te pripadanje grupama vršnjaka s devijantnim ponašanjem. Kriminološke varijable obuhvaćaju činjenje krivičnih djela s obilježjima nasilja, protiv imovine te sklonost narkomaniji.

Korišćenjem Vardove metode hijerarhijskog grupiranja, formirane su četiri dobro definisane taksome temeljene na sociološkim karakteristikama i četiri taksome temeljene na kriminološkim varijablama. Analiza relacija između ovih taksoma otkriva statistički značajne, ali niske veze. Asimetričnost ovih veza ukazuje na to da je položaj u socijalnom polju teško prognozirati na osnovu pripadnosti taksomima, a obrnuto je još teže. Ankica Hošek i Konstantin Momirović proučavali su "Relativni uticaj socioloških i psiholoških faktora na kriminalnu

patologiju u porodici i pripadanje prokriminalnim grupama" (Psihologija kriminala, Vol. 4, 1998). Kroz regresijsku analizu mjere patoloških pojava u porodici i pripadanja prokriminalnim grupama, na uzorku od 314 punoljetnih kriminalaca, pokazali su da socijalno patološke pojave i pripadanje kriminalnim grupama više koreliraju s psihološkim nego sociološkim karakteristikama. Stoga, ove varijable ne mogu se smatrati sredinskim indikatorima uticaja na kriminalno ponašanje, već kao prikriveni pokazatelji psiholoških faktora koji utiču na takvo ponašanje.

Boris Volf, u svom istraživanju "Uticaj bavljenja sportom na redukciju kriminogenih faktora" (Institut za kriminološka i sociološka istraživanja, Beograd, 1998), procjenjuje povezanost između intenziteta bavljenja sportom i kriminogenih faktora. Nizak nivo obrazovanja se često povezuje s delinkventnom omladinom, stvarajući pogodno tlo za antisocijalno ponašanje, ali nije moguće donijeti apsolutan zaključak da školski neuspjeh nužno vodi ka kriminalnom ponašanju. Različiti autori, uključujući i Lamneka i Jašovića, istraživali su povezanost školskog neuspjeha s kriminalnim ponašanjem, a većina njih ukazuje na značajnu povezanost.

U konačnici, razumijevanje kompleksne povezanosti socioloških i psiholoških faktora s kriminalnim ponašanjem zahtijeva pažljivu analizu, a rezultati ovih istraživanja naglašavaju potrebu za multidisciplinarnim pristupom proučavanju ovog društveno važnog fenomena.

Dragan Popadić „Nasilje u školama”, Institut za psihologiju, Beograd, 2009. godine je djelo koje se bavi problematikom, pojave nasilja u školskim klupama, njenim uzrocima, posljedicama, kao i načinima borbe protiv te opake pojave koja prijeti da uništi smisao institucionalnog obrazovanja.

Vladimir Obradović je 2000. godine pokrenuo naučno istraživački projekat „U1o2a porodice u pojavi i prevenciji nepoželjnih oblika ponašanja djece i

adolescenata u Kantonu Sarajevo". U sklopu tog projekta nalazimo empirijsku studiju čija problematika je

„Delinkventno ponašanje” (Sarajevo, 2008). U ovoj studiji istraživano je koji su to uzroci koji doprinose pojavi delinkventnog ponašanja, kao i šta je to delinkventno ponašanje uopšte. Za nas najbitniji nalazi ovog istraživanja govore da je često bježanje iz škole simptom budućeg delinkventnog ponašanja ili već postojeće neotkrivene delinkvencije.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA: CILJ I KARAKTER ISTRAŽIVANJA

Istraživanje ima za cilj razumjeti uzroke javljanja asocijalnog ponašanja među počiniteljima krivičnih djela putem analize relacija s psihosocijalnim karakteristikama, pružajući uvid u raznolikost i učestalost kriminaliteta.

S obzirom na karakter istraživanje se fokusira na analizi veza između psihosocijalnih karakteristika počinitelja krivičnih djela i oblika ranog asocijalnog ponašanja. Iz postavljenog cilja proizlaze tri glavna zadatka:

- analiza distribucije oblika asocijalnog ponašanja (utvrđivanje raznolikosti i učestalosti različitih oblika asocijalnog ponašanja među ispitanicima).
- analiza relacija socijalnih obilježja ispitanika i oblika asocijalnog ponašanja (Ispitivanje utjecaja s o c i o - statusnih čimbenika na različite oblike asocijalnog ponašanja).
- analiza relacija psiholoških karakteristika ispitanika i oblika asocijalnog ponašanja (Utvrđivanje veza između ličnih karakteristika ispitanika i različitih manifestacija asocijalnog ponašanja).

HIPOTEZE

Na osnovu predmeta, problema i cilja istraživanja, definisali smo i generalnu hipotezu istraživanja koja glasi:

H - oblici ranog asocijalnog ponašanja

počinilaca krivičnih djela su veoma različitog karaktera, te se mogu očekivati značajne razlike u oblicima i intenzitetu manifestnog ranog asocijalnog ponašanja s obzirom na razlike u njihovim sociogatusnim, iskustvenim i ličnim obilježjima. Drugim riječima, očekuje se da postoje značajne razlike u vrsti i intenzitetu manifestnog asocijalnog ponašanja s obzirom na socio-statusna, iskustvena a lična obilježja ispitanika.

ISPITANICI

Ispitanici su počinitelji krivičnih djela muškog spola, smješteni u Zatvoru poluotvorenog tipa u Mostaru. Planirani uzorak je bio 152 ispitanika I to 46-krađa i teška krađa, 25-narkotici, 18-ratni zločin, 12razbojništvo, 11-bludne radnje, 7-silovanje, 15šumske krađe, 6-prekrivanje kaznanog djela, 12promet.Raspon kazni kreće se od 2 mjeseca do 22 godine. Nakon provedenog istraživanja, anketirana su 84 ispitanika koja su bila dostupna u Zatvoru poluotvorenog tipa u Mostaru.

INSTRUMENT

Za potrebe istraživanja je konstruisan je uvodni odnosno socio-statusni dio upitnika gdje su prikupljeni opći podaci o ispitanicima koji uključuju njihova sociostatusna obilježja. Drugi dio upitnika činila je Kibernetička baterija konativnih testova (KON6) koja se sastoji od šest testova konstruisanih na osnovu kibernetičkog modela funkcionisanja najvažnijih konativnih regulatora. Tih šest testova procjenjuje stepen poremećaja aktivacije, psihosomatske poremećaje, anksioznost, agresivnost, disocijativne poremećaje i poremećaje integrativnih funkcija nervnog sistema.

STATISTIČKA ANALIZA

Uz primjenu deskriptivne statistike izračunali smo distribuciju rezultata, dok smo na osnovu hi-kvadrat testa na nivou $p=0.050$

statističke značajnosti nastojali ispitati da li postoje razlike između primjenjenih varijabli.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA DISTRIBUCIJA REZULTATA ASOCIJALNOG PONAŠANJA

Obrazovni nivo štićenika kao i njihovih roditelja je nizak. Materijalno stanje porodica štićenika kao i njihovih primarnih porodica je u velikom procentu loše. Stambena situacija porodica štićenika kao i njihovih priravnih porodica je ispod prosjeka ali nije pretjerano loša. Zlostavljanje od strane roditelja je izraženije nego u opštoj populaciji, ispoljavanje agresivnosti prema roditeljima je prisutno u malom broju slučajeva (tendencija prikazivanja u boljem svjetlu). Štićenici su u velikom procentu neoženjeni, razvedeni ili žive u vanbračnoj zajednici, odnosi u porodicama štićenika su dobri. Osobine ličnosti homicidanata su povezane sa obrazovanjem roditelja, stambenim uslovima primarne porodice, fizičkim kažnjavanjem od strane roditelja, bračnim stanjem, obrazovanjem homicidanata, materijalnim statusom porodice homicidanata, stambenim uslovima porodica homicidanata, a nisu bitnije povezane sa fizičkom agresivnošću

prema roditeljima i odnosima u porodici štićenika (Jovanović i sar., 2012).

Unutar tabele 1. prikazana je distribucija rezultata asocijalnog ponašanja, gdje su počinioči krivičnih djela imali mogućnost odgovora na 66 postavljenih pitanja i da daju odgovor nikada, povremeno ili veoma često. Radi lakše interpretacije rezultate smo prikazali prema aritmetičkoj sredini odgovora i poredali po silaznoj putanji od najvećeg prosjeka prema najmanjem. Kod prvog pitanja „Bilo ti je dosadno i naporno dok traju časovi” možemo vidjeti da je najveća frekvencija odgovora povremeno ($f=44$). Počinioči krivičnih djela su u prosjeku imali rezultat 2,38. Naredno pitanje „Učestvovao si u tučama” ima prosječan rezultat 2,14 i ispitanici su najviše odgovora imali, također, povremeno. Od ukupnog broja ispitanika, njih 26 nikada nije konzumiralo cigarete, 20 povremeno i 38 veoma često, tako da prosječni rezultat kod ovog pitanja iznosi 2,14. Rezultati pokazuju da većina ispitanika nije nosilo pribor i knjige potrebne za nastavu a prosječan rezultat iznosi 2,12. Pored toga, 22 ispitanika je povremeno nosilo knjige i školski pribor, dok 26 ispitanika nikada nije imalo takvo iskustvo odnosno nosili su školski pribor i knjige.

16. Sada se pokušaj prisjetiti svoje osnovne škole. Koliko često su ti se za vrijeme osnovnog školovanja događale navedene tvrdnje?	AS	Nikada	Povremeno	Veoma često
Bilo ti je dosadno i naporno dok traju časovi.	2,38	4	44	36
Učestvovao si u tučama.	2,14	12	48	24
Konzumirao cigarete.	2,14	26	20	38
Nisi nosio pribor i knjige	2,12	26	22	36
Izostajao si sa časova iz deopravdanih razloga.	2,12	12	50	22
Kasnio si na časove i ulazio poslije nastavnika.	2,07	20	38	26
Nisi pratio na času i smetao si drugim	2,05	22	36	26
Sam se opijao.	2,02	26	30	28
Izrao igre na sreću, kockao se.	2,02	28	26	30
U društvu se opijao.	1,98	30	26	28
Bio umješšan u grupnim tučama.	1,93	26	38	20
Kockao se u velike sume novca.	1,93	26	38	20

Konzumirao „teške” droge (heroin,	1,93	36	18	30
Konzumirao „lake” droge (marihuana,	1,90	34	24	26
Družio se sa agresivnim ljudima.	1.88	34	26	24
Bježao si iz škole po nekoliko dana.	1,86	34	28	22
Nisi poštovao kućni red.	1,86	32	32	20
Sudjelovao u teškim krađama.	1.83	34	30	20
Drugima nanosio tjelesne povrede.	1,83	30	38	16
Preprodavao narkotička sredstva.	1,81	34	32	18
Nosio oružje u školu ili nož, bokser,	1,79	36	30	18
Psovao i derao se na javnim	1,76	32	40	12
Lagao za svoju korist, a na tuđu	1,76	38	28	18
Konzumirao alkohol i tablete.	1,76	44	16	24
Preprodavao sam ukradenu robu.	1,76	36	32	16
Drugu osobu teško povrijedio.	1,74	38	30	16
Bježao po nekoliko dana iz škole.	1,74	40	26	18
Namjerno fizički napadao neke osobe.	1,71	36	36	12
Bježao od kuće.	1,71	40	28	16
Izlazio si sa časa bez odobrenja.	1,69	42	26	16
Družio se sa bandom siledžija.	1.69	44	22	18
Učestvovao u provalnim krađama.	1,69	42	26	16
Planirao da neku osobu ubiješ	1,69	46	18	20
Zastrašivao učenike.	1,67	44	24	16
Sukobljavao se sa vršnjacima	1,67	38	36	10
Uništavao tuđu imovinu.	1,67	42	28	14
Verbalno se sukobljavao sa	1,64	42	30	12
Tražio razne stvari od drugih učenika.	1,64	46	22	16
Vrijeđao ljude, govorio im da su glupi	1,64	38	38	8
Učestvovao upaljenju vatre sa	1,64	42	30	12
Imao vlastitu družinu koja je radila	1,64	46	22	16
Jeo i pio za vrijeme nastave.	1,62	44	28	12
Namjerno uništavao stvari.	1,62	44	28	12
Otuđivao tuđe stvari upotrebom sile,	1,62	44	28	12
Prevarom sticao korist.	1.62	40	36	8

Također, prosječan rezultat na pitanje „Izostajao si sa časova iz neopravdanih razloga” iznosi 2,12. U ovom slučaju možemo vidjeti da je veliki broj počinio krivičnih djela povremeno izostajao sa časova iz neopravdanih razloga ($f=50$) i 22 ispitanika koji su veoma često izostajali sa časova. Dalje, prezentovat ćemo rezultate koji se prema prosječnim vrijednostima nalaze u sredini rezultata.

Počinioci krivičnih djela smještenih u Mostaru su dali odgovor da nikada nisu učestvovali u provalama i krađama ($f=42$), njih 26 da je povremeno učestvovalo i 16 ispitanika koji su veoma često učestvovali u provalnim krađama ($AS=1.69$). Zabrinjavajući podatak je da 20 ispitanika veoma često planiralo da neku osobu ubije, 18 počinio krivičnih djela povremeno su planirali, dok se 46 ispitanika izjasnilo da nikada nije planiralo da neku osobu ubije.

Na pitanje „Zastrašivao učenike- možemo vidjeti da je najveća frekvencija odgovora nikada (AS=1,67), kao i kod pitanja „Sukobljavao se sa vršnjacima zbog razlika u mišljenjima” je 38 počinio krivičnih djela dalo odgovor nikada, 36 povremeno i 10 koji su dali odgovor veoma često. Veliki broj ispitanika (f=42) nikada nije uništavao tuđu imovinu, 28 je to povremeno činilo i 14 veoma često (AS=1,67).

Pored toga, interpretirat ćemo i rezultate sa najmanjim prosjekom odgovora. Kod pitanja se o obračunavao sa nastavnicima” imamo prosjek odgovora 1,38, gdje možemo vidjeti da je najveća frekvencija odgovora bila nikada, kao i kod svih narednih pitanja.

Najviše počinio krivičnih djela nikada nije

falsifikovalo isprave (f=60). nikada nisu otimali novac od drugih učenika (f=62). Jedan od podataka nam govori da je 8 počinio samo ili sa nekim drugim veoma često izvršavalo silovanje, dok u 14 slučajeva da su to radili povremeno. Pored toga, 62 ispitanika nikada nije niti samo niti sa nekim drugim izvršilo silovanje (AS=1,36). Nikada ispitanici nisu prisilno tjerali druge učenike da kupe užinu „moćnijim” učenicima obzirom da je najveća frekvencija odgovora 64 (AS=1,33). Možemo zaključiti da je većina ispitanika imalo mirno djetinjstvo i da su bili sasvim normalna djeca, tako da je tek u kasnijim fazama života došlo do neke promjene što ih je potaknulo da počinu određeno kazneno djelo zbog koje su sada u procesu služenja kazne u zatvoru u Mostaru.

Tabela 1 - Distribucija rezultata asocijalnog ponašanja

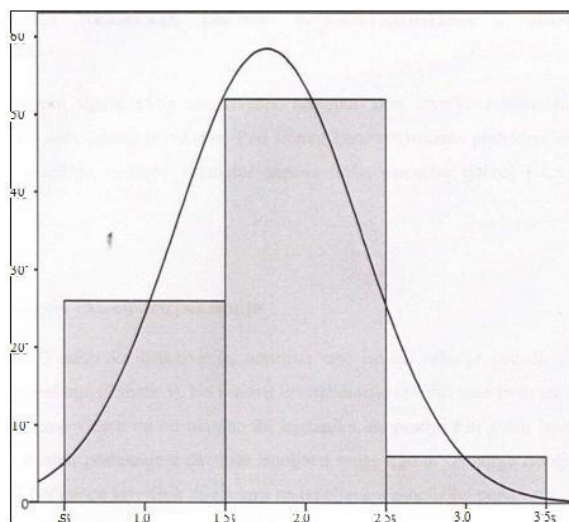
Napao službeno lice u vršenju	1,62	40	36	
Uništavao školsku imovinu.	1,60	50	18	16
Sam ili sa drugima krao	1,60	46	26	12
Prepravljao ocjene u odjeljenjima	1,57	50	20	14
Potajno uzimao novac i druge predmete drugovima	1,57	52	16	16
Bavio se sitnim krađama.	1,57	48	24	12
Bavo se prostitucijom.	1,55	50	22	12
Namjerno nisi vraćao posudeni novac.	1,55	52	18	14
Sprečavao službeno lice u vršenju	1,55	48	26	10
Organizirao tuče.	1,50	52	22	10
Skitao i prosjačio.	1,50	54	18	12
Bio drzak i izazivao nered na javnom mjestu.	1,50	48	30	6
Koristio falsifikovani novac ili isprave.	1,50	50	26	
Sam ili sa drugima krao motorna vozila.	1,48	48	32	4
Zastrašivao nastavnike.	1,45	54	22	8
Seksualno uznemiravao druge osobe.	1,45	54	22	8
Fizički se obračunavao sa nastavnicima.	1,38	62	12	10
Falsifikovao isprave.	1,38	60	16	8
Otimao novac od drugih učenika.	1,36	62	14	
Sam ili sa drugima silovao.	1,36	62	14	8
Prisilno tjerao druge učenike da se	1,33	64	12	8

U tabeli 2. prikazat ćemo intenzitet asocijalnog ponašanja, koji su utvrdili na osnovu skalne vrijednosti gdje su rezultati do 1,5 činili nikako. od 1,6 do 2,5 rijetko i od 2,6 do 3,0 često. Kod 61,9% slučajeva odnosno kod 52 ispitanika možemo vidjeti da rijetko

imaju asocijalno ponašanje, zatim kod 26 ispitanika nikako, tačnije u 31% slučajeva i kod 6 ispitanika tj počinio krivičnih djela imamo često asocijalno ponašanje (7,1%).

Tabela 2 - Intenzitet asocijalnog ponašanja

Intenzitet	SV	f	%
Nikako	Do 1,5	26	
Rijetko	1,6 – 2,5	52	
Često	2,6 – 3,0	6	7,1%
Skewness	.		
Kurtosis	-		



Intenzitet asocijalnog ponašanja

Normalnost distribucije rezultata testirana je na osnovu pokazatelja Skewness-a i Kurtosis-a odnosno koeficijenta zakrivljenosti i koeficijenta spljoštenosti. Možemo vidjeti da Skewness iznosi .039, dok Kurtosis iznosi -.342. Na osnovu gore navedenog grafičkog prikaza možemo vidjeti da se radi o pozitivno simetričnim rezultatima.

ANALIZA RELACIJA LIČNIH KARAKTERISTIKA I ASOCIJALNOG PONAŠANJA

U drugom dijelu istraživanja nastojali smo izvršiti analizu relacija ličnih karakteristika o asocijalnog ponašanja. Pod ličnim karakteristikama podrazumjevamo snagu ego-a (loše, osrednje, mnogo), regulator napada (loše, osrednje, dobro) i anomiju (nizak, srednji, visok).

SNAGA EGO-A I ASOCIJALNO PONAŠANJE

U nastavku istraživanja, nastojali smo

ispitati relacije između snage ego-a i asocijalnog ponašanja (Tabela 3). Na osnovu krostabulacije utvrdili smo frekvenciju i procenat rezultata. Možemo vidjeti da od ukupno 84 ispitanika, ne postoji niti jedan ispitanik koji ne ispoljava asocijalno ponašanje a da loše ispoljava snagu ego-a. Osrednje ispoljavanje snage ego-a ima 26 počinioaca krivičnih djela koji ne ispoljavaju asocijalno ponašanje, 50 ispitanika koji rijetko ispoljavaju i 6 koji veoma često ispoljavaju asocijalno. Samo 2 počinioaca krivičnih djela koji mnogo ispoljavaju snagu ego-a imaju rijetko asocijalno ponašanje. Na osnovu hi-kvadrat testa nastojali smo ispitati statističku značajnost razlika između snage ego-a i inteziteta asocijalnog ponašanja. Dobijeni rezultati nisu pokazali statistički značajne razlike između posmatranih varijabli.

Tabela 3 – Analiza relacija snage ego-a i asocijalnog ponašanja

Snaga ego-a	Asocijalno ponašanje			Σ
	Nikako	Rijetko	Često	
Loše	0	0	0	0
	0%	0%	0%	0%
Osrednje	26	50	6	82
	100.0%	96.2%	100.0%	97.6%
Mnogo	0	2	0	2
	.0%	3.8%	.0%	2.4%
Σ	26	52	6	84
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
$\chi^2 = 1.261^*$; $df=2$; $C=0.123$ $p=0.532$				

REGULATOR NAPADA I ASOCIJALNO PONAŠANJE

Analiza relacija regulatora napada i asocijalnog ponašanja je prikazana u tabeli 1., gdje vidimo da 4 ispitanika koji ne ispoljavaju asocijalno ponašanje ima loš regulator napada (15.4%), dok 6 ispitanika koji rijetko ispoljavaju asocijalno ponašanje ima loš regulator napada. (11.5%). Od 84 počinioaca krivičnih djela, 20 rijetko ispoljava asocijalno ponašanje i ima osrednji regulator napada, dok 14 ispitanika koji ne ispoljavaju asocijalno ponašanje ima

osrednji regulator. Ispitanici koji imaju dobar regulator napada, tj dobro kontolišu, njih 8 ne ispoljava asocijalno ponašanje, 26 rijetko ispoljava i 6 ispitanika koji često ispoljavaju asocijalno ponašanje. Na osnovu hi-kvadrat testa nastojali smo ispitati statističku značajnost razlika između regulatora napada i intenziteta asocijalnog ponašanja. Rezultati ukazuju na to da hi-kvadrat iznosi $\chi^2 = 9.683$ uz 4 stepena slobode i statističku značajnost na nivou $p = 0.046$, što ukazuje na to da postoji statistički značajna razlika između posmatranih varijabli odnosno da se ispitanici značajno razlikuju u regulatoru napada u odnosu na asocijalno ponašanje.

Tabela 4 - Analiza relacija regulatora napada u odnosu na asocijalno ponašanje

Regulator napada	Asocijalno ponašanje			Σ
	Nikako	Rijetko	Često	
Loše	4	6	0	10
	15.4%	11.5%	.0%	11.9%
Osrednje	14	20	0	34
	53.8%	38.5%	.0%	40.5%
Dobro	8	26	6	40
	30.8%	50.0%	100.0%	47.6%
Σ	26	52	6	84
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
$\chi^2 = 9.683^a$; $df=4$; $C=0.240$ $p=0.046$				

ANOMIJA I ASOCIJALNO PONAŠANJE

U tabeli 5. izvršena je analiza relacija intenziteta anomalije i asocijalnog ponašanja. Uvidom u tabelu možemo primjetiti da 4 ispitanika ima nizak intenzitet anomalije, od čega 2 koje ne ispoljavaju asocijalno ponašanje i 2 koji rijetko ispoljavaju asocijalno ponašanje. Dalje, 13 ispitanika ima srednji intenzitet anomalije, gdje 4 ispitanika ne ispoljavaju asocijalno ponašanje, do 9 ispitanika rijetko ispoljava. Veliki broj ispitanika ($N=67$) ima visok intenzitet anomalije, od čega 20 ispitanika koji ne ispoljavaju asocijalno ponašanje, 41 ispitanik koji rijetko ispoljava i 6 ispitanika tj počinioca krivičnih djela koji ispoljavaju često asocijalno ponašanje. U ovom slučaju utvrđeno je da ne postoji statistički značajna razlika obzirom da signifikantnost iznosi $p = 0.694$ što je veće od granične vrijednosti ($p < 0.050$).

Tabela 5 - Analiza relacija intenziteta anomalije i asocijalnog ponašanja

Anomija	Asocijalno ponašanje			Σ
	Nikako	Rijetko	Često	
Nizak	2	2	0	4
	7.7%	3.8%	.0%	4.8%
Srednji	4	9	0	13
	15.4%	17.3%	.0%	15.5%
Visok	20	41	6	67
	76.9%	78.8%	100.0%	79.8%
Σ	26	52	6	84
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
$\chi^2 = 2.287^a$; $df=4$; $C=0.115$ $p=0.694$				

ANALIZA RELACIJA SOCIJALNIH OBILJEŽJA I ASOCIJALNOG PONAŠANJA

U trećem dijelu istraživanja nastojali smo izvršiti analizu relacija socijalnih obilježja i asocijalnog ponašanja. Pod socijalnim obilježjima podrazumjevamo: odnosi sa roditeljima (drugo. loš, podnošljiv, dobar, izvanredan), atmosfera u porodici (rezumjevanje i podrška, ispoljavanje pažnje i ljubavi, nerazumjevanje i svađe, nezainteresovanosti za tvoje ponašanje), uvažavanje od strane i=oditelja (veoma mnogo, mnogo, veoma malo i nikako), materijalne prilike (veoma dobre, dobre, osrednje i loše) i socijalno porijeklo (zemljoradnika, zanatlije, radnika, službenika, intelektualca).

ODNOSI SA RODITELJIMA I ASOCIJALNO PONAŠANJE

Nastavak istraživanja imao je za cilj analizirati relacije odnosa sa roditeljima i intenzitet asocijalnog ponašanja. Drugačije odnose je imalo 6 ispitanika, gdje dvoje nije ispoljavalo asocijalno ponašanje, a 4 ispitanika koja su rijetko ispoljavala. Također, 6 ispitanika koji imaju loš odnos sa roditeljima, 4 rijetko ispoljavaju, a 2 često asocijalno ponašanje. Istraživanje je obuhvatilo i 12 počinioca krivičnih djela koji imaju podnošljiv odnos sa roditeljima, a 2 ispitanika ne ispoljava, dok 10 ispitanika ispoljava asocijalno ponašanje. Dobar odnos sa roditeljima ima 50 ispitanika. od čega 18 koji ne ispoljavaju asocijalno ponašanje, 28 koji rijetko ispoljavaju i

4 počinioca krivičnih djela koji često ispoljavaju asocijalno ponašanje. Izvanredan odnos između počinioca i krivičnih djela ima 10 ispitanika, od čega 4 ispitanika ne ispoljava nikako asocijalno ponašanje, a 6 ispitanika rijetko. Dalje, na osnovu hi kvadrat testa provjereno je da li se posmatrane varijable statistički značajno razlikuju gdje smo došli do pokazatelja koji govore da ne postoji statistički značajna razlika između odnosa sa roditeljima koji imaju počinioci krivičnih djela i njihovog inteziteta asocijalnog ponašanja. Signifikantnost iznosi $p=0.135$ ($p>0.050$).

Tabela 6 - Analiza relacija odnosa sa roditeljima i inteziteta asocijalnog ponašanja

Odnosi sa roditeljima	Asocijalno ponašanje			Σ
	Nikako	Rijetko	Često	
drugo	2 7.7%	4 7.7%	0 .0%	6 7.1%
loš	0 .0%	4 7.7%	2 33.3%	6 7.1%
podnošljiv	2 7.7%	10 19.2%	0 .0%	12 14.3%
dobar	18 69.2%	28 53.8%	4 66.7%	50 59.5%
izvanredan	4 15.4%	6 11.5%	0 .0%	10 11.9%
Σ	26 100.0%	52 100.0%	6 100.0%	84 100.0%
$\chi^2 = 12.370^*$; $df=8$; $C=0.271$ $p=0.135$				

ATMOSFERA U PORODICI I ASOCIJALNO PONAŠANJE

Izvršili smo i analizu relacija atmosfere u porodici u odnosu na intenzitet asocijalnog ponašanja (Tabela 7). U ovom slučaju, također, nije potvrđeno da postoji statistički značajna razlika između dvije varijable obzirom da signifikantnost iznosi $p=0.465$. Kod 52 ispitanika postoji razumijevanje i podrška u porodici, a najveći broj ispitanika rijetko ispoljava asocijalno ponašanje. Kod 12 ispitanika postoji ispoljavanje pažnje i ljubavi, a također kod 12 ispitanika postoji nerazumijevanje i svađa. U oba slučaja rijetko postoji ispoljavanje asocijalnog ponašanja. Pored toga, kod 8 ispitanika postoji nezainteresovanost za njihovo ponašanje od strane porodice i ti ispitanici isto rijetko ispoljavau asocijalno ponašanje.

Tabela 7 - Analiza relacija atmosfere u porodici i inteziteta asocijalno ponašanja

Atmosfera u porodici	Asocijalno ponašanje			Σ
	Nikako	Rijetko	Često	
Razumijevanja i podrške	18 69.2%	30 57.7%	4 66.7%	52 61.9%
Ispoljavanja pažnje i ljubavi	4 15.4%	6 11.5%	2 33.3%	12 14.3%
Nerazumijevanje i svađe	2 7.7%	10 19.2%	0 .0%	12 14.3%
Nezainteresovanosti za tvoje ponašanje	2 7.7%	6 11.5%	0 .0%	8 9.5%
Σ	26 100.0%	52 100.0%	6 100.0%	84 100.0%
$\chi^2 = 5.640^*$; $df=6$; $C=0.183$ $p=0.465$				

UVAŽAVANJE OD STRANE RODITELJA I ASOCIJALNO PONAŠANJE

Uvidom u tabelu 8. možemo vidjeti analizu relacija uvažavanja roditelja prema počiniocima krivičnih djela i inteziteta asocijalnog ponašanja. Rezultati pokazuju da 20 ispitanika ima veoma mnogo uvažavanja od strane roditelja, 48 mnogo uvažavanja, 10 ispitanika koji imaju veoma malo i 6 ispitanika koji nikako nemaju uvažavanje od strane roditelja. U većini slučajeva, u odnosu na uvažavanje od strane roditelja, počinioci krivičnih djela rijetko ispoljavaju asocijalno ponašanje. Utvrđivanje razlika testirano je pomoću hi kvadrat testa. gdje se pokazalo da ne postoji statistički značajna razlika ($p>0.050$).

Tabela 8 Analiza relacija uvažavanja roditelja i inteziteta asocijalnog ponašanja

Uvažavanje od strane roditelja	Asocijalno ponašanje			Σ
	Nikako	Rijetko	Često	
Veoma mnogo	8 30.8%	10 19.2%	2 33.3%	20 23.8%
Mnogo	16 61.5%	28 53.8%	4 66.7%	48 57.1%
Veoma malo	0 .0%	10 19.2%	0 .0%	10 11.9%
Nikako	2 7.7%	4 7.7%	0 .0%	6 7.1%
Σ	26 100.0%	52 100.0%	6 100.0%	84 100.0%
$\chi^2 = 8.113^*$; $df=6$; $C=0.220$ $p=0.230$				

MATERIJALNE PRILIKE I ASOCIJALNO PONAŠANJE

Kod analize materijalnih i intenziteta asocijalnog ponašanja počinioa krivičnih dijela uočena je različitost. Veoma dobre materijalne prilike ima 2 ispitanika i oni rijetko ispoljavaju asocijalno ponašanje. Dobre materijalne prilike ima 12 ispitanika i svi oni, također, rijetko ispoljavaju asocijalno ponašanje. Zatim, postoji 32 ispitanika koji imaju osrednje materijalne prilike, od čega 12 ne ispoljava asocijalno ponašanje, 16 rijetko i 4 ispitanika koji često ispoljavaju asocijalno ponašanje. Kod 36 ispitanika koji loše materijalne prilike u najvećem broju rijetko ispoljavaju asocijalno ponašanje, dok kod 2 ispitanika koji imaju veoma loše materijalne prilike nikako ne ispoljavaju. Ukupno gledano, većina ispitanika (N=52) rijetko ispoljava, 26 nikako i 6 počinioa krivičnih dijela koji često ispoljavaju asocijalno ponašanje. Na osnovu hi-kvadrat testa nastojali smo ispitati statističku značajnost razlika između primjenjenih varijabli. Rezultati ukazuju na to da hi-kvadrat iznosi $\chi^2 = 15.735$ uz 8 stepena slobode i statističku značajnost na nivou $p < 0.000$, obzirom da signifikantnost iznosi $p = 0.046$.

Tabela 9 - Analiza relacija materijalnih prilika i intenziteta asocijalnog ponašanja

Materijalne prilike	Asocijalno ponašanje			Σ
	Nikako	Rijetko	Često	
Veoma dobre	0 .0%	2 3.8%	0 .0%	2 2.4%
Dobre	0 .0%	12 23.1%	0 .0%	12 14.3%
Osrednje	12 46.2%	16 30.8%	4 66.7%	32 38.1%
Loše	12 46.2%	22 42.3%	2 33.3%	36 42.9%
Veoma loše	2 7.7%	0 .0%	0 .0%	2 2.4%
Σ	26 100.0%	52 100.0%	6 100.0%	84 100.0%
$\chi^2 = 15.735$; $df=8$; $C=0.306$ $p=0.046$				

SOCIJALNO PORIJEKLO I ASOCIJALNO PONAŠANJE

U tabeli 10. izvršen je prikaz analize relacija

socijalnog porijekla i intenziteta asocijalnog ponašanja. Kod 14 ispitanika koji potiču iz porodice zemljoradnika preovladava rijetko ispoljavanje asocijalnog ponašanja. Imamo 12 ispitanika koji potiču iz porodice zanatlija gdje također dominira rijetko ispoljavanje asocijalnog ponašanja. Pored toga, 46 ispitanika potiče iz porodice radnika, 8 iz porodice službenika i 4 iz porodice intelektualaca.

Tabela 10 - Analiza relacija socijalnog porijekla i intenziteta asocijalnog ponašanja

Socijalno porijeklo	Asocijalno ponašanje			Σ
	Nikako	Rijetko	Često	
Zemljoradnika	2 7.7%	12 23.1%	0 .0%	14 16.7%
Zanatlije	2 7.7%	8 15.4%	2 33.3%	12 14.3%
Radnika	18 69.2%	24 46.2%	4 66.7%	46 54.8%
Službenika	4 15.4%	4 7.7%	0 .0%	8 9.5%
Intelektualca	0 .0%	4 7.7%	0 .0%	4 4.8%
Σ	26 100.0%	52 100.0%	6 100.0%	84 100.0%
$\chi^2 = 11.904$; $df=8$; $C=0.266$ $p=0.156$				

Možemo primjetiti da je dominantno rijetko ispoljavanje asocijalnog ponašanja bez obzira na socijalno porijeklo koje imaju počinioa krivičnih djela. Utvrđeno je da ne postoji statistički značajna razlika

DISKUSIJA/ZAVRŠNA RAZMATRANJA

Asocijalno ponašanje, prožeto neinteraktivnošću i udaljavanjem od društva, otvara vrata multidimenzionalnom istraživanju. Ovaj rad temelji se na intrigantnom pitanju o utjecaju psiholoških i socijalnih karakteristika na različite manifestacije asocijalnog ponašanja.

U prvoj fazi, analizirali smo rasprostranjenost asocijalnog ponašanja među ispitanicima, otvarajući dijalog o raznolikosti i nijansama ovog fenomena. Drugim segmentom dublje smo zaronili u relacije ličnih karakteristika, poput snage ego-a, regulatora napada i anomalije, te njihovog povezivanja s aspektima asocijalnog ponašanja. Treći sloj istraživanja fokusirali smo na kompleksne relacije

socijalnih obilježja, uključujući dinamiku odnosa s roditeljima, atmosferu u porodici, uvažavanje od strane roditelja, materijalne prilike i socijalno porijeklo, s izraženim oblicima asocijalnog ponašanja.

Ova neeksperimentalna i transverzalna studija, potkrijepljena 119 pažljivo oblikovanih pitanja, proizlazi iz duboke analize prethodnih istraživanja. Ispitanici, 84 muškarca, počinitelja krivičnih djela, pružaju ključne uvide smješteni u Zatvoru poluotvorenog tipa u Mostaru. Ova istraživanja ne samo da bacaju svjetlo na složenost asocijalnog ponašanja, već i pružaju dubok uvid u međusobnu povezanost. Rezultati istraživanja ukazuju na raznovrsnost i kompleksnost asocijalnog ponašanja među počiniocima krivičnih djela. Analiza odgovora ispitanika otkriva različite obrasce i tendencije koje su ključne za razumijevanje njihovih socijalnih i psiholoških karakteristika.

Rezultati istraživanja ukazuju na raznovrsnost i kompleksnost asocijalnog ponašanja među počiniocima krivičnih djela. Analiza odgovora ispitanika otkriva različite obrasce i tendencije koje su ključne za razumijevanje njihovih socijalnih i psiholoških karakteristika.

Ispitanici su izrazili različite stavove prema dosadi i naporu tokom časova, gdje je povremena dosada najčešća. Tuče su zabilježene u prosječnom intenzitetu, dok je konzumiranje cigareta pokazalo varijacije među ispitanicima. Nošenje školskih knjiga i izostajanje s časova također su izazvali raznolike odgovore, pružajući uvid u njihovo ponašanje u obrazovnom okruženju.

Značajan podatak proizlazi iz planiranja ubojstva, gdje je otkrivena značajna skupina ispitanika koja često razmišlja o ovakvim činovima. Odnosi s vršnjacima variraju, a većina ispitanika nije sklona uništavanju tuđe imovine.

U kontekstu materijalnih prilika, ispitanici s boljim materijalnim uvjetima rijetko iskazuju asocijalno ponašanje. Također, regulator napada pokazuje značajne razlike u intenzitetu asocijalnog ponašanja, ukazujući

na važnost ove psihološke karakteristike u analizi ponašanja počinitelja krivičnih djela. Važno je napomenuti da se hipoteza djelomično potvrdila, što sugerira da socio-statusne, iskustvene i lične karakteristike ispitanika imaju određeni utjecaj na oblike ranog asocijalnog ponašanja. U cjelini, istraživanje pruža dublje razumijevanje dinamike asocijalnog ponašanja, ističući potrebu za daljnjim istraživanjem veza između psihosocijalnih karakteristika i oblika rane asocijalnosti među počiniocima krivičnih djela.

LITERATURA

- [1] Eysenck HJ, Gudjonsson GH. The causes and cures of criminality. New York: Plenum Press; 1989.
- [2] Fajgelj, S., (1995), FAKAT programi za faktorsku analizu nominalnih varijabli, Psihologija kriminala, vol. 2, Institut za kriminološka i sociološka istraživanja. Centar za primenjenu psihologiju. Beograd
- [3] Fajgelj, S., (1998), Tipovi organizovanog kriminalnog ponašanja lopova, Psihologija kriminala, vol. 4, Institut za kriminološka i sociološka istraživanja,
- [4] Centar za primenjenu psihologiju, Beograd
- [5] Garcia CH, Moral J, Frias M, Valdivia JA, Diaz HL. Family and socio-demographic risk factors for psychopathy among prison inmates. Eur J Psycho Appl Legal Context 2012;4(2):119-134.
- [6] Jovanović, D., Novaković, M., Medenica, S., Petrović, N., Salamandić, A. (2012). Analiza uticaja socioekonomskih faktora na strukturu ličnosti u b i c a . Biomedicinska istraživanja, Sveska 3, brl.
- [7] Kovačević R, Kecman B. Komparativna analiza osobina ličnosti izvršilaca seksualnih, imovinskih i delikata protiv života i tijela. Engrami 2007;29(1-2):5-20.
- [8] McCall PL, Parker 1CF, MacDonald JM. The dynamic relationship between

- homicide rates and social, economic, and political factors from 1970 to 2000. Soc Sci Res 2008;37(3):721735.
- [9] Mejovšek M, Budanovac A. Šućur Z. Povezanost između agresivnosti zatvorenika i njihova socioekonomsko obiteljskog statusa. Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja 2000;(36):63-74.
- [10] Mejovšek M. Uvod u penološku psihologiju.
- [11] Zagreb i Jastrebarsko: «Naklada Slap»-Jastrebarsko i
- [12] Edukacijsko-Rehabilitacijski Fakultet Sveučilišta u Zagrebu; 2002
- [13] Momirović K. Socijalna obilježja nasilnika.
- [14] Zbornik radova sa savjetovanja u Medulinu. Zagreb: Sveučilišni računski centar; 1979.
- [15] Obradović, V., (2008), Delinkventno ponašanje, Kantonalna _javna ustanova
- [16] „Porodično savjetovalište- Sarajevo
- [17] Popadić, D., (2009), Nasilje u školama. Institut za psihologiju



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Pregledni rad / Review paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 127-133

UDK / UDC 005.6:351.78

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

UTICAJ POSLOVNE KOMUNIKACIJE NA UPRAVLJANJE U JAVNIM PREDUZEĆIMA U BOSNI I HERCEGOVINI

IMPACT OF BUSINESS COMMUNICATION ON MANAGEMENT IN PUBLIC
ENTERPRISES IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Sandra Mukeljić

JKP "KOMRDA"d.o.o., Bihać, Bosna i Hercegovina

PUC "KOMRDA" Ltd., Bihać, Bosnia and Herzegovina

sandra_ena@outlook.com

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 15.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 26.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Komunikacija, po svim istraživanjima i anketama nije tako jednostavan i lak posao kako bi se pomislilo na prvi pogled. Utvrđeno je da je strah od javnog nastupanja, govorenja pred grupom ljudi, jedan od najvećih ljudskih strahova. Gotovo 90% anketiranih ljudi izjavljuje da se osjeća neprijatno kada se prvi put poslovno sretne sa nepoznatom osobom. Sigurno je da je svako od nas iskusio takve situacije, bilo da je i sam osjećao nelagodu kad treba govoriti pred grupom nepoznatih ljudi, bilo da je vidio nekoga ko se našao u takvoj situaciji. Poslovne komunikacije su uveliko zanemarene u svim našim javnim institucijama, nažalost malo se izdvaja finansijskih sredstava za obuke osoblja koje su neminovne upravo iz razloga poboljšanja poslovanja javnih preduzeća u svim segmentima poslovanja. Zbog uočene problematike u poslovnoj komunikaciji magistarski rad približe objašnjava probleme i preventivne akcije rješavanja istih, a sa posebnim akcentom javnih preduzeća u Bosni i Hercegovini. Putem intervjua, anketa, istražen je odnos prema ovom aspektu poslovanja. Jako je bitno da se poveća svijest kod ključnih lidera preduzeća, o važnosti poslovne komunikacije, te da se ovom faktoru posveti malo više novca i vremena, nego što je to bio slučaj do sada.

Abstract

According to all researches and surveys, communication is not as simple and easy a job as one might think at first glance. It has been established that the fear of public speaking, of speaking in front of a group of people, is one of the biggest human fears. Almost 90% of people surveyed declare that they feel uncomfortable when they meet an unknown person for the first time on business. It is certain that each of us has experienced such situations, whether he himself felt discomfort when having to speak in front of a group of unknown people, or whether he saw someone who found himself in such a situation. Business communications are largely neglected in all our public institutions, unfortunately little financial resources are allocated for staff training, which is inevitable precisely because of the improvement of the operations of public companies in all business segments. Due to the observed problems in business communication, the master's thesis explains in more detail the problems and preventive actions to solve them, with a special emphasis on public companies in Bosnia and Herzegovina. The attitude towards this aspect of business was investigated through interviews and surveys. It is very important to increase the awareness of the key leaders of the company, about the importance of business communication, and to dedicate a little more money and time to this factor, than was the case until now.

Ključne riječi: komunikacija, poslovno komuniciranje, javna preduzeća, krizno komuniciranje, uspjehnost.

Keywords: communication, business communication, public companies, crisis communication, success.

UVOD

Poslovna komunikacija postupak je razmjene informacija između ljudi unutar i izvan poduzeća. Učinkovita poslovna komunikacija je način na koji zaposlenici i uprava međusobno komuniciraju kako bi postigli organizacijske ciljeve, iz čega proizlazi da je svrha poslovnog komuniciranja poboljšati organizacijsku praksu i smanjiti pogreške.

U komunikacijskim odnosima ljudi su bili oduvijek, uzmemo li u obzir dugotrajnu postojanost ljudskoga roda, složenih međuljudskih odnosa u njemu, te potrebe za pripadnošću različitim društvenim skupinama.

Mnoga razmišljanja i istraživanja posvećena su upravo promatranju osoba pojedinačno, te ponašanje u društvenom sistemu i skupinama, ali zbog činjenice što je u svakodnevnicima komunikacija toliko upotrebljiva i sveprisutna, nije joj se izrazito pridavalo neko veće značenje.

Poduzeća moraju u budućnosti da povedu računa o kvaliteti poslovne komunikacije jer ukoliko to ne budu činile mogu se dešavati mnoge negativne stvari zbog loše poslovne komunikacije i budućim generacijama možemo ostaviti u nasljedstvo, obrazac loše komunikacije koja se podrazumjeva i bez imalo empatije i osjećaja za etičnost.

POJAM KOMUNIKACIJE

Riječ komunikacija potječe od latinskih riječi *comunis*, *ae*, *f.* što znači zajednički, odnosno *communicare* – učiniti općim, uopćiti. Jednostavno rečeno - komunicirati znači priopćiti, biti u vezi, spajati. Prema jednoj od mnogobrojnih definicija komunicirati znači dijeliti informaciju s drugima, u tom procesu sugovornici se međusobno obogaćuju. Informacija kojima su sugovornici obogaćeni s drugima kroz govorni i kontakti izričaj uz uvjet da svaki od sugovornika prilikom razmjene izrečenih misli i značenja tih misli ispravno interpretira, razumije i shvati primljenu informaciju, te da uzvratno

odgovori na nju (feedback), uz pravodobno zanemarivanje psiholoških opasnosti i onih iz okoline kako bi se nesmetano odvijao tok komunikacijskog procesa. Komunikacijom se razmjenjuju misli, priopćavaju ideje i prenose poruke između osoba u užoj i široj okolini (porodica, prijatelji i poznanici, zaposlenici u istom odjelu, nižim i višim razinama menadžmenta, javnim ustanovama) ili se uz pomoć globalne mreže (interneta) lako prenose kroz vrijeme i prostor.¹

EVALUACIJA KOMUNIKACIJE

Kada se govori o počecima komunikacije, odnosno o promjenama načina njihova prenošenja u vremenu prije pojave novina, oni sežu duboko u prošlost čovječanstva i počinju u vremenu kada je *homo sapiens* počeo komunicirati putem jezika. S vremenom su se razvili i drugi neverbalni načini komunikacije, primjerice putem grafičkih simbola ili dimnih signala. Na taj su se način prvi put ljudi obavještavali o opasnostima i prenosili su informacije koje su bile važne za preživljavanje u onodobnim surovim prilikama (primjerice u mjestima gdje se mogu pronaći izvori vode, o pojavi divljači, itd.).² S vremenom su se počeli pojavljivati ljudi čije je zanimanje bilo prepričavanje događaja. Javlja se i nova etapa u povijesti vijesti, a to su različite relacije, odnosno izvješća o nepoznatim krajevima. Jedan o takvih primjera je i djelo Marka Pola. On je proputovao Bliski Istok i dio Azije, sve do Mongolije i Kine gdje je proveo 17 godina svoga života.

KOMUNIKACIJA U ORGANIZACIJI

Komunikacija o poslovnim rezultatima mora biti kontinuirana i osiguravati svježe, redovite informacije o svemu, od planova kompanije do očekivanog načina na koji će djelatnici pridonijeti uspjehu tih planova. Djelatnici trebaju znati o okolini u kojoj kompanija

1 Maja-Lamaz Maronić i Jerko Glavaš, Poslovno komuniciranje, Osijek 2008

2 Najbar A. M., Povijest novinarstva, 2015.

posluje i o čimbenicima koji mogu utjecati na organizaciju. To je dvosmjerna angažiranost koja potiče uključenost djelatnika. Osnažuje ponašanja koja pokreću kompanijske strategije. Takva komunikacija mnogo je više od samog izvješćivanja.³

Uspjeh osobe u životu, u velikoj mjeri zavisi od njene sposobnosti da komunicira. Tehničko znanje i vještine od malog su značaja, ako osoba ne zna da ih prenese na druge. Mnoge aktivnosti se uspješno ili neuspješno završavaju zbog kvaliteta procesa komuniciranja.

Sustav komunikacije u organizaciji podrazumijeva metodički i planski oblikovanu mrežu kretanja informacija kojom su povezani pojedinci, radna mjesta i organizacijske jedinice. Iako se uobičajeno razlikuje unutarnji i vanjski sustav komunikacije, sustav komunikacije u organizaciji predstavlja jedinstvenu cjelinu, koja je po svojoj strukturi modularno oblikovana.

Značajan dio komunikacije u organizacijama, i značajan uticaj na organizaciju, čine i imaju međuljudske komunikacije sa težištem na društvenim odnosima koji vladaju među ljudima. Stvaranje prijatne radne atmosfere, razvijanje prijateljstava, stvaranje povjerenja i prihvatanja, samo su neki od proizvoda društvene komunikacije u organizacijama.⁴

KRIZNO KOMUNICIRANJE

Krize i krizne situacije dolaze iznenada i neočekivano te u sebi skrivaju prijetnju i opasnost za organizaciju. Danas one imaju poseban značaj, budući da u ovo dinamično vrijeme, vrijeme brzih promjena, razvoja novih tehnologija i mala greška može dovesti do krize velikih razmjera. Svjedoci smo mnogih kriznih situacija koje su potvrdile da iste dolaze iznenada, a kroz slaba očekivanja ili ne očekivanja krize ili krizne situacije

organizacije se nađu u velikim problemima koji mogu biti velika prijetnja organizacijama. Kroz sve primjere koje možemo vidjeti danas u svijetu, možemo vidjeti kako katastrofalne posljedice kriza može uzrokovati. "Ukoliko se krizama ne posveti dovoljna pažnja, ukoliko ne postoji organiziran krizni menadžment koji već ima određene procedure i pravila ponašanja za upravljanje krizom, može doći do otpuštanja radnika, gašenja poduzeća, i u najgorim slučajevima do prirodnih katastrofa i gubljenja ljudskih života."⁵

VERBALNE I NEVERBALNE KOMUNIKACIJE

Verbalna komunikacija je komunikacija u kojoj se komunicira riječima.⁶ Služi za prenošenje informacija simbolima ili znakovima kako bi ih svaka osoba mogla razumjeti na isti način. Najčešće se u komunikaciji fokusiramo na ono što se izgovara odnosno na riječi, jer je medij verbalne komunikacije jezik.

Oblici verbalne komunikacije su:

- Usmena komunikacija – govor i slušanje
- Pismena komunikacija – pisanje i čitanje.

Da bi se postigla uspješnija i kvalitetnija verbalna komunikacija u poslovanju, važno je znati i koristiti neke od vještina ali i strategija koje će omogućiti postizanje boljih rezultata kod poslovanja. U poslovnom okruženju verbalna komunikacija prati pravila formalnijeg jezika. Bitno je kod javnog izlaganja poput prezentiranja, javnog nastupa i medijskih nastupa, da se konstantno vježba i usavršava, jedino tako svaki čovjek može napredovati kroz posao. „Prioritet svakog poslovnog čovjeka je izvrsnom komunikacijom profesionalno i kvalitetno predstaviti kompaniju, osigurati razumijevanje u timu, težiti krajnjem cilju i

3 Holtz S. (2007) Korporativni razgovori: vodič za provedbu učinkovite i prikladne interne komunikacije, HUOJ, Zagreb

4 [https://fmz.edu.rs/novi/casopis/casopisi/1-2018\(73-87\).pdf](https://fmz.edu.rs/novi/casopis/casopisi/1-2018(73-87).pdf) (pristup 17.05.2022.)

5 Luecke R.(2005), Upravljanje kriznim situacijama, biblioteka Harvard Business Essentials, Zgombić i Partneri, Zagreb

6 <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/uni-pu:848/datastream/PDF/view> (pristup 9.06.22)

poboljšati rezultate poslovanja.

Neverbalna komunikacija definira se kao komunikacija bez riječi te uključuje vidljive karakteristike kao što su oči, izraz lica, dodir i ton glasa te manje vidljivo, oblačenje, držanje i prostornu distancu između osoba koje komuniciraju. Možemo reći kako sve komunicira, objekti, prostor ali i vrijeme.

Zanimljivo je kako verbalni element (riječi) možemo isključiti dok neverbalni ne možemo jer i tišina govori sama za sebe. Sve navedene karakteristike čine ukupnu komunikaciju sa svim namjernim i nenamjernim elementima.⁷

„Također neverbalno ponašanje se koristi za: izražavanje emocija, pokazivanje stavova, odražavanje osobina ličnosti i poticanje ili mijenjanje verbalne komunikacije.“⁸

Istraživanja pokazuju da se najviše koristi neverbalna komunikacija odnosno 55%, verbalna komunikacija 7% i paraverbalna komunikacija (naglasak, ton glasa, brzina, jačina) 38%.

Prednosti neverbalne komunikacije su u tome što je ona uvijek prisutna ili kao što je ranije navedeno, kontinuirana i ima komunikativnu vrijednost. Osim toga ona može ponoviti, naglasiti izgovorene riječi i na kraju upotpuniti ih. Isto tako može zamijeniti riječi, regulirati govor i ono što je izgovoreno, a to sve su zapravo i njene funkcije. Jedna od najočitijih prednosti neverbalne komunikacije je zapravo iskazivanje osjećaja i stanja u kojem se osoba nalazi.

RAZUMJEVANJE MOTIVACIJE, MOTIVA, KAO I STRESA KOD USPJEŠNOSTI U POSLU

Motivi i motivacije se ubrajaju u osnovne elemente ponašanja. M. Zvonarević pod pojmom motiva smatra „psihološke procese koji ljude pokreću na određeno ponašanje“,

a B. Petz⁹ da je „motiv sve ono što iznutra potiče čovjeka na aktivnost“.¹⁰

Svim definicijama motiva zajedničko je da:

- motivi su pokretači ka određenom obliku ponašanja.
- oni su rezultat unutrašnjeg spleta psiholoških i fizioloških procesa u organizmu.

Često pitanje u poslovnom životu općenito je kako poboljšati motivaciju? Zašto je važno gledati na pitanje motivacije iz više različitih uglova? Zato što je svaki radnik/zaposlenik osoba sa svojim jedinstvenim setom potreba, motiva i želja. Kad bi gledali na motivaciju kao na jednostavni konstrukt koji se može potaknuti kod svih linearno i na jednak način, bili bismo u krivu i ne previše uspješni. Teorija Abrahama Maslowa je nastala još pedesetih godina prošlog stoljeća, ali do danas je ostala jedna od najpoznatijih. Njeno je polazište u diferenciranju i rangiranju u hijerarhijske vrijednosti i važnosti različitih potreba pojedinca.

Pojavljivanje neke potrebe, a potom i njezino zadovoljenje je uvjetovano prethodnim zadovoljenjem neke prethodno nastale, hijerarhijski važnije potrebe.

Potrebe su hijerarhijski svrstane u pet razina.¹¹ Na dnu piramide se nalaze fiziološke potrebe (održavanje golog života). Drugi je rang potrebe za sigurnošću i zaštitom. Treći rang su društvene potrebe. Potrebe za poštovanjem i samopoštovanjem čine četvrti rang, dok potrebe za samoaktualizacijom predstavljaju peti i ujedno najviši rang individualnih potreba.

EMPIRIJSKI DIO-TESTIRANJE USPJEŠNOSTI U KOMUNIKACIJI SA ANALIZOM PODATAKA ZAPOSLENIH U JKP "KOMRAD" D.O.O. BIHAĆ

Javno komunalno preduzeće „KOMRAD“

7 http://seminarko.weebly.com/uploads/3/0/6/5/30656523/seminar_organizacijska_psihologija_komunikacija.pdf (pristup 9.06.2022.)

8 <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unin:1282/preview> (pristup 09.06.2022.)

9 Petz, Boris, sveučilišni profesor, „Psihologija rada“, Školska knjiga, 1987., Zagreb

10 Zvonarević, M., op. cit., str. 275

11 Kotler, P., Upravljanje marketingom, 9. izdanje, 2001., Mate d.o.o., Zagreb, str. 184

d.o.o. Bihać čiji je osnivač Gradsko vijeće Bihać obavlja djelatnost od javnog društvenog interesa. Sjedište preduzeća je u Bihaću, u ulici I.Frane Jukića 61. preduzeće je organizirano kao društvo sa ograničenom odgovornošću uskladu sa odredbama Zakona o javnim preduzećima („Službene novine F BiH“ broj 8/05, 81/08, 22/09 i 109/12) sa 100 % državnim kapitalom. Osnovni akt Društva je Statut, kojim su u skladu sa zakonom uređena pitanja od značaja za pravni status i nastupanja u pravnom prometu, osnovni kapital, upravljanje i statusne promjene društva.

U cilju funkcionalne podjele rada, poslovi iz djelatnosti društva obavljaju se u okviru organizacionih jedinica društva koje nemaju svojstvo pravnog lica niti ovlaštenja da samostalno nastupaju u pravnom prometu. Organi društva su: Skupština, Nadzorni odbor, Uprava preduzeća koju čine direktor i dva izvršna direktora kao organi upravljanja, te Odbor za reviziju i Odjel za internu reviziju.¹²

Na dan 02.12. 2021. godine u Preduzeću je zaposleno 134 radnika, od tog 124 radnika na neodređeno radno vrijeme, 10 radnika na određeno radno vrijeme.

Uzorak obuhvaćen našim istraživanjem sa elementima namjernog, prigodnog i jednostavno slučajnog, činilo je 120 radnika iz JKP „Komrad“ d.o.o Bihać, pri čemu je većina bila muškog spola (85,8%), u kategoriji od 36-45 godina (50,8%), pretežno sa završenom osnovnom školom (57,5%) na radnim mjestima visokokvalifikovanih (35%) i nekvalifikovanih radnika (28,3%).

Nakon sociodemografskih karakteristika, ispitanicima je postavljeno niz pitanja koja se odnose na različite aspekte funkcioniranja unutar preduzeća. Shodno tome većina ih je navela da je upoznata ili vrlo malo upoznata sa radom uprave preduzeća. Od uzroka osobnog neraspoloženja na poslu ističu konfliktne situacije i stresne situacije te količinu radnih zadataka. Uzimajući u obzir novčani segment poslovanja u preduzeću,

¹² Revidirani Plan poslovanja JKP „KOMRAD“ d.o.o. Bihać za 2022.god.

najviše ispitanika ističe da ima adekvatnu stimulaciju na platu bar jednom godišnje. Za većinu ispitanika svakodnevni usmeni zadaci od nadređenog su jasni, te veoma često imaju priliku iznijeti svoje mišljenje/prijedlog o radnim zadacima i načinu njihove realizacije. U okviru ponuđenih pitanja, postavljeno je i ono koje se odnosilo na eventualne promjene, pri čemu se se izjasnili prvenstveno o promjeni radnog vremena i politike preduzeća, promjeni šefa, obezbjeđenja te načinu odvoza smeća. Na drugom mjestu u okviru promjena dotakli su se povećanja prihoda i poboljšanja komunikacije i međuljudskih odnosa. Veoma mali broj ispitanika se osvrnuo na poboljšanje uslova rada, radne snage, obnovu voznog parka. Također, većina ispitanika iz uzorka je generalno veoma zadovoljna komunikacijom unutar preduzeća, međutim više puta godišnje imaju osobne konfliktne situacije te navode i neodlaske na edukacije, seminare i kongrese.

Na osnovu deskriptivnih pokazatelja, analiza rezultata je pokazala da su ispitanici na upitniku zadovoljstva komunikacijom i upitniku zadovoljstva vođenjem preduzeća postizali prilično visoke rezultate, koji idu u korist većoj razini obje vrste zadovoljstva. Na osnovu toga, u okviru odgovarajućih faktora zadovoljstva komunikacijom situacija je ista, odnosno, ispitanici su postigli prilično visoke rezultate koji idu u korist većem zadovoljstvu (redosljedom): kvalitetom medija, komunikacijom sa nadređenim, komunikacijskom klimom, organizacijskom klimom, horizontalnom komunikacijom te ličnim povratnim informacijama. U pogledu faktora zadovoljstva vođenjem preduzeća rang zadovoljstva pojedinačnim faktorima je sljedeći: organizacija rada i zadaci, nadređeni i komunikacija sa rukovodstvom, zadovoljstvo i ispunjenost poslom, sigurnost i uslovi rada te novčana nagrada i mogućnost napredovanja. U skladu sa navedenim preovladavale su i pojedinačne čestice u vidu ličnih stavova koje odgovaraju redosljedom navedenim faktorima za oba upitnika.

Analizom rezultata utvrdili smo da je

rukovodilac (nadređeni) u pozitivnoj korelaciji sa segmentima varijable kvalitete komunikacije, pri čemu rukovodilac koji bolje obavlja svoj posao svakako odgovorno doprinosi boljoj kvaliteti komunikacije preduzeća. Drugim riječima, na kvalitet komunikacije koja će postati izvor motivacije za učešće u ispunjenju ciljeva preduzeća i uzrok identifikacije sa preduzećem u određenoj mjeri utiče rukovodilac i njegov način obavljanja posla. Regresijskom analizom je utvrđen doprinos rukovodioca boljoj komunikaciji, pri čemu, se za svako poboljšanje obavljanja posla rukovodioca, odnosno povećanje odgovornosti, kvalitet komunikacije kao motivatora povećava za 0,336%, a kvalitet komunikacije kao uzroka identifikacije sa preduzećem za 0,370%.

Osnovna prednost ovog istraživanja ogleda se u korištenju relevantnih pouzdanih mjernih instrumenata (modifikovanih i prilagođenih potrebama istraživanja) na odgovarajućoj veličini uzorka ispitanika iz ciljanog preduzeća, što doprinosi u razumijevanju odnosa kvalitete komunikacije i kvalitete vođenja preduzeća sa akcentom na ostvarenje ciljeva radi boljeg poslovanja.

Glavnim nedostatkom istraživanja možemo smatrati prigodni uzorak ispitanika, što donekle otežava generalizaciju dobijenih rezultata, te oskudan sociodemografski koncept upitnika.

U istraživanju su sagledani isključivo relevantni pokazatelji zadovoljstva komunikacijom i vođenjem preduzeća, koji mogu imati vrijednosti kao indikatori postojećeg stanja svijesti u određenom (trenutnom) vremenskom razdoblju. O nalazima istraživanja se mogu organizirati rasprave različitog karaktera (sa naučnim i praktičnim ciljevima), u smislu da istraživači koje interesuje ova problematika vrednuju predmetne i metodološke domete ovog istraživanja, te da im dobijeni podaci posluže kao podsticaj za daljna istraživanja.

Preporuke za buduća istraživanja išle bi u smjeru uključivanja većeg broja preduzeća na prostoru naše države, te uključivanju pojedinih varijabli socijalne i psihološke

prirode koje bi se pokazale relevantnim odrazom snimka stanja svijesti ispitanika i kao takve jasnije osvijetlile analizirane odnose, eventualne razlike i povezanosti.

ZAKLJUČAK

Komunikacija je oduvijek bila osnova ljudskog funkcioniranja, kako privatnog tako i poslovnog. Komunikacijske vještine su neophodne za razvitak – lični razvoj. Poslovna komunikacija obuhvata elemente kao što su poslovno oblačenje, pravila ponašanja sa drugim ljudima, poslovno dopisivanje, ton glasa i govor tijela, upotreba riječi i pravila vođenja uljudnog razgovora u raznim poslovnim situacijama sa suradnicima i klijentima.

Ljudi su svakog dana, u svim situacijama, upućeni jedni na druge. Biti dobar govornik u današnje vrijeme samo po sebi više nije dovoljno, koliko god da smo vješti u tome. Tehnika i tehnologija stalno napreduju i razvijaju se pa je neophodno usavršavati nove stilove pisanja i pratiti razvoj novih tehničkih sredstava. Dobra vještina komuniciranja garantuje ostvarenju poslovnih ciljeva i bolju poslovnost i uspjeh. Zbog toga na vještini komuniciranja stalno treba raditi i unapređivati je.

U današnje vrijeme ljudi su vrlo zaposleni, uvijek u žurbi, nemaju mnogo vremena misliti o dobrim međuljudskim odnosima. Činjenica je da se uz malo pristojnosti i obzirnosti prema drugome lakše mogu postići razni ciljevi. Ukoliko naiđemo na ne ljubaznost u komunikaciji, naš ljubazni pristup mogao bi promijeniti stvari. Normalno je da su ljudi nemirni, nervozni nakon napornog radnog dana, rada s kolegama ili šefom koji ne razumije njihove probleme, ne želi saslušati neke sugestije, ali ukoliko im pokažemo da nam je stalo i da razumijemo njihovu frustraciju, možda uspijemo činiti to da se te osobe nakon razgovora s nama bolje osjećaju. Čovjeku koji neljubazno zatraži da mu netko objasni gdje se nalazi jer je izgubljen u gradu, većina ljudi neće ni htjeti pomoći. Prodavačici koja se neljubazno ponaša prema kupcima nitko više neće željeti doći u trgovinu, pronaći će

radije onu gdje su zaposlenici ljubazni.

Ne trebamo se bojati biti ljubazni prema drugima. Ne trebao razmišljati na način da ukoliko ni ostali nisu ljubazni prema nama ne trebamo ni mi biti prema njima. Pokažite da ste bolji karakter, da imate manire i da svoje lijepo ponašanje znate upotrijebiti u bilo kojoj situaciji. Osmijeh i lijepa riječ čine čuda. Možda vam osoba kojoj se lijepo obratite i nasmiješite ne odgovori odmah tako, no ustrajte i ta osoba možda uvidi da je nekome uistinu stalo da se u komunikaciji s drugom osobom osjeća ugodno.

Malo razumijevanja i premalo pažnje poklanjamo jedni drugima, zato pokušajte se ponašati prema drugima onako kako biste željeli da se drugi ponašaju prema vama.

LITERATURA

- [1] Holtz S. (2007) Korporativni razgovori: vodič za provedbu učinkovite i prikladne interne komunikacije, HUOJ, Zagreb
- [2] Kotler, P., Upravljanje marketingom, 9. izdanje, 2001., Mate d.o.o., Zagreb, str. 184
- [3] Lamza-Maronić, M., Glavaš, J., Poslovno komuniciranje 2008.
- [4] Luecke R.(2005), Upravljanje kriznim situacijama, biblioteka Harvard Business Essentials, Zgombić i Partneri, Zagreb
- [5] Najbar A. M., Povijest novinarstva, 2015.
- [6] Petz, Boris, sveučilišni profesor, „Psihologija rada“, Školska knjiga, 1987., Zagreb
- [7] Zvonarević, M., Socijalna psihologija, 1976,
- [8] [https://fmz.edu.rs/novi/casopis/casopisi/1-2018 \(73-87\).pdf](https://fmz.edu.rs/novi/casopis/casopisi/1-2018%20(73-87).pdf) (pristup 17.05.2022.)
- [9] <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:848/datastream/PDF/view> (pristup 9.06.22)
- [10] http://seminarko.weebly.com/uploads/3/0/6/5/30656523/seminar_organizacijska_psihologija_komunikacija.pdf (pristup 9.06.2022.)
- [11] <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unin:1282/preview> (pristup 09.06.2022.



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Pregledni rad / Review paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 135-140

UDK / UDC 336.748

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

DUE DILIGENCE KROZ ASPEKT POREZNOG POSMATRANJA

DUE DILIGENCE THROUGH THE ASPECT OF TAX MONITORING

Spaso Kuzman

Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerzitet u Travniku, Bosna i Hercegovina

Faculty of Management and Business Economics, University of Travnik, Bosnia and Herzegovina

spasokuzman@hotmail.com

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 20.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 27.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Pretragom riječnika nećemo naći pojam due diligencea. Nema čak ni standardne pravne definicije za isti. Ipak, pravnici ga definišu na sljedeći način pa kažu da je to proces ispitivanja i istraživanja od strane potencijalnog kupca kojim bi bilo potvrđeno da kupuje ono što misli da kupuje. Ovo je način na koji kupci mogu biti sigurni da tačno razumiju što kupuju. Oni koji na ovaj način sklapaju posao vide due diligence kao pomoć da kupac smanji ili izbjegne rizike. Što se bolje uradi due diligence, to kupci više znaju o meti akvizicije i na taj način o potencijalnim neposrednim rizicima koje preuzimaju. Mnoge ankete pokazuju gdje se pojavljuje rizik prilikom akvizicije. Ako ostavimo po strani pitanje integracije stvarna vrijednost due diligencea jeste otkrivanje problema za koje nitko nije ni znao da postoje. Druga važna vrijednost due diligencea je da bi se sve u životu moglo opisati kao relativno. Due diligence daje kupcu znanje, a to je moć jer što više zna o poslovanju prodavatelja, kupac je fizički i psihički spremniji za pregovore koji slijede. Due diligence može biti vrlo isplativa investicija. Postoji više vrsta due diligencea. Mi ćemo obraditi segment poreznog due diligencea. Porezni ciljevi kupca i prodavatelja su prilično udaljeni zato porez može biti jedna od značajnih tačaka pregovora.

Abstract

A dictionary search will not find the term due diligence. There is not even a standard legal definition for the same. However, lawyers define it in the following way and say that it is a process of examination and research by a potential buyer that would confirm that he is buying what he thinks he is buying. This is how clients can be sure they understand exactly what they are buying. Those who make a deal in this way see due diligence as helping the buyer reduce or avoid risks. The better the due diligence is done, the more buyers know about the target of the acquisition and thus about the potential immediate risks they are taking on. Many surveys show where the risk appears during an acquisition. Putting aside the issue of integration, the real value of due diligence is uncovering problems that no one knew existed. Another important value of due diligence is that everything in life could be described as relative. Due diligence gives the buyer knowledge, which is power because the more he knows about the seller's business, the more physically and mentally the buyer is prepared for the negotiations that follow. Due diligence can be a very profitable investment. There are several types of due diligence. We will handle the tax due diligence segment. The tax goals of the buyer and the seller are quite far apart, so tax can be one of the important points of negotiation.

Ključne riječi: Due diligence, riječnik, definicija, ispitivanje i istraživanje, rizik, integracije, kupac, akvizicija, isplativa investicija, porezni ciljevi, vrste diligencea.

Keywords: Due diligence, dictionary, definition, examination and research, risk, integrations, client, acquisition, profitable investment, tax objectives, types of diligence.

UVOD

Svjesni činjenice da je ovo područje široko i vrlo zahtjevno želimo da ovim radom postignemo bar malo bolje razumijevanje svih stavki procesa, u smislu da kao kupac budemo učinkovitiji u upravljanju. Ovdje smo u situaciji da sa jedne strane imamo rizik a u isto vrijeme sa druga strane pruža nam se prilika. U slučaju da porezni due diligence obavimo dobro to bi moglo donijeti veliku korist za transakciju u suprotnom štetu.

Kupcima je, u svakom slučaju, veoma važno da razumiju koji su to sve porezni rizici koji vrebaju, saznanje kako te rizike dovesti u razumnu mjeru, ali i spoznati prilike i njihov mogući učinak. Porezni due diligence provode kupci sa željom da znaju šta kupuju. Logično je da su porezni ciljevi kupaca i prodavatelja uglavnom udaljeni jedan od drugog pa to može biti značajan segment pregovora. Iz tog razloga mnogi nesporazumi nastaju zbog različitih pristupa transakcijama. Ovo nas upućuje na to da praksa u svijetu veoma puno varira i da je mnogi rade na različite načine. Zato je bitno da znamo da je u ovim prilikama veoma važna saradnja savjetnika za due diligence. Porez je važno posmatrati i sa pravnog i sa finansijskog aspekta. Zašto? Zato što se onaj koji radi na porezima mora biti u kontaktu sa pravnim i finansijskim savjetnicima zbog razmjene informacija kako se nebi potkrala greška iz koje bi mogli proisteći nesporazumi a u krajnjem slučaju i prekid obavljanja akvizicije. Logično je da porez na dobit privlači najveću pažnju, ali moramo biti svjesni da su i ostali porezi problematični iz mnogo razloga. Saznanje da porez na dobit privlači najveću pažnju stvara potrebu da bude dobro organizovana njegova kontrola, kako kroz internu tako i kroz eksternu reviziju. Ostali porezi jesu u okviru zakona ali u isto vrijeme su u domenu menadžmenta i jedino on ima punu sliku stanja o njima.

CILJEVI POREZNOG DUE DILIGENCEA

Ciljevi su mnogostruki što je lako i razumjeti. Dije se po grupama. U prvoj grupi ciljeva su oni koji su povezani sa transakcijom. Šta im je zadatak? Zaštititi se od izloženosti porezu koji nije sastavni dio kupovne cijene. Kako se zaštititi? Pa pregledom i pronalaskom moguće skrivene izloženosti porezu. Šta bi mogla biti zaštita? Zaštita bi mogla biti smanjenje ili zadržana dobit, odgovarajuća garancija i odštete.

Kao sljedeći cilj može biti planiranje samih poreznih stavki koje se javljaju kao posljedica sklapanja posla. Posao bi se mogao strukturisati na najučinkovitiji način, vezano uz porez.

Ciljevi nakon zaključivanja akvizicije ogledaju se u preuzimanju na svrsishodan učinkovit način, u zavisnosti od postavljenih komercijalnih ciljeva. Izvlačimo zaključak da je porezni due diligence prilično jasan i vrlo očigledan. Kao cilj treba da procjeni i identifikuje porezne obaveze za koje ne postoje rezerve i koje će se pojaviti kao rezultat transakcije. Sledeći cilj mu je pomoć u strukturisanju sklapanja posla. I na kraju vrlo važan segment je pomoć u planiranju budućnosti, na primjer, kako smanjiti daljnje porezne troškove.¹

POREZNI DUE DILIGENCE KOJI SE ODNOSI NA TRANSAKCIJU.

Onaj koji prodaje garantuje da će, u slučaju dospjeća bilo kog poreza, koji se odnosi na vrijeme vlasništva prodavatelja, a koji nije rezervisan u finansijskim izvještajima, nadoknaditi taj gubitak. Sa takvom garancijom po pravilu nebi se trebalo zamarati s bilo kojim due diligenceom koji se odnosi na transakciju. Ipak da li je sve baš tako: Dokument o vlasništvu treba tretirati samo kao pomoć, a ne kao primarno sredstvo za izbjegavanje rizika. Još jedno pitanje koje se neminovno nameće. Da li postoji

1 Hovson, P. Due diligence, Poslovni dnevnik, Mas media, Zagreb, 2006 god. str.186.

vremensko ograničenje za odštete? Naravno da postoji. Neka druga dodatna zaštita mogla bi takođe biti potrebna. Zato se može pregovarati o garancijama. Ipak to je veoma teško iz razloga što je skoro nemoguće ako ne znate gdje se nalaze rizici.

Porezi o kojima treba voditi računa su prije svega:

- Porez na dobit društva,
- Porez na dodanu vrijednost,
- Porezi na plate, porez na dohodak,
- Porez na takse, porez na transfere i kapital vezano uz akviziciju.

Naravno postoje i drugi porezi koji mogu biti naplaćeni od nekog ciljanog društva.

AKTIVNOSTI KOJE ČINE STRUKTURU TRANSAKCIJE

Potrebno je naglasiti da struktura transakcije ima uticaja na porezni due diligence. Kada je u pitanju akvizicija imovine najvažnije su dvije vrste poreza i to porez na PDV i porez na takse. Obe ove vrste poreza lako je identifikovati. Za kupca ovdje se javlja problem u vidu pitanja koja sredstva odabrati. Zato da bi se izbjeglo pitanje i dilema koja sredstva su naplativa a koja ne skoro da je uobičajeno da kupac imovine ne preuzima dužnike. Aktivnosti koje su uključene u ovo možemo prikazati na sljedeći način:

- provjeriti dosadašnju situaciju na način da ponovo izračunamo taj segment,
- uzeti u obzir sve dosadašnje prepiske sa nadležnim poreskim tijelima,
- pregledati akontacije plaćanja poreza.

Oni koji ovaj problem budu istraživali mogu čak imati manje agresivno stajalište (iz perspektive uštede na porezu) nego oni koji su napravili prve izračune.

UVOĐENJE SAVJETNIKA U POSAO I NJEGOVO UPOZNAVANJE SA ZADATKOM

Brzina sklapanja posla i potreba za različitim stručnjacima dovoljno nam govori da su

savjetnici jako značajni. Zato je važno odabrati one najbolje, a to je uglavnom toliko bitno kao i sve drugo u due diligenceu. Pošto se ovdje radi o upravljanju projektima važno je isplanirati šta treba napraviti, do kada, tko će to sve koordinirati i komunicirati. Često se postavlja pitanje da li je moguće da kupac sam sa svojim timom radi u nekom dijelu procesa due diligencea. Naravno da može da na taj način uštedi dio novca i da usavrši akvizicijske stručnjake u svojoj vlastitoj kući. Ipak, činjenica je da većinu due diligence zadataka obavljaju stručnjaci izvana. Pitamo se zbog čega je to tako? Odgovor je dosta jednostavan. Zato što kupci uglavnom upućuju stručnjake za istraživanja. A koji su razlozi za to? Pa prije svega iskustvo, stručnost, resursi, pristupi, brzina, objektivnost, anonimnost i povjerljivost.

Savjetnici zbog svoje reputacije neće predati nekvalitetno ili nedovoljno kvalitetno obavljen zadatak, osim u jednom slučaju a to je ako ne znaju šta se događa. Prije nego što krenu u obavljanje posla moraju raspolagati informacijama koji će drugi stručnjaci raditi na tom poslu, koji su razlozi sklapanja posla i koja su u tom slučaju najrizičnija područja. Zatim kakva je struktura sklapanja posla. Koja su ključna pitanja, a koja su pitanja koja su manje važna.

Kad ih već upoznamo sa zadatkom, dobro bi bilo testirati savjetnike kako bi bili sigurni da znate šta misle da treba tražiti i da zaista znaju šta kupac želi od njih. Ne treba im pustiti da rješavaju svaki zadatak bez prethodno dobrog objašnjenja. Ako ostanu prepušteni sami sebi, savjetnici će raditi neovisno jedan o drugom. Zato ih treba potaknuti da rade zajedno.

Ali veoma važno pitanje je kako odabrati prave savjetnike. I tu postoje dva aspekta odabira i to: Koje usluge želimo? I tko će ih obaviti? Kad je u pitanju ovo prvo pitanje vidimo da se radi o veličini posla, znanju i percipiranom riziku. Najadekvatnije bi bilo pronaći ključne savjetnike i razvijati lične kontakte s njima tokom vremena. Nakon uspostavljanja ovih odnosa, dolazi na vidjelo mješavina znanja, iskustva i sposobnosti. Kad

je u pitanju iskustvo potrebno ga je poredati prema važnosti, a moglo bi se postaviti i na sljedeći način:

- Iskustvo u provođenju due diligencea,
- Iskustvo kupca,
- Iskustvo u sektoru ciljanog društva²

Iz ovoga zaključujemo da je najvažnija sposobnost pripremiti due diligence izvještaje za različita društva. Kao dodatni plus je svakako činjenica da poznajemo kupca i sektor. Iskustvo u sektoru nije najvažnije. Ono što je bitno za proces due diligencea u određenoj industriji nije značajno za proces due diligencea u nekoj drugoj industriji. Iako je reputacija firme veoma važna individualni kvalitet tima je još važniji. Zato savjetnici imaju odgovarajuće iskustvo za potreban posao. Due diligence zahtijeva prave ljude koji postavljaju prava pitanja pravim osobama. Zato ti pravi ljudi trebaju više od analitičkih sposobnosti standarda ili bilo čega drugog. Analiza je neprocjenjivo važna, ali due diligence treba nešto zdravog uličnog detektivskog pristupa i puno procjenjivanja. Kada je u pitanju veličina tima onda preovladava mišljenje da tim treba biti mali. Glavni cilj mu je ipak pregled cijelog društva. Kako due diligence nije precizna nauka onda kupci mogu da dobiju procjene sa više različitih praktičnih perspektiva.

Pošto je due diligence veliki i vremenski zahtjevan zadatak isti zahtijeva i veliku stručnost da bi se izvukla maksimalna korist. Postoji li razlog za zabrinutost u ovoj situaciji? Naravno da postoji i to u situaciji ako ne budu postavljena istraživačka pitanja. Za analizu treba vremena jer savjetnik treba biti upoznat s onim što je pronađeno. Ako savjetnicima ne ostavimo dovoljno vremena, analiza neće biti dobro napravljena. Uključivanje savjetnika u ranoj fazi omogućava nam da napravimo dobar odabir. Mogu nam pomoći da odlučimo šta nam treba, kad nam to treba i od koga nam je dobro da to kupimo. Ali u isto vrijeme

nesmijemo im dopustiti da proces krene ako nismo sigurni šta trebamo i nesmijemo dozvoliti da savjetnik diktira obim posla.

Ako savjetnike uključimo u kasnoj fazi onda će nam više naplatiti jer znaju da to mogu pošto ih jako trebamo.

Pisani uslovi su uvijek jedan od najvažnijih aspekata rada sa savjetnicima. Ono što očekujemo da savjetnik uradi kada i za koliko novca treba biti navedeno u pisanom obliku. Neki od savjetnika žele odrediti gornju granicu odgovornosti. To praktično znači ograničavanje odgovornosti savjetnika ako klijent utvrdi da je došlo do nemara. Osnove odgovornosti variraju i ne odnose se na sve firme. Obično su vezane za novčanu vrijednost. Granice odgovornosti je teško odrediti. Ali ako je posao dobro obavljen, savjetnik se nema čega bojati. Savjetnici nastoje opravdati granice odgovornosti jer je razumljivo da sa njihovog aspekta uvijek postoji rizik. Kupci moraju ustrajati na davanju mišljenja. Jer savjetnici su stručnjaci, prošli su detalje i moraju imati o tome svoje mišljenje.

IZVORI INFORMACIJA ZA SAVJETNIKE I PROFIL RIZIKA

Interni finansijski izvještaji sadrže mnogo podataka, ali kad je u pitanju porez pretpostavka je da neće dati više od blagog pregleda porezne istorije društva. Sigurno je da će biti koristi ako savjetnik pregleda poreznu istoriju kroz pregled porezne dokumentacije. Ima koristi i u situaciji kada porezni savjetnici navedu svoje mišljenje o društvu u pisanom obliku i potvrde ga sa prodavateljom. Profil rizika vezano za porez bilo bi dobro utvrditi u ranoj fazi izrade due diligencea ciljanog društva. U narednoj tabeli dat ćemo izvore poreznog rizika u ciljanom društvu kao pomoć pri izradi takvog profila.

² Hovson, P. Due diligence, Poslovni dnevnik, Mas media, Zagreb, 2006 god. str.51.

Tabela 1. Profil poreznog rizika u ciljanim društvima

	Mali porezni rizik	Srednji porezni rizik	Visoki porezni rizik
Struktura sklapanja posla	Na temelju sredstava	Na temelju dionica	Na temelju dionica
Vrsta društva	Pojedinačno društvo	Multidruštvo	Multidruštvo
Poslovanje društva	Jednostavno	Složeno	Posebno područje
Raspon djelovanja	Potpuno na domaćem terenu	Neki poslovi su u inostranstvu	Većina poslova je u inostranstvu
Porezna stopa	Gubici (koji nisu plaćeni)/ porezna stopa blizu standarda	Porezna stopa niža nego što bi trebala biti	Niska efektivna porezna stopa
Planiranje poreza	Nikakvo	Nikakav dokaz o planiranju poreza	Dokaz o agresivnom planiranju poreza
Usklađenost	Nema problematičnih područja	Osrednja usklađenost	Slaba usklađenost
Revizija poreza	Nedavna čista revizija poreza	Nedavna revizija poreza	Nema nedavne revizije poreza
Rasprave s poreznom upravom	Nema rasprave	Nekoliko rasprava	Puno rasprava
Određivanje cijene transfera	Nema pitanja	Postoji politika	Nema dokumentacije
Vremensko razdoblje poslovanja	Nedavno osnovano	Duga tehnička povjest	Duga trgovačka povijest

Izvor: Hovson Peter, *Due diligence, Poslovni dnevnik, Mas Media, Zagreb, 2006 god. str. 190.*

PODRUČJA INTERESA

Stvorena percepcija o profilu rizika daje savjetniku pouzdan osjećaj za prioritete i izbjegavanje nepotrebnog bavljenja detaljima. Postoje brojna područja za svaku vrstu problematičnog poreza. Ta područja će mo navesti u sljedećim dijelovima ovog rada. Kada je u pitanju porez na dobit porezni savjetnik će imati ugodan osjećaj ako je dokumentacija uredna i usklađena i ako će na osnovu iste preduzeće biti dobro tretirano od strane poreznih organa. U suprotnom ako je dokumentacija loša porezni organi će pažljivo pregledati sve što im društvo dostavi sa zadatkom da tačno utvrde poreznu osnovicu jer to je ono što je njihov cilj.

Porezni savjetnik ima zadatak da pregleda prošle transakcije. Pitanja na koje on treba dati odgovor je: „Da li je preduzeće dalo potpune informacije poreznoj upravi“.

Sledeće važno pitanje u ovoj temi je da li je preduzeće u prošlim transakcijama fuzije i akvizicije dobilo porezne garancije i odštete. I ovo treba ispitati i procijeniti rizik.

Porezni gubici su jako važni za pouzdanost transakcije. U stvarnosti ove gubitke je lako izgubiti iz vida. Poznajemo dva tipa poreznih gubitaka i to trgovački i kapitalni.

Kod trgovačkih gubitaka interes je zaustaviti kupovanje i prodavanje poreznih gubitaka. Gubici kapitala nastali nakon transakcija pripojene strane, mogu biti prebijeni samo sa dobitima s tom istom pripojenom stranom.

Kada je u pitanju PDV prvo pitanje je da li je preduzeće registrovano za PDV. Ako je registrovani PDV obveznik porezni savjetnik će pregledati prethodnih par godina kako bi se uvjerio da je porez na dodanu vrijednost tačno utvrđen i na vrijeme plaćen. Kod akvizicije PDV obradu treba pažljivo razmotriti.

Porezi na plate radnika su takođe predmet ozbiljne kontrole iz ugla da li su pravilno prikazani, da li su na vrijeme plaćeni i da li su godišnji povrati tačno prijavljeni.

Za porezne odštete prodavatelj daje garancije za odštete. To je princip koji omogućava kupcu povrat gubitka od prodavatelja ako se pojavi porezna odšteta za koju nije

napravljena rezervacija u finansijskim izvještajima.

Upravljačko računovodstvo, Ekonomski fakultet Beograd, 2013 god.

[3] Damodaran, E., Korporativne finansije, Modus, Podgorica 2007. God.

ZAKLJUČAK

Porezni due diligence tim i finansijski due diligence tim treba usko da sarađuju. Lakše će napraviti detaljni pregled poreza i procijeniti jesu li rezerve za poreze adekvatne i postoji li rizik od dodatnih poreznih obaveza. Jedan od mogućih rizika može biti da li postoje sudski sporovi, neplaćanje poreza i jesu li neke istrage u toku. Osim toga trebaju procijeniti jesu li i koliko agresivni porezni planovi ciljanog društva. Porezni due diligence ne bi trebao biti ograničen samo na transakciju. Zašto? Zato što on može igrati važnu ulogu i u strukturisanju nakon provedene akvizicije. Ljudi svoju pažnju usmjeravaju na porez na dobit društva, a naglasak je na planiranju poreza od strane ciljanog društva, ali ipak najveći rizik je povezan s porezima na dobit drugih preduzeća. Ni u jednom slučaju ne smiju biti zanemareni. Objave po garancijama za porez su jako vrijedni izvori informacija, ali kao i kod ostalih oblika due diligencea ne postoji zamjena za direktan pristup. Uvijek treba saslušati lokalni savjet o porezu vezano uz transakcije povezane s pitanjem poreza, a savjetnici bi trebali izvjestiti o svim mogućnostima planiranja poreza u slučaju međunarodnih akvizicija. Sistem oporezivanja je prilično tehnička, složena i promjenjiva disciplina. Da bi sve bilo u redu potrebno je da bude provedeno od strane stručnjaka. Porezne obaveze koje bi potencijalno mogle biti preuzete, ako je posao ugovoren na učinkovit način, čine to područje vrlo interesantnim i nadasve isplativim, pod uslovom da je provedeno na primjeren način. Vrlo je važno da kupci koji nisu stručnjaci za porez razumiju rezultate i posljedice tih rezultata.

LITERATURA

- [1] Hovson, P. Due diligence , Poslovni dnevnik, Mas media, Zagreb, 2006 god.
- [2] Malinić, D., Milićević, V., Stevanović, N.,



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Pregledni rad / Review paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 141-150

UDK / UDC 338.124(497.6)

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

TRŽIŠNI MEHANIZMI U PRIVREDI BOSNE I HERCEGOVINE

MARKET MECHANISMS IN THE ECONOMY OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

Damir Muhić

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 29.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 27.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

U svakoj tržišnoj privredi, u svakom društveno-ekonomskom sistemu, pa i u našem, osnovna raspodjela znači bitno pitanje. Zbog toga, osnovnu namjensku raspodjelu treba ostaviti tržišnoj stihiji, koja ostvaruje tu raspodjelu. Tržišni mehanizam u tržišnoj privredi, u cjelokupnom ekonomskom reprodukcijском procesu, nije primarni mehanizam. Primat ostaje proizvodnji s njenim proizvodnim odnosima i odnosima raspodjele. Međutim, tržišno područje, uvijek je bilo centralno područje, znači: žarište u tržišnoj privredi. Jedna od njegovih osnovnih funkcija jest u tome da se pomoću tržišnog mehanizma i na njegovom području konačno realizuju osnovni ekonomski i društveni odnosi koji izviru iz proizvodnje i raspodjele u cjelokupnom reprodukcijском procesu. Tržišni je mehanizam u zadovoljavajućoj mjeri ostvarivao osnovne ekonomske zahtjeve koje je potrebno zadovoljavati radi neprekidnog produžavanja procesa reprodukcije u privredi. Pored toga, tržišni je mehanizam neprekidno i automatski reprodukovao odnos između kapitala i rada. Pitanje je, da li tržišni mehanizam u našoj privredi spontano djeluje dugoročno? Neki naši ekonomisti misle da je naš tržišni mehanizam sam po sebi u dovoljnoj mjeri sposoban da sam i spontano sprovodi odnose na relaciji mjere ekonomske politike – politika cijena. Ako tržišni mehanizam slobodno djeluje na svim područjima, onda se može reći da oni nisu u pravu. Pored svojih nespornih progresivnih crta koje ima, tržišni mehanizam ako slobodno deluje na svim područjima privrednog reprodukcijского procesa, može doprinijeti i mnogobrojnim poboljšanjima u ekonomskom sistemu zemlje.

Abstract

In every market economy, in every socio-economic system, even in ours, basic distribution means an important issue. For this reason, the basic purposeful distribution should be left to the market element, which realizes that distribution. The market mechanism in a market economy, in the entire economic reproduction process, is not the primary mechanism. The primacy remains production with its relations of production and relations of distribution. However, the market area has always been the central area, meaning: the focal point in the market economy. One of its basic functions is that, with the help of the market mechanism and in its territory, the basic economic and social relations that arise from production and distribution in the entire reproduction process are finally realized. The market mechanism satisfactorily met the basic economic requirements that need to be met in order to continuously extend the process of reproduction in the economy. In addition, the market mechanism continuously and automatically reproduced the relationship between capital and labor. The question is, does the market mechanism in our economy work spontaneously in the long term? Some of our economists think that our market mechanism by itself is sufficiently capable of spontaneously carrying out relationships between economic policy measures and price policy. If the market mechanism operates freely in all areas, then it can be said that they are wrong. In addition to its indisputable progressive features, the market mechanism, if it acts freely in all areas of the economic reproduction process, can also contribute to numerous improvements in the country's economic system.

Ključne riječi: tržište, tržišni mehanizam, proizvodnja, cijene, raspodjela, sistem, reprodukcija

Key words: market, market mechanism, production, prices, distribution, system, reproduction

UVOD

Bosanskohercegovačko društvo nalazi se u transformaciji. Osnovni institucionalni okvir te transformacije čine novi zakoni koji se trebaju usvojiti, ako želimo biti dio Evropske unije. To utječe i na sistem cijena, koji treba izvesti iz osnovnih društvenih i ekonomskih postulata.

Ekonomski je razumno da netko zastupa opće društvene interese, tj. interese ekonomske politike. Jesu li to, međutim, dosadašnji pravobranioци u društveno-političkim zajednicama (od opštine, kantona, FBiH).

Na odnose na tržištu također je potrebno utjecati zbog stalne opasnosti uzurpiranja funkcija tržišta. Međutim, na te se odnose može djelovati prvenstveno ekonomskim mjerama. To je pretpostavka razvitka transparentnosti na tržištu.

Kad bi navedeni momenti bili usklađeni, moglo bi se smatrati da postoje normalni uslovi za djelovanje ekonomskih zakonitosti. Normalno djelovanje znači da su ekonomski zakoni ovladani i da tržište funkcionira na ekonomskim kriterijima. Ako bi u tom procesu došlo do iznenadnih poremećaja, osobito zbog vanjskih promjena, izvanrednih prirodnih ili drugih okolnosti, ili do izrazitije nesavršenosti pojedinih segmenata tržišta uslovljenih monopolnim ograničavanjem jedinstva bosanskohercegovačkog tržišta, mogu doći u obzir privremene administrativne mjere. A i tada ta kontrola treba da se temelji na objektivnim i unaprijed definiranim kriterijima.

S promjenom pristupa razvoju sistema cijena na navedeni način ističe se značaj i obilježje nosilaca makroprivrednih odluka. Sistemom se mora osigurati takav obuhvat subjekata da se onemogući donošenje odluka na račun trećega. Obuhvatnost je jedina garancija za postizanje odgovornosti.

Danas problem cijena (na primjer, problem inflacije i odnosa među cijenama) postaje nužno predmet raslojavanja i dezintegriranja interesa, ciljeva i

odgovornosti na svim nivoima odlučivanja. U sadašnjoj ekonomskoj situaciji, koju u osnovi karakterizira predimenzioniranost investicija u uslovima inflacije i ozbiljne teskoće u eksternim bilansama, prilika je da se preispita i promijeni sistem cijena.

REALNO UTVRĐIVANJE REPRODUKCIONIH CJELINA

Uspostavljanje reprodukcioniх cjelina je svježа ideja jer sadrži otkrivanje dugoročnih interesa razvoja i reprodukcije cijelih grupacija, grana i zainteresovanih dijelova privrede. Ali trebalo bi da ona u konkretnoj primjeni sačuva realnije tlo. U vezi s tim nije dovoljno objašnjeno zašto se čini diferencijacija između reprodukcioniх cjelina, tokova dohotka i dohodovniх odnosa i linije po kojoj se planira. Razgraničavanja tih linija nisu jasna, a implikacije su još manje. Može li se razumjeti da se praktično radi o tome da svaki osnov može biti pogodan za pokretanje korekcije cijena.

Kada je u pitanju primjena mjera ekonomske politike u dijelu reprodukcioniх odnosa, neophodno je da shvatimo, da poljoprivredna proizvodnja ne može da se razvija ako se ne obezbijedi politika zaštitniх cijena i odgovarajući uslovi reprodukcije. Posljednjih godina je tržišno okruženje sa slobodno fluktuirajućim kursovima de facto postalo globalna praksa. Obim i rast globalnog deviznog trgovanja znatno su premašili rast međunarodne trgovine i tokova kapitala, te doprinijeli većoj nestabilnosti kurseva, a time i većem valutnom riziku¹.

Međutim, to je potrebno isto tako eksplicitno učiniti i za sve one već pomenute djelatnosti od izuzetnog značaja za funkcionisanje nacionalne privrede (energija, čelik, obojeni metali i dr.) čiji su tržišni položaj i ponašanje prevashodno monopolski pa je sasvim logično da se između privredniх subjekata

1 Greuning, H. V. i Bratanović, S. B., (2006): Analiza i upravljanje bankovnim rizicima Analiza i upravljanje bankovnim rizicima. Drugo izdanje. Zagreb: MATE i Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta

spomenutih grana i društva kao cjeline regulise jedan važni segment ukupnog tržišta.

Kontrola cijena jest mjera koja omogućuje regulisanje izuzetnih prilika na tržištu dok se ne otklone pravi uzroci nestabilnosti i neravnoteže u proizvodnji i prometu.

Borba protiv inflacije, pored mjera koje se odnose na globalnu raspodjelu dohotka, daje najbolje rezultate ako je usmjerena na prestrukturiranje privrede u smislu jačanja proizvođača i grana koji su nosioci porasta opšte produktivnosti rada. Sistemom cijena ne može da se riješi taj problem. Selektivna razvojna i kreditna politika i potpomaganje slobodnog ulaska na tržište produktivnijih proizvođača u uslovima slobodnog formiranja cijena može da pruži bolje rezultate od kontrole cijena.

Shodno tome, mjere ekonomske politike nebi bile potpune, ako potrošači ne bi imali mogućnosti da aktivnije učestvuju u rješavanju pitanja koja su od odlučujućeg značaja za kvalitet životnog nivoa koji se ostvaruje posredstvom proizvodnje i prometa dobara i usluga za ličnu potrošnju. Međutim, način na koji su ekonomske politike nekih kantona u Federaciji Bosne i Hercegovine, formulisane takav je da se stiče utisak da su one više deklarativne nego jedan element koji je zasnovan na stvarnim potrebama i potrošača i čitave društvene zajednice.

Svrishodnije je insistirati na tome i jače istaći tu potrebu da potrošaci posredstvom svojih udruženja imaju pravo i mogućnost da, uz svu potrebnu društvenu zaštitu, utiču na suzbijanje monopolskih struktura u robnom prometu i ulazak na tržište efikasnijih trgovinskih organizacija i nosilaca zanatskih usluga. Posebno se ističe potreba da potrošači utiču na obim, kvalitet i cijenu usluga monopolisanih komunalnih djelatnosti. Konačno, za potrošace je bitno da imaju svoju snažnu organizaciju koja u njihovo ime, objektivno i s društvenom odgovornošću, obavlja poslove analiza i testiranja proizvoda i odgovarajuće informatike. Savjet potrošača, koji je formiran u svim kantonima u FBiH,

već ima svoje mješto u našem sistemu, ali u cilju objektivnog informisanja potrošača, treba još više naglašavati ulogu i značaj takve organizacije kao i potrebu da se zaštiti i da se informisanju potrošača pokloni veća pažnja u sredstvima masovnih komunikacija štampi, radiju i, naročito, televiziji.

OSNOVNI UZROCI NESREĐENIH ODNOSA NA TRŽIŠTU

U stvari, dva su presudna razloga koja objašnjavaju te tokove:

(1) prekomjerna potrošnja, prije svega investiciona i budžetska (što se lične potrošnje tiče ovakvu je kvalifikaciju teže dati, jer poslednjih godina sve veći dio proizvodnje namijenjene ličnoj potrošnji ne može da se proda) i

(2) neodgovorno ponašanje subjekata proizvodnje i raspodjele dohotka na području cijena.

Prekomjerna potrošnja nije stizala s područja cijena, već iz raznih djelatnosti privrede i regionalnih, da ne kažemo administrativnih, homogenih područja. U vezi s tim utvrđeno je da je, već danas, iz mnogih razloga neophodno izraditi plan, čiji će osnovni nosioci biti sami proizvođači, udruženi u tzv. reprodukcione cjeline, s tim da će planski organi odigrati u tom poslu prije svega stručnu ulogu. U analizi determinanti sa stanovišta karakteristika preduzeća osnovna teorijska postavka zasniva se na pretpostavci da se investitori i preduzeća suočavaju sa valutnim rizikom u sljedećim slučajevima: ako raspolažu sredstvima ili poslovima na međunarodnom tržištu, ako izvoze i uvoze proizvode sa stranog tržišta, te ako se pojavljuju kao zajmodavci ili investitori u stranoj valuti².

Ako se za najveći dio raspoložive akumulacije prije početka realizacije plana ne budu znali objekti, njihova lokacija i vrijednost, izvori finansiranja i dinamika

2 Pijalović.Velma, Snježana Brkić i Denisa Zulić (2016) Valutni rizik u metalnom sektoru Bosne i Hercegovine, BH ekonomski forum broj 7, Ekonomski fakultet, Univerziteta u Zenici

gradnje, biće to velik problem na samom startu, a implikacije na kretanje cijena biće, posmatrane u sadašnjem momentu, neprocjenjive. Nalazimo se u fazi razvoja, kada je na dnevnom redu, prvo, izgradnja kapitalom intenzivnih objekata (pa se ne može dozvoliti nepromišljena investiciona izgradnja i dugoročnije zaleđivanje sredstava u tim objektima) i drugo, kada na cjelom frontu proizvodnje potrošnih dobara period gladi za proizvodima stoji iza nas, postoji predimenzionirana proizvodnja, velike zalihe (u visini dvomjesečne, tromjesečne i četvoromjesečne proizvodnje) i, da ne upotrebljavamo krupne riječi, veliki problemi plasmana (pa se ne može dozvoliti dalja simultana ekspanzija proizvodnje u ovim djelatnostima). Jednostavno rečeno, naše društveno političke zajednice, od lokalnog do federalnog nivoa, moraju smoci dovoljno snage da na samom startu realizacije plana uspostave jasne računice i predstave šta hoće, gdje hoće, uz koju cijenu hoće i do kada hoće pojedine objekte da izgrade. Jasna vizija željenog može odigrati izuzetnu ulogu u obezbjeđenju stabilnih odnosa cijena i, obratno, nikakav režim, sistem i politika cijena, u odsustvu planomjerne potrošnje dohotka, neće moći obezbijediti željenu stabilnost i potvrditi se.

Drugi osnovni uzrok, neodgovorno ponašanje subjekata proizvodnje i raspodjele dohotka na području cijena, takođe je alarmantan. Ne treba dokazivati da normi u ponašanju nije bilo. Samo primjera radi da se navede da su u prvih šest mjeseci ove godine u nizu dejlatnosti, u inputu, materijalni troškovi (što zbog poskupljenja uvozne supstance, što zbog poskupljenja domaćih materijala) narasli na jedan, a sopstvene prodajne cijene na sasvim drugi način.

TRŽIŠTE KAO INSTRUMENT UTVRĐIVANJA CIJENA

Najsloženiji problem kod jednog ovako značajnog zadatka kao što je koncipiranje privrednog sistema jest bez sumnje projektovanje sistema u budućnosti,

anticipiranje efekata koje će prijedložena rješenja donijeti u pogledu reagovanja preduzeća u različitim tržišnim strukturama. To je složen zadatak s takvim indikacijama na funkcionisanje našega modela privređivanja da je zaista neophodno da se s najvećom naučnom i profesionalnom odgovornošću priđe objektivnoj analizi predloženih rješenja.

Sistem cijena jest integralni, bitni deo ukupnog ekonomskog sistema; način na koji su uređena pitanja formiranja cijena i funkcionisanja tržišta zapravo daje posebno obilježje ekonomskom sistemu, naročito u uslovima postpandemijskog perioda i rata u Ukrajini.

Okolnost da već za sobom imamo određeni vremenski period privredne stagnacije, kako kod nas u Bosni i Hercegovini, tako i na globalnom nivou, i s njime povezanog prilično širokog iskustva različitih rješenja u pogledu sistema cijena, odnosa tržišnih i planskih elemenata u ekonomskom sistemu i organizaciji privređivanja raznolikih spoljnih i unutrašnjih opštih i specifičnih uslova poslovanja stvara objektivnu osnovu da se pitanju izgradnje efikasnog sistema cijena i tržišnih odnosa može prići sa više fundiranim empirijskim i teorijskim postavkama. Tome bez sumnje treba da pozitivno doprinese dosta široko angažovanje naučne ekonomske misli na ovome području. Ponašanje vlada (na državnom entitetskom i kantonalnim nivoima) u različitim uslovima što su ih stvarale mjere ekonomske politike koje su se odnosile na faktore razvoja i uslove poslovanja pojedinih djelatnosti (investicije, krediti, raspodjela dohotka, cijene, spoljnotrgovinski režim i dr.) pružalo je jedinstvenu informacionu bazu za odgovarajuće studije i izgradnju efikasnijeg sistema cijena. Međutim, nedostaju nam baš ovakve opširnije studije da bi se rješenja u predloženom sistemu cijena mogla s neposrednijom argumentacijom projektovati na uslove primjene. U takvoj situaciji, da bi se prišlo ocjeni efikasnosti, sistema cijena, potrebno je prethodno definisati premise. Pokušacu da istaknem neke za koje nam se

čini, da treba bitno da opredjele stav prema pitanjima koja su konkretizovana u tezama o sistemu cijena.

Prvo, sistem tržišnih procesa, nije neki autonomni sistem. On je podsystem, integralni deo šireg sistema koji, u našim uslovima, možemo nazvati plansko-tržišni ekonomski sistem. Kako je jedan od bitnih ciljeva tog sistema stalan porast materijalnog i kulturnog standarda stanovništva u uslovima tržišnih procesa, za pitanje efikasnosti od odlučujućeg je značaja to kako cjeloviti model plansko-tržišnog sistema obezbjeđuje postizanje trajnijih društvenih ciljeva polazeći od već poznatih zakonitosti ponašanja robnih proizvođača na tržištu, a naročito tendencija i pravilnosti koje su se već ispoljile kao specifično ponašanje u uslovima sistema odlučivanja.

Drugo, tržišni sistem cijena uslovljava uspješnost privrednog razvoja. Optimalni privredni rast zavisi od toga:

(a) da li je odabrana ona strategija rasta koja s obzirom na dinamičke uslove međunarodne privrede i raspoložive domaće, ljudske i materijalne resurse, obezbjeđuje neophodan tempo razvoja najpropulzivnijih privrednih grana i

(b) kako se razvijaju i ekonomski efikasno kombinuju i koriste svi relevantni proizvodni faktori u preduzećima, uključujući ovdje, razumljivo, organizaciju i odlučivanje, kao neophodne kreativne faktore u savremenim uslovima privređivanja. Rješenja koja pružaju sistemi uređenju tržišnih odnosa, imaju značaja za realizaciju obaju pomenutih konstitutivnih elemenata optimalnog rasta organizovane privrede, sa veoma određenim rezultatima kao što su: stopa rasta životnog standarda uključujući njegovu regionalnu i drugu distribuciju kao i ostala obilježja standarda shvaćenog u najširem značenju cjeline materijalnih, kulturnih i ostalih kvalitativnih obilježja; stopa zaposlenosti; spoljnotrgovinski bilans i dr.

Treće, definisanje značaja tržišnih odnosa u gornjem smislu zapravo zahtjeva da se utvrde dometi i limiti koje tržište objektivno može

imati u našem modelu privrede.

Različite funkcije koje ima tržište u savremenoj robnoj privredi: informativna, selektivna, alokativna i distributivna, trebaju svakovremeno da su prisutne u utvrđivanju mjera ekonomske politike u zemlji.

Posebno je značajno da, alokativna i distributivna funkcija cijena i tržišta u našoj zemlji, ne deluju svaka za sebe, nego da sve one skupa daju svoj doprinos razvoju privrede u Bosni i Hercegovini. S druge strane, informativna i, posebno, selektivna funkcija ostaju veoma značajne determinante efikasnog privređivanja na mikronivou i makronivou.

Takav stav, bitno uslovljava koncepcijske osnove sistema cijena i tržišta kao i mješto i ulogu koje drugi mehanizmi, umješto tržišnog automatizma, moraju preuzimati u našoj privredi.

U vezi s pitanjem dometa i limita tržišnog automatizma koji se ispoljava posredstvom slobodnog formiranja cijena i konkurencije, valja istaći neke zaključke koji proizilaze iz savremenih uslova privređivanja, naime:

1. Kao korelat višeg stepena privredne razvijenosti, u uslovima sve šireg prisustva tehničko-tehnološkog progresa kao faktora privrednog rasta, javlja se tendencija snažne diverzifikacije proizvoda. Inovativna aktivnost u sprezi sa istraživačko-razvojnim radom postaje sve važniji faktor produktivnosti i poslovnog uspjeha preduzeća razvijenog svijeta. U takvim uslovima slobodno formiranje cijena ne samo omogućuje veće profite i dohotke već i regresiranje značajnih troškova prethodnog istraživačko-razvojnog rada i ispitivanja tržišta, te predstavlja objektivni faktor koji stimulira inovativnu, kreativnu orijentaciju preduzeća. Stimuliranje takve orijentacije a samim tim i odgovarajuće prisustvo načela slobodnog formiranja cijena, neophodno je u našoj privredi da bi se smanjivala poстоjeća razlika u tehnološkom nivou i produktivnosti rada prema razvijenim privredama.

2. Logikom svoga razvoja robna je proizvodnja dovela do velike koncentracije

kapitala i rada i stvaranja jakih monopolskih i oligopolskih tržišnih struktura. Može se, u izvjesnom smislu, govoriti o dihotomiji u morfologiji tržišta na nekim njegovim segmentima: na jednoj strani nalaze se korporacije snažne koncentracije finansijske moći, kadrova i istraživačkog potencijala, koje, radi obezbjeđenja stabilnih uslova razvoja, prodiru i u proizvodne i prometne djelatnosti izvan svoje primarne proizvodne orijentacije; na drugoj strani i dalje egzistira određeni broj srednjih i manjih preduzeća, ali s uslovima poslovanja i sticanja dohotka i profita koji su različiti i nemaju tendenciju ujednačavanja s uslovima koje je sebi obezbedio koncentrisani kapital. Stim u vezi, u cilju pospješivanja proizvodnog procesa, treba imati u vidu i troškove, koji nastaju, kao rezultat, određenih preinaka u proizvodnji, odnosno princip upravljanja proizvodnim procesom. Parcijalno upravljanje podrazumijeva djelovanje na neke vrste i komponente troškova, u pojedinim dijelovima organizacije za razliku od sveobuhvatnog koje zahtijeva holistički pristup. Tradicionalno upravljanje troškovima se ostvaruje uz uvažavanje tradicionalnih pogleda na organizaciju za razliku od savremenog koje uvažava i interne i eksterne aspekte upravljanja. Dugoročno upravljanje uzima u obzir dugoročne ciljeve rasta i razvoja kompanije za razliku od kratkoročnog čije je cilj ostvarivanje zadovoljavajućeg stepena profitabilnosti. Isto tako, upravljanje može biti u cilju (samog) smanjivanja troškova, ali i u cilju ostvarivanja optimizacije u poslovanju. Uvažavanje tradicionalnih pogleda na organizaciju za razliku od savremenog koje uvažava i interne i eksterne aspekte upravljanja. Dugoročno upravljanje uzima u obzir dugoročne ciljeve rasta i razvoja kompanije za razliku od kratkoročnog čije je cilj ostvarivanje zadovoljavajućeg stepena profitabilnosti. Isto tako, upravljanje može biti u cilju (samog) smanjivanja troškova, ali i u cilju ostvarivanja optimizacije u poslovanju. Država takođe interveniše: na primjer, stvaranjem povoljnijih uslova poslovanja

za grane i preduzeća od bitnog značaja za nacionalnu ekonomiju. Prema tome, tržišni automatizam slobodne konkurencije koji putem ujednačavanja uslova privređivanja i raspodjele dohotka unutar i između privrednih grana i djelatnosti djeluje kao sveopšta regulativna snaga obezbjeđujući spontano optimalan razvoj nacionalne privrede - nije samo liberalistički koncept, već institucija privrede koju su savremeni uslovi privređivanja prevažili.

Brz i neravnomjeran tehnološki progres i s njime povezano otežavanje uslova međunarodne konkurentnosti privreda na nižim stepenima razvijenosti - zahtjeva ne samo pažljivo odabiranje strategije razvoja već istovremeno i pravilno dimenzioniranje udjela tržišnokonkurentnih i društveno-regulativnih elemenata u oblikovanju tržišnih struktura.

Kako izbor strategije tako i oblikovanje najadekvatnijih tržišnih struktura predstavljaju u osnovi dinamičke koncepte; oni se moraju, u različitim etapama razvoja, prilagođavati različitim uslovima koji proizilaze iz međudejstva unutrašnjih i spoljnih faktora. Otuda mislimo da se pri izboru politike cijena moravoditi računati o tim dinamičkim aspektima. Naš model privrede, iskustva i rezultati njegovog dosadašnjeg funkcionisanja predstavljaju, nesumnjivo, značajnu prednost pri iznalaženju efikasnih rješenja. Politiku cijena na tržištu veoma često diktiraju i kreditni uslovi, jer banke, u twžnji da oberzbijede povrat datih sredstava, postavljaju rigorozne uslove. Tako da preduzeća, koja uzimaju kredite, ta sredstva u najvećem broju slučajeva, usmjeravaju u investicije. Većina privrednih društava pozajmljena finansijska sredstva koristila je u svrhu in- vesticija u stalna sredstva i/ili za proširenje obima poslovanja, dok je trećina pri- vrednih društava pozajmljena sredstva koristila u svrhu refinansiranja ranije započeti- h investicija³.

3 Nedžad Polić i Jasmina Dđafić (2016): Mogućnosti i ograničenja razvoja tržišta korporativnih obeznica u Bosni i Hercegovini, BH ekonomski forum broj 7, Ekonomski fakultet, Univerziteta u Zenici

Polazeći od tih premisa kao i šire razrade konstitutivnih elemenata cijena i tržišnih odnosa koji su dati, mislimo da su prisutna osnovna načela utvrđivanja cijena: princip slobode formiranja cijena i dijelovanja tržišnih zakonitosti, ali u uslovima usmjeravanja cjelokupnog materijalnog i društvenog razvoja stvaranjem uslova za sektorska i granska usklađena kretanja proizvodnje, raspodjele i potrošnje, a time i za stabilnije tržište putem mjera ekonomske politike. U tome smislu bitna je odredba, da politika cijena kao i svi ostali dijelovi ekonomske politike moraju biti postavljeni tako da obezbijede realizaciju zajedničke razvojne politike, koja se utvrđuje strategijom razvoja Bosne i Hercegovine.

Međutim, trebamo imati u vidu, da su prisutni neki problem koji mogu ozbiljno da dovedu u pitanje efikasnost koncipiranog sistema cijena kada se pride njegovoj realizaciji. Posebno, ako se osvrnemo na sadašnje stanje, zbog rata u Ukrajini I prethodno – vrijeme pandemije. Globalna finansijska kriza je negativno utjecala na ekonomiju BiH u posljednjih šest godina, pa sagledavanje potencijala i perspektive razvoja tržišta korporativnih obveznica u BiH započinjemo sa kratkim osvrtom na povezanost između ekonomske aktivnosti i finansijskih tržišta⁴.

Najznačajnije neriješeno pitanje odnosi se na neprecizirani odnos dvaju fundamentalnih principa: slobodnog formiranja cijena i nametanje od strane državnih organa određenih ograničenja, kao što su maksimalne marže i sl.

Kada se radi o odnosima cijena pojedinačnih proizvoda, dolazimo na isto pitanje i iste probleme. Imajući u vidu činjenicu, da proizvođači, kao i potrošači najradije prihvataju dugoročno utvrđene cijene, može se lako videti kakve su dimenzije problema. Dugoročnije sagledavanje nivoa i odnosa cijena u takvim detaljima prevazilazi

sve mogućnosti savremene kvantitativne ekonomske analize i stepena u kome su fenomeni tražnje i formiranja cijena uopšte objektivno mjerljivi, da ne govorimo o preciznosti takvih projekcija na kojima bi trebalo zasnivati dugoročnu poslovnu politiku i odlučivanje u preduzećima.

Sve to potvrđuje da se o sistemu cijena ne može diskutovati izolovano od sistema planiranja i rješenja što ga ovaj posljednji donosi u pogledu obezbjeđenja strukturne privredne ravnoteže u uslovima rasta pomoću mehanizma i instrumenata koji se odnose na osnovnu raspodjelu dohotka, porast ličnih dohodaka i zajedničke potrošnje u skladu s produktivnošću rada, porast ličnih dohodaka iznad produktivnosti rada u djelatnostima koje su od vitalnog značaja za realizaciju dugoročnih ciljeva u smislu štope rasta životnog standarda i dr.

Ako su pitanja raspodjele dohotka riješena u skladu s načelom samostalnosti privrednih subjekata ali i obezbjeđenja zajedničkih neophodnih uslova razvoja u razmjerama nacionalne privrede, ako rješenja bankarskog mehanizma omogućuju da on pravilno, ekonomski racionalno ostvaruje svoju funkciju snabdijevanja i alokacije potrebnih sredstava privredi, ako su dosljedno sprovedena načela otvorenosti tržišta za ulazak produktivnijih i efikasnijih i izlazak onih koji nisu mogli da se prilagode rigoroznim zahtjevima tržišta - onda nema potrebe da se supstituiše slobodni tržišni mehanizam u slučajevima kada on može u konkretnim tržišnim strukturama da proizvodi pozitivne rezultate. Poštoje, međutim, tržišne strukture gde je apsolutno potrebna i kontrola cijena.

ZAKLJUČAK

Kontrola cijena ostaje neophodan metod za one grupe proizvođača koji imaju monopolski ili kvazimonopolski položaj kao i za djelatnosti koje obezbjeđuju materijalne osnove privređivanja u nacionalnim razmjerama, kao što su to bazične grane - energija, osnovni reprodukcioni materijali.

4 Nedžad Polić i Jasmina Džafić (2016): Mogućnosti i ograničenja razvoja tržišta korporativnih obveznica u Bosni i Hercegovini, BH ekonomski forum broj 7, Ekonomski fakultet, Univerziteta u Zenici

Međutim i pored svih tih navedenih uslova, koji sup red proizvođačima, neophodno je za sve te poslove imati i stručno osoblje. . Da bi preduzeće stvaralo i razvijalo inovacije, potrebno je da definiše svoje kompetencije i da definiše znanje koje posjeduje, a koje će ga razlikovati od konkurencije⁵.

Tendenciju koncentracije, pa i monopolizacije, tržišta snažno podstiče brz tehnički progres. Mi se ne možemo suprotstavljati tom procesu samo zato da bismo podsticali slobodnu konkurenciju, tamo gdje je ona ekonomski neracionalna i prevaziđena. Umješto toga mjere kontrole monopolskih tržišnih struktura moraju dobiti na značaju.

Kod svega toga postavlja se pitanje: šta tu uopšte ostaje za djelovanje tržišnog mehanizma? Ako tržišni mehanizam spontano djeluje on primjenjuje i svakodnevno ostvaruje takve pokazatelje za koje se ne može poricati da su ekonomski pokazatelji. Tržišni mehanizam jest mehanizam koji pomoću ponude i tražnje ostvaruje pozitivne ekonomske efekte u svom djelovanju i koji je, svakako, sposoban da stimuliše razvoj produktivnosti. Zbog toga je tržišni mehanizam uključen u našem privrednom sistemu. Smatram da jedinstveni i svjesni pokazatelji za formiranje konkretne visine cijene, za određivanje svih mogućih cijena - nisu potrebni niti racionalni. Tržišni mehanizam zna da to obavlja bolje od administrativnog regulisanja i bolje od administrativnih pokazatelja.

Pored brojnih tekućih tržišnih odnosa, u cijenama se realizuju takođe odnosi osnovne raspodjele nacionalnog dohotka. Na taj se način u sistemu cijena radi ne samo o formiranju konkretnih visina cijena nego prije svega o formiranju i realizaciji osnovne raspodjele nacionalnog dohotka, koja je u cijenama uključena i koja se u cijenama realizuje kao tendencija u dužem

razdoblju. Osnovna raspodjela nacionalnog dohotka ulazi ne samo u bitna pitanja sistema cijena nego i u bitna pitanja cjelokupnog ekonomskog reprodukcijskog procesa i, pored toga, u bitna pitanja ekonomskih odnosa i njihove realizacije u našem sistemu. Takvim mehanizmom, koji je razrađen, osnovna raspodjela nacionalnog dohotka ostvarivat će se tek kao naknadni rezultat mnoštva parcijalnih kolektivnih ugovora između određenih sektora privređivanja i zaposlenih. Taj ukupni rezultat nije unaprijed zacrtan niti će se realizovati prema jedinstvenim svjesnim kriterijumima, jer oni nisu ni predviđeni.

Našoj zemlji, je neophodna izvjesna kontrola cijena, prije svega radi suzbijanja negativnih ponašanja na tržištu, kako se sloboda učesnika u razmjeni ne bi izrodavala u eksploataciju drugih i nanošenje šteta zemlji u cjenlini. Određenom kontrolom sprečavaju se deformacije na tržištu i obezbjeđuju se pozitivni efekti konkurentske borbe između privrednih subjekata, bez koje nema veće produktivnosti.

Za suzbijanje monopolističkih deformacija na tržištu država treba uvesti izvjesne normative od kojih će polaziti pri ocjeni apsolutnog nivoa i relativnih odnosa cijena. Ti normativi moraju se, svakako, traziti i naći u bitnim elementima strukture cijene, kao što su troškovi amortizacije, lični dohoci i akumulacija.

LITERATURA

- [1] Bondt D. G., 2002. Euro Area Corporate Debt Securities Market: First Empirical Evidence, Working Paper No. 164, European Central Bank, Frankfurt am Main.
- [2] Choudhry M., 2001. The Bond and Money Markets: Strategy, Trading, Analysis, Butterworth Heinemann, Woburn.
- [3] Fink G., Haiss P., Hristoforova S., 2003. Bond Markets and Economic Growth, IEF Working Paper Nr. 49, University of Economics and Business Administration Vienna.

5 Mešanović Mersiha, Bahrija Umihanić i Mirela Čebić (2016) Uticaj ljudskog kapitala na stvaranje inovacija u velikim preduzećima Federacije Bosne i Hercegovine, BH ekonomski forum br. 7, Ekonomski fakultet Univerziteta u Zenici

- [4] Feldman R., Kumar M.S., 1995. Emerging Equity Markets: Growth, Benefits, and Policy Concerns, IMF.
- [5] Džafić J., 2014. Teorijske i praktične implikacije razvoja tržišta korporativnih obveznica u Bosni i Hercegovini, Magistarski rad, Ekonomski fakultet Univerziteta u Zenici.
- [6] Greuning, H. V. i Bratanović, S. B., (2006): Analiza i upravljanje bankovnim rizicima. Analiza i upravljanje bankovnim rizicima. Drugo izdanje. Zagreb: MATE i Zagrebačka škola ekonomije i menadžmenta
- [7] Mešanović Mersiha, Bahrija Umihanić i Mirela Čebić (2016) Uticaj ljudskog kapitala na stvaranje inovacija u velikim preduzećima Federacije Bosne i Hercegovine, BH ekonomski forum br. 7, Ekonomski fakultet Univerziteta u Zenici
- [8] Pijalović Velma, Snježana Brkić i Denisa Zulić (2016) Valutni rizik u metalnom sektoru Bosne i Hercegovine, BH ekonomski forum broj 7, Ekonomski fakultet, Univerziteta u Zenici
- [9] Polić N., Serdarević N., 2012. Praktični aspekti finansijskog menadžmenta, Univerzitet u Zenici, Ekonomski fakultet, Zenica.
- [10] Polić Nedžad i Jasmina Džafić (2016): Mogućnosti i ograničenja razvoja tržišta korporativnih obveznica u Bosni i Hercegovini, BH ekonomski forum broj 7, Ekonomski fakultet, Univerziteta u Zenici
- [11] Polić N., 2010. Primarno tržište – može li tržište kapitala u BiH biti realna alternativa bankarskom sistemu, X Međunarodni seminar Korporativno upravljanje, Dubrovnik, Revicon.
- [12] Rahman, N. and De Feis, G. (2009). Strategic decision making: models and methods in the face of complexity and time pressure. Journal of General Management. Vol.35.
- [13] Wooldridge, B., Schmidt, T. and Floyd, S. (2008). The middle manager perspective on strategy process: Contributions, synthesis, and future research. Journal of Management.



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Pregledni rad / Review paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 151-159

UDK / UDC 338.242.4:334.722(4+497.6)

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

POSLOVNO OKRUŽENJE ZA RAZVOJ MSP U ZEMLJAMA EU SA OSVRTOM NA BIH

BUSINESS ENVIRONMENT FOR THE DEVELOPMENT OF SMES IN EU COUNTRIES WITH A FOCUS ON BIH

Maida Dizdarević

Ekonomski fakultet u Mostaru, Univerzitet Džemal Bijedić, Bosna i Hercegovina

Faculty of Economics in Mostar, Džemal Bijedić University, Bosnia and Herzegovina

maida.dizdarevic@unmo.ba

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 29.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 27.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Malo i srednje preduzetništvo, zbog svog ekonomskog i šireg društvenog značaja, dobilo je posebno mesto u strategijama privrednog razvoja svih ekonomija u zemljama EU. Polazeći od tih činjenica, u radu se prezentuje analiza ovog sektora u 2022. godini u zemljama EU, kada su ona učestvovala sa 99,8% u ukupnom broju preduzeća, udio u zaposlenosti je bio 64,4 % i učešće sa oko 52% u stvaranju dodane vrijednosti. Došlo se do zaključka da su na afirmaciju ovih poslovnih entiteta, već drugi niz godina, imale brojne aktivnosti preduzete na planu donošenja čitavog niza strategija, programa i instrumenata, koji podstiču razvoj malih i srednjih preduzeća na nivou EU, a sve u cilju unapređenja poslovnog ambijenta u okviru kojeg funkcionišu mala i srednja preduzeća. Također, u radu je dat osvrt i na BiH, pred kojom se još uvijek nalazi izazov dostizanja održivog rasta i razvoja. BiH bi, između ostalog, svoje napore trebala usmjeriti ka kreiranju povoljnog okruženja za malo i srednje preduzetništvo, a to prvenstveno može uraditi kroz relaksaciju postojećih barijera koje otežavaju poslovanje na ovom prostoru.

Abstract

Small and medium-sized entrepreneurship, due to its economic and wider social importance, has been given a special place in the economic development strategies of all economies in the EU countries. Starting from these facts, the paper presents an analysis of this sector in 2022 in EU countries, when they participated with 99.8% in the total number of companies, the share in employment was 64.4% and participation with about 52% in creating added value. The conclusion was reached that, upon the affirmation of these business entities, for several years now, numerous activities have been undertaken in order to adopt a whole series of strategies, programs and instruments, which encourage the development of small and medium-sized enterprises at the EU level, all with the aim of improving the business environment within which small and medium-sized enterprises function. Also, the paper gives an overview of Bosnia and Herzegovina, which still faces the challenge of achieving sustainable growth and development. BiH should, among other things, direct its efforts towards creating a favorable environment for small and medium-sized entrepreneurship, and this can primarily be done through the relaxation of existing barriers that make difficult doing business in this area.

Ključne riječi: mala i srednja preduzeća, EU, poslovno okruženje, BiH, zaposlenost u EU, strategije, programi

Key words: small and medium enterprises, EU, business environment, BiH, employment in the EU, strategies, programs

UVOD

Posljednje decenije razvoja nose obilježja krupnih promjena u tržišno razvijenim zemljama koje karakteriše preduzetnička ekonomija. Nosioi ekonomskog razvoja postaju mala i srednja preduzeća/MSP/koja, svoj kvalitet i uspješnost, manifestuju konkurentnošću i poboljšanjem tržišne pozicije. Na osnovu iskustava razvijenih zemalja, može se zaključiti da je ovaj sektor bitna komponenta privrednog sistema, pa njihov razvoj nije taktički potez u sadašnjem aktuelnom privrednom trenutku, već bitan uslov za efikasan ekonomski razvoj i rješavanje mnogih ekonomskih i socijalnih pitanja. Ova konstatacija posebno dobija na težini kada se ima u vidu da je Evropska unija vodeća regionalna integracija na svijetu.

Malo i srednje preduzetništvo nisu novina u ekonomiji. Kao jedna od njihovih najbitnijih značajki danas je da mikropoduzeća, te mala i srednja preduzeća predstavljaju skoro 99 % svih preduzeća u EU, zapošljavaju od 40 do 70 % ukupno zaposlenih u privredi, učestvuju u društvenom bruto proizvodu ukupne privrede oko 50% i u izvozu sa 40 do 60%. Zapošljavaju oko 100 miliona ljudi, te predstavljaju ključan izvor poduzetničkog duha i inovacija, koji su presudni za konkurentnost preduzeća u EU. Cilj politike zemalja EU je, na području malog i srednjeg preduzetništva, osigurati da politike i mjere Unije budu prilagođene malim i srednjim preduzećima jer je ekonomski rast u EU nezamisliv je bez 23 miliona malih i srednjih preduzeća. Mala i srednja preduzeća, igraju ključnu ulogu u ostvarivanju inovativnih proizvoda, jačanja konkurentnosti i stvaranja novih radnih mjesta. Da bi ona mogla generirati rast, nužno je stvoriti pozitivno preduzetničko okruženje.¹

U tom kontekstu, zemlje EU nastoje iskoristiti potencijale malih i srednjih preduzeća brojnim sektorskim politikama, dokumentima, poticajnim mjerama,

programima, te strategijama. Na nivou Unije osmišljavaju se programi pružanja raznovrsnih vidova pomoći malim i srednjim preduzećima. Sem finansijske pomoći, pažnja se posvećuje obrazovanju, sticanju radnih vještina, olakšavanju pokretljivosti zaposlenih, nezavisno od toga da li se radi o promjeni zanimanja ili promjeni radnog mesta. Fokus se zasniva na relaksiranim i nekomplikiranim procedurama potrebnim za osnivanje preduzeća

U nastavku rada, značaj ovih preduzeća će biti sagledan analizom njihovog učešća u ukupnom broju, preduzeća, ukupnoj zaposlenosti i doprinosa stvaranju dodane vrijednosti u zemljama Evropske unije.

RAZVOJ MSP U EU

U zemljama EU, već dugu niz godina, prisutna je izuzetna briga za razvoj malih i srednjih preduzeća, postoji usvojen koncept razvoja malih i srednjih preduzeća, te podrška ovom sektoru privređivanja, s obzirom na njihove učešće u ukupnom broju preduzeća, zaposlenosti i stvaranju dodane vrijednosti. Mala i srednja preduzeća posluju u gotovo svim privrednim sektorima, te u vrlo raznolikim lokalnim i nacionalnim okruženjima. Mogu imati oblik inovativnih start-up preduzeća ili tradicionalnih preduzeća.

Prema službenoj definiciji Evropske komisije, mala i srednja preduzeća su preduzeća koja imaju manje od 250 zaposlenih ili godišnji promet manji od 50 miliona eura. Unutar populacije MSP, mikro preduzeća su preduzeća koja zapošljavaju manje od 10 zaposlenika, dok mala preduzeća zapošljavaju 10 do 49 zaposlenika, a srednja preduzeća zapošljavaju između 50 i 249 zaposlenika.² Podaci za 2015. godinu pokazuju da je u okviru sektora malih i srednjih preduzeća u Evropskoj uniji, MSP čine 92,7% ukupnog broja preduzeća u nefinansijskom sektoru, što se tiče učešća u zaposlenosti ono iznosi 66%, a doprinose dodanoj vrijednosti sa

¹ www.eu.eu/European Structural and Investment Funds /Program za konkurentnost poduzetništva i MSP, 2021.

² European Commission, Annual Report on European SMEs, 2022/2023, str.13.

58%.³

Podaci za 2022. godinu prema Annual Report 2022 su sljedeći:⁴

- oko 24,3 milona malih i srednjih preduzeća bilo je aktivno u zemljama EU i činila su 99,8% svih preduzeća u nefinansijskom poslovnom sektoru,
- zapošljavala su 84,9 milona ljudi u EU,
- učešće u ukupnom broju preduzeća je iznosilo 99,8%,
- učešće u zaposlenosti 64,4%,
- sektor MSP kreirao je 51,8% dodane vrijednosti,
- u okviru segmenta MSP u 2022. godini treba navesti da mikro preduzeća čine većinu MSP. Što se tiče dodane vrijednosti, učešće mikro preduzeća je 36%, dok je učešće u zaposlenosti 46% u segmentu MSP.

Slika broj 1: Učešće MSP u ukupnom broju preduzeća, zaposlenosti i dodanoj vrijednosti u zemljama EU



Izvor: www.ec.europa.eu/eurostat, Eurostats Structural Business Statistics, National Accounts Database

Slika broj 2: Distribucija MSP tehnološkom intenzitetu

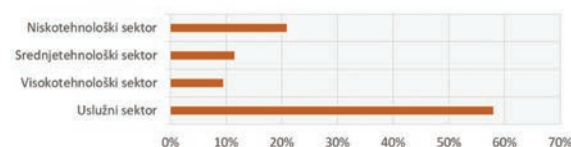


Izvor: www.ec.europa.eu/eurostat, Eurostats Structural Business Statistics, National

Accounts Database

Slika broj 3: Učešće MSP u zaposlenosti u EU po tehnološkom intenzitetu

Zaposlenost po sektorima MSP u EU 2022



Izvor: www.ec.europa.eu/eurostat, Eurostats Structural Business Statistics, National Accounts Database

U stvaranju dodane vrijednosti udio je sljedeći:

- Uslužni sektor 52,3%,
- Visokotehnološki sektor 24,6%,
- Srednjetehnološki sektor 14%,
- Niskotehnološki sektor 7,9%.

Iako su mala i srednja preduzeća bila aktivna u mnogim različitim industrijama, većina je poslovala u industrijama koje zahtijevaju nizak intenzitet znanja/uslužni sektor/. Samo 30% malih i srednjih preduzeća bilo je aktivno u granama koje zahtijevaju visok intenzitet znanja ili visokotehnološkim industrijama, gdje su zapošljavali 10% svih osoba zaposlenih u malim i srednjim preduzećima, a generirali su 24% ukupne dodane vrijednosti. Definicije koje koristi Eurostat klasificiraju proizvodne industrije kao visokotehnološke, srednje tehnološke ili niskotehnološke, dok se uslužne industrije kategoriziraju kao industrije koje imaju nizak intenzitet znanja.

Dugoročna analiza pokazuje da je udio malih i srednjih preduzeća, koji se svrstavaju u industrije s visokim intenzitetom znanja/visokotehnološke industrije/, konstantno rastao u posljednjih 15 godina. Istovremeno, udio industrija sa niskim intenzivnim znanjem su opale, što je dovelo do spore, ali očite konvergencije u veličini između ove dvije kategorije, iako je udio u industrijama sa niskim intenzitetom znanja i dalje znatno veći. Zapošljavanje u malim i srednjim preduzećima u industrijama sa intenzivnim znanjem i dalje povećavaju svoj udio, ali

³ European Commission, Annual Report on European SMEs, 2014/2015, str.17-19.

⁴ European Commission, Annual Report on European SMEs, 2022/2023, str.16.

samo u blagom porastu.

Pet sektora su bila od najveće važnosti u poslovanju sektora malih i srednjih preduzeća u 2022. godini: veleprodaja i maloprodaja, profesionalne, naučne i tehničke aktivnosti, proizvodnja, građevinarstvo, smještaj i ishrana. U navednim sektorima poslovanja ukupni udio zaposlenosti iznosi 80%, te udio 76% u ukupnom broju malih i srednjih preduzeća.

Slika broj 4: Sektori sa najvećim udjelom MSP



Izvor: www.ec.europa.eu/eurostat, Eurostats Structural Business Statistics, National Accounts Database

Zaposlenost u ovim sektorima je sljedeća:⁵

- Veleprodaja i maloprodaja 23,6%,
- Profesionalne, naučne i tehničke aktivnosti 11,2%,
- Građevinarstvo 14,2%,
- Smještaj i ishrana 10,6%,
- Proizvodnja 18,2%.

Iz prethodno navedenih podataka za mala i srednja preduzeća u okviru zemalja EU, može se zaključiti da, po sektorima, veleprodaja i maloprodaja čine najveći udio u broju preduzeća/24%/ i zaposlenosti /23,6%/. Proizvodnja, kao sektor poslovanja MSP učestvuje sa 8,5%, dok je zaposlenost u ovom sektoru čak 18,2%. Sektor poslovanja profesionalne, naučne i tehničke aktivnosti imaju učešće 20%, a udio zaposlenosti samo 11,2%.

POSLOVNO OKRUŽENJE ZA RAZVOJ MALOG I SREDNJEG PREDUZETNIŠTVA U ZEMLJAMA EU

Brojni su dokumenti, programi i strategije koje govore o pravilima i principima poslovanja, te planovima za budućnost EU, koji su u funkciji poticanja i razvijanja malih i srednjih preduzeća. U radu će se navesti nekoliko najvažnijih dokumenata i poticajnih programa.

Dokument, koji je strateški naglasio značaj i odredio usmjerenost Evropske unije za poboljšanje poslovnog ambijenta za malo i srednje preduzetništvo, je Lisabonska strategija donesena 2000. godine. Cilj je bio učiniti EU najdinamičnijom i najkonkurentnijom privredom.

Nakon Lisabonske strategije, kao najvažnije dokumente, koji su veliku pažnju posvetili malom i srednjem preduzetništvu, treba istaknuti Evropsku povelju o malom preduzeću (European Charter for Small Enterprises) i Akt o malom preduzeću (Small Business Act).⁶

Evropska povelja o malim preduzećima je dokument koji poziva države članice i Evropsku komisiju da poduzmu akcije radi podrške razvoja malih i srednjih preduzeća u područjima obrazovanja i osposobljavanja, pokretanja posla, zakonodavnog okvira, dostupnost vještina, tehnoloških kapaciteta. Bosna i Hercegovina je, kao i ostale zemlje zapadnog Balkana, pristupila Evropskoj povelji o malim i srednjim preduzećima. Povelja je prihvacena kao odrednica razvitka malog i srednjeg preduzetništva. Od zemalja članica očekuje se podrška Povelji i obaveza djelovanja u skladu sa nacelima dokumenta.⁷ Akt o malom biznisu je najpotpunija, sveobuhvatna i detaljna inicijativa o malom i srednjem preduzetništvu. Cilj je bio povezivanje svih postojećih instrumenata i stvaranje novog političkog okvira kojim bi

⁶ Vuković, K., MSP u EU, Sveučilište u Zagrebu, 2012, str.86.

⁷ www.ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/documents/charter/index_en.htm Europska komisija, Europska povelja o malom poduzecu

⁵ European Commission, Annual Report on European SMEs, 2022/2023, str. 25.

se nastavilo sa radom na temeljima Evropske povelje o malom preduzetništvu i politike rasta i zapošljavanja za MSP. Cilj je tog Akta poboljšati opći pristup koji se zauzima prema preduzetništvu u EU vodeći se načelom „prednost malim subjektima”.⁸

Usvajanjem Evropskog akta o malom biznisu - Small Business Act (SBA), EU je otvorila put stvaranja takvog ozračja nastojeći učiniti subjekte malog biznisa konkurentnijim, potičući njihov rast, a time i zapošljavanje.

Naročita pažnja je posvećena:⁹

- Pametna regulativa - Smanjenje administrativnog opterećenja i birokratije,
- Pristup finansiranju - MSP često ne uspijevaju dobiti potrebna finansijska sredstva na finansijskim tržištima. Posljednjih je godina postignut određeni napredak u povećanju dostupnosti finansiranja i kredita za MSP stavljanjem na raspolaganje zajmova, jamstava i preduzetničkoga kapitala. Evropske finansijske institucije - Evropska investicijska banka (EIB) i Evropski investicijski fond (EIF)
- MSP i istraživanja - Istraživanja, razvoj i inovacije najvažniji su za održivu uspješnost i rast MSP u EU. Pristup obuhvaća poticanje sudjelovanja MSP uz pomoć „posebnog instrumenta namijenjenog MSP”, čiji je cilj popuniti praznine u finansiranju početnih visokorizičnih istraživanja i inovacija koje provode MSP.

Osim već navedenih dokumenata, značajno je pomenuti i dva programa, koji se odnose na inovacije, istraživanje i tehnološki razvoj MSP. To su:

- CIP (Competitiveness and Innovation Programme - Program za inovacije i konkurentnost Evropske unije), usmjeren održivom razvoju inovativnog

⁸ www.europarl.europa.eu/factsheets/hr/sheet/63/mala-i-srednja-poduzeca, Evropski parlament, Mala i srednja poduzeća, 2020.

⁹ www.europarl.europa.eu/factsheets/hr/sheet/63/mala-i-srednja-poduzeca, Evropski parlament, Mala i srednja poduzeća, 2020.

malog I srednjeg preduzetništva/malog biznisa,

- FP7 (Framework Programme) - Sedmi okvirni program za istraživanje i tehnološki razvoj).¹⁰

Navedeni programi su zapravo nastavak Višegodišnjeg plana za mala i srednja preduzeća/mali biznis, primjenjivanog u razdoblju između 2001. i 2006. godine, te šestog okvirnog programa za istraživanje i tehnološki razvoj.

Strategija novog desetljeća, koja je zamijenila Lisabonsku strategiju, jeste Strategija „Evropa 2020“, preciznije određena kao strategija za pametan, održiv i uključiv rast, a nastala je kao strategija koja će omogućiti izlaz iz ekonomske krize i pripremiti privredu za novo desetljeće.

„Evropa 2020“ ističe tri međusobno povezana prioriteta:¹¹

- Pametan rast: razvoj ekonomije baziran na znanju i inovacijama,
- Održiv razvoj: promoviše efikasniju upotrebu resursa, s ciljem povećanja konkurentnosti,
- Rast uključivosti (poticanjem visoke zaposlenosti povećanjem sudjelovanja na tržištu).

U okviru ovih prioriteta još dvije aktivnosti su osobito važne za mala i srednja poduzeća: Pristup rizičnom kapitalu s naglaskom na osiguranje rizičnog kapitala potrebnog u ranoj fazi inovacijskog razvoja i aktivnost inovacije u malim i srednjim preduzećima pomoću kojih se podstiče njihov rast povećanjem inovativnosti putem raznih instrumenata.¹²

Komisija je u strategiji Evropa 2020. istaknula ulogu istraživanja i inovacija kao ključnog pokretača društvenog i privrednog

¹⁰ www.europa.eu.ap, Competitiveness and Innovation Framework Programme (CIP)

¹¹ www.ec.europa.eu. EUROPE 2020 - A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, European Commission, Brussels, 3.3.2010. COM (2010) 2020, str.3.

¹² <https://strukturnifondovi.hr/en/obzor-2020-horizon-2020/2020>

blagostanja i okolišne održivosti. Dva glavna fonda pomoću kojih se pružala podrška za istraživanja i inovacije bio je Horizon 2020 i evropski strukturni i investicijski fondovi (ESI fondovi), ponajprije Evropski fond za regionalni razvoj (EFRR), s iznosom od gotovo 52,5 milijardi eura, za koji su preuzete obaveze za aktivnosti istraživanja i inovacija.¹³

Horizon 2020 je evropski okvirni program za istraživanje i inovacije koji je zaista jedinstven u svijetu. Ima ex-ante određen ukupni indikativni proračun od oko 80 milijardi EUR - a i najveći je proračun okvirnog programa ikada. Traje 7 godina što znači da stoji jedini u svijetu po opsegu, trajanju i stabilnosti proračunskog okvira.¹⁴ Specifičnost programa Horizon 2020 se ogleda u tome što je namijenjen isključivo malim i srednjim preduzećima i to poticanjem inovativnosti, održivog rasta, prekogranične suradnje i internacionalizacije poslovanja. Horizon 2020 također olakšava pristup finansiranju i potiče preduzetništvo u cjelini, preduzetništvo ciljanih skupina kao što su mladi, žene i socijalno poduzetništvo, te razmjenu najboljih praksi na nacionalnoj i regionalnoj razini.

EFRR – Evropski fond za regionalni razvoj jedan je od najvećih izvora finansijskih sredstava EU za MSP, sa specifičnim tematskim ciljem u vezi s konkurentnošću. Evropski strukturni i investicijski (ESI) fondovi i posebno Evropski fond za regionalni razvoj (EFRR) ubrajaju se među najveće programe EU u okviru kojih se pruža finansijska podrška MSP. Tokom razdoblja 2014. – 2020., u okviru programa finansiranih iz EFRR-a, dodijeljene su 54,4 milijarde eura za mjere povezane sa MSP.¹⁵

EFRR ima dva glavna cilja:¹⁶

– ulaganje za rast i zapošljavanje — jača se

tržište rada i regionalna privreda,
– evropska teritorijalna saradnja, u cilju jačanja prekogranične, transnacionalne i međuregionalne saradnje unutar EU-a.

Postoji niz mehanizama trenutno na snazi na razini EU-a kojima se nastoji smanjiti teret regulacije za mala i srednja preduzeća. Evropska Komisija obavezala se osigurati primjenu načela „Prvo misli na male” za bolju regulativu i interese malih i srednjih preduzeća. Također, Evropska komisija prati i ocjenjuje provedba načela malih i srednjih preduzeća u državama članicama kroz svoj godišnji pregled rada malih i srednjih preduzeća.¹⁷

Najnovija podrška razvoju MSP u EU je Fond za MSP-ove u okviru inicijative „Ideas Powered for Business”. To je program bespovratnih sredstava osmišljen kako bi se malim i srednjim preduzećima (MSP) iz EU pomoglo u zaštiti njihovih prava intelektualnog vlasništva. Fond za MSP inicijativa je Evropske komisije koju provodi Ured Evropske unije za intelektualno vlasništvo (EUIPO), a trajat će od januara do decembra 2023. Godine.¹⁸

Jasno je na osnovu svega navedenog da mala i srednja preduzeća, kao temeljni stub razvoja privrede i zapošljavanja u zemljama EU, imaju veliki značaj u privredi EU. Zemlje EU pružaju značajnu podršku ovom sektoru i upravo ga i određuje kao okosnicu razvoja privrede. Upravo zbog toga, zemlje EU nudi brojne programe podrške namjenjene isključivo malim i srednjim preduzećima, npr. za istraživanje, inovacije, jačanje konkurentnosti i slično. Brojni su dokumenti i strategije koji se odnose upravo na razvoj ovog sektora i jasno preciziraju planove i mjere koje treba poduzeti kako bi se stvorila još bolja poslovna klima za malo i srednje poduzetništvo. EU će nastaviti sa ulaganjem u ovaj sektor privrede, jer su snaga i stub razvoja privrede EU.

13 www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR22_23/SR_H2020_and_ESI_Funds_HR.pdf, Obzor 2020, 2020, str.6,

14 European Commission, Horizon, Brussels, 2017, str.4.

15 www.eca.europa.eu Potpora iz EFRR za konkurentnost MSP, 2022, str.7.

16 www.europarl.europa.eu, EFRR, 2023.

17 European Commission, European SME Action Programme, str. 4.

18 www.euipo.europa.eu/ohimportal/hr/online-services/sme-fund

OSVRT NA BOSNU I HERCEGOVINU

Pred BiH se još uvijek nalazi izazov dostizanja održivog rasta i razvoja. Kao najvažnija aktivnost, koja može doprinijeti tome, jeste razvoj malog i srednjeg preduzetništva u svim njegovim aspektima, budući da je to moćan mehanizam ekonomskog razvoja, što je vidljivo na primjeru zemalja EU.

Prema posljednjim podacima Statističkog poslovnog registra (SPR), u BiH je za 2020. godinu zabilježeno 27.415 aktivnih kompanija koje su podnijele finansijske izvještaje za ovu godinu. Od ovog broja, udio kompanija po veličini je sljedeći:¹⁹

- mala preduzeća 94%,
- srednja preduzeća sa 4,8% i
- velika preduzeća sa 1%

Prema Doing Business 2020 zemlje EU razvoj malog i srednjeg preduzetništva zasnivaju na relaksiranim i nekomplikiranim procedurama potrebnim za osnivanje preduzeća. Pod tim se podrazumijeva olakšavanje procedura, smanjenje dokumentacije i potrebnih dozvola, te skraćivanje vremena prilikom osnivanja kompanija. Sve to utječe na razvoj malog i srednjeg preduzetništva, kao i na privlačenje stranih investicija koje sa sobom donose ne samo rast zaposlenosti, već nametanje boljih poslovnih praksi. Stoga je fokus na procedurama osnivanja preduzeća posmatran kao najznačajniji faktor poslovnog okruženja za razvoj preduzetništva.

Prema redovnoj publikaciji Svjetske banke Doing Business 2020, Bosna i Hercegovina se prema lakoći poslovanja nalazi na 90. mjestu od ukupno 190 posmatranih zemalja Istočne Evrope i centralne Azije.²⁰

Loša pozicija zemlje uvjetovana je mnogim faktorima, pa se stoga kao ključno pitanje postavlja: koji su to faktori koji ograničavaju razvoj m/s preduzetništva u BiH, te koje izmjene trebaju biti napravljene kako bi se unaprijedila lakoća poslovanja? U tom

smislu, glavni cilj je identificirati barijere u razvoju preduzetništva i ponuditi preporuke za njihovo uklanjanje ili unapređenje. Potrebno je kreiranje povoljnog okruženja za preduzetništvo prvenstveno kroz olakšanje poslovanja, koje se vidi kao jedan od akceleratora rasta i razvoja generalno.

Analizom podataka, koji su dobijeni intervjuisanjem preduzetnika u BiH, iskristalizirale su se barijere, podijeljene na primarne, sekundarne i tercijarne. Na osnovu toga identificirani su sljedeći rezultati istraživanja:²¹

- Primarne barijere
 - Unaprijediti ulogu privrednih komora
 - Povećati broj profesionalnih udruženja
 - Raditi na medijskoj popularnosti preduzetništva
 - Izbjegavati kompanije sa političkim predznakom
 - Kreirati programe podrške za nove kompanije
- Sekundarne barijere
 - Potreba za skraćenjem administrativnih procedura
 - Unaprijediti nekorektan i nerazumljiv poreski i pravni okvir
- Tercijarne barijere
 - Povećati edukativni sadržaj za razvoj preduzetničkih vještina
 - Povećati finansijsku podršku za osnivanje kompanija
 - Povećati savjetodavnu ulogu poreskih inspekcija

U primarne barijere spadaju teme kojima su intervjuirani preduzetnici dali najveći značaj. Tu su izdvojene primjedbe na poslovni ambijent u BiH. Generalno ocijenjen kao "jako loš" iz perspektive ovog istraživanja, stanje poslovnog ambijenta u BiH je rezultat niza problema koji su predstavljeni kroz nalaze dobijene iz intervjuiranja sa preduzetnicima i predstavnicima relevantnih

¹⁹ www.bhas.gov.ba 2021.

²⁰ www.fzzpr.gov.ba, Federalni zavod za programiranje razvoja, Lakoća poslovanja 2020.BiH, 2020, str.10.

²¹ Mujkić, A., Analiza barijera razvoju preduzetništva u BiH, UNDP GG, 2021, str.21.

institucija, te iz rezultata kvantitativnog istraživanja. Naročito se ističe potreba za jačanjem uloge privrednih komora, s ciljem unapređenja poslovnog ambijenta.

Sekundarne barijere sačinjene su od tema koje su ispitani preduzetnici svrstali na drugo mjesto po važnosti. Smatraju da postoje konkretni i značajni problemi kod osnivanja preduzeća, administracije, poreske i pravne regulacije, razvoja poslovanja, te kod nedostatka edukacija i treninga koji bi bili usmjereni na izgradnju specifičnih biznis vještina.

BiH bi, između ostalog, svoje napore trebala usmjeriti ka kreiranju povoljnog okruženja za m/s preduzetništvo, a to prvenstveno može uraditi kroz relaksaciju postojećih barijera koje otežavaju poslovanje na ovom prostoru. Potrebno je identificirati najvažnije barijere u m/s preduzetništvu i kreirati preporuke za njihovo unapređenje ili uklanjanje.

Rezultati pokazuju da se, s ciljem otklanjanja identificiranih barijera, nameće snažna potreba za olakšavanjem procedura za osnivanje pravnih lica, smanjenjem pretjerane administracije u svim fazama poslovanja, izmjenama poreske regulative, povećanjem informiranosti u svim aspektima biznisa, povećanjem finansijske podrške, posebno za nove kompanije, te uvođenjem konkretnih edukativnih programa za razvoj preduzetničkih vještina.

Također, pored administrativnih i finansijskih barijera jedan od bitnih faktora je i obrazovni sistem. Tu se u prvom redu misli na reforme obrazovanja, u kojem se akcenat stavlja na preduzetničko obrazovanje. Treba imati na umu da su stečena znanja u školama i fakultetima stvar pojedinca. Međutim, pored toga neophodno je razviti i obrazovanje, koje se stiče u firmama tj. na učećoj firmi.

ZAKLJUČAK

Mala i srednja poduzeća, kao temeljni stub razvoja privrede i zapošljavanja u zemljama EU imaju veliki značaj u privredi EU, jer čine skoro 98 % svih preduzeća u zemljama EU. Ona osiguravaju dvije trećine radnih

mjesta i zaslužna su za više od polovice cjelokupne dodane vrijednosti koju ostvaruju preduzeća u EU-u. Razni akcijski programi i strategije usvojeni su kako bi se povećala konkurentnost malog i srednjeg preduzetništva, dala podrška istraživanjima i inovacijama, te kako bi im se omogućio bolji pristup finansiranju, te bolji okvirni uslovi za razvoj malog i srednjeg preduzetništva.

Poslovno okruženje za razvoj malog i srednjeg preduzetništva se zasniva na relaksiranim i nekomplikiranim procedurama potrebnim za osnivanje preduzeća. Pod tim se podrazumijeva olakšavanje procedura, smanjenje dokumentacije i potrebnih dozvola, te skraćivanje vremena prilikom osnivanja kompanija. Evropska unija, u cilju poticanja razvoja malog biznisa, definira razne mjere, poticaje, programe, te strukturne fondove. U dokumentima EU čak se navodi da će za budući prosperitet odlučujući biti upravo kapacitet malog i srednjeg preduzetništva za rast i inovacije, s obzirom na činjenicu da MSP u EU imaju nižu produktivnost i rastu sporije od MSP u SAD-u. U tom smislu, cilj EU je stvoriti okruženje koje će svojim karakteristikama podržavati MSP.

Loša pozicija BiH prema lakoći poslovanja, kao što su osnivanje kompanija, izdavanje dozvola, upis imovine i slično, podrazumijeva napore za poboljšanje pozicije na ovoj listi, u prvom redu poboljšanje poslovnog ambijenta kao što su šira upotreba elektronskih sistema, internetski procesi registracije poslovanja, elektronske platforme za prijavu poreza, internetski postupak prenosa imovine, te elektronski postupci izdavanja građevinskih dozvola. Ova pozicija BiH je, na prvom mjestu, dodijeljena i zbog sporog i kompliciranog procesa registracije biznisa, što dovodi do destimulacije ne samo domaćih, već i stranih investitora da svoje poslovne aktivnosti smjeste u ovo područje. Sumiramo li dosadašnja razmatranja i stanje u kojem se nalazi ekonomija Bosne i Hercegovine, a sa njom i cijeli sektor malih i srednjih preduzeća, evidentno je da je prvi korak ostvarivanje konsenzusa

širokog kruga sudionika u vezi s ključnim mjerama koje treba poduzeti na putu BiH prema Evropskoj uniji, a vezano je za strategije razvoja BiH, sektorske strategije, strategiju razvoja malih i srednjih preduzeća i pripadajuće akcione planove. Koordinacija aktivnosti na svim nivoima, uz učešće relevantnih sudionika, preduzetnika, razvojnih agencija, finansijskih institucija, sindikata, međunarodne zajednice, domaćih i stranih investitora, akademske zajednice i istraživačkih institucija, jedino bi mogla rezultirati konkretnim pomacima u razvoju malog i srednjeg preduzetništva, a samim tim i razvoju ekonomije u BiH.

LITERATURA

- [1] European Commision, Annual Report on European SMEs, 2014/2015.
- [2] European Commision, Annual Report on European SMEs, 2022/2023.
- [3] European Commission, European SME Action Programme, 2019.
- [4] European Commission, Horizon, Brussels, 2017.
- [5] Mujkić, A., Analiza barijera razvoju preduzetništva u BiH, UNDP GG, 2021.
- [6] Vuković, K., MSP u EU, Sveučilište u Zagrebu, 2012.
- [7] www.ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/documents/charter/index_en.htm Europska komisija, Europska povelja o malom poduzecu
- [8] www.euipo.europa.eu/ohimportal/hr/online-services/sme-fund
- [9] www.bhas.gov.ba 2021.
- [10] www.ec.europa.eu. EUROPE 2020 - A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, European Commission, Brussels, 3.3.2010. COM (2010) 2020.
- [11] www.ec.europa.eu/eurostat, Eurostats Structural Business Statistics, National Accounts Database
- [12] www.eca.europa.eu Potpora iz EFRR za konkurentnost MSP, 2022.
- [13] www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR22_23/SR_H2020_and_ESI_Funds_HR.pdf, Obzor 2020, 2022.
- [14] www.eu.europa.eu/Structural and Investment Funds /Program za konkurentnost poduzetništva i MSP, 2021.
- [15] www.europa.eu.ap, Competitiveness and Innovation Framework Programme (CIP)
- [16] www.europarl.europa.eu, EFRR, 2023.
- [17] www.europarl.europa.eu/factsheets/hr/sheet/63/mala-i-srednja-poduzeca, Evropski parlament, Mala i srednja poduzeća, 2020.
- [18] www.fzzpr.gov.ba, Federalni zavod za programiranje razvoja, Lakoća poslovanja 2020.BiH, 2020.
- [19] www.strukturnifondovi.hr/en/obzor-2020-horizon-2020/2020.



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Izvorni naučni rad / Original scientific paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 161-167

UDK / UDC 177.5:159.9:314.7

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

VJEŠTINE POSLOVNOG KOMUNICIRANJA KAO OSNOVNI PREDUSLOV USPJEŠNOG POSLOVANJA MENADŽERA

BUSINESS COMMUNICATION SKILLS AS A BASIC PREREQUISITE FOR A
MANAGER'S SUCCESSFUL BUSINESS

Anela Džananović¹

Jasna Bajraktarević²

1 - Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerzitet u Travniku, Bosna i Hercegovina
Faculty of Management and Business Economics, University of Travnik, Bosnia and Herzegovina
anela.dzananovic.bajraktarevic@fmpe.edu.ba

2 - Pedagoški fakultet, Univerzitet u Sarajevu, Bosna i Hercegovina
Faculty of Education, University of Sarajevo, Bosnia and Herzegovina
bajraktarevicjasna@gmail.com

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 15.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 26.04.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Riječ komunikacija nastala je od latinske riječi „communis“ što znači „zajednički“. Komuniciranje se najčešće definiše kao svjesna kreativnost djelovanja znakovima pomoću kojih se ljudi sporazumijevaju i ujedno podstiču jedni druge na određenu vrstu akcije. Komuniciranje predstavlja sporazumijevanje nekoga sa nekim. Poslovna komunikacija je svjesni, organizirani, planirani i osmišljeni proces prenošenja poslovnih poruka od pošiljalca prema primatelju. Poslovne komunikacije se temelje na informacijama, pri čemu informacije nisu sinonim za podatke. Podaci su sirove činjenice i brojke o određenim kontekstima i značenjima, a informacije predstavljaju podatke u odgovarajućem smislenom obliku. Interpersonalni odnosi uopće, a prije svega, interpersonalni odnosi između menadžera i njegovih saradnika, predstavljaju posebno značajno područje u psihologiji menadžmenta. Ti odnosi se uvijek odvijaju kroz komunikaciju, ona je javni dio tih odnosa. Menadžer ne može uspješno obavljati nijednu od svojih funkcija, ako nije sposoban za uspješnu međuljudsku komunikaciju, a tu sposobnost nije lako doći i ona se mora neprekidno usavršavati. Osnovni cilj istraživanja je ispitati na koji način menadžeri komuniciraju sa uposlenicima, ispitati zadovoljstvo kod uposlenika načinom i stilom poslovne komunikacije menadžera u procesu rada, ispitati pozitivne i negativne oblike poslovne komunikacije. Istraživanje je obuhvatilo uzorak od 249 ispitanika na području Bosne i Hercegovine.

Abstract

The word communication is derived from the Latin word “communis” which means “common”. Communication is most often defined as the conscious creativity of acting with signs by means of which people communicate and at the same time encourage each other to a certain type of action. Communicating is someone communicating with someone. Business communication is a conscious, organized, planned and designed process of transmitting business messages from the sender to the recipient. Business communications are based on information, where information is not synonymous with data. Data are raw facts and figures about specific contexts and meanings, and information represents data in an appropriate meaningful form. Interpersonal relationships in general, and above all, interpersonal relationships between managers and their associates, represent a particularly important area in management psychology. Those relationships always take place through communication, it is an emergent part of those relationships. A manager cannot successfully perform any of his functions if he is not capable of successful interpersonal communication, and this ability is not easy to achieve and must

be continuously improved. The main goal of the research is to examine how managers communicate with employees, to examine employee satisfaction with the way and style of business communication of managers in the work process, to examine positive and negative forms of business communication. The research included a sample of 249 respondents in Bosnia and Herzegovina.

Ključne riječi: poslovna komunikacija, menadžer, zaposleni, organizacija, psihologija menadžmenta

Keywords: business communication, manager, employees, organization, management psychology

UVOD

Osnovne karakteristike komunikacije se mogu svrstati u nekoliko kategorija, a to su: ljudi komuniciraju iz različitih razloga. Komuniciramo da bismo ostavili utisak na druge, da bismo pokazali srdačnost i prijateljstvo, ali isto tako da bismo dobili neke informacije, da bismo nekoga u nešto uvjerali itd. Komuniciranje rezultira namjeravanim, ali i nenamjeranim učincima. Bez obzira na to šta i kako rekli ili učinili, to ne mora biti shvaćeno onako kako je zamišljeno. Ponekad se čak i odsutnost neke akcije može shvatiti kao poruka, takva o kojoj pošiljalac nije razmišljao. Komuniciranje uključuje najmanje dvije osobe, koje jedna na drugu utiču u nejednakoj mjeri. Ljudi komuniciraju jedni sa drugima, a ne jedni drugima. Komunikacija se danas smatra aktivnošću u kojoj nijedan čin, nijedna izjava nemaju značenje mimo interpretacije uključenih osoba. Komunikacija se dogodila i onda kada nije bila uspješna. U tom pogledu ona je slična mnogim drugim aktivnostima, komuniciranje je ono što radimo kada drugima, verbalno ili neverbalno, iskazujemo svoje misli, stavove ili osjećaje. Uspješnost interakcije zavisi od više faktora što je premet proučavanja ove knjige. Komuniciranje uključuje upotrebu simbola. Simboli su sadržani riječima i u mnogim našim gestovima. Simboli se odnose na misli, stavove i osjećaje. Komuniciranje je tim lakše što su značenja tih simbola ujednačenija. No upravo činjenica da ljudi često pridaju drugačija značenja istim simbolima jedan je od najvećih izazova ljudskom komuniciranju.

POSLOVNO KOMUNICIRANJE

Poslovna komunikacija je svjesni, organizirani, planirani i osmišljeni proces prenošenja poslovnih poruka od pošiljalca prema primatelju. Komuniciranje se čini jednostavnim, međutim, sam pojam komunikacije nije jednostavno odrediti zbog višeznačnosti pojma „komunikacija“ koji se ponekad odnosi na ponašanje, interakciju,

reakciju ili slično. Osnovne odrednice ljudske komunikacije koje se lako mogu primijeniti i na komuniciranje u poslovnom okruženju:

1. Mnoštvo razloga za komunikaciju.
2. Komuniciranje rezultira namjeranim, ali i nenamjeranim učincima.
3. Komunikacija je obično obostrana.
4. Komuniciranje uključuje najmanje dvije osobe, koje jedna na drugu utječu u nejednakoj mjeri.
5. Komunikacija se dogodila i onda kada nije bila uspješna, odnosno obzira na to postižu li komunikatori svoje ciljeve ili ne postižu.
6. Komuniciranje uključuje uporabu simbola.

U istaživanju komunikacionih fenomena ističe se povezanost stila sa ličnošću (karakterom) komunikatora. Svaka profesija razvija sopstveni komunikacijski žargon i stil komuniciranja. Lični poslovni stil komuniciranja direktno je implementiran u interpersonalnim odnosima u jednoj organizaciji i (ne)doprinosi njenoj ukupnoj efektivnosti. Probleme u komunikaciji mogu stvoriti mješavina ili nekompatibilnost komunikacionih stilova komunikatora. Uspješno poslovno komuniciranje podrazumijeva identifikaciju sopstvenog komunikacionog stila i komunikacionih stilova drugih osoba. “Osnovni zakon” komunikacije (Watzlawick, 1969.) doziva nam u pamćenje da svako ponašanje ima karakter priopćenja. Ne moram uopće ništa reći da bih komunicirao. Svaka je šutnja “rječita” i predočava obavijest s najmanje triju strana. Ono što pošiljalac može naučiti, proizilazi iz rezultata istraživanja i uputa za komunikacijske treninge (Langer, Schulz von Thun i tausch, 1981.). Tamo se opširno izvješćuje o “hamburškom konceptu razumljivosti”. Sporazumijevanje predstavlja osnovnu funkciju komuniciranja, a ostvaruje se kroz dva važna aspekta: njime se održavaju lični odnosi i njime se efikasno prenose poruke. (Bahtijarević – Šiber, F., Sikavica, P., 2008)

UMIJEĆE SLUŠANJA DRUGOG KAO PREDUSLOV ASERTIVNOG PONAŠANJA

Dobra komunikacija temelj je uspješnih međuljudskih odnosa. Međutim, iako je interpersonalna komunikacija jedno od čovjekovih najvećih dostignuća, prosječan čovjek nekomunicira dobro. Loša komunikacija vodi do usamljenosti i udaljavanja od prijatelja, partnera, roditelja i djece, kao i do slabog uspjeha u poslu. Loša komunikacija može dovesti do naučene bespomoćnosti, povučenosti, osjećaja pobijedenosti ili nedoraslosti. Ponavljana i česta upotreba neprimjerenih postupaka u komunikaciji može biti uzrok trajnom poremećaju nekog odnosa. Što više vježbamo obraćati pažnju na detalje svoje komunikacije s drugima, sve više počinjemo primjećivati koliko zapravo propuštamo - toliko je sitnih poruka koje se prenose suptilnom neverbalnom komunikacijom, tonom glasa ili izborom određenih riječi, jer se druga osoba ne usuđuje izraziti ih direktno ili ih niti sama nije svjesna, a koje bi itekako poboljšale međusobni odnos kad bi bile primijećene i razjašnjene. Menadžeri moraju posvetiti vrijeme vlastitom razvoju kroz obuku i praćenje tehnologije

i drugih inovacija relevantnih za njihovu industriju i njihovu organizaciju. (Nazor, 2019.) Obično to nisu elementi koji će vidljivo smanjiti kvalitetu komunikacije, što je jedan od razloga zbog kojih ih ne prepoznavamo - ali drugi razlog je što često niti nemamo iskustvo o tome koliki bi se skok i poboljšanje odnosa moglo napraviti kad bi naučili obraćati pažnju. Na temelju osnovnih funkcija i uloga, efikasnost menadžmenta bi se odnosila na uspješnost upravljanja, planiranja, odlučivanja, rukovođenja, organizovanja, izvršenja odluka i kontrole sprovođenja odluka, odnosno, efikasnost bi se morala sagledavati u svakom od segmenata ili područja rada i aktivnosti menadžmenta. (Čaušević, 2007.)

ISTRAŽIVANJE

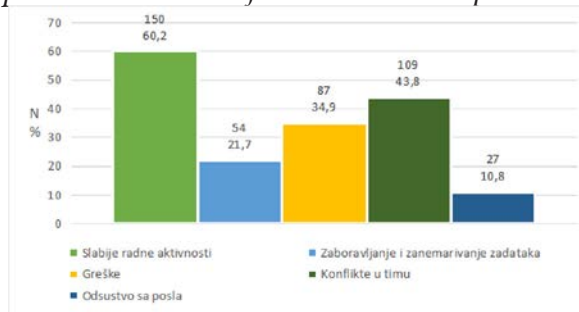
U istraživanju u kojem je učestvovalo 249 ispitanika, a osnovni cilj istraživanja je ispitati na koji način menadžeri komuniciraju sa zaposlenicima, ispitati zadovoljstvo kod zaposlenika načinom i stilom poslovne komunikacije menadžera u procesu rada, ispitati pozitivne i negativne oblike poslovne komunikacije.

Tabela 1. Pregled utjecaja loše komunikacije

		N	%
Loša poslovna komunikacija sa nadređenim utječe na sljedeće:	Slabije radne aktivnosti	150	60,2
	Zaboravljanje i zanemarivanje zadataka	54	21,7
	Greške	87	34,9
	Konflikte u timu	109	43,8
	Odsustvo sa posla	27	10,8

Izvor: Autori rada, 2023.

Grafikon 1. Utjecaj loše poslovne komunikacije menadžera sa zaposlenicima



Izvor: Autori rada, 2023.

Tabela 2. Utjecaj zadovoljstva interpersonalnom komunikacijom na obavljanje poslova i zadataka

		Bolje obavljam poslove i zadatke kada imam dobru poslovnu komunikaciju sa nadređenim			Ukupno
		Da	Djelomično	Ne	
Zadovoljstvo interpersonalnom komunikacijom	Da	81	2	0	83
		35,5	12,5	0,0	33,3
	Djelomično	129	11	2	142
		56,6	68,8	40,0	57,0
	Ne	18	3	3	24
		7,9	18,8	60,0	9,6
Ukupno		228	16	5	249
		100,0	100,0	100,0	100,0

Izvor: Autori rada, 2023.

Tabela 3. Utjecaj uvažavanja prijedloga za rad od strane nadređenog na obavljanje poslova i zadataka

		Bolje obavljam poslove i zadatke kada imam dobru poslovnu komunikaciju sa nadređenim			Ukupno	
			Da	Djelomično	Ne	
Uvažavanje prijedloga za rad od strane nadređenog	DA, samo kada su opravdane	N	128	8	1	137
		%	56,1	50,0	20,0	55,0
	Djelimično	N	79	5	1	85
		%	34,6	31,3	20,0	34,1
	NE, nikada jer smatra je samo on-a u pravu	N	9	2	1	12
		%	3,9	12,5	20,0	4,8
	Nadređeni uvažava samo prijedloge privilegiranih u timu	N	7	1	1	9
		%	3,1	6,3	20,0	3,6
	NE, nema dijaloga	N	5	0	1	6
		%	2,2	0,0	20,0	2,4
	Ukupno	N	228	16	5	249
		%	100,0	100,0	100,0	100,0
		χ ² =17,357; p=0,027 r=0,184; p=0,004				

Izvor: Autori rada, 2023.

MJESTO I ULOGA MENADŽMENTA I MENADŽERA U POSLOVNOM KOMUNICIRANJU

Organizator – koji model organizacije je potrebno izabrati, a da kroz njega zaposleni ostvare najbolje rezultate uz što manje napora i gubljenja energije? Koliko odabrani model organizacije uspješno ostvaruje različite interpersonalne komunikacije unutar organizacije te komunikacije na funkcijskoj i korporativnoj razini? (Rupčić, 2018.)

Kontrolor – koliko zaposlenici shvataju njegovu menadžersku kontrolu i koliko je uopće učinkovita? Koliko su zaposlenici shvatili smisao i sadržaje kontrole te u kojoj mjeri su promijenili svoje ponašanje prema rezultatima kontrole?

Racionalizator – na koji način zaposlenicima prenijeti sadržaje, modele i aspekte racionalizacije upravljanja ljudskim i kapitalnim resursima organizacije? Jesu li su te poruke zaposleni shvatili i prihvatili kao motivirajuće faktore i kroz njih spoznali identifikacijske procese sa strateškim interesima i potrebama preduzeća?

Inovator – koliko kroz komuniciranje sa zaposlenima menadžer uspijeva stvoriti i razvijati klimu inovativnog i poticajnog te poduzetničkog koncepta privređivanja?

Motivator – na koji način menadžer kroz poslovne komunikacije može usmjeriti sve zaposlene da najbolje pokažu svoje sposobnosti i da se usmjere maksimalno kroz ostvarenje ciljeva preduzeća?

Učitelj i učenik – kako menadžer kroz poslovne komunikacije može na najučinkovitiji način prenijeti na svoje zaposlene svoja znanja, sposobnosti i vještine? Kako i kroz koje komunikacijske modele, sadržaje i stilove menadžer može i treba usvajati znanja, sposobnosti, vještine i informacije od svojih zaposlenika?

Ocjenjivač – na koji način menadžer može i treba ocjenjivati rad, uspješnost i individualne učinke svojih zaposlenika, a da to bude shvaćeno kao diferencijacijski poticaj i motivator zaposlenim?

Lider (vođa) – na koji način menadžer treba

komunicirati sa zaposlenima u okruženju preduzeća da bi na najproduktivniji način kreirao i razvijao svoje liderske sposobnosti i funkcije vođenja organizacije?

Nositelj odlučivanja – koje sve informacije i podloge treba menadžer skupiti kroz poslovno komuniciranje da bi mogao donositi kvalitetne poslovne odluke?

Konceptualna znanja omogućavaju menadžerima koordinaciju i integrisanje svih aktivnosti i interesa zdravstvene ustanove u jednu cjelinu. Ovakva znanja doprinose apstraktnom razmišljanju menadžera, njihovoj sposobnosti dijagnoze problema i sposobnosti analize različitih situacija, kao i sposobnosti menadžera da se izdignu iznad svakodnevnih trenutnih situacija. Tehnička znanja su najpotrebnija menadžerima prvog nivoa. Najveći dio svog vremena provode pomažući zaposlenima na operativnim poslovima u rješavanju problema na koje nailaze u radu, obučavajući ih kako da što efikasnije obave svoj posao, kontrolišući njihov rad. Humanistička znanja su skoro podjednako potrebna menadžerima na svim nivoima jer oni svoj posao primarno obavljaju uz pomoć drugih ljudi. (Bajraktarević, 2014.)

ZAKLJUČAK

Uspješnost obavljanja radnih zadataka u procesu poslovanja direktno je povezano sa komunikacijskim vještinama kod menadžera - Ispitanici koji su zadovoljni interpersonalnom komunikacijom, kojima se sviđa način komunikacije sa nadređenim, kada nadređeni uvažavaju njihove prijedloge za rad, kada postoji komunikacija o problemu u cilju njegovog rješavanja, kada postoji komunikacija u tekućim radnim zadacima i kada nadređeni realiziraju kritike na adekvatan način, tj. iza zatvorenih vrata navode da mnogo bolje izvršavaju svoje radne poslove i zadatke.

Dobre komunikacijske vještine i tehnike kod menadžera povezane su sa zadovoljstvom radnim mjestom kod uposelnika, tako da uzroke nezadovoljstva bi trebalo tražiti i u drugim aspektima procesa rada. Može se

zaključiti da dobre komunikacijske vještine nadređenih pozitivno utiču na produktivnost radnika, ali da ne utiču na zadovoljstvo obavljanja posla. Komunikacijske vještine kod menadžera koreliraju sa produktivnosti i efektivnosti uposlenika. Nadređeni najčešće komuniciraju u slučaju radnih zadataka u 91,6%, te najčešće rješavaju kritike iza zatvorenih vrata

Kao najpoželjniji oblik komunikacije se ističe verbalna komunikacija, nakon koje slijedi pismena komunikacija, te kao zadnja navodi se neverbalna komunikacija. Rezultati također pokazuju kako upotreba dobre komunikacije nema samo pozitivan utjecaj na uposlene, već i na menadžere čineći ih zadovoljnim na poslu, manje izložene stresu što ima jak utjecaj na zdravlje. Zadovoljstvo poslom i stil rukovođenja je u uskoj vezi. To znači da menadžeri pažljivo razmotre svoj stil rukovođenja i utjecaj koji imaju na uposlene kojima upravljaju. Autorica, Čelić, S. (2015) istraživala je na temu „Socijalne vještine – temelj uspješnosti menadžera“ te dokazala da je komunikacija osnova socijalnih vještina. Vještina bez koje uspjeh menadžera nije moguć je vještina ophođenja sa ljudima a temeljena je na komunikaciji. Komunikacija je sastavio dio života ljudi bez koje se ne može.

LITERATURA

- [1] Bahtijarević – Šiber, F., Sikavica, P., Pološki – Vokić, N. Suvremeni menadžment – vještine, sustavi i izazovi. Školska knjiga. Zagreb. 2008.
- [2] Bajraktarević, J. Psihologija menadžmenta. Avery d.o.o. Sarajevo. 2014.
- [3] Blažek, F. Osobne karakteristike vođe i uspješnost menadžera u komunikaciji s podređenima. Diplomski rad. Sveučilište u Zagrebu. Zagreb. 2018.
- [4] Čaušević, R. Psihološke osnove i prevencija traume. TDP. Sarajevo. 2007.
- [5] Čelić, S. Socijalne vještine – temelj uspješnosti menadžera. Završni rad. Sveučilište u Šibeniku. Šibenik. 2015.
- [6] Nazor, B. Menadžerske vještine. Završni rad. Sveučilište u Splitu. Split. 2019.
- [7] Rupčić, N. Suvremeni menadžment – teorija i praksa. Sveučilište u Rijeci. Rijeka. 2018.
- [8] Sveučilište u Dubrovniku. Dubrovnik. 2020.
- [9] Šunje, A., Softić, S. Ponašanje u organizaciji (zbirka materijala). Ekonomski fakultet u Sarajevu. Sarajevo. 2011.
- [10] Vučković, Z. Uloga i važnost strateškog planiranja za uspjeh poslovanja poduzeća.



UNIVERZITET U TRAVNIKU/UNIVERSITY OF TRAVNIK

Pregledni rad / Review paper

Online = ISSN 2566-347X

UNIVERZITETSKA HRONIKA 2024; 31: 169-175

UDK / UDC 336.71:005.334

<https://casopis.fmpe.edu.ba/>

IZLOŽENOST RIZICIMA U BANKARSKOM POSLOVANJU

RISK EXPOSURE IN BANKING

Mirsad Isaković

Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju, Univerzitet u Travniku, Bosna i Hercegovina / Faculty of Management and Business Economics, University of Travnik, Bosnia and Herzegovina

mirsad.isakovic59@gmail.com

Informacije o članku/Article Info

Primljen/Received: 15.03.2023.

Prihvaćen/Accepted: 26.03.2023.

Dostupan online/Available online: 04.07.2023.

Sažetak

Gotovo svi poslovni subjekti su tokom svog poslovanja više ili manje suočeni sa raznim oblicima rizika, a profit je kompenzacija za preuzeti rizik, odnosno nagrada za uspješno anticipiranje i upravljanje poslovnim rizikom. Ugovori mogu pomoć kompanijama da se zaštite od fluktuacije kamatnih, valutnih ili robnih razlika razmjenom svojih fiksnih ili varijabilnih plaćanja. Kada su kamatne stope bile niske, što je evidentno u zadnjoj deceniji, niko nije razmišljao o kamatnim rizicima. Jer ako kamatne stope narastu, subjekt ima izloženost prema nekoj referentnoj vrijednosti kao što je Euribor, te će se ovo nepovoljno odraziti na cash flow.

Abstract

Almost all business entities are more or less faced with various forms of risk during their operations, and profit is compensation for the risk taken, or the reward for successfully anticipating and managing business risk. Contracts can help companies protect themselves from fluctuations in interest, currency or commodity differences by exchanging their fixed or variable payments. When interest rates were low, which is evident in the last decade, no one thought about interest rate risks. Because if interest rates increase, the entity has exposure to some reference value such as Euribor, and this will have an adverse effect on cash flow.

Ključne riječi: banka, kreditni rizik, rizik likvidnosti, valutni rizik, rizik promjene cijena

Keywords: Bank, credit risk, liquidity risk, currency risk, price change risk

DISKUSIJA

Banke su u svom poslovanju posebno suočene sa raznim vrstama rizika. U stručnoj literaturi Katz je podijelio rizike u četiri osnovne kategorije i to:

- tržišni rizik,
- rizik likvidnosti,
- kreditni rizik, te
- rizik neispunjenja obaveze.

Tržišni rizik se dalje dijeli na valutni rizik, kamatni rizik, rizik promjene cijena dionica, rizik promjene cijena roba, te bazni rizik. Naravno da postoje daljnje podjele rizika, no njima ćemo se pozabaviti nekom drugim prilikom.

Valutni rizik je rizik promjene deviznih kurseva koji mogu značajnije uticati na vrijednost aktive i pasive finansijske institucije denominirane u stranim valutama, odnosno rizik nepovoljnog kretanja deviznog kursa kojim su izloženi privredni subjekti, banke i ostale finansijske institucije u svakodnevnom poslovanju.

Dakle, banke su izložene riziku koji je povezan s promjenom kursa stranih valuta na finansijski položaj i novčane tokove banke. Banke u Bosni i Hercegovini su karakteristične po pasivi koja je uglavnom u EUR valuti i aktivu koja je oblikovana uglavnom uz valutnu klauzulu (EUR), tako je devizna pozicija banke relativno zatvorena, a eventualne promjene kursa mogu više ugroziti poziciju dužnika, odnosno korisnika bančnih plasmana. Međutim, obzirom da su korisnici ostali nezaštićeni, znatnije nepovoljne olakšice kursa mogu se preliti na povećanje kreditnog rizika bankama.

Valutni rizik se u praksi prema V. Greuningu sastoji od:

- Transakcijskog rizika ili uticaja promjena kursa na strana potraživanja i dugovanja,
- Ekonomskog ili poslovnog rizika vezanog za uticaj promjene kursa na poziciju neke države ili konkurentnu poziciju trgovačkog društva.

Rizik revalorizacije ili konverzije koji nastaje kada se devizna pozicija neke

banke revalorizira u domaćoj valuti ili kad matična institucija provodi finansijsko izvještavanje ili periodičnu konsolidaciju finansijskih izvještaja. Izloženost banke toj vrsti bankovnog rizika predstavlja postojanje neto kratke ili duge otvorene pozicije u stranoj valuti. Banka ima kratku deviznu poziciju kada su njene devizne obaveze veće u odnosu na deviznu aktivu, a dugu deviznu poziciju kada je njena devizna aktiva veća od devizne pasive. Banke prate usklađenost svoje devizne pozicije sa regulativom Centralne banke Bosne i Hercegovine koja postavlja limite za otvorene pozicije. Mjerenje otvorene devizne pozicije banke uključuje praćenje limita rizične vrijednosti po deviznoj izloženosti banke. Banke u našoj zemlji imaju dugu otvorenu deviznu poziciju (imovina u valuti veća nego obveze u valuti) koja je dosta stabilna, pa se može govoriti o relativno ujednačenoj visini imovine i obaveza u valuti.

Promjena deviznih kurseva mogu imati negativne, ali i pozitivne efekte na banku. Banka će se naći u povoljnoj poziciji ako dođe do aprecijacije neke valute, ukoliko ima više imovine u toj valuti od samih obaveza. Vrijedi i obrnuto, banka je u nepovoljnoj poziciji ukoliko je aprecirala ona valuta u kojoj je denominirano više pasive nego aktive. Dakle, u cilju minimiziranja utjecaja oscilacija kretanja kursa na poziciju banke, neophodno je vješto upravljati valutnim rizikom, a to je moguće ostvariti kada uspostave ravnotežu između aktive i pasive, i to po valutama koje se nalaze u bilansu banke.

Proces upravljanja valutnim rizikom, slično kao i kod ostalih bankovnih rizika, sastoji se od četiri koraka i to:

- identifikacija,
- kvantifikacija,
- upravljanje i
- kontrola.

Kvantifikacija je najteža odnosno najproblematičnija faza upravljanja valutnim rizikom. Najzastupljenija metoda kvantificiranja valutnog rizika je Value at

Risk (VAR) metoda razvijena od JP Morgana koja sa određenim stepenom pouzdanosti, a na temelju podataka iz prošlosti mjeri potencijalni maksimalni gubitak portfelja u određenom vremenskom periodu zbog promjene cijena instrumenata uključenih u portfelj. Prema Orsagu, valutnim rizikom se može upravljati na više načina. Operacijama na novčanom tržištu uzimanjem ili davanjem kredita, odnosno zauzimanjem pozicije suprotne od one koja je izložena riziku. Zatim terminskom kupovinom ili prodajom neke strane valute, te operacijama na sekundarnom tržištu koristenjem finansijskih derivata.

VRSTE RIZIKA

Kamatni rizik se može definisati kao nepovoljan uticaj kretanja tržišnih kamatnih stopa na bankovne prihode i rashode, posredno i dobit. Izloženost banke kamatnom riziku nastaje zbog promjene kamatnih stopa i ročne neusklađenosti izvora i plasmana, a uticaj promjene kamatnih stopa manifestira se prije svega na novčanim tokovima banke, neto kamatnim prihodima, visini naknada ili operativnim troškovima, te ekonomskoj vrijednosti banke. Uticaj kamatnog rizika na banku ovisi o vrijednosti bilansnih i izvanbilansnih stavki koje su osjetljive na rizik, tj. strukturi bilansa, volatilnosti kamatnih stopa i vremenskom periodu u kojem postoji izloženost kamatnom riziku. Uspješno upravljanje kamatnim rizikom uključuje prudenčijalno upravljanje strukturom aktive i pasive s ciljem kontrole efekta promjene kamatnih stopa na finansijski rezultat. Upravljanje rizikom kamatne stope razlikuje se od banke do banke, a zavisi od veličine banke, prirodi i složenosti pozicija aktive i obaveza, visini pozicija izloženih riziku kamatne stope i rizičnoj toleranciji, te rizičnom profilu banke. Osnovni oblici kamatnog rizika kojim su banke izložene su:

1. Rizik ročne neusklađenosti, osnovni oblik kamatnog rizika koji proizilazi iz vremenskih razlika dospjeća (za fiksne stope) i promjene kamatne stope (za

promjenjive stope) imovine, obaveza i izvanbilansni pozicija banke. Ročna neusklađenost može izložiti prihod banke i osnovnu ekonomsku vrijednost nepredviđenim fluktuacijama usljed promjene kamatnih stopa.

2. Rizik osnovice javlja se kad nepredviđena kretanja krivulje prinosa imaju nepoželjne učinke na prihod ili na osnovnu ekonomsku vrijednost banke.
3. Rizik opcije, proizilazi iz loše korelacije u usklađenosti zarađenih i plaćenih kamata na različite instrumente koji su inače sličnih karakteristika promjene kamatnih stopa.

U poslovanju naših banaka moguće je susreti fiksne kamatne stope koje su naročito na strani pasive (obaveza) uglavnom na kratak rok do godinu dana. Depoziti u bankama na rok duži od godinu dana su uglavnom vezani uz administrativno promjenjivu kamatnu stopu koja se mijenjala uglavnom jednostranom odlukom banke. Sada se promjenjive kamatne stope na plasmane moraju vezati za jednu od referentnih tržišnih kamatnih stopa (LIBOR, EURIBOR, NRS, itd).

Tržišne promjene kamatnih stopa imaju ograničeno djelovanje na poziciju banaka u našoj zemlji. Dakle, kamatni rizik je rizik promjene vrijednosti finansijskog instrumenta usljed promjena kamatnih stopa na tržištu. Zato period u kojem je kamatna stopa za finansijski instrument fiksna ukazuje na izloženost kamatnom riziku. Budući da je relativno mali udio plasmana vezan fiksnim kamatnim stopama, a obaveze banke u dijelu depozita su fiksnom kamatom vezane uglavnom do godine dana, banka ima mehanizam brzog prilagođavanja novonastalim uslovima. Dakle, ukoliko tržišne kamatne stope rastu (npr LIBORI), odobreni plasmani automatski poskupljuju. U tom slučaju banka može kalkulisati sa (ne)preduzimanjem pasivne kamatne stope vodeći računa o održavanju odgovarajućeg nivoa likvidnosti.

S druge strane, u slučaju pada referentne kamatne stope, plasmani pojeftinjuju i za

očekivati je da će banke promptno reagirati smanjivanjem pasivnih kamatnih stopa, opet vodeći računa o održavanju likvidnosti.

VRSTE TEHNIKA

U mjerenju izloženosti kamatnih rizika, bankama stoji na raspolaganju veliki broj tehnika:

- jaz-tehnika,
- tehnika mjerenja osjetljivosti zarade banke na promjene kamatnih stopa i
- simulacijske tehnike - najjednostavnija tehnika za mjerenje izloženosti banke kamatnom riziku počinju s periodom do dospijeca/promjene kamatnih stopa kojim se raspoređuje imovina, obaveze i izvanbilansne pozicije koje su osjetljive na kamatne stope u „vremenske zone“ prema njihovom dospijecu (u slučaju fiksne kamate) ili prema vremenu koje preostaje do njihove sljedeće promjene kamatne stope (u slučaju promjenjive kamate). To vrijeme koristimo za stvaranje jednostavnih pokazatelja osjetljivosti na kamatni rizik zarade i ekonomske vrijednosti vezano uz promjenu kamata.

Kada se koristi za procijenu kamatnog rizika tekuće zarade, ovaj se pristup obično zove „analizom jaza“. Veličina jaza određene vremenske zone, odnosno imovina umanjena za obaveze i uvećana za izloženost izvanbilansnih stavki koje dospijevaju ili čije se kamatne stope mijenjaju u okviru te vremenske zone daje naznaku izloženosti banke riziku ročne neusklađenosti. Mnoge banke (posebno one koje se koriste kompleksnim finansijskim instrumentima ili koj imaju složene profile rizičnosti) koriste se naprednijim sistemima za mjerenje kamatnog rizika od onih koji se temelje na jednostavnom vremenu dospijeca/promjene kamatne stope.

Tehnike simulacije obično uključuje detaljne procjene mogućih promjena kamatnih stopa nazaradu ekonomsku vrijednost simulacijom budućeg kretanja kamatnih stopa i njihove

implikacije na novčane tokove. U statičnim simulacijama se procjenjuju novčani tokovi koji proizilaze isključivo iz bilansnih i izvanbilansnih pozicija banke. U pristupu dinamičnim simulacijama, simulacija se zasniva na detaljnim pretpostavkama o budućem toku kamatnih stopa i očekivanim promjenama u poslovnoj aktivnosti banke tokom tog vremena. Naprednije tehnike omogućavaju dinamičnu interakciju platnih tokova i kamatnih stopa i bolje obuhvataju efekt ugrađenih ili eksplicitnih opcija. Bez obzira na sistem mjerenja, korisnost svake od navedenih tehnika zavisi od kvaliteta osnovnih pretpostavki i tačnosti tehnologija koje se koriste za modeliranje izloženosti kamatnim rizicima. Banka mora procijeniti značaj mogućeg gubitka preciznosti prilikom uvođenja razmjera agregacije i pojednostavljenja koji se ugrađuje u pristup samog mjerenja.

RIZIK PROMJENE, CIJENA DIONICA

Rizik promjene cijena dionica, odnosno dioničkih indeksa je ustvari rizik da cijene pojedinačnih dionica ili dioničkih indeksa mogu usljed nepovoljnih kretanja na tržištu pasti te time nanijeti gubitke investitorima. Naše banke nemaju velike trgovačke portfelje vrijednosnih papira (većina njihovih portfelja su državne obveznice koje po prirodi nisu značajno valotilne), ovaj rizik nije toliko immanent kod banaka u našoj zemlji za razliku od stranih gdje nije zanemarljiv. Istina, u budućnosti se može očekivati porast trgovačkih portfelja vrijednosnih papira banaka, a samim tim i porast pripadajućeg rizika.

Rizik promjene cijene dionica se najčešće mjeri primjenom metode svođenja na tržištu vrijednosti. Izračunata tržišna vrijednost svake pojedinačne dionice se agregira u tržišnu vrijednost portfelja te se praćenjem dnevnih promjena tržišnih vrijednosti portfelja računa pripadajuća rizična vrijednost (VAR). Dakle, VAR (Value-at-Risk) je statistička mjera koja procjenjuje buduću rizik neke imovine ili cijelog portfelja

i nastoji cijeli rizik portfelja svesti na jednu brojku. Definiše se kao najgori predviđeni gubitak u određenom vremenskom periodu uz određeni nivo vjerodostojnosti

KREDITNI RIZIK

Kreditni rizik je osnovno obilježje bankarskog poslovanja te je, pored inovacija u području finansijskih usluga, i dalje najznačajniji pojedinačni uzrok stečajeva banaka. Kreditni rizik ili rizik druge ugovorene strane koji se određuje kao mogućnost da dužnik ili izdavatelj finansijskog sredstva neće biti sposoban platiti kamatu ili otplatiti glavnicu prema uslovima utvrđenim u sporazumu o kreditiranju sastavni je dio bankarskog poslovanja.

U svojoj suštini pojam kreditnog rizika je širi od rizika vezanog isključivo za kredite, jer se odnosi na svaku transakciju banke koja podrazumjeva glavnicu i kamatu. Banke se izlažu kreditnom riziku koji predstavlja rizik nemogućnosti druge strane da u cjelosti izmiri iznose obaveza po dospelju. Banke strukturiraju nivoe kreditnog rizika utvrđujući limite za iznose rizika koje preuzimaju u vezi s jednim zajmoprimcem ili grupom zajmoprimaca, te prema privrednim granama. Problem kreditnog rizika za banke je taj što ona ne može predvidjeti koji će plasman biti problematičan. Banka ulazi u aranžmane vjerujući da će svi biti vraćeni, međutim svjesna je da neki od plasmana (ne i koji od plasmana) neće biti naplaćeni. S druge strane banka je obavezna prema svojim deponentima bez obzira na uspješnost naplate svojih potraživanja. Kad dođe do takvog događaja, gubitak iz tih plasmana banka pokriva iz vlastite dobiti, ili ako nema dobiti, iz vlastitog kapitala. Banke upravljaju izloženošću kreditnom riziku redovnim analizama kreditne sposobnosti zajmoprimaca i potencijalnih zajmoprimaca po pitanju otplate kamata i glavnica, te potrebi za promjenom kreditnih limita, a dijelom i pribavljanjem kolateralnih garancija, garancija preduzeća i ličnih garancija. Analogno tome, uspješnost

poslovanja banke ovisi o sposobnosti predviđanja kvantificiranja rizika. Tri su vrste kreditnog rizika:

- Lični ili potrošački rizik,
- Korporativni ili rizik preduzeća i
- Državni ili rizik zemlje.

Klasifikacija aktive ključan je faktor za upravljanje kreditnim rizicima. To je proces kojim se nastoji svakoj stavci aktive pripisati određeni nivo rizika koju određuje sposobnost dužnika da uredno izmiruje svoje obaveze. Prema međunarodnim standardima aktiva se obično klasificira u sljedeće kategorije; -standardna ili dobra aktiva, -aktiva koja zahtijeva posebnu pažnju, -aktiva kvalitata nižeg od standarda, sumnjiva ili sporna potraživanja, te gubici. U okviru klasifikacije aktive važan je način prikazivanja dospjelih kamata kako bi se izbjeglo knjiženje nerealnog prihoda i kako bi se nenaplaćena dospjela potraživanja mogla priznavati na vrijeme. Klasifikacija aktive je osnova za određivanje odgovarajućeg nivoa rezervacije za gubitke po kreditima. Određivanje odgovarajućeg nivoa rezervisanja treba biti u skladu sa brojnim faktima kao što su podaci o prohodnim gubicima, prakse naplate kredita, promjene u ekonomiji itd. Tako politika rezervacija može biti ili strogo regulirana ili diskrecijska. Upravljanjem kreditnim rizikom pokušavaju se umanjiti problemi negativne selekcije i moralnog hazarda. Negativna selekcija je problem koji nastaje zbog toga rizičniji klijenti, one za koje vjerujemo da neće moći ispuniti svoje obaveze, najčešće traže kredit. Problem je što takvi krediti u konačnici i budu odobreni. Moralni hazard se ogleda u vjerojatnosti da korisnici kredita mogu pribjeći aktivnostima koje su štetne za kreditore. S tim u vezi je moguće da klijenti ulože novac u visokorizičan projekt sa visokim povratom. Zbog navedenih problema, finansijske institucije za upravljanje kreditnim rizikom koriste niz principa; provjera i praćenje klijenata, održavanje dugotrajnih odnosa s klijentima, okvirni krediti, instrumenti osiguranja, kompenzacijski saldo i

racioniranje kredita.

METODI MJERENJA KAMATNOG RIZIKA

Metodi mjerenja kreditnog rizika prema Baselskom odboru za superviziju banaka su:

- Standarizirani priručnik po kojem banke u svojim potraživanjima dodjeljuje ponder rizika zavisno o karakteristikama potraživanja. Dakle, potraživanja se klasificiraju u kategorije te se svakoj kategoriji, zavisno od kreditnog rejtinga, dodjeljuje propisani ponder rizika.
- Rizik likvidnosti

Likvidnost je osnovni uslov opstanka banke, jer nelikvidna banka ne može funkcionisati na tržištu. Vijest o potencijalnoj nelikvidnosti banke, makar i lažna, može znatno uzdrmati opstanak banke, ma koliko stabilna bila. Nedostatak odgovarajuće likvidnosti je često jedan od prvih znakova da se banka nalazi u ozbiljnim finansijskim problemima. Vrlo često se likvidnost banke definiše kao proces nesmetanog pretvaranja novčanih sredstava u kreditne i nekreditne plasmane, odnosno pretvaranje potraživanja banke po svim osnovama (glavnica, kamata, naknada) i u svim oblicima (kredit, vrijednosni papir) u novčana sredstva planiranom dinamikom.

Dakle, banka je likvidna ako ima otvoren pristup održivim sredstvima uz razumne troškove u ono vrijeme kad su joj sredstva potrebna. To znači da likvidna banka ima u svojoj aktivni odgovarajuću količinu odmah odzivih sredstava ili je u mogućnosti promptno prikupiti likvidna sredstva pozajmljujući ili prodajući svoju aktivu.

Rizik likvidnosti se definiše kao rizik da finansijska institucija neće moći nesmetano pretvarati svoja sredstva planiranom i potrebnom dinamikom. Peterlin definiše rizik likvidnosti kao opasnost od neusklađene dospjelosti sredstava i obaveze prema izvorima sredstava u poslovnom subjektu, što može rezultirati poteškoćama, pa čak i stečajem poslovnog subjekta. Prohaska također definiše rizik likvidnosti

za banku kao rizik od nemogućnosti naplate potraživanja (glavnica, kamata, naknada) na dan dospelosti ali i nemogućnosti banke da izvrši obaveze za izdani kredit. Rizik likvidnosti je povezan sa ročnom strukturom bilansa banke, tj ročnošću aktive i pasive te je uz kamatni i kreditni rizik, osnovni oblik rizika u bankama.

S likvidnošću se često poistovjećuje pojam solventnosti, koja se od nje razlikuje u prvom redu s vremenskog aspekta. O problemu likvidnosti se govori kad subjekt ima problema sa kratkoročnim pribavljanjem likvidnih sredstava, nesolventnost znači da subjekt neće moći platiti svoje obaveze po dospelosti. Neki teoretičari smatraju da nelikvidnost u kratkom roku ne znači nužno nesolventnost, međutim trajanje nelikvidnosti sigurno vodi u nesolventnost. Nesolventnost obično znači da su obaveze subjekta veće od njegove imovine što na kraju može dovesti do propasti. Da bi se takve situacije izbjegle nužno je poštovati zlatno bankarsko pravilo a to je da banke kratkoročnim depozitima trebaju koristiti za kratkoročne plasmane, a dugoročnim izvorima za dugoročne investicije. Taj paralelizam osigurava solventnost i rentabilnost banke.

Usklađivanje i kontrolirana neusklađenost dospelosti i kamatnih stopa imovine i obaveza su fundamentalni za upravljanje bankama. Nije uobičajeno da banke imaju savršenu usklađenost, jer poslovne transakcije često imaju neizvjesne rokove, a i različite su po vrstama. Neusklađenost može potencijalno povećati profitabilnost, ali i povećati rizik od gubitka. Dospelosti imovine i obaveza, kao i sposobnost zamjene obaveza na koje se plaćaju kamate o njihovom dospelosti, uz prihvatljiv trošak, predstavljaju važne elemente u procjeni likvidnosti banke i njezine izloženosti promjenama kamatnih stopa.

VRSTE UGOVORA

Postoji još niz rizika u bankarstvu, ali ovo su najradikalniji i najzastupljeniji. Naravno

da postoje i metodi upravljanja rizicima i kompanije koriste različite finansijske instrumente odnosno derivate kako bi se zaštitile i smanjile uticaj nepovoljnih kretanja. To mogu biti različiti ugovori kao što su:

- Terminski ugovori,
- opcijski ugovori,
- swapovi i sl.

Terminski ugovor je ugovor o kupovini određenog iznosa osnovne imovine po unaprijed određenoj cijeni i datumu u budućnosti. Ova vrsta ugovora omogućava iskorištavanje trenutno povoljne tržišne uslove i fiksiraju kurs ili kamatnu stopu u budućnosti te eliminišu neizvjesnost budućnih fluktuacija.

Opcijski ugovor kupcu daje pravo, ali ne i obavezu da kupi ili proda imovinu po unaprijed određenoj cijeni i datumu, služi kao zaštita od negativnih rizika, a istovremeno zadržava potencijal za rast. Međutim u slučaju kupovine oni također zahtijevaju plaćanje premije unaprijed i mogu ostati bez te vrijednosti ako se ne iskoriste.

Swap ugovori koji omogućuju razmjenu novčanih tokova na osnovu različitih referentnih stopa ili indeksa. Swap ugovori mogu pomoći kompanijama da se zaštite od fluktuacije kamatnih, valutnih ili robnih rizika razmjenom svojih fiksnih ili varijabilnih plaćanja. Kada su kamatne stope bile jako niske, što je evidentno zadnjih deset godina, niko nije razmišljao o kamatnim rizicima. Jer, ako kamatne stope narastu, subjekt ima izloženost prema nekoj referentnoj vrijednosti kao što je Euribor, to će se ovo nepovoljno odraziti na cash flow. Izvori finansiranja će biti puno skuplji, tada se postavlja pitanje imate li instrumente osiguranja, a upravo jedan od takvih instrumenata je kamatni swap.

ZAKLJUČAK

Činjenica je da ne postoji univerzalna strategija zaštite rizika koja uspješno funkcioniše za svaki subjekt i u svakoj

situaciji, ali možemo reći koji su to sastojci potrebni da bi se strategija uspješno definisala

LITERATURA

- [1] Monetarne finansije, Tuzla 2007 god
- [2] Ristić Žarko, Komazec Slobodan, Globalni finansijski menadžment
- [3] , Beograd, 2011 god,
- [4] Mirsad Isaković, Menadžment i ekonomija u funkciji privrednog razvoja Bosne i Hercegovine, 2012 god
- [5] Vidaković Slobodan, Analiza poslovanja preduzeća u tržišnoj privredi, Novi Sad, 2006 god
- [6] Web : <http://hr.wikipedia.org/wiki/Investicija>
- [7] <http://www.scribd.com/doc/77106247/FINANSIJSKO-TR%C5%BDI%C5%AOTE>