



Univerza v Novem mestu
University of Novo mesto

Fakulteta za ekonomijo in informatiko
Faculty of Economics and Informatics

Fakulteta za poslovne in upravne vede
Faculty of Business and Management Sciences

Zbornik prispevkov

**IZZIVI GLOBALIZACIJE
IN DRUŽBENO-EKONOMSKO OKOLJE EU**
Mednarodna znanstvena konferenca

Novo mesto, 24. september 2020

**GLOBALISATION CHALLENGES
AND SOCIAL-ECONOMIC ENVIRONMENT OF THE EU**
International Scientific Conference

Novo mesto, 24. september 2020





Univerza v Novem mestu
University of Novo mesto

Fakulteta za ekonomijo in informatiko
Faculty of Economics and Informatics

Fakulteta za poslovne in upravne vede
Faculty of Business and Management Sciences

Zbornik prispevkov

**IZZIVI GLOBALIZACIJE
IN DRUŽBENO-EKONOMSKO OKOLJE EU**
Mednarodna znanstvena konferenca

**GLOBALISATION CHALLENGES
AND SOCIAL-ECONOMIC ENVIRONMENT OF THE EU**
International Scientific Conference

Novo mesto, 24. september 2020

IZZIVI GLOBALIZACIJE IN DRUŽBENO-EKONOMSKO OKOLJE EU
GLOBALISATION CHALLENGES AND THE SOCIAL-ECONOMIC ENVIRONMENT OF THE EU
ZBORNİK PRISPEVKOV
CONFERENCE PROCEEDINGS

Izdali in založili / Publishers ©

Univerza v Novem mestu Fakulteta za ekonomijo in informatiko
University of Novo mesto Faculty of Economics and Informatics

Univerza v Novem mestu Fakulteta za poslovne in upravne vede
University of Novo mesto Faculty of Business and Management Sciences

Uredila / Editor

Dr. Jasmina Starc

Recenzirali / Outside Reviewers

Dr. Milica Andevski, dr. Zorana Agič, dr. Karmen Erjavec, dr. Malči Grivec, dr. Jamila Jaganjac, dr. Ljupčo Kevereski, dr. Ljiljana Leskovic, dr. Rajko Macura, dr. Nenad Novaković, dr. Vladislav Marjanović, dr. Jasmina Starc

Naslovnica / Title Page

Katja Keserič Markovič

Lektorirali / Copy Editor

Za jezikovno neoporečnost so odgovorni avtorji prispevkov.

Tehnično uredila / Technical Editors

Brigita Jugovič, Bojan Nose

Programski odbor / Programme committee

Dr. Malči Grivec (Slovenija), dr. Olja Arsenijević (Srbija), dr. Ruža Brčić (Hrvaška), dr. Jamila Jaganjac (Bosna in Hercegovina), dr. Aleš Jug (ZDA), dr. Vladislav Marjanović (Srbija), dr. Đuro Medić (Hrvaška), dr. Jasmina Starc (Slovenija)

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

339.9:061.1EU(082)(086.034.44)

IZZIVI globalizacije in družbeno-ekonomsko okolje EU
(konferenca) (2020 ; online)

Izzivi globalizacije in družbeno-ekonomsko okolje EU
[Elektronski vir] = Globalisation challenges and the social-economic environment of the EU : zbornik prispevkov = conference proceedings : mednarodna znanstvena konferenca = international scientific conference : Novo mesto, 24. september 2020 / [urednica Jasmina Starc]. - Novo mesto : Fakulteta za ekonomijo in informatiko = Faculty of Economics and Informatics : Fakulteta za poslovne in upravne vede = Faculty of Business and Management Sciences, 2020

ISBN 978-961-6309-58-5 (Fakulteta za ekonomijo in informatiko)
1. Gl. stv. nasl. 2. Vzp. stv. nasl. 3. Starc, Jasmina
COBISS.SI-ID 43580931

VSEBINA / CONTENTS

UVODNI REFERATI

<i>Dr. Malči Grivec</i>	7
Gospodarski subjekti v Sloveniji v razmerah covid-19 Economic Subjects in Slovenia in the Conditions of COVID-19	
<i>Dr. Rajko Macura, dr. Nenad Novaković</i>	23
Uloga statistike u predviđanjima globalnih ekonomskih trendova The Role of Statistics in Predictions of Global Economic Trends	
<i>Dr. Milan Jazbec</i>	33
Globalizacija kot izziv v luči C-19 krize in nekatere aktualne implikacije Globalization as a Challenge in the Light of the C-19 Crisis and some Current Implications	
<i>Dr. Ladin Gostimirović</i>	44
Planiranje ljudskih resursa u uslovima velikih migracija radno sposobnog stanovništva Human Resource Planning in the Conditions of Large-Scale Migrations of the Working Age Population	

REFERATI

<i>Dr. Milica Andevski, Branislav Banić</i>	53
Perspektiva kreativnosti u digitalnom okruženju Creativity Perspective in a Digital Environment	
<i>Vanja Anžlovar</i>	61
Učinki izvajanja certifikata Družini prijazno podjetje Effects of Implementing a Certificate for a Family-Friendly Company	
<i>Dr. Franci Avsec</i>	73
Trajnostni razvoj in medgeneracijska pravičnost v okoljskem pravu Sustainability and Intergenerational Justice in the Environmental Law	
<i>Dr. Mojca Blažič</i>	78
Doživljanje zadovoljstva s kariero kot pomemben dejavnik rasti posameznika in organizacije Career Satisfaction as an Important Driver of Individual and Organization Growth	
<i>Dr. Svetlana Dušanić – Gačić, dr. Zorana Agić</i>	87
Učeće organizacije u BiH Learning Organizations in BiH	
<i>Dr. Karmen Erjavec</i>	93
Komuniciranje med prodajalci in kupci Seller and Buyer Communication	
<i>Dr. Bojan Gajić, dr Dušan Ristić</i>	99
Upravljanje poslovnim procesima Business Process Management	

<i>Dr. Grozdanka Gojkov</i>	108
Univerzitet i učenje orijentisano na aktivnosti: partnerstva zajednice i kampusa University and Activity-Oriented Learning: Community-Campus Partnerships	
<i>Dr. Sergej Gričar</i>	124
Statistična kontrola kvaliteta u analizi znanstvenih raziskava Statistical Quality Control in Analysis of Scientific Researches	
<i>Dr. Marjetka Jelenc, Karmen Hribar</i>	131
Misije - novi vidiki organizacije dela Evropske komisije Missions - New Aspects of Work of the European Commission	
<i>Dr. Laura Južnik Rotar</i>	135
Uveljavljanje ekonometričnih pristopov skozi razvoj ekonomske misli Establishing Econometric Approaches through the Development of Economic Thought	
<i>Dr. Ljupčo Kevereski, dr. Vesna Stojanovska</i>	143
Superior-Inferior Rivalry between the »Emotional« and the »Rational Mind« in Globalization Rivalstvo šibkejši-moćnejši med »čustvenim« in »racionalnim umom« v globalizaciji	
<i>Dr. Marija Kotevska Dimovska</i>	148
Charismatic Leadership in Organization Management Karizmatično vodstvo v upravljanju organizacij	
<i>Dr. Ljiljana Krneta</i>	158
Izazovi modernog doba i kavalitet života Challenges of the Modern Age and the Quality of Life	
<i>Klara Kukman</i>	164
Stekleni strop v 21. stoletju Glass Ceiling in 21st Century	
<i>Dr. Ljubiša M. Todorović, dr. Sreten Tešanović</i>	172
Menadžment bankarskog rizika u savremenom tržišnom okruženju Banking Risk Management in the Modern Market Environment	
<i>Dr. Vladislav Marjanović, dr. Dejan Đorđević</i>	180
Globalizacija i regionalna ekonomska divergencija Globalization and Regional Economic Divergence	
<i>Mag. Goran Matijević</i>	189
Krizno komuniciranje u Republici Hrvatskoj u slučaju koronavirusne bolesti (COVID-19) Crisis Communication in the Republic of Croatia in the Event of Coronavirus Disease (COVID-19)	
<i>Suzanna Mežnarec Novosel</i>	197
Koncept odgovornosti skozi prizmo zaupanja v svojega vodjo The Concept of Responsibility Seen through the Prism of Trust Regarding your Leader	
<i>Dr. Mladen Mirosavljević, Dajana Radujković</i>	210
Digitalno doba: trendovi u bankarstvu The Digital Era: Trends in Banking	

<i>Mateja Mlakar</i>	218
Modeli merjenja intelektualnega kapitala Intellectual Capital Measurement Models	
<i>Arijeta Murseli, Gorazd Laznik</i>	232
Vpliv pravičnega kadrovanja na kakovost zdravstvene nege The Impact of Proper Staffing on Quality of Health Care	
<i>Luka Oblak, Klara Fluher</i>	242
Kompetentnost študentov zaključnega letnika medicine za vstop v klinično okolje – ali so pripravljeni za samostojno delo? Competence and preparedness of final year medical students for working in clinical environment	
<i>Dr. Nataša Simić, dr. Petronije Jevtić</i>	249
Investicioni fondovi i robne berze na finansijskom tržištu Republike Srbije Investment funds and commodity exchanges on the financial market of the Republic of Serbia	
<i>Dr. Jasmina Starc</i>	257
Kakšnega vodjo si želimo v delovnem okolju – pogled študentov What Kind of Leader do we Want in a Work Environment - Students' View	
<i>Dr. Ljiljana Stošić Mihajlović, dr. Miloš Nikolić</i>	270
Ekonomske mere vlade i poslovnih sistema i krizni menadžment u doba korone Economic Measures of Business Systems and Crisis Management in Corona	
<i>Irena Turk</i>	280
Organizacijska klima in zadovoljstvo zaposlenih Organizational Climate and Employee Satisfaction	
<i>Dr. Vera Ž. Radović, dr. Kristinka Ovesni</i>	293
Spremnost učitelja za korišćenje IKT u sopstvenom profesionalnom razvoju The Readiness of Teachers to Use ICT in Own Professional Development	

Gospodarski subjekti v Sloveniji v razmerah COVIDA-19

UDK 338+616.9(497.4)

KLJUČNE BESEDE: globalizacija, gospodarska aktivnost, COVID-19, Slovenija

POVZETEK - Globalizacija se je zalezla v vse pore našega gospodarstva in kot taka pustila posledice na vseh nas, predvsem pa povzročila, da se je izrazito premalo pozornosti namenjalo lokalnemu gospodarstvu. Kljub temu oz. predvsem zato pa smo vedno bolj priča polarizaciji sveta, na eni strani izrazito izobilje na vseh področjih in na drugi strani izrazito pomanjkanje celo osnovnih življenjskih potrebščin. S tem pa so seveda povezana naša pričakovanja in kakovost življenja. Ta razkorak med bogatimi in revnimi se je toliko bolj pokazal v času pandemije zaradi COVIDA-19, ki je svet zajela v letu 2020. Žal pa bo razkorak po pandemiji med državami še večji, saj ni države, ki je epidemija ne bi prizadela. V prispevku predstavljamo vpliv epidemije COVIDA-19 na gospodarstvo Slovenije, kjer posebej pogledamo gibanje bruto domačega proizvoda, število gospodarskih subjektov ter število brezposelnih. V zadnjem delu pa predstavljamo prve posledice epidemije na gospodarstvo ter izzive za prihodnost.

UDK 338+616.9(497.4)

KEY WORDS: globalization, economic activity, COVID-19, Slovenia

ABSTRACT - Globalization has permeated virtually all aspects of our economy and, as such, has consequences for all of us, but, above all, it has led to far too little attention being paid to the local economy. Nevertheless, or rather, above all, we are increasingly witnessing the polarisation of the world; on the one hand, a marked abundance in all areas and, on the other, a marked lack of even the basic necessities of life. This, of course, is also related to the quality of life and our expectations. This gap between rich and poor was particularly evident during the pandemic COVID-19 that swept the world in 2020. Unfortunately, the gap between countries will be even greater as a result of the pandemic, as there is no country that will not be affected by the epidemic. In this paper we present the impact of the epidemic COVID-19 on the Slovenian economy, looking in particular at the development of gross domestic product, the number of economic entities and the number of unemployed. In the last part, we look at the initial impact of the epidemic on the economy and the challenges for the future.

1 Uvod

Prebivalstvo se trenutno spopada z največjim izzivom sodobnega časa. Koronakriza je prizadela domala vse države sveta in od njih praktično čez noč zahtevala prilagoditve tako na ravni gospodarstva kot celote kot tudi posameznika. Svet je tako v trenutku spoznal svojo ranljivost in nemoč, saj nihče ni bil pripravljen na razsežnosti posledic, kot jih povzročča pandemija COVIDA-19. Še ne dolgo nazaj si niti v sanjah nismo predstavljali možnosti, da bi nam nekdo omejeval gospodarsko in osebno svobodo, a danes je to realnost. Vsaka država posebej in vse skupaj, zlasti tiste, ki so del skupnega trga, poskušajo z uporabo različnih ukrepov na eni strani obvarovati zdravje in življenja ljudi, na drugi strani pa povzročiti kar najmanj gospodarske škode. V nadaljevanju tako predstavimo posledice koronakrize oz. ukrepov na gospodarstvo Slovenije ter priložnosti in nevarnosti, ki so pred nami v prihodnjih letih.

2 Gospodarstvo in MSP

Gospodarske družbe razvrščamo na mikro, majhne, srednje in velike družbe, pri čemer za njihovo razvrstitev upoštevamo naslednja merila na bilančni presečni dan letne bilance stanja (ZGD-1): (1) povprečno število delavcev v poslovnem letu, (2) čisti prihodki od prodaje in (3) vrednost aktive. Pri tem velja, da so majhna in srednje velika podjetja, ki zaposlujejo do 250 ljudi, čisti prihodki od prodaje ne presegajo 40 milijonov EUR ter vrednost aktive ne presega 20 milijonov EUR. Pri tem velja opozoriti, da število zaposlenih kot kriterij ni enako v vseh državah. Najpogosteje je meja 250 zaposlenih, a nekatere članice OECD imajo mejo določeno na 200, v ZDA pa med majhna in srednje velika podjetja (MSP) prištevajo podjetja z manj kot 500 zaposlenimi (Žakelj, 2004, str. 12).

Ne glede na definicijo pa lahko rečemo, da so MSP zaradi sposobnosti hitre reakcije na nove poslovne priložnosti in pravočasnega preoblikovanja inovativnih idej v nove tržne produkte ključni element uspešnega in dinamičnega gospodarstva. Najdemo jih praktično v vseh gospodarskih panogah, največ pa jih je v storitvenem sektorju, kjer tudi zagotavljajo največji delež zaposlitev (Žakelj, 2004, str. 12–14). To pa seveda velja tudi za Slovenijo, katere gospodarstvo bomo pogledali v nadaljevanju. A ni bilo vedno tako, saj je še sredina 20. stoletja napovedovala prevlado velikih podjetij. Velikost podjetja je veljala za ključni dejavnik pri zagotavljanju ekonomije obsega, osvajanju in izkoriščanju tujih trgov ter za prilagajanje tržnim predpisom, novim poslovnim priložnostim in tehnologijam. A že zelo kmalu se je zaradi postopne liberalizacije svetovne trgovine, čedalje večje konkurence na mednarodnih trgih in uvajanja novih tehnologij začela racionalizacija in prestrukturiranje velikih podjetij (Žakelj, 2004, str. 13). Slednje pa velja tudi za Slovenijo, kjer podobno kot druge MSP veljajo za gonilo gospodarskega napredka.

O pomenu MSP za gospodarstvo priča tudi Akt EU za mala podjetja, ki naj bi ponostavil pravno in politično okolje ter omilil druge ovire za razvoj MSP in s tem podjetništva. Z vpeljavo načela »najprej pomisli na male« bi tako poskrbeli za krepitev konkurenčnosti MSP. V okvir uveljavljanja omenjenega akta sodi tudi evropski teden MSP, ki ga vsako jesen organizira Evropska komisija. Gre za vseevropsko kampanjo, ki podjetnikom nudi informacije o razpoložljivi podpori in spodbuja ljudi k ustanavljanju lastnih podjetij (Dremelj Ribič, 2018).

V Sloveniji se pomena MSP zaveda tudi država, ki rast in razvoj malih in srednje velikih podjetij podpira s pomočjo finančnih spodbud Ministrstva za gospodarski razvoj in tehnologijo ter institucij, specializiranih za financiranje podjetij, kot so Slovenski podjetniški sklad, SID banka in SPIRIT Slovenija (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2020a).

3 Gospodarstvo Slovenije v letu 2019 in pred tem

Večino gospodarstev sestavljajo predvsem mala in srednje velika podjetja (MSP). Slednja prevladujejo v številnih gospodarstvih Evrope, pri čemer Slovenija ni izjema, saj je delež teh podjetij v letu 2016 znašal 99,8 % (Dremelj Ribič, 2018). Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo (2020a) tako pravi, da so MSP hrbtenica našega gospodarstva, saj zaposlujejo skoraj 70 % ljudi in ustvarijo 65 % prihodkov vseh podjetij.

Čeprav številčno MSP prevladujejo na vseh področjih dejavnosti, je vpliv MSP v posameznih področjih dejavnosti različen. Za Slovenijo velja, da je več kot polovica MSP v 2019 opravljalo druge storitve, hkrati pa so to podjetja, ki so tudi zaposlovala največ oseb (40 %) in ustvarila tudi največjo dodano vrednost (38,8 %) (Pušlar Car, 2020b).

V Sloveniji so MSP zlasti pomembna v gradbeništvu, kjer ustvarijo več kot 70 % dodane vrednosti in skoraj 65 % prihodkov ter zaposlujejo skoraj tri četrtine oseb, in v storitvenih dejavnostih, kjer MSP zaposlujejo nekaj čez 80 % oseb in ustvarijo tudi toliko prihodka ter skoraj 73 % dodane vrednosti. MSP so pomembna tudi v dejavnosti trgovina; izjema je le dejavnost trgovina na drobno, kjer vrednostno ustvarijo večje deleže veliki trgovci. Sicer pa velja, da so MSP v dejavnosti trgovina v letu 2017 ustvarila 65 % prihodkov in 60 % dodane vrednosti, zaposlovala pa so malo več kot polovico vseh oseb (54 %) (Dremelj Ribič, 2018). Tudi v letu 2019 so bila med MSP na prvem mestu po ustvarjenem prihodku podjetja, ki so po svoji dejavnosti spadala na področje trgovine (Pušlar Car, 2020b).

MSP pa so nekoliko manj pomembna v industriji. V industrijskih dejavnostih so MSP v 2017 ustvarila nekoliko manj kot polovico dodane vrednosti (49,6 %) in nekoliko manj kot polovico prihodkov (49,4 %), zaposlovala pa skoraj tri petine oseb (59 %) (Dremelj Ribič, 2018).

MSP so pomembna tudi v mednarodni trgovini, saj so ta podjetja v letu 2017 ustvarila 43,3 % izvoza (EU 55,4 %), med uvozniki pa so uvozila malo več kot polovico (56,4 %) vsega uvoza (EU 49,1 %). Dremelj Ribič (2018) tudi pravi, da večino izvoza gre v bližnje države, torej na območje nekdanje Jugoslavije MSP izvozijo 49 % blaga in storitev.

3.1 Gospodarski subjekti Slovenije in (mednarodno) poslovanje

V Sloveniji je v letu 2019 delovalo 149.257 podjetij s pretežno tržno dejavnostjo. Ta podjetja so v letu 2019 ustvarila s prodajo skupno 105,6 milijarde EUR čistih prihodkov ali za 3,1 % več kot v letu 2018, pri čemer je bil prihodek višji kot v letu 2018 na vseh področjih dejavnosti, razen v oskrbi z vodo, ravnanjem z odpadki in odpadki ter saniranju okolja. Največ so k skupni rasti prispevala podjetja v predelovalnih dejavnostih; njihov prihodek od prodaje je bil za 978 milijonov EUR višji kot v letu prej. Sledila so podjetja na področju trgovine (za 419 milijonov EUR), strokovne,

znanstvene in tehnične dejavnosti (za 410 milijonov EUR), gradbeništva (za 376 milijonov EUR), oskrbe z električno energijo, plinom in paro (za 326 milijonov EUR), informacijske in komunikacijske dejavnosti (za 256 milijonov EUR) ter prometa in skladiščenja (za 233 milijonov EUR).

Rast prihodka je bila v letu 2019 v primerjavi z letom 2018 med vsemi opazovanimi področji dejavnosti najvišja v strokovni, znanstveni in tehnični dejavnosti. Število aktivnih podjetij v tej dejavnosti se je v letih 2018 in 2019 povečalo s 35.322 na 36.314. Podjetja v tej dejavnosti so ustvarila za 8 % več prihodkov in dodane vrednosti kot v letu 2018 (Pušlar Car, 2020a).

O dobrem poslovanju slovenskih podjetij pričajo tudi podatki o vključenosti Slovenije v mednarodno menjavo. Podatki kažejo, da sta bila izvoz in uvoz blaga in storitev v letu 2019 za nekaj več kot 4 % višja kot v letu 2018. Prav tako pa se je povečalo tudi stanje tujih neposrednih naložb ter stanje slovenskih naložb v tujini, in sicer za 4,9 % oz. 8,7 % (Lončarevič Štuhec in Zaletel, 2020). Ob tem avtorici podajata tudi dva zanimiva podatka, in sicer da je bila stopnja vključenosti Slovenije v mednarodno menjavo blaga, merjena s kazalnikom tržne integracije v blagu, med članicami EU-28 ena višjih, saj je višjo izkazovala le Slovaška, na drugi strani pa je bila slovenska vključenost v mednarodno menjavo storitev slabša. Po kazalniku tržne integracije v storitvah se je Slovenija med sosednjimi državami uvrstila le pred Italijo, med vsemi državami članicami EU-28 pa na 14. mesto.

V celotni blagovni menjavi s tujino je Slovenija v letu 2019 ustvarila primanjkljaj v vrednosti 0,6 milijarde EUR (pokritost uvoza z izvozom je bila 98,3-odstotna), medtem ko je v zadnjih nekaj letih ustvarila presežek. V letu 2019 je ustvarila primanjkljaj tudi pri trgovanju z obema skupinama držav (državami EU in državami nečlanicami). Če pa pogledamo najpomembnejše gospodarske partnerice Slovenije, ugotovimo, da je imela Slovenija v letu 2019 največji izvoz v Nemčijo (18,9 % celotnega izvoza), potem v Italijo (11,6 %), na Hrvaško (8,6 %), Avstrijo (6,8 %) in Švico (6,7 %). Tudi uvozila je največ blaga iz Nemčije (16,1 % celotnega uvoza), potem iz Italije (14 %), Avstrije (10 %), Švice (8,6 %) in Hrvaške (5 %). Tako je v države članice EU Slovenija v letu 2019 izvozila 73,7 % celotnega izvoza (v 2018 77,1 %), uvozila iz omenjenih držav pa 73 % celotnega uvoza (v 2018 78,3 %) (Mesarič, 2020).

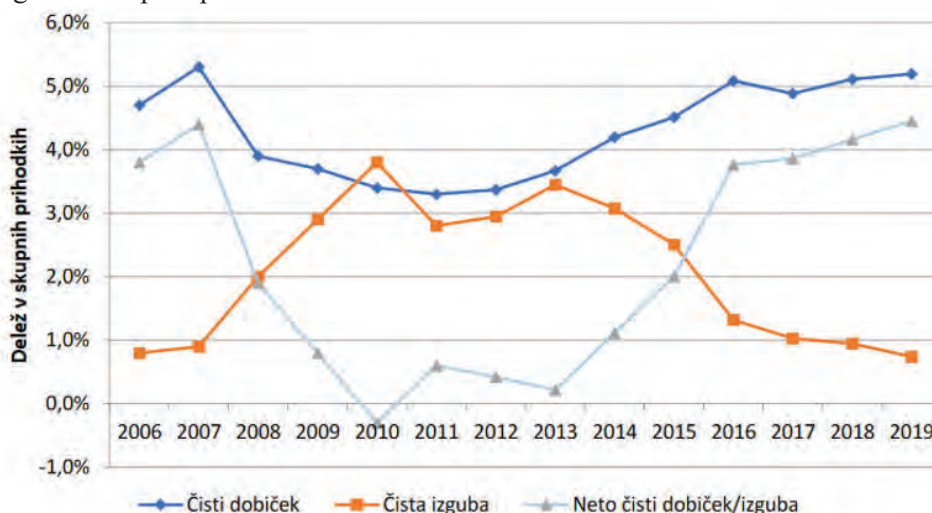
Družbe, ki so podatke iz letnih poročil predložile za leto 2019, so izboljšale rezultate poslovanja glede na preteklo leto, a manj kot leto prej (Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2019, 2020, str. 3). Družbe so v letu 2019 imele 4.925.311 tisoč EUR neto dobička iz poslovanja, kar je 6 % več kot leta 2018. Večji je bil tudi neto čisti dobiček (4.624.796 tisoč EUR), in sicer za 413.872 tisoč EUR ali za 10 %. K izboljšanju izkazanih rezultatov poslovanja v letu 2019 so pripomogle tako družbe s pozitivnim poslovnim izidom, ki so povečale čisti dobiček za 314.628 tisoč EUR ali za 6 %, kot tudi družbe z negativnim poslovnim izidom, saj so zmanjšale čisto izgubo za 99.244 tisoč EUR ali za 11 %. Znesek čiste izgube v

letu 2019 je manjši tudi od zneska čiste izgube leta 2018 (Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2019, 2020, str. 3, 5).

Če pogledamo strukturo družb, ugotovimo, da so na izboljšanje rezultatov poslovanja družb v letu 2019 odločilno vplivale tako velike družbe, ki so povečale neto čisti dobiček predhodnega leta za 156.885 tisoč EUR ali za 7 %, kot tudi mikro družbe, ki so povečale neto čisti dobiček predhodnega leta za 156.545 tisoč EUR ali za 49 % (Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2019, 2020, str. 4).

Zanimiva je tudi primerjava deleža čistega dobička, čiste izgube in neto čistega dobička ali neto čiste izgube v skupnih prihodkih od leta 2006 do leta 2019, kar prikazuje spodnji graf.

Graf 1: Delež čistega dobička, čiste izgube in neto čistega dobička ali neto čiste izgube v skupnih prihodkih



Vir: Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2019 (2020). Ljubljana: AJ PES, str. 8.

Kot vidimo iz grafa, so v preučevanem obdobju imele družbe največji delež neto čistega dobička v skupnih prihodkih, 4,5 %, ravno preteklo leto. Tudi drugi deleži postavk poslovnega izida v skupnih prihodkih so bili najugodnejši v letu 2019.

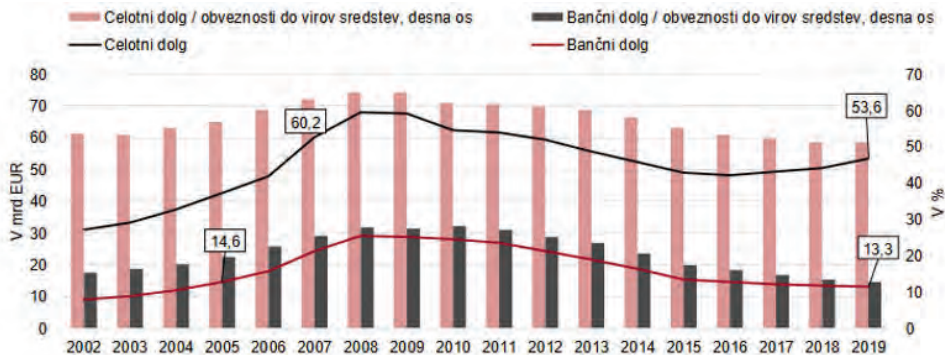
Uspešno poslovanje gospodarskih družb kaže tudi ustvarjena dodana vrednost. Družbe so tako v letu 2019 ustvarile 24.288.057 tisoč EUR neto dodane vrednosti, kar je 10 % več kot v letu 2018. Višja pa je bila tudi neto dodana vrednost na zaposlenega, in sicer je znašala 46.752 EUR ali 5 % več kot v letu 2018 (Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2019, 2020, str. 5).

Analiza podatkov je tudi pokazala, da so imele družbe v letu 2019 vrednost kazalnika celotne gospodarnosti 1,06, kar je največ v zadnjih petih letih. Prav tako so bili najugodnejši v proučevanem obdobju tudi kazalniki donosnosti. Tako je kazalnik čiste donosnosti kapitala, izračunan iz razmerja med neto čistim dobičkom in povprečnim kapitalom, znašal 0,094, medtem ko je kazalnik donosnosti sredstev, izračunan iz razmerja med neto dodano vrednostjo in povprečnimi sredstvi, znašal 0,240. V letu 2019 so se izboljšali tudi kazalniki produktivnosti, izračunani iz razmerja med neto dodano vrednostjo in čistim poslovnim izidom na zaposlenega (Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2019, 2020, str. 7–8).

3.2 Gospodarski subjekti Slovenije in zadolženost

O uspešnosti poslovanja podjetij, zlasti pa možnosti njihovega razvoja v prihodnje pričajo tudi podatki o zadolženosti. Podatki kažejo, da zadolženost za večino podjetij ne predstavlja več tako velikega omejitvenega dejavnika, kot ga je pred dobrim desetletjem z nastopom finančne krize. Podjetniški sektor se je v obdobju 2009–2019 vidno razdolžil. Četudi je iz grafa vidno počasno povečevanje zadolženosti v zadnjih treh letih, pa večina kazalnikov zadolženosti dosega ravni pred pospešitvijo rasti kreditov (Lušina, 2020, str. 1).

Graf 2: Zadolženost celotnega podjetniškega sektorja, 2002–2019

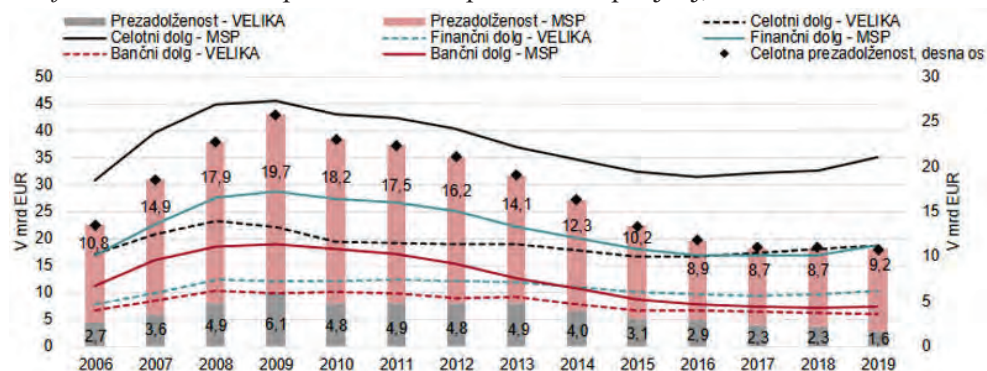


Vir: Lušina, U. (2020). Zadolženost podjetniškega sektorja. Ljubljana: UMAR, str. 3.

Natančna analiza podatkov in grafov pokaže, da je k zniževanju celotnega dolga in njegovi zmerni rasti v zadnjih treh letih največ prispevalo znižanje bančnega dolga.

Lušina (2020, str. 1) ob tem opozarja, da je razlika v zadolženosti glede na velikost podjetij. Tako se MSP kljub vedno aktivnejšemu pristopu k reševanju nedonosnih terjatev še vedno soočajo z večjimi težavami pri odplačevanju dolgov (graf 3). Razlog za to je tudi pozen pristop k reševanju omenjene problematike.

Graf 3: Zadolženost in prezadolženost po velikosti podjetij, 2006–2019



Vir: Lušina, U. (2020). Zadolženost podjetniškega sektorja. Ljubljana: UMAR, str. 11.

Glede na podatke lahko torej rečemo, da so slovenska podjetja koronavirusno krizo dočakala v precej boljši kondiciji kot pred desetletjem finančno-ekonomsko krizo (leta 2008), tako z vidika zadolženosti kot tudi z vidika likvidnosti in dobičkonosnosti. Likvidnost in dobičkonosnost podjetniškega sektorja sta se lani po vseh kazalnikih okrepili. Kot vidimo iz grafa, oba kazalnika večinoma dosegata najugodnejše vrednosti v celotnem opazovanem obdobju.

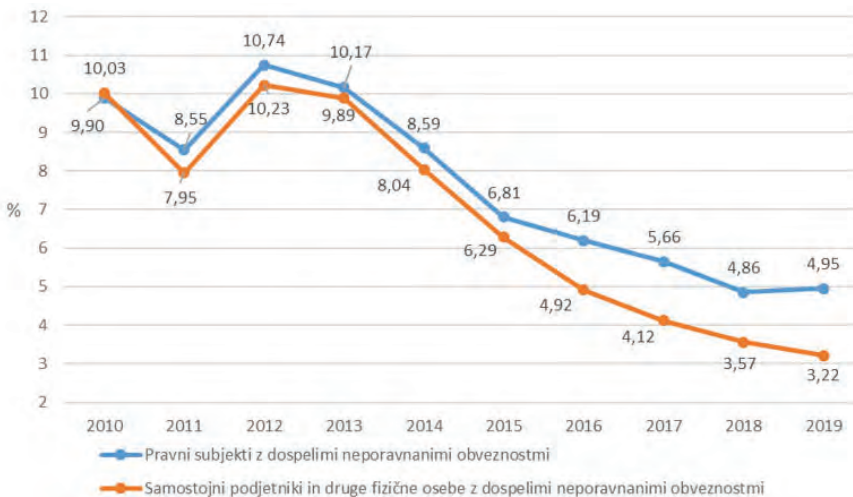
Graf 4: Likvidnost in dobičkonosnost celotnega podjetniškega sektorja, 2006–2019



Vir: Lušina, U. (2020). Zadolženost podjetniškega sektorja. Ljubljana: UMAR, str. 13.

Dobra likvidnost pa posledično ugodno vpliva tudi na plačilno disciplino, kot vidimo iz spodnjega grafa. Vidimo, da vse od leta 2012 pada delež subjektov z dospelimi neporavnanimi obveznostmi.

Graf 5: Delež gospodarskih subjektov ter samostojnih podjetnikov in drugih fizičnih oseb z zapadlimi neporavnanimi obveznostmi



Vir: Juršič, L. in Grivec, M. (2020). Analiza plačilne nediscipline v Sloveniji. V: Grivec, M. (ur.). SKEI 2020. Novo mesto: Univerza v Novem mestu Fakulteta za ekonomijo in informatiko.

Posameznike pogosto bolj kot poslovanje subjektov na trgu zanima osebna korist. Tako bomo v nadaljevanju pogledali področje individualne potrošnje ter cene blaga in storitev v primerjavi z drugimi državami Evrope, še prej pa stanje zaposlenosti.

3.3 Trg dela v Sloveniji in potrošnja

V letu 2019 je bilo v povprečju zaposlenih 1.046.691 oseb, od katerih je bilo 81 % zaposlenih, 19 % pa samozaposlenih. Glede na preteklo leto se je število zaposlenih v letu 2019 povečalo za 2,7 %, število samozaposlenih pa za 1,7 %, skupna zaposlenost pa za 2,5 % (Lasnibat, 2020).

Za posameznika in družbo kot celoto pa je pomembna tudi zaposlenost posameznikov ter plačilo za opravljeno delo. Družbe, ki so poslovale v letu 2019, so imele 519.505 zaposlenih, kar je 23.382 ali 5 % več kot v predhodnem letu. V letu 2019 se je povečala tudi povprečna mesečna plača na zaposlenega, ki je znašala 1.714 EUR, kar je za 58 EUR ali 3,5 % več kot leta 2018. Upošteva 1,6-odstotno povečanje cen življenjskih potrebščin to predstavlja 1,9-odstotno realno povečanje (Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2019, 2020, str. 4, 8).

Podatki iz leta 2019 za Slovenijo kažejo, da je bila dejanska individualna potrošnja na prebivalca (Izračuna se na podlagi cen blaga in storitev, ki jih posamezniki dejansko trošijo.) v standardih kupne moči za 19 % nižja od povprečja v EU-27, kar je za dve odstotni točki manj kot leta 2018. Za primerjavo povejmo, da je bila v Evropi DIP v letu 2019 najvišja v Luksemburgu (za 35 % višja od povprečja v EU-27); sle-

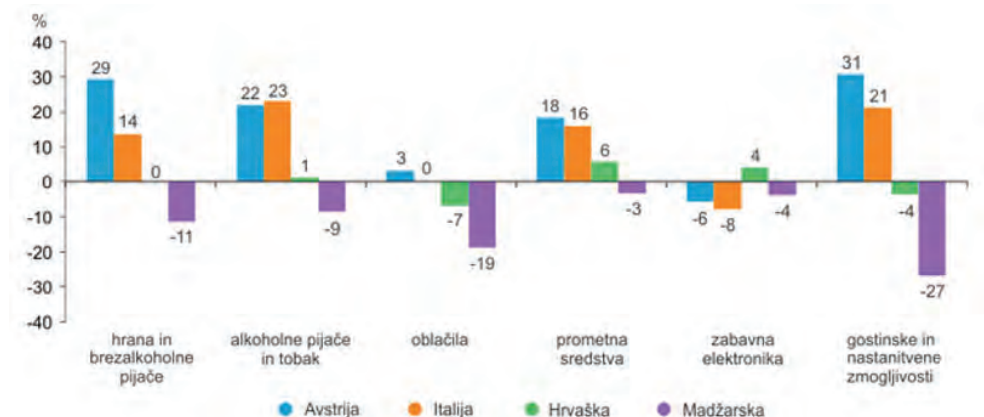
dile so Norveška (tam je bila višja za 28 %), Švica (za 24 % višja), Nemčija (za 23 % višja) in Islandija (za 19 % višja). Najnižjo DIP je imela Albanija (za 60 % nižjo od povprečja v EU-27), sledili sta Bosna in Hercegovina (tam je bila nižja za 58 %) ter Severna Makedonija (za 57 % nižja) (Čakarević in Stanojević, 2020a).

Bolj znan kazalnik primerjave držav med seboj je bruto domači proizvod na prebivalca v standardih kupne moči, ki je merilo gospodarske razvitosti države. Glede na ta kazalnik so razlike med državami še večje. V Sloveniji je BDP na prebivalca v letu 2019 znašal 88 % povprečja v EU-27, kar je za eno odstotno točko več kot leta 2018, in se povečuje že četrto leto zapored. Podobno kot pri DIP je bil tudi ta kazalnik najvišji v Luksemburgu (za 161 % višji od povprečja v EU-27); sledile so Irska (za 91 %), Švica (za 53 %), Norveška (za 44 %) ter Islandija (za 30 %). Najnižji BDP na prebivalca sta imeli Albanija (za 69 % nižjega od povprečja v EU-27) ter Bosna in Hercegovina (za 68 % nižjega) (Čakarević in Stanojević, 2020a).

Kupna moč posameznika je odvisna od cen proizvodov in storitev. Podatki za leto 2019 kažejo, da je raven cen proizvodov in storitev za končno potrošnje gospodinjstev v Sloveniji v letu 2019 dosegala 88 % povprečja ravni cen v EU-27. V primerjavi z drugimi državami ugotovimo, da so znotraj članic EU-27 najdražji proizvodi in storitve na Danskem in Irskem (41 % oz. 34 % višje cene od povprečja EU-27). Gledano širše pa je bila v povprečju najvišja raven cen v Švici (za 62 % višja od povprečja v EU-27), najnižja pa v Turčiji (za 53 % nižja od povprečja v EU-27) (Čakarević in Stanojević, 2020b).

Zanimive ugotovitve pa dobimo tudi, če primerjamo ravni cen posameznih skupin proizvodov in storitev (graf 6).

Graf 6: Primerjava ravni cen skupin proizvodov in storitev za končno potrošnje gospodinjstev



Vir: Čakarević, V. in Stanojević, A. (2020b). Raven cen proizvodov in storitev v Sloveniji v 2019 dosegala 88 % povprečja v EU-27. Spletna stran <https://www.stat.si/StatWeb/news/Index/8915>.

Kot vidimo iz grafa, so cene za posamezne skupine med našimi sosednjimi državami precej različne. Tako vidimo, da je bila raven cen proizvodov v skupini zabavna elektronika med proučevanimi državami samo na Hrvaškem višja od povprečja EU-27, in sicer za 4 % (v Sloveniji za 2 %). V ostalih skupinah pa so bile ravni cen višje v vseh državah, razen na Madžarskem. Čakarevič in Stanojevič (2020b) ob tem dodajata, da je v Sloveniji raven cen proizvodov v skupini hrana in brezalkoholne pijače skoraj dosegla povprečje v EU-27, medtem ko sta bili ravni cen proizvodov v skupinah alkoholne pijače in tobak ter gostinske in nastanitvene storitve nižji od povprečja v EU-27 za 18 % oz. za 15 %.

4 Gospodarstvo Slovenije v letu 2020 oz. v razmerah COVIDA-19

4.1 Število poslovnih subjektov in bruto domači proizvod

Pandemija COVIDA-19 v kombinaciji s strogimi zdravstvenimi in zaščitnimi ukrepi predstavlja velik negativni šok za gospodarsko aktivnost v evropskih državah in na globalni ravni. Strogi ukrepi za zaježitev širjenja koronavirusa so v evrskem območju in na globalni ravni povzročili izrazit padec gospodarske aktivnosti zaradi zaustavitve poslovanja nenujnih storitvenih dejavnosti ter otežene aktivnosti industrije in ostalih storitvenih dejavnosti (Umar, 2020). Slovenija ni nikakršna izjema. V Poslovnem registru Slovenije (PRS) je bilo na dan 30. 6. 2020 vpisanih nekaj čez 221.000 poslovnih subjektov, med katerimi je 44,1 % samostojnih podjetnikov posameznikov ter 33,4 % gospodarskih družb (https://www.ajpes.si/Registri/Poslovni_register/Porocila#b169).

Graf 7: Poslovni subjekti v Sloveniji na dan 30. 6. 2020



Vir: https://www.ajpes.si/Registri/Poslovni_register/Porocila#b169.

Podrobnejša analiza podatkov pokaže, da sta v primerjavi z letom 2019 za leto 2020 značilna manjši vpis poslovnih subjektov v PRS in večji izbris poslovnih subjektov iz PRS, kar je prav gotovo posledica negotovih razmer zaradi covid-19. Kot vidimo iz tabele 1, je bilo v obdobju marec–junij 2020 na novo odprtih manj samostojnih podjetnikov kot v primerljivih mesecih preteklega leta. Tako je bilo v marcu na novo vpisanih samo 362 subjektov, kar je 77 % manj kot v aprilu 2019. Še večji upad šte-

vila na novo vpisanih v register pa je bil pri gospodarskih družbah (tabela 2), kjer je manj na novo vpisanih skozi celotno obdobje (z izjemo junija) po začetku pandemije COVIDA-19.

Tabela 1: Število vpisanih samostojnih podjetnikov iz PRS za obdobje januar–avgust 2020

Mesec	januar 2020	februar 2020	marec 2019	marec 2020	april 2019	april 2020	maj 2019	maj 2020	junij 2019	junij 2020	julij 2019	julij 2020	avgust 2019	avgust 2020
Skupaj	1.511	1.422	1.481	1.285	1.589	362	1.307	883	1.242	1.520	1.130	1.391	1.019	1.181
Indeks	-	-	-	87	-	23	-	68	-	122	-	123	-	116

Vir: https://www.ajpes.si/Registri/Poslovni_register/Porocila.

Tabela 2: Število vpisanih gospodarskih družb iz PRS za obdobje januar–avgust 2020

Mesec	januar 2020	februar 2020	marec 2019	marec 2020	april 2019	april 2020	maj 2019	maj 2020	junij 2019	junij 2020	julij 2019	julij 2020	avgust 2019	avgust 2020
Skupaj	339	372	404	289	383	81	355	216	278	315	320	276	229	216
Indeks	-	-	-	67	-	22	-	61	-	113	-	86	-	94

Vir: https://www.ajpes.si/Registri/Poslovni_register/Porocila.

Ravno obraten trend pa je opaziti pri številu izbranih subjektov. Tako je bilo skozi celotno proučevano obdobje leta 2020 iz registra več izbranih samostojnih podjetnikov kot v letu 2019 (tabela 3). Podoben trend pa se v drugi polovici leta nakazuje tudi pri gospodarskih družbah (tabela 4).

Tabela 3: Število izbranih samostojnih podjetnikov iz PRS za obdobje januar–avgust 2020

Mesec	januar 2020	februar 2020	marec 2019	marec 2020	april 2019	april 2020	maj 2019	maj 2020	junij 2019	junij 2020	julij 2019	julij 2020	avgust 2019	avgust 2020
Skupaj	1.103	1.047	1.146	2.092	925	1.513	933	1.072	1.115	745	898	1.087	818	982
Indeks	-	-	-	183	-	164	-	115	-	67	-	121	-	120

Vir: https://www.ajpes.si/Registri/Poslovni_register/Porocila.

Tabela 4: Število izbranih gospodarskih družb iz PRS za obdobje januar–avgust 2020

Mesec	januar 2020	februar 2020	marec 2019	marec 2020	april 2019	april 2020	maj 2019	maj 2020	junij 2019	junij 2020	julij 2019	julij 2020	avgust 2019	avgust 2020
Skupaj	224	267	257	218	304	59	296	103	263	310	285	361	221	211
Indeks	-	-	-	85	-	19	-	35	-	118	-	127	-	95

Vir: https://www.ajpes.si/Registri/Poslovni_register/Porocila.

Vse predstavljene spremembe se seveda odražajo tudi v bruto domačem proizvodu (BDP). Ta je bil v drugem četrtletju leta 2020 za 13 % nižji kot v drugem četrtletju leta 2019. V prvi polovici leta 2020 je BDP upadel za 7,9 % glede na prvo polovico leta 2019.

Natančnejša analiza komponent BDP pokaže, da je zmanjšanje BDP v drugem četrtletju leta 2020 posledica zmanjšanja večine komponent BDP, v največji meri pa zmanjšanja domačega trošenja. Domače trošenje se je v drugem četrtletju leta 2020

zmanjšalo za 12 %, od tega se je končno trošenje zmanjšalo za 11,8 %, bruto investicije pa za 12,8 %. Zanimivo je izpostaviti, da je končna potrošnja gospodinjstev na domačem trgu upadla za 21,2 %; od tega so najizraziteje upadli izdatki gospodinjstev za gorivo in storitve (Korenič, 2020).

Pandemija covid-19 je prizadela vse države, posledično je bil tudi celoten izvoz v drugem četrtletju leta 2020 za 24,5 % manjši od izvoza v istem četrtletju leta 2019, od tega izvoz blaga za 21,9 %, izvoz storitev pa kar za 35 %. Za 25 % se je zmanjšal tudi uvoz, pri čemer se je uvoz blaga zmanjšal za 24,4 %, uvoz storitev pa za 28,2 %. Med storitvami se je, tako pri izvozu kot pri uvozu, po pričakovanjih najbolj zmanjšal obseg potovanj (Korenič, 2020).

4.2 Posledice COVIDA-19 po dejavnostih in vpliv na zaposlenost

Pandemija COVIDA-19 je od držav zahtevala sprejetje številnih ukrepov za zajeziitev širjenja koronavirusa SARS-Cov-2. Tu ni Slovenija nikakršna izjema. Tako so bili sprejeti ukrepi, kot so npr.: popolna prepoved opravljanja dejavnosti, omejevanje delovanja, spodbujanje dela od doma ... Vse to pa je v poslovanju podjetij povzročilo pretese, ki so pomembno vplivali na obseg poslovanja, ne glede na dejavnost, iz katere prihajajo. Med dejavnosti, ki so bile najbolj prizadete, gotovo sodi dejavnost gostinstva. Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije so poslovni prihodki v gostinstvu v 2. četrtletju leta 2020 predstavljali le 77 % poslovnih odhodkov, medtem ko so v 2. četrtletju leta 2019 poslovni prihodki bili za 9 % višji od poslovnih odhodkov. Ob tem velja izpostaviti tudi, da se je zvišala kapitalska intenzivnost, prav tako pa so se zelo zvišali stroški dela v dodani vrednosti; ti so bili za 32 % višji od dodane vrednosti (stroški dela v 2. četrtletju 2019 le 67 % dodane vrednosti) (Grebenc, 2020).

Zaradi posledic pandemije po pomoči vse glasneje kliče tudi avtomobilska industrija, odpuščanja napovedujejo steklarji, množične odpovedi je že napovedala proizvodnja električnih gospodinskih naprav (Marlovrh, 2020).

Statistični podatki tudi dokazujejo, da so z izgubo poslovali tudi subjekti v kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnostih, tako so poslovni prihodki predstavljali le 89 % poslovnih odhodkov. Še v 1. četrtletju leta 2020 so poslovali z dobičkom iz poslovanja, saj so bili poslovni prihodki takrat za 5 % višji od poslovnih odhodkov, v istem četrtletju prejšnjega leta pa so bili poslovni prihodki za 4 % višji od poslovnih odhodkov. Tudi tu se je povečal delež stroškov dela v poslovnih odhodkih, in sicer iz 25 % na 32 %. V 2. četrtletju leta 2020 so bili stroški dela za 3 % višji od dodane vrednosti, medtem ko so eno četrtletje prej predstavljali le 65 % dodane vrednosti (Grebenc, 2020).

Zelo intenzivno pa je pandemija posegla tudi na trg dela. Na osnovi podatkov ugotavljamo, da je skupna zaposlenost v drugem četrtletju leta 2020 znašala 1.023.200 oseb, kar je za 2,0 % ali 20.706 oseb manj kot v drugem četrtletju leta 2019. Upad zaposlenosti je bil najizrazitejši v drugih raznovrstnih poslovnih dejavnostih, v pre-

delovalnih dejavnostih in v gostinstvu (Grebenc, 2020). Gibanje brezposelnosti v letu 2020 predstavlja tabela 5.

Tabela 5: Registrirano brezposelne osebe po trajanju brezposelnosti

mesec / čas brezposelnosti	Do 2 meseca	3 do 5 mesecev	6 do 8 mesecev	9 do 11 mesecev	12 do 23 mesecev	24 do 35 mesecev	36 mesecev ali več	Skupaj	V_t	$I_{jan=100}$
jan. 2020	21.599	10.892	5.535	3.971	13.614	6.007	18.223	79.841	-	-
feb. 2020	19.034	11.720	5.343	4.058	13.344	5.941	18.044	77.484	97	97
mar. 2020	18.937	11.468	6.537	4.134	13.071	5.855	17.853	77.855	100	98
apr. 2020	24.767	13.800	8.416	4.574	13.141	6.036	17.914	88.648	114	111
maj 2020	25.178	13.412	9.571	4.628	13.297	6.310	18.019	90.415	102	113
jun. 2020	20.253	16.385	9.151	5.745	13.486	6.355	18.002	89.377	99	112
jul. 2020	18.230	15.746	10.403	7.032	13.446	6.477	18.063	89.397	100	112
avg. 2020	16.168	16.047	10.044	7.820	13.594	6.477	18.022	88.172	99	110

Vir: https://www.ess.gov.si/trg_dela/trg_dela_v_stevilkah/stopnja_registrirane_brez_poselnosti.

Iz tabele vidimo, da se je število brezposelnih oseb od začetka leta do konca avgusta povečalo za 10 % oz. 8.331 oseb, pri čemer je bilo še več brezposelnih v mesecu maju, in sicer 90.415 oseb. Podatki o brezposelnosti so bolj alarmantni, če jih pogledamo v odnosu glede na preteklo leto. Ob koncu julija 2020 je bilo tako registriranih 89.397 brezposelnih oseb, kar je 17.547 oseb ali za 24,4 % več kot julija 2019. Podrobnejša analiza pokaže, da se je v obdobju prvih sedmih mesecev letošnjega leta na Zavod RS za zaposlovanje na novo prijavilo 62.435 brezposelnih oseb, kar je 51 % več kot lani v istem obdobju. Na drugi stani pa se je iz evidence odjavilo 48.330 brezposelnih oseb, od teh 37.480 zaradi zaposlitve (3,6 % več kot v primerljivem obdobju leta 2019) (Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje, 2020). A zavedati se moramo, da bodo posledice epidemije COVIDA-19 vidne še v prihodnje. Danes so namreč podjetja deležna številnih pomoči, med katerimi naj omenimo najprej tiste, ki se nanašajo na delovno silo, in sicer: subvencioniranje gospodarskih subjektov za čakanje zaposlenih na delo, subvencioniranje skrajšanega delovnega časa, financiranje dodatkov za nevarnost in posebne obremenitve. Prav tako pa so gospodarski subjekti deležni moratorija na kredite, oprostitev plačila DDV od dobav in pridobitve zaščitne in medicinske opreme znotraj Evropske unije, delne nadomestitve fiksnih stroškov, odloga plačila najemnine za najem poslovne stavbe ali poslovnega prostora, zagotavljanja zdravstvenih storitev in kapacitet in drugih ugodnosti (<https://www.gzs.si/koronavirus/vsebina/Splo%C5%A1ni-poslovni-nasveti/Aktualne-razmere/Splo%C5%A1no>). Po oceni UMAR-ja (2020) vsi ti interventni ukrepi za ohranjanje delovnih mest delno blažijo poslabšanje razmer na trgu dela, vendar lahko pričakujemo padec zaposlenosti in znatno rast brezposelnosti, ki bi se prihodnje leto s postopnim okrevanjem gospodarske aktivnosti posledično lahko umirila.

5 Gospodarstvo Slovenije jutri

Za omilitev negativnih posledic epidemije so bili na ravni držav, ECB in Evropske komisije sprejeti obsežni paketi ukrepov, usmerjeni v blaženje izpada prihodkov gospodarstva in prebivalstva ter zagotavljanje likvidnosti in pomoči pri ponovnem okrevanju gospodarske aktivnosti. Ti ukrepi ne bodo preprečili upada gospodarske aktivnosti, pomembno pa vplivajo na njeno globino in so ključni za ponovni zagon aktivnosti (UMAR, 2020, str. 5). Ne glede na vse pa obeti niso ravno spodbudni, zlasti če pogledamo gospodarske napovedi sosednjih držav.

Tabela 6: Napovedi gospodarske rasti v najpomembnejših trgovinskih partnericah Slovenije

Realne stopnje rasti, v %	2019	2020			2021
		Pomladanska marec 20	COVID-19 Scenarij, april 20	Poletna junij 20	Poletna junij 20
EU	1,5	1,0	-4,8	-8,8	5,7
Evropsko območje	1,2	0,8	-5,0	-9,1	6,1
Nemčija	0,6	0,7		-6,6	5,2
Italija	0,3	0,0		-11,3	6,3
Avstrija	1,6	1,1		-6,2	4,0
Francija	1,3	0,9		-11,4	6,7
Hrvaška	3,0	2,3		-11,0	4,6
Rusija	1,3	1,2		-8,0	3,4

Vir: UMAR (2020). Poletna napoved gospodarskih gibanj 2020. Ljubljana: Urad za makroekonomske analize in razvoj, str. 11.

UMAR (2020, str. 6) v svoji Poletni napovedi za leto 2020 tako predvideva 7,6-odstotni upad BDP, ki mu bo leta 2021 sledilo okrevanje, vendar v večini dejavnosti raven pred izbruhom epidemije ne bo dosežena. K upadu BDP bo letos prispeval upad dodane vrednosti v številnih dejavnostih, ki bo posledica občutnega krčenja aktivnosti v prvi polovici leta, zlasti v drugem četrtletju, kar smo že prikazali. Podobno kot do sedaj bo dodana vrednost letos predvidoma najbolj upadla v gostinskih, rekreacijskih, športnih, kulturnih in osebnih storitvah, v storitvah hotelskih nastanitev in prometu. Nekoliko manjši, a še vedno občuten bo tudi padeč v predelovalnih dejavnostih. Zaradi negativnih vplivov iz mednarodnega okolja ter tujih in domačih zaježitvenih ukrepov letos pričakujejo velik upad obsega izvoza in uvoza.

Ob veliki negotovosti, ki vpliva na iskanje izhoda iz krize, pa so se pojavile tudi nove priložnosti. UMAR (2020, str. 6) tako izpostavlja nujnost krajšanja globalnih verig vrednosti oz. preusmeritev na geografsko bližje dobavitelje. Slednje je zlasti priložnost za višjo gospodarsko rast v Sloveniji, saj bi lahko zaradi razvite infrastrukture in kakovostne delovne sile ter članstva v EU privabili naložbe iz zahodne Evrope. Naslednja priložnost za Slovenijo so tudi evropska sredstva, ki jih bomo lahko črpali z dobro pripravljenimi projekti, s katerimi bomo naslavljali razvojne izzive (za usposabljanje, izobraževanje, raziskave in razvoj, pospešitev digitalizacije). Nikakor pa ne smemo

zanemariti priprave na nov val okužb, zlasti je treba več vlagati v ljudi in opremo in tako okrepiti delovanje zdravstvenega sistema in izboljšati sistem socialne oskrbe oz. razmer v domovih za ostarele, ki so se do sedaj izkazale za šibko točko. Okrepiti je treba tudi vlaganja v raziskave, razvoj in proizvodnjo zdravil ter zaščitne opreme.

Prav tako pa je priložnost za hitrejšje okrevanje tudi na ravni skupnega trga Evropske unije. Tako je treba več narediti za boljše uveljavljanje pravil enotnega trga, za poglobitev in odstranjevanje ovir na enotnem trgu ter prehod v zeleno in digitalno gospodarstvo (Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, 2020b). Le na ta način bomo lahko govorili o konkurenčnosti EU v globalnem merilu.

7 Zaključek

Iz predstavljenih podatkov vidimo, da je pred Slovenijo in ostalimi državami še veliko preprek, da bo gospodarstvo, in s tem tudi ljudje, zaživelo kot pred pandemijo COVIDA-19. A ob tem se moramo zavedati, da je hitrost okrevanja gospodarstva tudi v naših rokah, rokah posameznika. Najpomembnejše je naše skupno odgovorno ravnanje, saj bo le skrb zase in za druge prispevala k zaustavitvi širjenja virusa in s tem k normalizaciji življenja.

Je pa to čas, da ponovno prevrednotimo naš vrednostni sistem in se odločimo, kaj je za nas resnično pomembno. Seveda pa je veliko priložnosti za spremembe tudi na področju gospodarstva. Trenutna zdravstvena in vedno bolj tudi gospodarska kriza je namreč pokazala, da je ključnega pomena za blagostanje lokalno gospodarstvo, da je treba skrbeti za okolje in temu primerno prilagoditi svoje nakupne navade. Letako bomo lahko v prihodnje manj odvisni od velikih multinacionalnih podjetij in se mogoče v večji meri izognili naslednji krizi, zelo verjetno prehrabeni krizi.

LITERATURA

1. Čakarević, V. in Stanojević, A. (2020a). Dejanska individualna potrošnja na prebivalca je v Sloveniji v 2019 dosegala 81 % povprečja v EU-27. Spletna stran <https://www.stat.si/StatWeb/PDF/PrikaziPDF.aspx?id=8914&lang=sl> [Citirano 15. 9. 2020 ob 14.40 uri].
2. Čakarević, V. in Stanojević, A. (2020b). Raven cen proizvodov in storitev v Sloveniji v 2019 dosegala 88 % povprečja v EU-27. Spletna stran <https://www.stat.si/StatWeb/news/Index/8915> [Citirano 15. 9. 2020 ob 12.45 uri].
3. Dremelj Ribič, B. (2018). Gospodarstvo sestavljajo predvsem mala in srednje velika podjetja. Spletna stran <https://www.stat.si/StatWeb/PDF/PrikaziPDF.aspx?id=7769&lang=sl> [Citirano 15. 8. 2020 ob 20.10 uri].
4. Grebenc, M. (2020). Poslovni prihodki v kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnostih predstavljali le 89 % poslovnih odhodkov. Spletna stran <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/9053> [Citirano 15. 8. 2020 ob 15.30 uri].
5. https://www.ajpes.si/Registri/Poslovni_register/Porocila#b169 [Citirano 30. 8. 2020 ob 21.10 uri].
6. https://www.ess.gov.si/trg_dela/trg_dela_v_stevilkah/stopnja_registrirane_brezposelnosti [Citirano 20. 8. 2020 ob 11.11 uri].

7. <https://www.gzs.si/koronavirus/vsebina/Splo%C5%A1ni-poslovni-nasveti/Aktualne-razmere/Splo%C5%A1no> [Citirano 10. 8. 2020 ob 8.30 uri].
8. Informacija o poslovanju gospodarskih družb v Republiki Sloveniji v letu 2019 (2020). Ljubljana: AJPES.
9. Juršič, L. in Grivec, M. (2020). Analiza plačilne nediscipline v Sloveniji. V: Grivec, M. (ur.). SKEI 2020. Novo mesto: Univerza v Novem mestu Fakulteta za ekonomijo in informatiko.
10. Korenič, R. (2020). Bruto domači proizvod v 2. četrtletju 2020 za 13,0 odstotka nižji kot v 2. četrtletju 2019. Spletna stran: <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/9035>.
11. Lasnibat, J. (2020). Gospodarska rast v letu 2019 3,2-odstotna. Spletna stran <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/9102> [Citirano 1. 9. 2020 ob 10.45 uri].
12. Lončarevič Štuhec, S. in Zaletel, M. (2020). Visoka stopnja vključenosti Slovenije v mednarodno menjavo tudi v letu 2019. Spletna stran <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/8546> [Citirano 12. 9. 2020 ob 18.08 uri].
13. Lušina, U. (2020). Zadolženost podjetniškega sektorja. Ljubljana: UMAR, str. 3.
14. Malovrh, P. (2020). V pričakovanju nadaljnjih odpuščanj. Spletna stran <https://www.delo.si/novice/slovenija/v-pricakovanju-nadaljnjih-odpuscanj/> [Citirano 15. 9. 2020 ob 12.11 uri].
15. Mesarič, I. (2020). Izvoz in uvoz Slovenije tudi v letu 2019 naraščala. Spletna stran <https://www.stat.si/StatWeb/PDF/PrikaziPDF.aspx?id=8631&lang=sl> [Citirano 14. 9. 2020 ob 9.25 uri].
16. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo (2020a). Mala in srednje velika podjetja. Spletna stran <https://www.gov.si teme/mala-in-srednje-velika-podjetja/> [Citirano 14. 9. 2020 ob 18.05 uri].
17. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo (2020b). Ministri EU o okrevanju evropskega gospodarstva, tudi v luči zelene ekonomije in digitalizacije. Spletna stran <https://www.gov.si/novice/2020-05-15-zasedanje-eu-ministrov-za-konkurencnost/> [Citirano 7. 9. 2020 ob 8.55 uri].
18. Pušlar Car, N. (2020a). Prihodek in dodana vrednost sta tudi v 2019 še naraščala. Spletna stran <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/8911> [Citirano 14. 9. 2020 ob 10.45 uri].
19. Pušlar Car, N. (2020b). Mikro, majhna in srednje velika podjetja (MSP). Spletna stran <https://www.stat.si/StatWeb/news/Index/9046> [Citirano 15. 9. 2020 ob 12.45 uri].
20. UMAR (2020). Poletna napoved gospodarskih gibanj 2020. Ljubljana: Urad za makroekonomske analize in razvoj.
21. Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1). Uradni list Republike Slovenije, št. 65/09 – uradno prečiščeno besedilo, 33/11, 91/11, 32/12, 57/12, 44/13 – odl. US, 82/13, 55/15, 15/17, 22/19 – ZPosS in 158/20 – ZIntPK-C.
22. Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje (2020). Julija podobno število brezposelnih kot mesec prej. Spletna stran https://www.ess.gov.si/_files/13521/Trg_dela_julij_2020.pdf [Citirano 30. 8. 2020 ob 17.30 uri].
23. Žakelj, L. (2004). Razvoj malih in srednje velikih podjetij v Sloveniji in Evropski uniji. Delovni zvezek, št. 6. Ljubljana: Urad RS za makroekonomske analize in razvoj.

The Role of Statistics in Predictions of Global Economic Trends

UDK 330.1:339.97

KLJUČNE RIJEČI: globalizacija, statistika, ekonomski trendovi

POVZETEK - Ekonomska globalizacija se manifestuje kroz povećan protok dobara i usluga, slobodnu trgovinu, protok ljudi, kapitala i tehnologija, što doprinosi jačanja privrednih veza, ali i do erozije nacionalnih suvereniteta u ekonomskoj sferi. U ovom radu se nastoji ukazati na uticaj razvoja nauke i tehnologije na globalizaciju, ali i doprinos globalizacije tehnološkom razvoju. Akteri globalizacije se susreću sa problemom pravovremenih i relevantnih informacija, kako bi se odredili prioriteti i donosile pravilne političke i ekonomske odluke. Iako se zvanična međunarodna ekonomska statistika generalno smatra pouzdanim mjerilom prekograničnih tokova ljudi, roba i kapitala, mnogi autori procjenjuju da su prijavljeni podaci daleko manje tačni nego što se obično zamišljaju i da se kvalitet mjerenja vremenom pogoršava, što može negativno uticati na empirijska istraživanja koja koriste ove podatke. Adekvatnom primjenom metode statistike, ovaj problem se značajno može prevazići. U budućnosti će rasti potreba za većim obimom i kvalitetom podataka, uz intenzivnije korišćenje tehnoloških dostignuća.

UDK 330.1:339.97

KEYWORDS: globalization, statistics, economic trends

ABSTRACT - Economic globalization is manifested through increased flow of goods and services, free trade, flow of people, capital and technologies, which contributes to the strengthening of economic ties, but also to the erosion of national sovereignty in the economic sphere. This paper seeks to point out the impact of the development of science and technology on globalization, as well as the contribution of globalization to technological development. Globalization actors are faced with the problem of timely and relevant information, in order to prioritize and make the right political and economic decisions. Although official international economic statistics are generally considered to be a reliable benchmark for cross-border flows of people, goods and capital, many authors estimate that the reported data are far less accurate than is usually imagined and that the quality of measurement is deteriorating over time, which may negatively impact empirical research using this information. By adequately applying the statistical method, this problem can be significantly overcome. In the future, the need for greater volume and quality of data will increase, with greater use of technological advances.

1 Uvod

Prema jednoj od često citiranih definicija, »Globalizacija se može posmatrati kao identifikacija društvenih odnosa na svjetskom planu, koja povezuje udaljena mjesta na takav način da lokalna zbivanja uobličavaju događaji koji su se odigrali kilometrima daleko i vice versa«, ukazujući na dijalektički karakter procesa globalizacije (Gidens, 1998). Stiglic navodi da je globalizacija »čvršća integracija zemalja i naroda svijeta do koje dolazi (...) rušenjem vještačkih barijera za protok robe, usluga, kapitala, znanja i (u manjoj mjeri) ljudi preko granica« (Stiglic, 2002).

Zamah globalizacije počinje sredinom osamdesetih godina prošlog vijeka, zahvaljujući, prije svega, tehnološkoj revoluciji i razvoju međunarodne trgovine, kao i uključivanjem Narodne Republike Kine u svjetsku privredu, ali i integracijom bivših

komunističkih država u okvire svjetske ekonomije nakon pada komunizma i rušenja Berlinskog zida (Milanović, 2007). Globalni procesi su doveli do potrebe stvaranja globalnih institucija.

Iako su se u početku globalizacije primijetile njene pozitivne strane, one više ne djeluju tako privlačno. Negativne posljedice manje pogađaju razvijene zemlje, a više nerazvijene i zemlje u razvoju. Prisutna je pojava da razvijene zemlje iniciraju krize u slabo razvijenim i nerazvijenim zemljama, a sve u cilju ostvarivanja profita. Ove krize često prerastaju u ratove, a nakon njih se instalira novo društveno uređenje koje je prilagođeno potrebama razvijenih.

»U svim zemljama u kojima je došlo do građanskog rata, uništena je godinama stvarana infrastruktura i zaustavljena proizvodnja, broj nezaposlenih je u stalnom porastu, a pad životnog standarda vidljiv je u svim dijelovima zemlje« (Mićunović et al., 2017). Kontrolu nad privredom su preuzele transnacionalne korporacije. One kontrolišu osnovne privredne, finansijske i tehnološke tokove. Internacionalne kompanije su u novim uslovima poslovanja »ostvaruju ogromne finansijske efekte čime su dodatno uvećala svoju dominaciju na globalnom planu (Cvetanović, 1999).«

»Ako se od zemalja u razvoju zahtijeva da se odreknu svega što predstavlja njihov identitet, ako za svaki iole značajan korak treba da budu nečim uslovljene, postavlja se pitanje kakva je korist od globalizacije« (Mićunović, Novaković i Stefanović, 2017). Velike korporacije, pod maskom zaštite ljudskih prava i humanosti, ostvaruju ekstra profite. One, kao i njihove matične zemlje, gotovo da ne trpe negativne posljedice globalizacije, već se one prevaljuju na zemlje u razvoju. Kompanije svoju proizvodnju dislociraju u zemlje sa jeftinom radnom snagom, čime smanjuju svoje troškove. Nove tehnologije i robotizacija dovode do povećanja broja nezaposlenih.

Čak i glavna obilježja globalizacije postaju osporavana kada se uzme u obzir da postoje stalna ograničenja u kretanju ljudi (kao što su stroga bezbjedonosna pitanja i ogromne teškoće za izbeglice i azilante (Coe, Dicken i Hess, 2008), roba (prikriveni ili deklarirani protekcionizam koji ometa slobodnu trgovinu) i informacije (jer veliki dio čovječanstva sebi ne može priuštiti vezu sa svjetskim mrežama ili žive pod određenom sankcijama). Prema Kellner (2002), najvažnija tehnološka poboljšanja u transportu i komunikacijama imaju paradoksalan učinak, tako što omogućavaju terorističke i druge kriminalne radnje, čime se podstiče veći nadzor, rad policije i represija.

2 Pregled literature

2.1 Uzroci i posljedice globalizacije

Smatra se da je globalizacija posljedica brzog tehnološkog razvoja, smanjenja troškova transporta, kraja hladnog rata, ali i globalnih problema, kao što su klima, migracije i liberalizacije. Internet je omogućio brzu i pojednostavljenu komunikaciju.

Formiranje globalnog finansijskog tržišta, omogućilo je transfer velikih suma novca na velike udaljenosti. Porastom obima trgovine, smanjuju se troškovi transporta. Zemlje se sve više oprijedjeljuju za tržišnu ekonomiju. Globalizaciji je doprinijela liberalizacija svjetske trgovine u okviru GATT-a, odnosno WTO-a. Na slici 1, prikazani su ključni uzroci globalizacije.

Slika 1: Ključni uzroci globalizacije



Izvor: http://www.dadalos.org/globalisierung_hr/grundkurs_3.htm.

Kao posljedice globalizacije, javljaju se erozije nacionalne države, »društveni otpad«, jaz između bogatih i siromašnih, uništavanje životnog okruženja (slika 2).

Slika 2: Posljedice globalizacije



Izvor: http://www.dadalos.org/globalisierung_hr/grundkurs_4.htm.

Primjer erozije države imamo kod Evropske unije gdje su države prenijele svoje nadležnosti na nadnacionalne organizacije. Tako je stvoren euro koji je postao simbol monetarne unije.

Ključna karakteristika globalne ekonomije su postali lanci vrijednosti. Kaplinski rezimira definiciju »lanca vrijednosti« kao »... cio raspon aktivnosti koje su potrebne za dovođenje proizvoda ili usluge od začeca, preko posredničke faze proizvodnje (koje uključuju kombinaciju fizičke transformacije i unos različitih usluga proizvođača), isporuka krajnjim potrošačima i konačno odlaganje nakon upotrebe« (Kaplinski, 2000, str. 121).

Lanci vrijednosti postaju globalni kada djeluju preko većeg broja granica i uključuju se, ponavljajući transakcije između različitih firmi (Humphrey i Schmitz, 2002). U tom smislu, multinacionalna preduzeća iskorištavaju prednosti lokacije u zemljama i regionima, dodajući vrijednost povezivanjem globalno raštrkanih inputa kako bi što bolje opslužili svoje klijente (Rugman i Verbeke, 2004). Multinacionalne kompanije upravljaju lancem vrijednosti preko mreže ispostava, ugovornih partnera ili nezavisnih dobavljača. Na ovaj način, obezbjeđuju se nove mogućnosti za rast, razvoj i nova radna mjesta. Međutim, složenost globalnih lanaca vrijednosti i slaba transparentnost, doveli su do većeg rizika kršenja ljudskih prava i nepoštovanja socijalnih, poreznih i ekoloških propisa.

2.2 Pozitivni i negativni efekti globalizacije

Globalizacija kao proces ima svoje pozitivne i negativne efekte na preduzeća, države, nadnacionalne institucije, kao i na pojedince. U pozitivne efekte globalizacije spadaju (Macura i Novaković, 2017):

- Brži pristup različitim lokcijama u svijetu.
- Lakši pristup informacijama, znanjima, zemljama, kulturama, tehnologijama.
- Brži privredni razvoj.
- Globalna optimizacija proizvodnje.
- Ekonomija obima.
- Povećanje GDP-a u svijetu.

Među negativne posljedice globalizacije spadaju:

- Slabljenje i asimilacija lokalnih i nacionalnih kultura
- Produbljenje jaza između bogatih i siromašnih
- Koristi od globalizacije prisvaja mali broj lica
- Troškove globalizacije snosi većina
- Izvor antiglobalizacijskog pokreta

2.3 Ekonomska globalizacija kao process

Procesu globalizacije je imanentno to da je interes pokretački motiv svega postojećeg. Ovim procesom, trajno se mijenja raspodjela ekonomske i političke moći u svijetu, na štetu najslabijih i najneorganizovanijih društava. Razvijena društva i njihove kompanije globalizacijom dobijaju pristup novim tržištima, efikasnije poslovanje, rast prodaje, pristup jeftinijim, kao i rijetkim resursima stranih, uglavnom siromašnijih zemalja. Korišćenjem naprednijih tehnologija, ostvaruju konkurentske prednosti, a koriste i pogodnosti da plaćaju manje poreze, a često ih i izbjegavaju.

Nerazvijene zemlje uglavnom imaju niže ekološke standarde, što korporacije koriste kako bi smanjile troškove svog poslovanja. Isto tako, jeftinija je »radna snaga, kao i sve ono što se podvodi pod prednostima vlasništva, lokacije i internalizacije« (Pokrajčić, 2001, str. 100).

Pristup posmatranju globalizacije kao proces je realniji od posmatranja globalizacije kao diskursa. Kelli, u autorskom članku, takođe odbacuje mišljenje da je globalizacija puki diskurs. On tvrdi »da se može empirijski potvrditi da je globalizacijom obuhvaćeno mnogo procesa i da postojanost državne moći i lokalna pitanja ne moraju nužno otkazati istovremeno pojavljivanje globalnih procesa (Kelly, 1999).« Pored toga, Kelli smatra da se procesi globalizacije mogu dovesti do različitih - progresivnih ili regresivnih - pravaca i kao posljedica, što govori o tome da se globalizacija ne može a priori posmatrati ni kao dobra ni loša. Može se reći da globalizacija nije statična.

Globalizacija se odnosi na mnoge različite procese povezane sa ekonomijom (konsolidacija kapitalizma, prevalencija neoliberalizma), sociologijom (migracije, pitanja identiteta), međunarodnim odnosima (duboka institucionalizacija, međuzavisnost) itd. (Kelly, 1999; Kelner, 2002). Globalizacija je, prema tome, transdisciplinarni i polisemijski koncept.

2.4 Karakteristike ekonomske globalizacije

Globalizacija je dovela do promjene ponašanja privrednih subjekata, koje se ispoljava u smanjenju prepreka uzrokovanih geografskom udaljenošću, bržem infrastrukturnom povezivanju kapitala, roba i usluga, razmjenom informacija na velikim udaljenostima, i dr. Globalizacija je ubrzala uvođenje tehničko-tehnološke standardizacije proizvodnje, zakonske regulative, unifikacijom proizvodnje, tehnologije, međunarodne trgovine, komunikacija, finansija i sl. Jačanju privrednih subjekata i rastu BDP-a, značajno je doprinijelo umrežavanje i virtuelizacija poslovanja.

Autori se uglavnom slažu da je ekonomska globalizacija veoma važna karakteristika savremene svjetske privrede. Ona je u značajnoj mjeri institucionalizovana preko raznih međunarodnih ekonomskih organizacija.

»Ekonomsku globalizaciju karakterišu (Drašković, 2001, str. 141):

- razvoj po zakonima i logici krupnog kapitala,
- brojnost oblika ispoljavanja,
- cikličnost i postepenost razvojnog procesa,
- dualnost,
- sveobuhvatnost,
- heterogenost i diferenciranost,
- nesavršenost pomoćnih mehanizama,
- protivurječnost procesa,
- diktiranost (nametnutost) procesa,
- institucionalizovanost procesa,

- dominacija tržišne, transnacionalne i nadnacionalne regulacije nad državnom,
- promjena subjekata koji učestvuju na globalnim tržištima, koji postaju sve krupniji i moćniji,
- pojava novih subjekata međunarodne ekonomske saradnje.«

Ekonomska globalizacija ima četiri oblika: protok dobara i usluga, slobodna trgovina, protok ljudi, protok kapitala i tehnologija. Proces globalizacije značajno zavisi od razvoja nauke i obrazovanja, ali istovremeno utiče na proces obrazovanja. Pri tome, poseban značaj u tome imaju nove informatičke tehnologije, koje postaju uslov za savremeno učenje i poslovanje.

3 Statistike u predviđanjima globalnih ekonomskih trendova

Statistika je sastavni dio savremenog društvenog razvoja i prema tome i globalizacije. Ona je neizostavni segment razmatranja budućih izazova i perspektiva budućeg razvoja. Statistika pomaže u ocjeni gdje se trenutno nalazimo i na bazi čega se neki budućí događaji mogu predviđati sa većom vjerovatnoćom. Ona nam pomaže u donošenju valjanih odluka.

Vodeća međunarodna organizacija u vođenju globalne statistike je Međunarodni monetarni fond (MMF), koji vodi statistiku platnog bilansa. Dok se zvanična međunarodna ekonomska statistika generalno smatra tačnim i smislenim mjerilom prekograničnih tokova trgovine i kapitala, u stvarnosti, prijavljeni podaci nisu tako pouzdani. Oni su daleko manje tačni nego što se obično zamišlja i često ne odgovaraju teorijskim konceptima sa kojima ih korisnici povezuju. Istovremeno, kvalitet mjerenja vremenom se pogoršava, što korišćenjem ovih podataka može imati ozbiljne posljedice na empirijsko istraživanje.

Stvarni ekonomski trendovi inicirali su da se globalizacija ozbiljno shvati i da ona ima veliki uticaj na sve vrste ekonomske statistike (nacionalni računi, platni bilans, poslovanja, zapošljavanja i trgovine). U cilju što boljeg razumijevanja dešavanja na tržištima, već više od pola vijeka traje razvoj i neprestano unaprjeđivanje statistike nacionalnih računa, statistike platnog bilansa, monetarne i finansijske statistike, te statistike vladinih finansija.

Praćenju statističkih indikatora, doprinijelo je usvajanje posljednje globalne agende, odnosno UN Post 2015 razvojne agende održivog razvoja. U sagledavanju ekonomije kao cjeline, u ovom slučaju globalne ekonomije, glavni problem je kako na konzistentan način povezati statističke podatke o manjim djelovima, da bi se dobila realna slika onoga šta se dešava na »globalnoj pozornici«.

Davanje relevantnih, pravovremenih i upotrebljivih podataka od suštinskog je značaja za zemlje u postavljanju prioriteta, donošenju valjanih odluka i provođenju bolje politike u cilju održivog razvoja.

Veličina i obim dobijenih podataka mogu se ocijeniti eksponencijalnim povećanjem internetskih digitalnih informacija; rastom novih zanimanja i mnogostrukim uticajem digitalnih informacija na naš svakodnevni život. Rapidno povećanje digitalnih informacija može se posmatrati kao revolucija podataka, koja je poremetila tradicionalne načine proizvodnje, ljudsku interakciju i javni diskurs. Ova revolucija može prevazići trajne barijere i riješiti dugogodišnje probleme, donoseći prednost ljudima koji su prethodno bili izostavljeni, ostavljeni ili zaboravljeni. Ona ima potencijal da transformiše poslovanje državnih statističkih sistema podjednako u bogatim i siromašnim zemljama. Postoje naznake da nacionalni statistički sistemi zemalja u razvoju već prihvataju revoluciju podataka i počinju da koriste nove tehnike i metode.

Statistička analiza podataka o društvu i sve izraženija tendencija ka globalizaciji, doveli su do toga da se državne i internacionalne organizacije u svojim akcijama baziraju na sistemu društvenih računa. Oni ukazuju na socijalni i ekonomski razvoj jedne zajednice. Pored kvantiteta podataka, akcentat se stavlja i na njihov kvalitet.

Tehničke mogućnosti će obezbijediti uslove za eksponencijalni porast potražnje sa detaljnijim podacima a statističke informacije će u većoj mjeri omogućiti detaljniju analizu nastalih promjena. U novim uslovima racionalno makro i mikro upravljanje postaje složenije te rukovodećim ličnostima u društvu treba statistika, kao nužan oslonac za odluke i realizaciju postavljenih zadataka (Fellegi, 1991).

Razvoj informacionih tehnologija dovodi do promjena u organizaciji zvanične statistike, kao i u drugim institucijama, koje su izvor statističkih podataka. Ona će poboljšati veze statistike sa spoljnim svijetom i dovešće do boljeg pristupa podacima i njihovim agregatima.

3.1 Statistika u uslovima procesa globalizacije

U uslovima globalizacije, svaka zemlja nastoji iskoristiti svoje komparativne i konkurentske prednosti, kako bi osigurala dugoročno poboljšanje radnih i životnih uslova. Zemlje koriste statistiku kako bi procijenile trenutno i predvidjele buduće stanje u ekonomiji. Kako bi se bolje razumijevala dešavanja na tržištima, neprestano se unaprjeđuju statistike društvenih računa, statistike platnog bilansa, monetarne i finansijske statistike, kao i statistike vladinih finansija. Sve navedene statistike su međusobno povezane i, kao što navodi Babić, »svaki ekonomski problem treba, u načelu, rješavati u terminima opšte ravnoteže cijele nacionalne privrede (Babić, 1996).«

Memorandum iz Rige 2014 »To Globalu« Poslovna statistika (Evropski statistički sistem, 2014) i Izveštaj Sturgeon-a (Sturgeon, 2013) otvorio je vrata primjeni statističkih metoda.

Kada je u pitanju poslovna statistika, trenutno ne postoji uporediv skup evropskih opšteg zajedničkih principa i smjernica koje na koherentan način pokrivaju ovo pitanje za sve poslovne ankete. Ona treba da poboljša veze sa spoljnim svijetom i dovede do boljeg pristupa podacima i njihovim agregatima. Za nacionalne račune

se barem moglo pretpostaviti da je uporedivost osigurana zajedničkim principima, učvršćenim u evropskom Sistemu računa, 2010 (Eurostat, 2013) i kontrola kvaliteta usaglašenosti (npr. kroz BND verifikaciju).

Temelj zajedničkog okvira kvaliteta Evropskog statističkog sistema je kodeks prakse evropske statistike. Kodeks prakse evropske statistike je autonomni instrument zasnovan na 16 principa koji pokrivaju institucionalno okruženje, statističke proizvodne procese i statističke rezultate.

Komitet za evropski statistički sistem usvojio je sljedeća načela (Eurostat, 2017):

- Profesionalna nezavisnost
- Koordinacija i saradnja
- Ovlaštenja za prikupljanje podataka i pristup podacima
- Adekvatnost resursa
- Posvećenost kvalitetu
- Statistička povjerljivost i zaštita podataka
- Nepristrasnost i objektivnost
- Dobra metodologija
- Odgovarajući statistički postupci
- Umjereno opterećenje jedinice za izvještavanje
- Ekonomičnost
- Relevantnost
- Tačnost i pouzdanost
- Pravovremenost i pridržavanje rokova za objavljivanje
- Usklađenost i uporedivost
- Dostupnost i jasnoća

4 Diskusija

Globalizacija je složen polisemičan, interdisciplinarni koncept, koji se osporava od strane mnogih naučnika. Ipak, većina naučnika zastupa stav da je nivo integracije svjetske ekonomije, bez presedana kada je u pitanju nivo trgovinskih i finansijskih tokova (koji pokazuju značajna poboljšanja u komunikaciji i transportu) i koji pretvara globalizaciju u koristan koncept. Glavnu ulogu imaju transnacionalne korporacije koje su preuzele kontrolu nad privredom i finansijskim i tehnološkim tokovima. One ostvaruju ogromne finansijske efekte na štetu nerazvijenih zemalja.

Kritičari globalizacije kao argument navode stalna ograničenja u kretanju ljudi, roba (korišćenje poluge prikrivenog ili deklarisanog protekcionizma) i informacija. Globalizacija dovodi do erozija država i njihovog suvereniteta. Za primjer imamo Evropsku uniju gdje su države prenijele svoje nadležnosti na nadnacionalne organizacije.

Kao pozitivni efekti globalizacije, navode se brži pristup različitim lokacijama u svijetu i informacijama, ekonomija obima i povećanje GDP-a. Jedna od karakterističnih

posljedica globalizacije je produbljenje jaza između bogatih i siromašnih a koristi imaju mali broj subjekata.

5 Zaključci

Proces globalizacije je teško zaustavljiv. Pored njenih brojnih pozitivnih efekata, prisutne su i značajne negativne posljedice. Negativne posljedice ne trpe velike korporacije i njihove matične zemlje. One pod maskom zaštite ljudskih prava i humanosti, ostvaruju ekstra profit na račun nerazvijenih zemalja, kao zemalja u razvoju. Kompanije svoju proizvodnju dislociraju u zemlje sa jeftinom radnom snagom i niskim porezima, čime smanjuju svoje troškove. Razvoj i uvođenje novih tehnologija vodi do povećanja broja nezaposlenih i raslojavanja društva. Dolazi do smanjenja suvereniteta nacionalnih država, »društveni otpad«, jaz između bogatih i siromašnih, uništavanje životnog okruženja.

Globalizacija se odražava na mnoge različite procese koji su povezani sa ekonomijom (konsolidacija kapitalizma, prevalencija neoliberalizma), sociologijom (migracije, pitanja identiteta), međunarodnim odnosima (duboka institucionalizacija, međuzavisnost) itd.

Za procese globalizacije, veliki značaj ima statistika. U realnom životu, prijavljeni podaci često nisu pouzdani, što može imati ozbiljne posljedice na empirijsko istraživanje korištenjem ovih podataka. Navedeno ukazuje na potrebu razvijanja metodologije prikupljanja i istraživanja podataka. Od suštinskog značaja je davanje relevantnih, pravovremenih i upotrebljivih podataka. Potrebno je kontinuirano raditi na unaprjeđenju statistike društvenih računa, statistike platnog bilansa, monetarne i finansijske statistike, kao i statistike vladinih finansija. U cilju smanjenja negativnih posljedica globalizacije, neophodno je preduzimanje mjera za smanjenje jaza između bogatih i siromašnih, kako pojedinaca, tako i zemalja, te stvaranje humanijeg društva.

LITERATURA

1. Babić, M. (1996). Makroekonomija. Zagreb: Mate.
2. Coe, N. M., Dicken, P. in Hess, M. (2008). Global production networks: realizing the potential. *Journal of Economic Geography*, 8, št. 3, str. 271–295.
3. Cvetanović, S. (1999). Teorija i politika privrednog razvoja. Niš: Ekonomski fakultet.
4. Drašković, V. (2007). Manifestacije ekonomske globalizacije. *Ekonomija/Economics*, 14, št. 1, str. 257–274.
5. Eurostat (2017). Kodeks prakse Europske statistike. ISBN 978-92-79-80034-4 doi:10.2785/27149 KS-02-18-142-HR-C
6. Fellegi, I. P. (1991). Maintaining Public Confidence in Official Statistics. *Journal of the Royal Statistical Society*, 154, št.1–6.
7. Gidens, E. (1998). Posljedice modernosti. Beograd: Filip Višnjić.

8. Humphrey, J. i Schmitz, H. (2002). How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters? *Regional Studies*, 36, št. 9, str. 1–13.
9. Kaplinsky, R. (2000). Globalisation and unequalisation: what can be learned from value chain analysis? *The Journal of Development Studies*, 37, št. 2, str. 117–146.
10. Kellner, D. (2002). Theorizing globalization. *Sociological Theory*, 20, št. 3, str. 285–305.
11. Kelly, P. F. (1999). The geographies and politics of globalization. *Progress in Human Geography*, 23, št. 3, str. 379–400.
12. Macura, R. et al. (2017). Globalizacija – put ka ekonomskom blagostanju ili sunovratu ljudskog društva? Užice: VŠSS.
13. Mićunović, G. et al. (2015). Globalizacija i njen negativni uticaj na zemlje u razvoju. Doi: 10.15308/Synthesis-2015-345-348
14. Milanović, B. (2007). Dva lica globalizacije. Beograd: Arhipelag.
15. Pokrajčić, D. (2001). Multinacionalno i globalno preduzeće. *Ekonomika preduzeća*, str. 3–4. Beograd.
16. Rugman, A. M. i Verbeke, A. (2004). A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*, 35, št. 1, str. 3–18.
17. Spletna stran: http://www.dadalos.org/globalisierung_hr/grundkurs_3.htm [Citirano 8. 11. 2019].
18. Spletna stran: http://www.dadalos.org/globalisierung_hr/grundkurs_4.htm [Citirano 9. 7. 2019].
19. Stiglic, D. E. (2002). Protivrečnosti globalizacije. Beograd: SBM-x.
20. Vidojević, Z. (2005). Kuda vodi globalizacija. Beograd. Filip Višnjić.

Globalizacija kot izziv v luči C-19 krize in nekatere aktualne implikacije

UDK 338.124.4:616.9

KLJUČNE BESEDE: globalizacija, COVID-19, strukturne spremembe, sinergija vrednot

POVZETEK - Prispevek obravnava globalizacijo kot fenomen in izziv, ki je trideset let po koncu hladne vojne samoumeven. Pri tem izhajamo iz predpostavke, da pandemija novega korona virusa leta 2020 ni bistveno vplivala na globalizacijo: okrepila je nekatere njene trende, značilnosti in način vplivanja ter poudarila pomen lokalnih razsežnosti v globaliziranem svetu. Globalizacija ima večstoletno zgodovino, ki v osnovi pomeni naraščajočo integracijo in soodvisnost mednarodne skupnosti. To je instrument multiplikativnega prenašanja dobrin, informacij in vplivanja, ki progresivno krepi trende ter ustvarja strukture. Prispevek je razdeljen v tri dele, in sicer pandemija in geopolitika, strukturne spremembe in sinergija vrednot. Ugotavljamo, da je pandemija okrepila nekatere vidike delovanja, kot so dihotomija bogati – revni in država – družba v odnosu do posameznika in njegove zasebnosti, ter digitalizacijo vsakdanjega življenja in delovanja družbenih sistemov ter institucij. Kriza je aktualizirala odnos globalno – lokalno v smeri bistveno večje soodvisnosti in medsebojnega vplivanja. Fizično in virtualno je v največji stopnji dopolnjevanja in sinergije dosedaj. Postopno zapiranje družbenih sistemov, umik v izolacijo in fizično distanco je povečalo digitalizacijo ter povzročilo večji obseg duševnih travm. Izkušnje delovanja javnih sistemov, zlasti osnovnega šolstva, so pokazale, da mora biti internet dobrina javnega značaja, kar morajo jamčiti vlade. Pri obvladovanju pandemije se je nasploh pokazalo, da so države oz. nacionalne vlade tiste, ki morajo voditi krizno upravljanje. Države z javnim zdravstvom, socialno in izobraževanjem, kot so Finska, Nemčija in Nova Zelandija, so bile uspešnejše v obvladovanju pandemije.

UDK 338.124.4:616.9

KEYWORDS: globalization, COVID-19, structural changes, synergy of values

ABSTRACT - The focus of this paper is on globalization as phenomenon and challenge that is thirty years after the end of the Cold War self evident. We stem from the preposition that pandemic of the new corona virus in the year 2020 did not significantly influenced globalization. It has enhanced some of its trends, characteristics and modus of influence as well as pointed out the importance of local dimensions in the globalized world. Centuries long history of globalization is marked by increasing integration and interdependence of international community. It is an instrument of multilayered transmission of goods, information and influence, which progressively boosts trends and produces structures. The topic is discussed in three parts: pandemic and geopolitics, structural changes, and synergy of values. We point out some aspects of dichotomy rich – poor and state – society in relation to individual and his personality as well as digitalization of daily life and functioning of social systems and institutions. The crisis made current the relation global – local in the direction of increased interdependence and mutual influence. Physical and virtual have reached the highest level of complementarity and synergy so far. Gradual lock down of social systems, isolation and physical distance have increased digitalization and resulted in higher level of psychological trauma. Experiences from public services, in particular primary education, pointed out that access to internet has to be one of the public goods, guaranteed by governments. The pandemic crisis management has to be provided by governments, where countries with public health, social and education systems, like Finland, Germany and New Zealand better cope with the pandemic.

1 Uvod

Časi, ko je bila globalizacija nov pojav in tako rekoč tema dneva, so brezprizivno mimo. Zapišemo lahko, da je dandanašnji, se pravi v prvi tretjini enaindvajsetega stoletja, globalizacija tako samoumeven, sprejet in vsesplošen pojav, da ga praktično

ne opažamo več kot nekaj posebnega ter izstopajočega. To je povsem normalno, saj je globalizacija družbeni in vsestranski konceptualni, delovni in življenjski okvir, ki v mnogočem določa našo stvarnost in njeno refleksijo ter iz tega izhajajoče delovanje.

Pa vendar menimo, da je le potrebno občasno premisliti in razpravljati o globalizaciji ravno zato, da se analizira in oceni, kolikšen je njen omenjeni vpliv v konkretnih okoliščinah in v koliki meri se to razvija, krepi in spreminja. Kakor že globalizacija bistveno vpliva na naša življenja, pa vendar tudi pojavi in procesi v naših življenjih in naša, iz tega izhajajoča delovanja, povratno vplivajo nanjo.

Slednje je namen tega prispevka, ki izhaja iz avtorjevega uvodnega referata na letošnji, že deveti konferenci. V prispevku uporabljamo naslednje metode: analiza, sinteza, komentar, primerjava in opazovanje z lastno udeležbo, kakor tudi dedukcija ter indukcija.

Kot ključni aktualni dejavnik, ki v tem času vpliva na globalizacijo, upoštevamo krizo, ki jo je v letu 2020 povzročila pandemije korona virusa C-19. Z vidika te spremenljivke razmišljamo o globalizaciji in njenem delovanju v sedanjem času. Pri tem je naša hipoteza, da kriza ni bistveno vplivala na globalizacijo in njeno delovanje, pač pa je dodatno okrepila nekatere njene trende, značilnosti in način vplivanja, obenem pa opozorila na pomen lokalnih razsežnosti v globalizirani mednarodni skupnosti.

2 Razvojno-teoretični pogled

Globalizacija kot družben pojav in proces ima dolgo, zagotovo bi lahko celo rekli večstoletno zgodovino. V njeni osnovi je trend po integriranju in soodvisnosti mednarodne skupnosti. V opaznejšem smislu lahko o njenem pričetku tako govorimo v obdobju po sklenitvi vestfalskega miru 1248, ko se evropske sile iz svojih notranjih konfliktov in spopadov po koncu tridesetletne vojne usmerijo v prekomorsko kolonialno ekspanzijo (njihova konkurenca je nadaljevanje njihovih medsebojnih konfliktnih razmerij na evropskem prizorišču na drugačen način) in ki postane ena od prevladujočih značilnosti v oblikovanju in poglobljanju mednarodne skupnosti. Ta ekspanzija ima prvotno predvsem merkantilistično naravo (zametki svetovne trgovine), ki pa se zlasti dve stoletji pozneje, ko je med Evropo in Severno Ameriko vzpostavljena komunikacija po telefonu in telegrafu (osnove komunikacijske soodvisnosti), prične širiti na vsa druga družbena področja. S tem dobi globalizacija zametke univerzalnosti, ki jo potem stoletje pozneje vzpostavijo kot osrednji konceptualni, življenjski in delovni okvir.

Revolucionaren razvoj transportne in komunikacijske tehnologije v izteku dvajsetega stoletja in na začetku novega tisočletja sta tista elementa, ki v temelju določata globalizacijo v njenem razvoju. Od ustanovitve OZN leta 1945 dalje se s formiranjem njenih specialnih mednarodnih organizacij, usmerjenih na področje

trgovine, carin in carinskih tarif ter gospodarskega razvoja (GATT, WTO, OECD) oblikuje tudi multilateralni politični in diplomatski okvir, ki kodificira globalizacijske trende v formalnem, meddržavnem sodelovanju. Razvoj multilateralizma omogoča formalizacijo globalizacijskih trendov, obenem jih spodbuja ter tako prispeva h krepitvi globalizacije.

Kot je konec tridesetletne vojne sprožil bistven pospešek v razvoju globalizacije, je konec hladne vojne 1989 z velikimi strukturnimi spremembami omogočil pogoje, da se globalizacija s padcem železne zavese in posledičnim koncem polstoletne svetovne bipolarne ureditve, dokončno globalizira. Globalizacija postane svetovni trend, zajame vso zemeljsko oblo in prične definirati mednarodno skupnost ter se vzpostavi kot dominanten dejavnik.

Dve pomembni posledici izhajata iz tega dejstva. Po eni strani pride v začetku devetdesetih let prejšnjega stoletja do pojava interneta oz. svetovnega spleta, kar v temelju spremeni nadaljnji razvoj komunikacijske tehnologije in naravo, vsebino ter pojavne oblike komuniciranja. In po drugi strani se koncem stoletja izoblikuje podoba mednarodne skupnosti, ki začrta njeno delovanje v novem tisočletju, zlasti soodvisnost, vprašanje preživetja ter globalnost mednarodne skupnosti in univerzalnost globalnega pojava (Benko, 1997, str. 18–20).

Zraven vprašanja soodvisnosti, ki se okrepi kot progresivni svetovni trend, prvič v zgodovini v tako globalnem okviru izstopa vprašanje obstoja mednarodne skupnosti, in sicer v tem smislu, da je človeštvo s svojimi vojaškimi potenciali (uporaba jedrske tehnologije v vojaške namene in njena dostopnost državnim in nedržavnim akterjem) sposobno večkratnega uničenja samega sebe. To se pojavi prvič v zgodovini homo sapiensa. Pojav socialnih medijev (facebook, twitter in izvedbe) desetletje pozneje sproži vsestranski, nepovraten in agresiven trend digitalizacije človeštva. S tem je globalizacija v svojem razvoju minulih štirih stoletij pridobila največjo dosedanjo stopnjo strukturne heterogenosti, družbenega vpliva in dominacije.

Ob številnih definicijah globalizacije, ki se usmerjajo na številna področja, kot so politika, gospodarstvo, mednarodna trgovina, kultura in umetnost, tehnologija, znanost, zabavna industrija (prim. npr. Eitzen in Zinn, 2009, Rizman, 2008, Steger, 2009 in Stiglitz, 2006), bi lahko poudarili dve. Izhodiščno in splošno bi lahko globalizacijo razumeli predvsem kot »relativno kvalitativno širjenje družbenih relacij v svetovnih razsežnostih ne glede na meje in razdalje« (Benko, 2000, str. 15) ter kot naraščajočo hitrost dostopnosti vseh dobrin za naraščajoče število svetovne populacije (prim. Güvenen, 2000). Praktično rečeno, obstaja hipna dostopnost česarkoli za vedno večji del človeštva, ne glede na fizične omejitve, kar progresivno povečuje dostopnost in vpliv. Nesluten razvoj komunikacijske in transportne tehnologije je omogočil neomejeno in stalno komunikacijo ter fizično dostopnost katerekoli geografske točke na zemeljski obli za praktično vsakogar. Navedeno ima velike družbene, gospodarske in politične posledice. Pandemija C-19 (v nadaljevanju: pandemija), ki obeležuje leto 2020, je vse navedeno postavila na veliko preizkušnjo, ki je v nekaterih vidikih celo postavila pod vprašaj delovanje globalizacije.

3 Nekatere aktualne implikacije

3.1 Izhodiščni pogled: globalno in lokalno

S koncem hladne vojne pred tremi desetletji je sovpadel izzivalen filozofski premislek o koncu zgodovine (Fukuyama, 1992), pandemija pa je bila spomladi 2020 pospremljena z nič manj izzivalnim vprašanjem o koncu globalizacije. Ne eno ne drugo ne sme presenečati, saj gre za dve pomembni prelomnici v novejši, ne samo politični zgodovini.

Vendar je v obeh primerih postalo precej kmalu jasno, da ne držita. Zgodovina se ni končala s koncem hladne vojne (Jazbec, 2009), je pa mednarodna skupnost stopila v tako novo strukturno družbenozgodovinsko situacijo, da lahko govorimo o nastanku nove paradigme (Jazbec, 2006). Vtis o prehodu iz ene razvojne faze v drugo zato nikakor ni bil napačen. Tudi kar se globalizacije tiče, je prav tako kmalu postalo jasno, da nismo bili priča njenemu koncu. Postalo pa je očitno, da so se nekateri njeni trendi in procesi okrepili (Haas, 2020), kot pa da bi se končali (uporabni aktualni viri so tudi tednik *The Economist*, vendar pa so članki dostopni le za naročnike, in analize think tankov *Council on Foreign Relations* ter *Foreign Affairs Today* oz. *This Week*).

Dodatno lahko zapišemo, da se je več kot polstoletna maksima »Misli globalno in delaj lokalno« aktualizirala, okrepila in strukturno razširila v neposredni, empirični praksi, kar je omogočil globalni okvir, zabeležen z najbolj globalno, univerzalno krizo doslej, s katero se je soočilo človeštvo. S tem je poudarjen še pomen odpornosti lokalnih okolij, iz česar izhaja tudi odpornost globalnega okolja ter njuna medsebojna odvisnost. Slednje se je ob koncu dvajsetega stoletja pokazalo v soodvisnosti, ki je ključna značilnost mednarodne skupnosti.

Zaradi sočasnega intenzivnega in v tem smislu pravzaprav nepredvidljivega razvoja komunikacijske in transportne tehnologije je globalizacija dobila dodatno značilnost: ves svet je dobesedno postal globalna vas, tako v fizičnem in kmalu zatem še v virtualnem, digitalnem smislu. Kar je McLuhan (1962 in 1967) s svojo frazo »globalna vas« napovedal skoraj pol stoletja prej, se je uresničilo. Tudi to je prispevalo k utrditvi globalizacije kot temeljnega družbenega okvirja in nosilca sprememb. Dodatno k temu je treba komentirati še Habermasa (1989), ki je v približno istem času razpravljal o strukturnih spremembah javnosti in o medijski konstrukciji realnosti. Tudi to se je na začetku 21. stoletja uresničilo, predvsem po zaradi delovanja socialnih medijev oz. družbenih omrežij.

Strukturne spremembe javnosti (lokalne kot tudi globalne, ki sta postali eno) in iz tega izhajajoče strukturno spreminjanje mednarodne skupnosti je globalizacijski trend, ki ga je pandemija okrepila in poudarila kot takega. Še več, povsem jasno je postalo, kako se javnost seli v digitalizacijo, ob tem pa ostaja fizična, a seveda ne samo fizična, pa tudi ne samo digitalna. Dopolnjevanje obojega je treba in mogoče razumeti kot nujen dejavnik soodvisnega in sinergičnega razvoja.

V nadaljevanju si bomo pogledali, kako se pandemija reflektira in deluje skozi globalizacijski okvir, in sicer s treh vidikov: geopolitični, strukturne spremembe in sinergija vrednot.

3.2 Geopolitični vidiki in nesoglasja

Pandemija je že samo z dejstvom, da se je virus C-19 najprej pojavil na Kitajskem, sprožila vrsto geopolitičnih posledic (Vidmajer, 2020b). S tem so se takoj okrepile ameriško-kitajske naraščajoče napetosti in rivalstvo minulih nekaj let, zapiranje državnih meja v Evropi je znova pokazalo na premajhno učinkovitost mehanizmov kriznega upravljanja in odločanja v EU, ranljive družbene skupine (starejši, oboleli, begunci, otroci) so postali še bolj ranljivi, brutalnost vojaških konfliktov se je s tem okrepila, podcenjujoč odnos nekaterih državnikov do pandemije pa je zamajal zaupanje v zdravstvo in v znanost, s tem pa tudi vplival na hitrost in učinkovitost iskanja rešitev, kakor tudi na večjo kritičnost javnosti do oblasti.

Ključni geopolitični akterji odziva na pandemijo so bili ZDA in Kitajska, po eni strani zaradi nekajletnih medsebojnih napetosti in po drugi strani zaradi dejstva, da je pandemija izbruhnila ravno na Kitajskem, ter EU kot družbeni prostor z največjo blaginjo na svetu, ki je bil tako prvi najbolj na udaru pandemije. V prvih tednih po njenem izbruhu je Kitajska nekaterim evropskim državam (npr. Italiji) ponudila medicinsko pomoč, ZDA so ob radikalnem povečanju dnevnega števila okužb v Evropi blokirale potniški letalski promet iz Evrope, obenem pa na vladni ravni ignorirale preventivne ukrepe, ki jih je sprejela večina držav, kjer se je virus pojavil.

Na splošno ocenimo, da je Kitajska uporabila pandemijo v okviru svoje politike, s katero nadalje jasno krepi mednarodno prisotnost in se uveljavlja kot izstopajoč globalni akter in vedno večji tekmelec ZDA (Maizland, 2020). Slednje so jo uporabile za nadaljevanje trenda izolacionizma in izstopanja iz multilateralnih pogodb (npr. ostri napadi na Svetovno zdravstveno organizacijo). Ruska federacija ni bila izrecni del geopolitičnih aktivnosti, ki bi uporabile pandemijo kot dodaten vzvod, prav tako tudi ne Indija ali Brazilija. Vse tri pa so se po dveh, treh mesecih pandemije znašle na prvih mestih glede progresivnega naraščanja števila okužb. Zagotovo pa je mogoče oceniti, da je pandemija prispevala k naraščanju njihove medsebojne geopolitične tekmovalnosti, ob močnem vtisu, da je okrepitev te tekmovalnosti negativno vplivala na globalne odnose, tako ameriško-kitajske kot tudi širše (Rudd, 2020).

EU je po prvih nekaj mesecih uspelo zajezi širjenje pandemije. Vendar pa se je pokazalo, da ni sposobna hitre, usklajene in učinkovite reakcije. Predvsem pa je prišlo do zapiranja držav članic v nacionalne meje zaradi preprečitve širjenja pandemije, kar je zamajalo evropsko solidarnosti in povzročilo precejšnjo nepovezanost v soočanju s pandemijo.

Ponovno se je pokazalo, da ima EU naraščajočo mehko moč, ki temelji na vrednotah, normah in civilizacijskih pridobitvah, problem pa predstavlja proces usklajevanja in sprejemanja odločitev v izrazitih kriznih situacijah.

Pandemija je očitno v globalnih dimenzijah okrepila nasprotja, tekmovalnost in nesoglasja, napetosti so se povečale, pojavili so se celo zapisi o novi hladni vojni in o globalni konfrontaciji med ZDA in Kitajsko. To se je zgodilo na račun usklajenega in z znanostjo podprtega soočanja s pandemijo, tako s takojšnjim zagotavljanjem vsem dostopnih zaščitnih sredstev in poenotenimi ukrepi kot kratkoročno z iskanjem zdravila oz. cepiva. Obenem pa je soočanje s pandemijo postalo tudi instrument dnevne politike, kot npr. v ZDA v predsedniški tekmi pred volitvami novembra 2020.

Pandemija in soočanje z njo je takoj postala del geopolitičnih razmišljanj, tekme in preigravanj, seveda na račun učinkovitega in usklajenega ter na stroki podprtega globalnega odziva in iskanja cepiva. Globalizacijski okvir je omogočil okrepljeno jasnost teh trendov.

3.3 Strukturne spremembe

Vpliv pandemije na strukturne spremembe v pojmovanju in delovanju globalizacije se nam zdi, vsaj v okviru obravnavane temne, najpomembnejši. Ugotavljamo ga s treh vidikov, in sicer gre za potrditve določenih globalizacijskih značilnosti in trendov, za tri vrste poudarjenih učinkovitosti ter za nekatere, ravno tako poudarjene dihotomije.

Prvič, pandemija je okrepila zavedanje o večji stopnji nekaterih ključnih značilnosti globalizacije. Povečali sta se stopnja povezanosti in sodelovanja v mednarodni skupnosti, s tem se je povečala tudi soodvisnost kot njena temeljna strukturna značilnost minulih dveh desetletij.

Zaradi narave delovanja pandemije (globalno) in njenega omejevanja (lokalno) se je povečala stopnja avtonomnosti delovanja. Lokalno odločanje in delovanje je bilo nujno zaradi omejevanja širjenja pandemije in zmanjševanja njenega delovanja, kar je okrepilo delovanje nacionalnih vlad, a celo do tolikšne mere, da je prišlo do zapiranja meja in nacionalnih sistemov. S tem je sicer nujna avtonomnost delovanja zanemarila nadnacionalno povezovanje sistemov, ki so bili v prvi črti zoperstavljanja pandemiji, predvsem zdravstveni sistemi. Tovrstna razdrobljenost je vplivala na zmanjšano učinkovitost soočanja s pandemijo, na stopnjo učinkovitosti tega pa je dodatno vplivalo dejstvo, da imajo nekatere države poudarek na javnem zdravstvu (večji del EU članic), nekatere pa na zasebnem (npr. Velika Britanija in ZDA, kjer se dodatno pojavljajo razlike med posameznimi zveznimi državami). Izkušnje kažejo, da je bila pandemija bolj obvladljiva v državah z javnim zdravstvom, na kar se veže tudi delovanje socialne države. Med njimi izstopajo Danska, Finska, Nemčija, Norveška in Nova Zelandija (dodatno k temu lahko poudarimo, da so v navedenih državah v obravnavanem času na čelu vlad ženske). Ključna izkušnja pa je, da so nacionalne vlade (v imenu svojih držav) tiste, ki so nosilci upravljanja kriz, in t je njihova dolžnost. Če vlade tega ne zmorejo ali zanemarjajo, je kriza neobvladljiva (Fukuyama, 2020).

To protislovje med globalnim delovanjem in lokalnim odločanjem (ki sicer nakazuje že prehod k naslednji točki) je s poudarkom na lokalnem omogočilo večjo samozavest delovanja na tem nivoju. Očitna pa se je v praksi ponovno pokazana sinergija, da globalno poznavanje dela v prid lokalnega, ki s tem krepi globalno, ki je nujno heterogeno, a kljub temu teži k univerzalnim normam in vrednostnim sistemom.

Drugič, pandemija je okrepila tri vrste aktualnih globalizacijskih trendov in procesov. Izjemno se je povečala digitalizacija družbenega in osebnega življenja. Lahko bi celo rekli, da se je, vsaj v prvih nekaj mesecih po izbruhu pandemije, življenje skoraj popolnoma preselilo v digitalni prostor. To se je zgodilo tako hitro ter intenzivno, da nekateri družbeni sistemi temu niso bili kos. Vendar se zaradi vsesplošne, skorajda že globalne zaustavitve fizičnega življenja to dejstvo ni tako močno zaznalo. K temu sta zagotovo prispevali fizična distanca in samoizolacija ter hkratna naraščajoča digitalizacija, ki sta vsaj na začetku na osebni ravni ustvarili vtis delovanja družbe.

Ob tem se je pokazala potreba po univerzalni spletni dostopnosti, ki naj ne bi bila predmet plačljivih najemnih pogodb posameznika z družbenimi sistemi, ki zagotavljajo in prodajajo spletne storitev (prikluček, signal, omrežje). Zaradi splošne pismenosti, izobraževanja in družbenega razvoja sploh bi moral biti spletni dostop na voljo kot infrastrukturna dobrina javnega značaja, ki jo mora zagotavljati država (vladna politika), in ne kot komercialna storitev, prepuščena delovanju trga. Delovanje družbenih sistemov, še posebej tistih, ki so bili najbolj na udaru krize, kot sta npr. šolstvo in sociala, ne more biti nemoteno in polno delujoče v času kriz, primerljivih s pandemijo, če spletna infrastruktura ni univerzalno dosegljiva ter dostopna. Da ni tako, je pandemija nazorno pokazala marsikje.

Navedeno je med drugim neposredno vplivalo na večanje obstoječih socialnih razlik in razlikovanja (bogati – revni), na dostop do dobrim (zdravil, splet itd.) in pokazalo različno stopnjo usposobljenosti in zmogljivosti, da se družbeni sistemi prilagajajo spremembam, ki so rezultat delovanja kriz takšnega obsega.

Tretjič, pandemija je okrepila dihotomijo na nekaterih izstopajočih ravneh delovanja. Gre predvsem za dihotomije družbeno – zasebno, državno – zasebno in globalno – lokalno.

Družbeno in državno (vladne politike) je potisnilo posameznika in njegovo osebno življenje v izolirano zasebnost zaradi njegove zaščite pred pandemijo (prvi in temeljni ukrep ob njenem izbruhu). Po eni strani je to bil diktat zaščitnih ukrepov proti okužbam in njihovemu širjenju, po drugi strani pa zato, ker družbeni sistemi in vladne institucije niso bile sposobne zagotavljati nadaljevanja svojega delovanja s predpandemijsko prakso.

V vseh treh vidikih se posameznik kot bitje zasebnosti, ki ga ravno ta temeljna zasebnost dela tudi za družbeno bitje, ki brez zasebnosti ne more biti družbeno, znajde pod pritiskom daljše časovne prisilne izolacije in zapiranja, ki je nenaravno in vsiljeno zaradi njegovega zdravja (zaščita pred okužbo), a obenem pa v naraščajoči meri negativno vpliva na njegovo osebnost, predvsem v psihičnem smislu. Dalj ko

traja izolacija oz. samoizolacija, večji je pritisk na posameznikovo duševnost in večje so posledice teh pritiskov (Vidmajer, 2020a). Ta stanja že obstajajo pred tem v določenem delu populacije zaradi načina življenja, ki ga globalizacija pospešuje (npr. psihoze, depresije, travme kot pojavi, ki so neposredno v korelaciji s tempom življenja), in se okrepijo, hkrati pa se poveča delež populacije, pri katerem se pojavijo ta stanja kot neposredna posledice pandemije oz. posledične, dalj časa trajajoče izolacije. Pri tem se jasno pokaže, kako je homo sapiens družbeno in družabno bitje, ki izhaja iz svoje individualnosti, najbolj občutljivo pa je pri njem ravno njegovo duševno stanje, vključno s čustvi. Ob tem se je tudi jasno pokazalo, kako pomembne so za posameznikovo duševno počutje nekatere fizične dejavnosti, kot so šport, fitnes in podobne, ki direktno (zaradi fizične aktivnosti) in indirektno (zaradi druženja ob izvajanju fizične aktivnosti in takoj po njej), pozitivno vplivajo na posameznikovo počutje. Oz. negativno v primeru daljšega izostanka teh aktivnosti.

Lahko bi celo rekli, da pri tem izstopa pojav, razvoj in delovanje ljubezni kot enega izmed najmočnejših in najbistvenejših čustev. Globalizacija že sama po sebi močno vpliva na ljubezen (prim. npr. Larcher, 2000), okrepitve nekaterih njenih značilnosti, o katerih razpravljamo tu, pa še toliko bolj. Možnost in zmožnost manifestiranja ljubezni, še posebej pri mladostnikih, v obdobju primarne in sekundarne socializacije je v času pandemije še posebej na udaru, z močnimi dolgoročnimi posledicami tako za posameznikovo individualnost kot tudi družbenost ter za družben razvoj sploh.

Dodatno kaže, da je v okviru dihotomije globalno – lokalno upravljanje logistike kot enega temeljnih vzvodov delovanja človeške družbe ustrezen pokazatelj njenega nadaljnjega razvoja. V sinergiji navidezne dihotomije je treba imeti v mislih logistiko kot fizično, materialno dejavnost in logistiko kot način digitalnega delovanja. Prva je pridobila na pomenu v kontinentalnem okvirju zaradi pandemije, ob hkratnem zapiranju državnih meja, kar je bilo še posebej protislovno v EU znotraj schengenskega prostora, in poudarjeni potrebi po nujnosti delovanja oskrbovalnih verig (predvsem hrana ter zdravila in zaščitna oprema, slednje v manjši meri ter z zračnim transportom).

Dihotomija torej med eksistenčno potrebo po zaprtju državnih meja zaradi ustavljanja širjenja okužb in ravno tako eksistenčno potrebo po prehranski oskrbi ter nujno prehodnostjo meja. Druga je pridobila na pomenu zaradi fizičnega zapiranja ter izolacije in zaradi hkratne, tudi eksistenčne potrebe po nadaljevanju družbenega življenja in delovanja sistemov (gospodarske in druge organizacije, šolstvo, sociala itd.). Oboje je prispevalo k okrepitvi zavedanja o pomenu delovanja prve in k poudarjeni in vsesplošni uporabnosti druge in nuje po njenem razvoju ter najširši uporabnosti (tako po vsebini kot tudi po infrastrukturi). Prvo je okrepilo pomen lokalnega, drugo pa tako lokalnega kot tudi globalnega. V ta kontekst lahko postavimo tudi razmišljanja o teritorializaciji v EU (prim. Mlinar, 1995).

Pri tem se je pokazala nerazumna odvisnost EU od tretjih držav (npr. Kitajska), ki je nastala zaradi globalizacijsko privlačne selitve proizvodnje (bistveno nižji stroški dela), in ob zanemarjanju drugih negativnih dejstev, npr. delovnopравни (otroško

delo) in okoljski vidik (bistveno nižji standardi zaščite okolja pri proizvodnji). Strateška odvisnost od tovrstnih proizvodov zaradi odsotnosti njihove proizvodnje v EU (oz. v širši Evropi) zaradi razdalje pa se je pokazala šele v času pandemije, čeprav je bila relativno lahko ugotovljiva že pred tem. Navedeno je pokazalo, da je razumevanje globalizacije kot univerzalne dostopnosti vedno cenejših proizvodov lahko varljiva interpretacija tega pojava in procesa.

3.4 Sinergija vrednot

Nenazadnje, pandemija je ponovno aktualizirala razprave o temeljnih vrednotah človeštva. S tem se je navezala na izročilo humanizma in renesanse ter francoske revolucije, ki je v ospredje postavilo človeka kot posameznika in njegove pravice, sui generis pravice. Posameznik je temelj delovanja sleherne družbene skupnosti in kot tak ima neodtujljivo pravico živeti v zdravem fizičnem in psihičnem okolju, ki mu ga mora država omogočati in jamčiti. Evropsko sodišče za človekove pravice posamezniku omogoča najvišjo stopnjo zaščite dosedaj, in sicer možnost, da pri mednarodni sodni instanci išče zaščito pred delovanjem svoje lastne države. To je pravni in politični unikum, ki ga EU kot postmoderna organizacijska entiteta revolucionarno vnaša v delovanje družbenih skupnosti. Posameznik tako uživa lokalno zaščito, ki pa ni vedno mogoča brez globalnih zaščitnih mehanizmov.

Ob tem bi lahko dodali, da je evropski integracijski proces ustvaril najvišjo dosedanjo možno stopnjo produkcije vrednot, ki evropski pravni red dela najbolj približanega možni zaščiti posameznika (Jazbec, 2019). V osrčju te sinergije vrednot so predvsem demokracija, vladavina prava, svobodne volitve in mediji, človekove pravice, enakost spolov, tržno gospodarstvo in druge (Jazbec, 2019, str. 142). Obenem pa so zraven zagotavljanja navedenih vrednot, ki tvorijo posameznikovo družbeno bistvo, v ospredje prišle vrednote, ki zagotavljajo posameznikovo t.im. prirodno bistvo, in sicer zrak, hrana, voda in zemlja oz. njegovo naravno okolje. Vse štiri pa tvorijo vrednoto zdravje, ki je prišla na univerzalno agendo. Ob tem lahko dodamo, da je zdravje kot univerzalna vrednota, čeprav sicer ne tako izrecno jasno artikulirana, imelo podobno vlogo v antični družbi, kjer so voda, zemlja, zrak in sonce veljali za štiri najpomembnejše zdravnike. Danes bi sicer rekli zdravila oz. recept za zdravo življenje, ki je, nenazadnje, eden največjih marketinških izdelkov pri trženju zdravil, kozmetike, športnih pripomočkov, in to v čimbolj naravni (oz. t.im. bio) obliki.

To je ena večjih posledic pandemije, morda celo lekcij, namreč, da je zdravje posameznikova univerzalna vrednota. Seveda je vprašanje, zakaj je prišlo do tega spoznanja: je to spoznanje bilo rezultat razvoja vrednot, kot ga narekujejo trendi v mednarodni skupnosti minulih nekaj desetletij, ali pa je do tega prišlo zato, ker se je prvič v zgodovini mednarodne skupnosti zgodilo, da so bila življenja oz. zdravje celotne človeške populacije ogroženo brezprizivno in brez razlik.

O pomembnosti zdravja oz. o spoznavnosti tega dejstva v Evropi priča tudi dejstvo, da je v EU stekla razprava o ustanovitvi evropske zdravstvene agencije.

4 Zaključek

V prispevku obravnavamo globalizacijo kot pojav in proces, ki je ključno obeležje sodobne mednarodne skupnosti. Kot tako se je utrdilo v obdobju po koncu hladne vojne in v univerzalnem smislu zajelo praktično vsa področja človekovega udejstvovanja. Globalizacija je postala družbeni in vsestranski konceptualni, delovni in življenjski okvir, ki v veliki meri določa našo stvarnost in njeno refleksijo ter iz tega izhajajoče delovanje. Njeno delovanje v času pandemije virusa C-19 v letu 2020 je povod za razmislek o razsežnostih in značilnostih njenega aktualnega delovanja.

Naša ocena je, da kriza ni bistveno vplivala na globalizacijo in njeno delovanje ter spremembe, prav tako ni pomenila njenega zatona, kljub temu da so bile številne globalne vezi pretrgane, kot npr. nekatere oskrbovalne verige, kot posledica bistvenega zmanjšanja letalskega prometa (turizem) in zapiranja državnih meja širom sveta.

Dodatno lahko ugotovimo, da je globalizacija v času pandemije okrepila nekatere njene vidike delovanja, kot so dihotomija med bogatimi in revnimi, državo in družbo v odnosu do posameznika in njegove zasebnosti, prav tako se je bistveno okrepila digitalizacija vsakdanjega življenja in delovanja družbenih sistemov ter institucij.

Kriza je aktualizirala odnos globalno – lokalno v smeri bistveno večje soodvisnosti in medsebojnega vplivanja, obenem pa je skozi strukturne spremembe mednarodne skupnosti in njene javnosti ter z medijsko konstrukcijo realnosti (kjer prednjačijo socialni mediji) dokončno vzpostavila svet kot globalno vas. Pri tem sta fizična in virtualna (digitalna) plat človeškega in družbenega delovanja prišli v daleč največjo stopnjo dopolnjevanja in sinergije do sedaj.

Zaradi predpisanega (zaradi omejevanja širjenja okužb) umika v izolacijo in fizično distanco se je povečala digitalizacija, a hkrati pa se je po določenem času pokazalo, da to vodi do večjega obsega populacije, ki zaradi fizične izolacije doživlja duševne travme, depresije in negotovosti. Te motnje se povečujejo, tako pri tistih, ki so jih zaradi naraščajoče globaliziranega načina življenja čutili že pred pandemijo, kot pri tistih, ki jih doživljajo kot posledico pandemije.

Skratka, če povzamemo, pandemija je vplivala na okrepitev nekaterih globalizacijskih trendov in značilnosti, predvsem v povezavi s sintagmo globalno – lokalno ter na relaciji posameznik – družba (in država). Vplivala je na strukturne spremembe mednarodne skupnosti in na večjo sinergijo vrednot, kakor tudi na disonanco med različnimi dejavniki in dimenzijami delovanja globalizacije. Prav tako je pokazala, da so države oz. nacionalne vlade tiste, ki morajo voditi soočanje s krizami. Javni sektor je torej tisti, ki je učinkovit v tem soočanju ter mora to oblikovati in izvajati. To je dolžnost vlade kot take.

Nekateri geopolitični trendi, kot so tekmovalnost in konfliktnost med glavnimi akterji so se okrepili, EU pa je ponovno spoznala, da je njen način odločanja strukturno

počasen in zaradi tega v prvih fazah krize pomanjkljivo učinkovit, dovzeten za fragmentarnost in neuskklajenost. Njena globalna prednost je v delovanju mehke moči, tj. vrednot, norm in civilizacijskih standardov, ki so se izoblikovali v obdobju po koncu hladne vojne.

LITERATURA

1. Benko, V. (1997). *Zgodovina mednarodnih odnosov*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
2. Benko, V. (2000). *Sociologija mednarodnih odnosov*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
3. Dahrendorf, R. (1990). *Reflections on the Revolution in Europe*. London: Chatto & Windus.
4. Eitzen, S. in Zinn, B. M. (2009). *Globalization: The Transformation of Social World*. Belmont: Wadsworth Cengage Learning.
5. Fukuyama, F. (1992). *The End of History and the Last Man*. New York: Free Press.
6. Fukuyama, F. (2020). *The Pandemic and Political Order: It Takes a State*. *Foreign Affairs This Week*.
7. Güvenen, O. (2000). *The Emerging Information Society: A Political Challenge*. *Journal of International Affairs*, št. 1, str. 22–43.
8. Haas, R. (2020). *The Pandemic Will Accelerate History Rather Than Change It*. *Foreign Affairs*.
9. Habermas, J. (1989). *Strukturne spremembe javnosti*. Ljubljana: Studia Humanitatis.
10. Jazbec, M. (2009). *Dvajsetletnica konca hladne vojne*. Ljubljana: Ifimes.
11. Jazbec, M. (2014). *Sociology of Diplomacy from an Idea to a Concept*. V: Jazbec, M. (ur.). *Sociology of Diplomacy: Initial Reading*. Istanbul: Istanbul Kültür University, str. 1–44.
12. Jazbec, M. (2020). *European Integration Process Thirty Years after the End of the Cold War*. *European Perspectives*, 2, št. 18, str. 127–152.
13. Larcher, D. (2000). *Die Liebe in der Zeiten der Globalisierung: Konstruktion und Dekonstruktion von Fremdheit in interkulturellen Paarbeziehungen*. Klagenfurt: Drava Verlag.
14. Maizland, L. (2020). *China's Modernizing Military*. Council on Foreign Relations.
15. McLuhan, M. (1962). *The Gutenberg Galaxy: The making of typographic man*. London: Routledge.
16. McLuhan, M. (1967). *The Medium is the Massage: An Inventory of Effects*. London: Penguin Press.
17. Mlinar, Z. (1995). *Territorial Dehierarchization in the Emerging New Europe*. V: Langer, J. in Pöllauer, W. (ur.). *Kleine Staaten in grosser Gesellschaft / Small States in the Emerging New Europe*. Eisenstadt: Verlag für Soziologie und Humanethologie, str. 161–180.
18. Sorin, A. in Tismaneanu, V. (2000). *Between Past and Future: The Revolutions of 1989 and Their Aftermath*. Budapest: Central European University Press.
19. Rizman, R. (2008). *Globalizacija in avtonomija: Prispevki za sociologijo globalizacije*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
20. Rudd, K. (2020). *The Coming Post-COVID Anarchy: The Pandemic Bodes Ill for Both American and Chinese Power – and for the Global Order*.
21. Steger, M. B. (2009). *Globalization: A Very Short Introduction*. Oxford University Press.
22. Stiglitz, J. (2006). *Making Globalization Work*. New York: W. W. Norton & Company.
23. Vidmajer, S. (2020a). *Življenje v karanteni*. Delo. Spletna stran: <https://www.delo.si/sobotna-priloga/zivljenje-v-karanteni-287765.html> [Citirano 14. 3. 2020].
24. Vidmajer, S. (2020b). *Geopolitika virusa*. Delo. Spletna stran: <https://www.delo.si/mnenja/komentarji/geopolitika-virusa-289412.html> [Citirano 18. 3. 2020].

Planiranje ljudskih resursa u uslovima velikih migracija radno sposobnog stanovništva

UDK 658.3:331.55

KLJUČNE REČI: planiranje, migracije, upravljanje krizama, menadžer

POVZETEK - Ovaj rad inspirisan je željom da se obrazloži značaj planiranja ljudskih resursa u uslovima velikih migracija radno sposobnog stanovništva, koji proizilaze iz globalnog fenomena migracija. U Evropskim obrazovnim politikama dominira pristup društva utemeljenog na znanju. Znanje je ključni činičnik koji bi trebao omogućiti stabilan i održiv razvoj društva. U zadnje vrijeme velika se pažnja posvećuje na povećanje zaposlenosti kvalifikovane radne snage, ali tako isto pojavljuju se nove okolnosti izazvane globalnim fenomenom migracija, te potreba za planiranjem ljudskih resursa gdje je neophodno uvažiti takve uslove. Migracije radno sposobnog stanovništva se najviše događaju zbog ekonomskih razloga: nedostatak posla, niske plate, siromaštvo, glad, loš kvalitet života, nesigurnost, nedostupnost obrazovanja i sl. Iz dana u dan u cijelome svijetu broj migranata stalno raste. Prema procjeni UN-a u 2010. godini ispostavilo se da 3% svjetske populacije migrira i da je na svjetskom nivou, jedna od 35 osoba je migrant. Može se očekivati da će trend povećavanja međunarodne migracije i broja migranata u apsolutnom smislu biti nastavljen u predstojećim decenijama. Menadžeri će se, u uslovima velikih migracija radno sposobnog stanovništva, sve više suočavati sa problemom da ispune cilj planiranja ljudskih resursa i da neizvjesnost pretvore u izvjesnost.

UDC 658.3:331.55

KEYWORDS: planning, migrations, crisis management, manager

ABSTRACT - The impetus for this paper can be found in the need to explain the importance of human resource planning in terms of large-scale migrations of the working age population, arising from the global phenomenon of migration. European education policies are dominated by a knowledge-based society approach. Knowledge is a key factor that should enable stable and sustainable development of society. Recently, special attention has been paid to increasing the employment of skilled labor. At the same time, new circumstances are emerging caused by the global phenomenon of migration, as well as the need for human resource planning where it is necessary to take such conditions into account. Migrations of the working age population predominantly occur due to economic reasons: lack of jobs, low wages, poverty, hunger, poor quality of life, insecurity, inaccessibility of education and the like. The number of migrants in the world is growing daily. The results of surveys conducted by the UN show that in 2010, approximately 3% of the world's population migrated and that, at the global level, one in 35 people was a migrant. It can be expected that the trend of increasing international migrations and the number of migrants in absolute terms will be continued in the coming decades. In the conditions of large-scale migrations of the working age population, managers will increasingly face the challenges of meeting the goals of human resource planning, in order to turn uncertainty into certainty.

1 Uvod

Problem rada je u težnji da se objasne ljudski resursi koji su bitni za uspješan privredni rast, kao i njihovo planiranje sa akcentom na uslove koji se pojavljuju zbog izraženog pojavnog oblika migracije stanovništva, prvenstveno radno sposobnog stanovništva koji je sve češći na našim prostorima. Danas se sve više pažnje posvećuje ljudskim resursima jer su oni nesumnjivo bitni za rast i razvoj ekonomije u cjelini te su snažan alat za postizanje konkurentske prednosti. Ulaganje u razvoj

i planiranje ljudskih resursa zajedno s razvojem privrede i poboljšanjem kvaliteta života najviše će doprinijeti bržem razvoju privrede. U Europskim obrazovnim politikama dominira pristup društva utemeljenog na znanju. Znanje je ključni činilac koji bi trebao omogućiti stabilan i održiv razvoj društva. U zadnje vrijeme velika se pažnja posvećuje na povećanje zaposlenosti kvalifikovane radne snage, ali tako isto pojavljuju se nove okolnosti izazvane globalnim fenomenom migracija, te potreba za planiranjem ljudskih resursa gdje je neophodno uvažiti takve uslove. Planiranje ljudskih resursa pomaže organizaciji da smanji troškove kroz predviđanje i usklađivanje ponude i tražnje za ljudskim resursima, prije nego što višak ili manjak zaposlenih preraste u ozbiljan problem za organizaciju. Takođe doprinosi optimalnoj upotrebi raspoloživih vještina i znanja u organizaciji, i osnova je za aktivnosti regrutovanja, obuke i razvoja zaposlenih, ali i za premještanja zaposlenih unutar organizacije i otpuštanja.

2 Planiranje ljudskih resursa

Pod pojmom planiranje ljudskih resursa se može definisati proces u kome se na osnovu promjena u okruženju predviđaju potrebe za ljudskim resursima u određenom vremenskom periodu. Planiranje ljudskih resursa je proces u kojem se organizacione strategije, ciljevi, planovi i programi prevode u adekvatan broj zaposlenih sa odgovarajućim znanjima, vještinama i sposobnostima.

Planiranje ljudskih resursa početna je aktivnost u procesu upravljanja ljudskim resursima, kojom menadžeri obezbjeđuju odgovarajući broj zaposlenih sa sposobnostima i vještinama koje su potrebne za izvršavanje organizacionog zadatka, u vrijeme kada je to potrebno i na mjestu na kome je to potrebno (Župljanin, 2016, str. 346). Pravilnim planiranjem, organizacije mogu da izbjegnu iznenadni manjak ili višak zaposlenih sa potrebnim kvalifikacijama. Planiranje ljudskih resursa ima i strategijski značaj jer prepoznaje:

- nedostatke u postojećim kapacitetima ljudskih resursa, koji su neophodni za uspješnu implementaciju poslovne strategije;
- skrivene kapacitete ljudskih resursa koji su zanemareni, a mogu imati uticaj na implementaciju ili oblikovanje poslovne strategije;
- slabu iskorišćenost postojećih ljudskih resursa, što ukazuje na neadekvatne prakse menadžmenta ljudskih resursa i
- zaposlene sa visokim potencijalom, koji su u stanju da popune ključne pozicije u organizaciji kada se za to ukaže potreba.

Sve aktivnosti planiranja odvijaju se kroz dvije grupe aktivnosti:

- procjena postojećeg stanja ljudskih resursa;
- procjena potrebnih ljudskih resursa u budućnosti.

Organizacije počinju planiranje ljudskih resursa analizom postojećeg stanja ljudskih resursa, na način da se izvrši popis postojećih ljudskih resursa. Ovaj podatak dobija

se iz baze obrazaca koje popunjavaju svi zaposleni. Zahvaljujući savremenim informatičkim tehnologijama, ovi podaci se mogu vrlo lako i jednostavno uskladištiti i koristiti kada je potrebno.

Drugi dio procjene postojećeg stanja obuhvata analizu posla. Ovom analizom se utvrđuju poslovi i način rada na koji se ti poslovi obavljaju. Kako se organizacija sastoji od radnih mjesta koja treba popuniti, to se analizom posla utvrđuju dužnosti koje se obavljaju na određenom radnom mjestu i osobine ljudi koje treba zaposliti na tom radnom mjestu. Rezultat ove analize su podaci o aktivnostima i zahtjevima vezanim za određeni posao, koji se koriste za izradu opisa posla i specifikacije posla. Analizu posla obično sprovodi supervizor ili stručnjak za ljudske resurse. Obuhvata prikupljanje i obradu podataka o dužnostima koje treba obaviti, o fizičkim uslovima rada i planu rada. Neka istraživanja ukazuju na to da su podaci dobijeni od onih koji obavljaju te poslove nepouzdana i nedosljedni, a da su podaci koje su skupili stručnjaci za analizu posla najpouzdaniji. Dakle, potrebno je pouzdano utvrditi koje su dužnosti onoga ko treba obaviti određeni posao, i koja su minimalna znanja, vještine i sposobnosti potrebne, da bi se konkretan posao obavio na odgovarajući način. Podaci dobijeni analizom posla predstavljaju korisnu osnovu za neke aktivnosti u upravljanju ljudskim resursima.

Podaci o poslovnim dužnostima mogu ukazivati koje je programe obuke potrebno provesti, a podaci o ličnim karakteristikama potrebnim za obavljanje određenog posla, koristeće kada se odlučuje kakve ljude treba regrutovati i zaposliti. Postoje različiti metodi za prikupljanje podataka potrebnih za analizu posla, s obzirom na to da se prikupljaju podaci od različitih ljudi sa istim ili različitim zvanjima i znanjima, koji obavljaju iste ili različite poslove u istim ili različitim organizacionim cjelinama. Podaci za analizu posla mogu se prikupljati direktnim posmatranjem ili snimanjem pojedinaca u toku rada na radnom mjestu, grupnim ili pojedinačnim intervjuisanjem zaposlenih, popunjavanjem odgovarajućeg upitnika od strane zaposlenih, identifikacijom specifičnih performansi posla od strane eksperata ili evidentiranjem dnevnih poslova u dnevnik ili bilježnice. Menadžerima na raspolaganju stoje brojne tehnike za sprovođenje analize posla. Najčešće korišćene tehnike u praksi su: razgovor, upitnik, vođenje dnevnika, posmatranje.

Ljudi dolaze u organizaciju i odlaze iz organizacije po različitim osnovama, pa je organizacija kao živi organizam sa stalnim promjenama u ljudskim resursima. Stalni zadatak menadžera je da planiraju i pripremaju ljude za nove poslove koje će obavljati u budućnosti. Vizija, misija i strategijski ciljevi svake organizacije opredjeljuju potrebe za ljudskim resursima u budućnosti. Organizaciji će trebati novi ljudi, ako je na tržištu potražnja za njihovim proizvodima i/ili uslugama u porastu. Potrebe za radnicima u budućnosti procjenjuju se na osnovu proizvodnih i finansijskih planova poslovanja, kao što su: plan proizvodnje, plan prodaje, ukupan prihod, dobit i sl. Sitacija se može posmatrati i iz drugog ugla. Ako u organizaciji i okruženju nema dovoljno stručnjaka određene specijalnosti ili radnika sa potrebnim znanjima i kva-

lifikacijama, tada će ukupan prihod ili dobit organizacije zavisiti od raspoloživih ljudskih resursa, koji mogu stvoriti određeni nivo prihoda, odnosno dobiti.

Analiziranjem postojećeg stanja i anticipiranjem promjena u budućnosti, moguće je procijeniti potrebe za ljudskim resursima u budućnosti. Kada menadžeri ocijene postojeće stanje i procijene potrebe u budućnosti, ustanoviće višak ili manjak zaposlenih, kako u pogledu broja, tako i u pogledu kvalifikacionih i drugih znanja i sposobnosti. Na osnovu tih informacija, donijeće odgovarajuće odluke u pogledu radne snage, i moći će da uđu u narednu fazu procesa upravljanja ljudskim resursima.

3 Migracija radno sposobnog stanovništva

Migracije su svakodnevni događaj i proces koji ima uticaj na globalno tržište rada i radne snage. Migracija se definiše kao fizičko kretanje stanovništva iz jednog područja u drugo, najčešće na velike udaljenosti. Smatra se jednom od glavnih odrednica kretanja stanovništva. Iza svake migracije stoje prirodni, ekonomski i društveni činioci. Migracije radno sposobnog stanovništva se najviše događaju zbog ekonomskih razloga: nedostatak posla, niske plate, siromaštvo, glad, loš kvalitet života, nesigurnost, nedostupnost obrazovanja i sl.

Iz dana u dan u cijelome svijetu broj migranata stalno raste. Prema procjeni UN-a u 2010. godini ispostavilo se da 3 % svjetske populacije ne živi u zemlji u kojoj je rođeno, odnosno oko milion ljudi. Tokom proteklih 45 godina broj osoba koje žive izvan svoje države rođenja više se nego udvostručio, od procijenjenih 75 miliona 1960-ih godina popeo se na gotovo 191 milion 2005. godine. Na svjetskom nivou, jedna od 35 osoba je migrant. Može se očekivati da će trend povećavanja međunarodne migracije i broja migranata u apsolutnom smislu biti nastavljen u predstojećim decenijama (<https://bih.iom.int/sites/default/files/downloads/publications/Prirucnik.pdf>). U drugu ruku, migracije za zemlju odlaska migranata predstavljaju negativne učinke, na primjer odliv mozgova. Taj proces ide od slabije ka visokorazvijenim zemljama što dovodi do slučaja da se razvijenost u već razvijenim zemljama povećava jer zemlja dobiva ljudski kapital besplatno, dok slabo razvijena zemlja ostaje bez možda ključnog resursa za rast. Iz toga proizilazi značaj planiranja resursa pri takvim promjenjivim uslovima na tržištu rada.

Najviše se stanovništva odselilo iz Europe ali i uselilo u Europu. Stanovništva iz našeg regiona ima u krajevima Sjeverne i Srednje Amerike, a manji broj je odselio u Aziju i Okeaniju, također vrijedi i obrnuto. Migracijski saldo regiona nije pozitivan što i dokazuju statistički podaci iz jer je veći broj odseljenog stanovništva od useljenog stanovništva u posmatranim godinama. Migracije utiču na obje sredine koje su zahvaćene tim procesom. Radi li se o emigraciji ili imigraciji učinak je isti. Kao što je već i navedeno, stanovništvo odlazi u razvijenije zemlje u kojima utječe na još veće povećanje razvijenosti, dok nerazvijenim zemljama iz kojih odlazi kviri i ovako

narušenu demografsku sliku. Migracije ostavljaju velike posljedice prvenstveno na demografskom, zatim na društvenom, privrednom, kulturnom i političkom aspektu.

Najveći dio njih kretao se u druga bogatija područja, gdje su im se pružale veće mogućnosti, pogotovo za one s višim stepenom obrazovanja. Useljavanja u te velike, bogatije zemlje, članice EU-a, u 21. vijeku veoma su velika. Najveća je imigracijska zemlja Njemačka, koja je u posmatраних 15 godina primila čak 11.106.986 useljenika, a slijede Engleska (7.581.479 useljenika) i Španijaa (7.527.437 useljenika). To su velike useljeničke zemlje, koje su primile čak 67 % useljenika u EU. Međutim, kada priliv stanovnika uporedimo s emigracijom iz tih zemalja, dobijemo da su te evropske zemlje u cjelini i zemlje emigracije, pri čemu je Njemačka najveća iseljenička zemlja sa 7.081.980 emigranata i Engleska sa 5.027.998 emigranata, a slijede ih Španija sa 4.086.531 te Francuska sa 2.899.827 emigranata, za posmatrani period 2002 godine do 2016 godine, a što se vidi iz tabele broj 1.

Tabela 1: Godišnji podaci migracije za Evropsku uniju (period 2002–2016. god.)

	Godišnji podaci za period:					2002 - 2016.	
	2002. – 2004.	2005. – 2007.	2008. - 2010.	2011. – 2013.	2014. – 2016.	Ukupno	Prosječno godišnje
Njemačka							
Imigracija	797.231	683.324	477.472	591.437	1.152.864	11.106.986	740.466
Emigracija	649.072	634.772	425.642	249.458	401.715	7.081.980	472.132
Saldo	148.159	48.552	51.830	341.979	751.149	4.025.006	268.334
Engleska							
Imigracija	445.162	527.861	582.569	530.043	617.479	7.581.479	541.534
Emigracija	310.093	338.488	378.230	329.618	319.570	5.027.998	335.200
Saldo	135.068	189.373	204.339	200.425	297.909	2.881.889	205.849
Francuska							
Imigracija	..	297.762	300.230	326.629	360.629	3.557.986	323.453
Emigracija	..	204.879	257.986	278.112	293.925	2.899.827	263.621
Saldo	..	92.884	42.244	48.517	66.703	658.159	59.833
Italija							
Imigracija	356.128	370.599	478.836	348.006	286.177	5.519.239	367.949
Emigracija	46.791	54.484	80.105	104.804	146.783	1.298.898	86.593
Saldo	309.337	316.115	398.731	243.202	139.395	4.220.341	281.356
Španjolska							
Imigracija	545.944	839.465	450.914	318.719	354.105	7.527.437	501.829
Emigracija	39.219	145.791	357.310	462.648	357.210	4.086.531	272.435
Saldo	506.725	693.674	93.604	-143.929	-3.105	3.440.906	229.394
EU							
Imigracija	2.924.681	3.365.737	3.345.413	3.327.626	4.617.894	52.744.052	3.516.270
Emigracija	1.566.045	1.902.563	2.506.856	2.699.247	2.829.773	34.513.455	2.300.897
Saldo	1.358.636	1.463.174	838.556	628.379	1.788.121	18.230.597	1.215.373

Izvor: <http://web.efzg.hr/RePEc/chapters/chapter18-02.pdf>.

Složenost i brojnost činioca koji uzrokuju migracijska kretanja, te njihov uticaj na brojnost radno sposobnog stanovništva vidi se i u kretanju stanovništva tranzicijskih zemalja. Samim tim kako su to imigracijske zemlje, posebnu pažnju treba dati planiranju ljudskih resursa u tim zemljama, jer dolazi do gubitka u broju radno sposobnog stanovništva, a na način da te zemlje reformama i razvojnom politikom stvore uslove za manjim brojem imigracije takvog stanovništva.

Posmatrajući dvadeset evropskih zemalja omogućava, da se komparativnom analizom donesu značajniji zaključci u pogledu migracijskih kretanja (tabela broj 2).

Tabela 2: Godišnji prosjek migracije za EU (period 2002–2016. god.)

GEO/ TIME	Godišnji prosjek 2002. - 2016.			Udio u stanovništvu (2002. - 2016.)		
	Zemlje/ godine	Stanovništvo	Useljeni	Iseljeni	Useljenih	Iseljenih
EU (28)	500.340.539	51.647.322	34.453.780	10,32%	6,89%	3,44%
Belgija	10.787.156	1.685.770	1.128.624	15,63%	10,46%	5,16%
Bugarska	7.486.656	107.313	128.018	1,43%	1,71%	-0,28%
Česka	10.373.998	838.430	574.716	8,08%	5,54%	2,54%
Danska	5.513.027	876.466	656.167	15,90%	11,90%	4,00%
Njemačka	81.733.284	11.106.986	7.081.980	13,59%	8,66%	4,92%
Estonija	1.340.438	65.011	87.624	4,85%	6,54%	-1,69%
Irska	4.392.861	1.171.710	866.483	26,67%	19,72%	6,95%
Grčka	10.987.467	996.722	1.037.856	9,07%	9,45%	-0,37%
Španjolska	45.034.101	7.527.437	4.086.531	16,71%	9,07%	7,64%
Francuska	64.215.284	3.564.931	2.885.535	5,55%	4,49%	1,06%
Hrvatska	4.284.591	189.945	205.600	4,43%	4,80%	-0,37%
Italija	58.887.212	5.519.239	1.298.898	9,37%	2,21%	7,17%
Čipar	792.701	225.944	127.589	28,50%	16,10%	12,41%
Latvija	2.143.881	110.414	344.425	5,15%	16,07%	-10,92%
Litva	3.166.664	183.656	614.026	5,80%	19,39%	-13,59%
Luksemburg	499.720	264.893	149.993	53,01%	30,02%	22,99%
Mađarska	10.010.321	501.689	253.977	5,01%	2,54%	2,47%
Malta	414.163	100.794	48.613	24,34%	11,74%	12,60%
Nizozemska	16.526.310	1.908.797	1.419.202	11,55%	8,59%	2,96%
Austrija	8.337.873	1.530.195	901.157	18,35%	10,81%	7,54%
Poljska	38.104.121	1.661.503	2.197.750	4,36%	5,77%	-1,41%
Portugal	10.485.817	398.036	381.087	3,80%	3,63%	0,16%
Rumunjska	20.667.723	1.299.540	1.850.066	6,29%	8,95%	-2,66%
Slovenija	2.029.272	258.104	190.143	12,72%	9,37%	3,35%
Slovačka	5.390.968	84.684	33.154	1,57%	0,61%	0,96%
Finska	5.332.123	395.426	203.533	7,42%	3,82%	3,60%
Švedska	9.298.366	1.492.208	673.035	16,05%	7,24%	8,81%
UK	62.104.440	7.581.479	5.027.998	12,21%	8,10%	4,11%

Izvor: <http://web.efzg.hr/RePEc/chapters/chapter18-02.pdf>.

Nalazimo tri potpuno različita tipa zemalja u pogledu značenja migracijskih kretanja. Prve su zemlje koje, zahvaljujući snažnom useljavanju u posmatranom periodu, povećavaju broj stanovnika svoje zemlje za deset i više procenata, samim tim te zemlje podmlađuju svoju strukturu stanovništva jer se u njih doseljava populacija mlađe dobi (radno sposobno stanovništvo) u odnosu na domaće stanovništvo. To će biti dugoročni faktor koji će, ojačati poziciju tih zemalja, pošto se to značajno odražava na prosperitet u zemlji. Posebnu kategoriju zemalja predstavljaju zemlje u kojima je imigracija značajno veća od emigracije, što doprinosi povećanju broja radno sposobnog stanovništva. U tu kategoriju ulaze Belgija, Irska, Nizozemska i Švicarska.

Migracije kao ekonomske, gledajući na definiciju imaju neka zajednička obilježja, mada razlozi njihovog nastajanja mogu, ali ne moraju biti sasvim isti. Sve zavisi od ličnih atributa ekonomskih migranata: stepen obrazovanja, etničko porijeklo, geografsko porijeklo, godine starosti i pol osobe. Iako nemamo precizne statističke podatke, stranci kao radna snaga predstavljaju rastuću komponentu savremene globalne radne snage. Evropa kao region je sa najviše stranaca i sa najbrojnijom radnom snagom, što je odraz migracije radno sposobnog stanovništva.

4 Planiranje ljudskih resursa u uslovima velikih migracija radno sposobnog stanovništva

Ukoliko se dobro upravlja migracijama, one mogu da budu pozitivne za sve aktere, i zemlju emigracije, i zemlju imigracije ali i same migrante. Dok su ranije migracije obuhvatale pojedina društva, današnje migracije mogu obuhvatiti sva društva bez obzira na njihov stepen razvoja, čvrstinu nacionalnih država ili stepen liberalizacije. Ukoliko se migracije posmatraju kao ekonomske migracije, to podrazumevaju potrebu za radom i javljaju se kao egzistencijalne migracije pa se vezuju za uslove opstanka, potrebu i zadovoljenje bazičnih životnih potreba kroz rad i ostvarivanje finansijskih koristi.

Mobilnost radno sposobnog stanovništva je postala ključna tačka u međunarodnim političkim programima zbog sve veće važnosti ekonomije zasnovane na nauci. Ukoliko su migranti više obrazovani i poseduju potrebne veštine za rad, to može postati njihov snažan strateški faktor za pronalaženje posla, naročito na tržištu rada koji karakteriše neusklađenost ponude i tražnje u zemljama u razvoju, ali i razvijenim ekonomijama. Razlog treba tražiti u činjenici da dolazi do starenja stanovništva, povećanja globalne konkurencije i veće pokretljivosti ljudi, čime se značajno mijenja broj i struktura radne snage, sa velikim uticajem na planiranje ponude ljudskih resursa.

Posmatrajući naše okruženje, zemlje koje još nisu uspjele da se pridruže Evropskoj Uniji, pa samim tim ni tržištu rada Evropske Unije suočavaju se sa problemom smanjenja ponude radno sposobnog stanovništva zbog starenja populacije i migracija (koje, takođe, u određenoj mjeri utiču na starenje stanovništva). Tržište rada, pomenutih zemalja, karakterišu velike fluktuacije ponude i tražnje za radnom snagom i visoka stopa nezaposlenosti, a to sve bitno utiče na upravljanje ljudskim resursima.

Kadar je stručan, obučen i voljan da radi ukoliko se omoguće pristojna primanja i stabilnost poslovanja. Veoma je važno angažovati mlade ljude, izvršiti treninge i obuku kako bi bili spremni da odgovore velikim izazovima kako na domaćem tako i na stranom tržištu. U posljednje vrijeme se sve više javlja potreba za obučanim kadrovima, zbog velike ekspanzije tržišta, a globalizacija dovela je do čestih pomjeranja radnika na međunarodna tržišta. Dobro obučen radnik sposoban je da obavlja isti posao na bilo kom svjetskom tržištu.

Migracija ljudi za zemlje emigracije se ne može zaustaviti, ali se može značajno kontrolisati i usporiti kako bi se umanjili negativni efekti na upravljanje ljudskim resursima. Kojim načinom? Rješavanjem nekih osnovnih i ključnih problema koji muče većinu stanovništva. Povećavanjem stope zaposlenosti, povećavanjem plata, različitim pogodnostima prilikom rješavanja stambenog pitanja, ulaganje u tehnologiju i modernizaciju opreme, ulaganjem u literature, u obrazovanje, vrednovanje pravih vrijednosti.

Kako bi organizacije mogle sa boljim predviđanjem planirati ljudske resurse, treba imati u vidu da će se razlike u životnim očekivanjima demografskoj i ekonomskoj strukturi, socijalnim uslovima i političkoj stabilnosti još više povećati i stvorice se još veća razlika između manje razvijenih i razvijenih zemalja. Samim tim će se nastaviti i proces migracije radno sposobnog stanovništva, što se moglo zaključiti iz podataka iznešenih u prethodnom poglavlju. Analizom pomenutih podataka uvideno je da je trend migracija radno sposobnog stanovništva svake godine sa sve većim porastom.

Države regulišu migraciju kako bi privukle dotok ljudi i upravljale njime, te da bi, u nekim slučajevima, promovisale i upravljale odlaskom ljudi. Izazov sa kojim se suočavaju države je da se migracijama upravlja u korist zemalja porijekla i zemalja odredišta, kao i migranata i njihovih porodica. Međutim, taj cilj je nemoguće ostvariti bez definisanja snažne politike pristupa, koja je ujedno i dovoljno fleksibilna da odgovori na promjenjivu dinamiku fenomena migracije radno sposobnog stanovništva.

Veliki broj zemalja sa visokom stopom prihoda, iako su ustanovile dugoročne politike djelovanja u oblasti migracija, moraju vršiti stalna prilagođavanja kako bi odgovorile na potrebe tržišta radne snage, privukle kvalifikovane migrante na stalnoj ili privremenoj osnovi, smanjile neregularnu migraciju i ublažile efekat odliva mozgova u zemljama porijekla. Planiranje ljudskih resursa u takvim uslovima je otežano zbog nedostaka ranijih strategija, te je potrebno eksperimentisati sa novim pristupima gdje će se na osnovu dostupnih statističkih podataka o migracijama praviti modeli predviđanja daljih kretanja stanovništva. Uspjeh u takvom pristupu zavisi od prihvaćanja važnosti prikupljanja takvih podataka i njihove razmjene između država. Cilj planiranja je aktivnost predviđanja, koja ima za cilj da neizvjesnost pretvori u izvjesnost. Primjena metoda planiranja ljudskih resursa, kako kvantitativnih tako i kvalitativnih, uveliko zavisi od odgovarajućeg nivoa statističkih znanja, evidentiranje i praćenje određene pojave u dužem vremenskom periodu, te pouzdanosti predviđanja koja zavise od stepena povezanosti i vjerovatnoće da će se trendovi iz prošlosti zadržati i u budućnosti. Međutim, na osnovu iznijetih podataka u ovom radu o stepenu migracije radno sposobnog stanovništva zaključujemo da se trendovi brzo mijenjaju i zavise dosta od spoljnih faktora koji pokreću migracije, a koji se ne mogu predvidjeti.

5 Zaključak

Analizom podataka migracije radno sposobnog stanovništva za EU, primjećeno je da razvijene zemlje imaju trenda rasta, a tranzicijske zemlje i zemlje u razvoju imaju trend smanjena broja radno sposobnog stanovništva. Najveći problem prilikom planiranja ljudskih resursa je taj što se trendovi kretanja radno sposobnog stanovništva, teško predviđaju i povećavaju neizvjesnost što je u suprotnosti ciljevima planiranja.

Posmatrajući podatke o brojnosti radno sposobnog stanovništva na našem prostoru primjećeno je smanjenje za 13 %, i sve veći trend smanjenja u budućnosti. Ovakav podatak, bitno se odražava na planiranje ljudskih resursa kako u pojedinačnim organizacijama pa do nivoa države koja je odgovorna za politiku razvoja. Kao što je već i navedeno, stanovništvo odlazi u razvijenije zemlje u kojima utječe na još veće povećanje razvijenosti, dok nerazvijenim zemljama iz kojih odlazi kviri i ovako narušenu demografsku sliku.

Izazov sa kojim se suočavaju države je da se migracijama upravlja, ali cilj ostvarivanja koristi od migracija u zemaljama porijekla i zemalja odredišta je nemoguće ostvariti bez definisanja snažne politike pristupa, koja je ujedno i dovoljno fleksibilna da odgovori na promjenjivu dinamiku fenomena migracije radno sposobnog stanovništva.

Primjena metoda planiranja ljudskih resursa uveliko zavisi od odgovarajućeg nivoa statističkih znanja o trendovima kretanja radno sposobnog stanovništva. Međutim, na osnovu iznijetih podataka u ovom radu o stepenu migracije radno sposobnog stanovništva zaključujemo da se trendovi brzo mijenjaju i zavise dosta od spoljnih faktora koji pokreću migracije, a koji se ne mogu predvidjeti bez evidentiranja i praćenje određene pojave u dužem vremenskom periodu, te pouzdanosti predviđanja koja zavise od stepena povezanosti i vjerovatnoće da će se trendovi iz prošlosti zadržati i u budućnosti.

Zaključujemo da će se menadžeri u uslovima velikih migracija radno sposobnog stanovništva sve više suočavati sa problemom da ispune cilj planiranja ljudskih resursa i da neizvjesnost pretvore u izvjesnost.

LITEARATURA

1. <http://web.efzg.hr/RePEc/chapters/chapter18-02.pdf>.
2. <https://bih.iom.int/sites/default/files/downloads/publications/Prirucnik.pdf>.
3. Župljanin, S. (2016). Menadžment. Banja Luka: Nezavisni univerzitet.

Perspektiva kreativnosti u digitalnom okruženju

UDK 004.738.5+316.77

KLJUČNE REČI: internet, participacija, kreativna upotreba

POVZETEK - Digitalno okruženje omogućava kreativno učešće u oblasti komunikacija, sticanja, širenja i upravljanja znanjem, interaktivnosti sa evolucijom iz pasivnih korisnika interneta u aktivne učesnike i proizvođače njegovog sadržaja. Ova evolucija zasniva se na participaciji, interakciji, kolaboraciji, povratnoj informaciji, kooperativnoj produkciji sadržaja, oblikovanju javnosti, kontroli pažnje, formiranju zajednice obrazovanja, upravljanju, razvijanju informacija, (samo)socijalizaciji pa sve do samopredstavljanja i kreativnog predstavljanja. Pojedinci od recipijenata koji posmatraju, postaju korisnici koji stvaraju tekst, koji organizuju, uče, šire znanje. Dimenzije upotrebe centralnog Web 2.0 su veoma široke i ovde postoje novi putevi toka informacije, komunikacije, učenja i zabave putem bloga, kolaboracije, sharing-a, virtualne socijalne mreže (blog, youtube, chat, wikipedia, secondlife, trackbacks). Ove različite mogućnosti Web-a 2.0 se ne mogu jasno međusobno razgraničiti, kako ovo kategorisanje ostavlja utisak, ove dimenzije utiču jedna na drugu, što se razjašnjava pre svega kroz slaganje diverzne prakse i mogućnosti kreativne upotrebe.

UDC 004.738.5+316.77

KEYWORDS: internet, participation, creative use

ABSTRACT - The digital environment enables creative participation in the field of communication, acquisition, dissemination and management of knowledge, interactivity with evolution from passive Internet users to active participants and producers of its content. This evolution is based on participation, interaction, collaboration, feedback, cooperative content production, public design, mindfulness control, community formation, governance, information development, (self) socialization, all through self-presentation and creative representation. Individuals from the observing recipients become text-creating, organizing, learning, and disseminating users. The dimensions of central Web 2.0 usage are very wide and there are new avenues of information, communication, learning and fun through blogging, collaboration, sharing, virtual social networking (blog, youtube, chat, wikipedia, secondlife, trackbacks). These different features of Web 2.0 cannot be clearly distinguished from each other, as this categorization makes an impression, these dimensions affect one another, which is explained primarily through the composing of diversionary practices and creative use.

1 Uvod

Novi oblici internet komunikacije otvaraju kao prvo individualne pristupe ponudama medija, a kao drugo povećane individualne mogućnosti intervencije i organizacije. Pojedinci od recipijenata koji posmatraju, postaju korisnici koji kreiraju tekst, organizuju, uče, šire znanje. Dimenzije upotrebe centralnog Web 2.0 su veoma široke i ovde postoje novi putevi toka informacije, komunikacije, učenja i zabave putem bloga, kolaboracije, sharing-a, virtualne socijalne mreže (Jenkins, 2006a; 2006b). Ove različite mogućnosti Web-a 2.0 se ne mogu jasno međusobno razgraničiti, kako ovo kategorisanje ostavlja utisak. Naime, ove dimenzije utiču jedna na drugu, što se razjašnjava pre svega kroz slaganje diverzne prakse i kreativne mogućnosti upotrebe (Jenkins, 2008).

2 Oblici komunikacije, interaktivnosti i širenja znanja na internetu

U oblasti komunikacije u prostoru interneta su nastali razni oblici medija za komunikaciju, kao što su blogovi, četovi (chat), forumi, video konferencije. Tako na primer jedna studija na Univerzitetu u Bielefeldu pretpostavlja – prema izveštaju studenata u 2007. godini – kao pravilo učešće na platformi »StudiVZ«. Na ovoj platformi studenti ostavljaju informacije o sebi i ove informacije se koriste za organizovanje mnogih stvari u svakodnevnom životu, kao što je na primer traženje cimera. Generalno je granica između privatnog i javnog postala propustljiva, kada se bira između uzdržanog, poslovnog ili ličnog odnosno samoinscenirajućeg pristupa internetu.

2.1 Blog

Sa Web-om 2.0 razvile su se širokorašprostranjene publikacijske opcije Bloga (web stranice). Reč weblog nastaje povezivanjem reči web i logbuch (Schmidt, 2006a). Weblogs predstavlja relevantni format socijalnih medija, sačinjen od web stranica, koje sastavljaju pojedinci ili grupe, koje su dostupne javnosti (slično ličnom dnevniku), redovno se dopunjavaju, sa mogućnošću komentisanja, u kojima se može naći razmena najrazličitijih sadržaja ili se mogu dokumentovati individualna iskustva. Sfera bloga označava, obuhvatanje i uzajamno recipročno dovođenje u vezu sa drugim blogovima, što »bloging« čini zajedničkom aktivnošću. Svaki upis bloga je snabdeven vremenskom oznakom ili permalinkom i tako je moguće pojedinačno adresirati, što vodi jakom umrežavanju.

Blogovi su relativno redovno ažurirane internet stranice koje pružaju određene sadržaje (uglavnom tekstovi proizvoljne dužine, ali i slike i drugi multimedijalni sadržaji) u obrnutom hronološkom redosledu. Članci se mogu pojedinačno adresirati preko URL-a. Izuzetno brza difuzija ovog internet formata dovela je do diferencijacije različitih načina blogovanja, do podeljenog načina upotrebe i propratnih očekivanja korišćenja softvera za blogovanje (npr. blogovi kao lični dnevnik, kao instrument političke komunikacije ili e-learning-a; (Schmidt, 2006b). Međutim, svima njima je zajedničko da za pojedine korisnike (takođe »blogere«) ispunjavaju tri funkcije menadžmenta identiteta, odnosa i informacija. Drugim rečima: blogeri predstavljaju sebe same, svoje interese, iskustva, mišljenja ili preporuke i tako mogu (npr. linkovanjem ili komentisanjem pojedinih članaka) negovati postojeće društvene odnose ili ostvarivati nove kontakte sa osobama sa kojima dele slična interesovanja (Jenkins, 2006). Iz mnoštva pojedinačnih epizoda upotrebe proizlaze sa jedne strane društvene mreže, a sa druge strane (delimične) javnosti različitih dometa i tematskih formata, u kojima se šire informacije i koje privlače pažnju (skup svih kroz blogersku komunikaciju stvorenih veza između tekstova i osoba obrazuju tzv. »blogosferu«).

Načini blogovanja su prototipski primer za pristup internetu u čijem toku blogeri konstantno stvaraju, dele, kreiraju i razvijaju sadržaj, kôd i metapodatke. Principijelna neizolovanost sadržaja, njegova dostupnost za revizije i modifikacije manifestuje se u različitom pogledu: na nivou pojedinačnih blogova obrnuto hronološko

sortiranje stvara utisak jednog nedovršenog teksta koji se može redovno proširivati, a to se dodatno pojačava time što mnogi blogeri posebno naznačavaju promene ili aktuelizacije članaka ili pomoću linkova između starijih i novijih članaka ukazuju na to da su na raspolaganju i dodatne informacije. Linkovi ka drugim blogovima kao i komentarisane drugih blogera doprinose tome da u blogosferi nastaju »podeljene konverzacije« (Efimova i de Moor, 2005) u kojima se znanje može ažurirati uzajamnim referencijama i dopunama.

Format bloga doduše ne nudi nikakve smernice za objavljeni sadržaj, ali različita empirijska istraživanja su pokazala da većina blogova objavljuje izveštaje, epizode ili anegdote iz privatnog života kao i komentare linkova ka drugim izvorima na internetu (Schmidt i Wilbers, 2006; Herring i Paolillo, 2006; Lenhart i Fox, 2006). Drugim rečima: blogovi služe pre svega za dokumentovanje lične svakodnevice i kanalsanje pažnje ukazivanjem na subjektivno relevantne sadržaje, događaje i mišljenja. U poređenju sa tim, članci o poslovnim ili političkim temama zauzimaju manje prostora. Uz to mnogi blogeri objavljuju sopstvene slike ili fotografije da bi dopunili tekstove; ostale multimedijalne sadržaje kao što su video snimci ili podcasti koristi mala grupa blogera koja je pak u porastu. U tom smislu sadržaj bloga u različitom pogledu može biti sastavni deo kritike i kontra-kritike.

Umrežena, interaktivna struktura weblog-a može da se posmatra i kao rezultat tehničkih karakteristika jer se weblog-ovi po pravilu postavljaju pomoću Content-Management-sistema kojima se lako rukuje. Danas blogeru nije potrebno niti sveukupno znanje programskog jezika niti detaljno znanje o dizajnu web-a, dok je prvim blogerima bilo potrebno dobro znanje o HTML-u. Programiranje i oblikovanje weblog-a se kroz programe uslužioca toliko automatizovalo i pojednostavilo, da se vrsta weblog-a među korisnicima, mogla proširiti bez znanja web-editora. Sadržinski se blogovi veoma razlikuju toliko da postoji niz blogova od ličnih do tematskih blogova svake vrste. Pritom se neposredno nadovezuju na ekspanzivno i neformalno učenje.

U eksplicitnom kontekstu učenja blogovi mogu da dovedu do toga da se intenzivno bavi temama koje su predmet interesovanja, da se razmenjuje sa drugim zainteresovanim i da se zajednički radi na rešavanju problema. Neposredna raspoloživost ovih izvora informacija kao i njihova jaka umreženost mogu da dovedu do procesa učenja i obrazovanja pošto nastaje određena dinamika koja korisniku komfortabilno povezuje znanje. Ako je korisnik i kreator sopstvenih priloga, neophodna je i rasprava sa sujetom da u ovoj jako umreženoj zajednici ne bi važio za nezalicu. Unutar sfere kolaboracije i sharing-a zajednički se radi na projektima i razmenjuju različite vrste podataka. Nudioci ove platforme fungiraju samo još kao stvaraoci, spremajući infrasrukture unapred. Producenti sadržaja su »User« (O'Reily, 2005). Kao ilustrirani primer može se navesti »Wikipedia«. Ovde korisnici kreiraju znanje i saraduju međusobno kroz poboljšanje članaka. Kroz ove procese diskusije, mogu se dosadašnje utemeljeno znanje i pretpostavke proširiti, korigovati i konkretizovati.

Blogovi mogu biti forumi koje sastavljaju pojedinci ili grupe za informacije ili diskusije o različitim oblastima znanja i o obrazovnim temama, tako da oni mogu da

se posmatraju i u kontekstu učenja. U ovom kontekstu često nije strogo povučena granica naučnog, stručnog mišljenja i onog orijentisanog na primenu, pošto tema i angažman imaju prednost. Naime, na njima se mogu naći vesti, mišljenja, komentari, najave za različite teme o učenju i poučavanju koji se baziraju na internet. Blog sadrži brojne rubrike koje se spajaju odgovarajućim »blogroll«-om, na kome se mogu naći najvažniji predstavnici jedne oblasti, aktuelne teme sa mogućnošću razmene najrazličitijih sadržaja koji se mogu dokumentovati putem individualnog iskustva. U blogovima se može naći veza sa drugim blogovima, što »bloging« čini zajedničkom aktivnošću. U blogovima se takođe mogu ostvariti individualne predstave i dokumentacije.

Takođe, postoje medijsko-pedagoško-didaktički blogovi u kontekstu poučavanja i učenja. Ovi blogovi obrađuju teme većinom pragmatički i instrumentalno i bave se npr. pitanjima da li i kada Powerpoint-prezentacija ima smisla. Poseban oblik refleksije o procesima obrazovanja nude dnevnicima o učenju koji se vode kao blog, jer oni pored fokusiranja na obrazovanje beleže isto tako i interesovanja odnosno strast prema pisanju. Ovde je karakterističan lični stil pisanja koji se jako orijentiše na pravila u sferi bloga. U području obrazovanja ovako se, kroz problematiku autentičnosti, etablirala jedna kultura iskrenosti i zaprepašujućih visoke poverljivosti koja pri pisanju dolazi do izražaja (Jenkins, 2006).

Blogovi se osim toga koriste kao forumi javne i političke refleksije društvenog ponašanja sa znanjem i medijima. Blogovanje se može shvatiti tako kao mogućnost stvaranja javnog mišljenja, sudelovanja punoletnog društva koje doseže do onog koji je sa njim u suprotnosti.

2.2 Trackbacks

Drugu vrstu povezivanja predstavlja »Trackbacks«. Svi prilozi koji se odnose na upis bloga se pomoću »trackbacks« uvode u njega i omogućavaju tako da se prati dalja komunikacija na priložima i eventualno da se reaguje na ovu komunikaciju. Da bi se direktno moglo odgovoriti na upis bloga, razvila se funkcija komentara koja se povremeno nalazi ispod svakog upisa. Proveravanje i komentarisanje u ovom kontekstu predstavlja oblik participacije, priznanja koje ukazuje i na obrazovanje zajednice: tako se etabliraju manje grupe unutar sfere bloga koje se nalaze u stalnoj razmeni jedna s drugom (Jörissen i Marotzki, 2008). Individualne predstave i dokumentacije procesa se takođe mogu ostvariti u blogovima. Ovaj princip umreženja ne dozvoljava promišljenu upotrebu blogova web-a, jer tekstovi razvijaju svoju logiku upravo kroz strukturu linkova i kroz ukazivanje.

2.3 Youtube

Tipičan primer za sharing je »Youtube«, pošto korisnici postavljaju ili skidaju audio-vizuelni materijal. Sharing može uključivati neformalne procese učenja: tako se materijal koji treba postaviti mora sastaviti, preraditi i poslati. Ovi koraci zahtevaju u određenoj meri i medijsku kompetentnost kao npr. korišćenje digitalne kamere,

digitalizovanje analognog materijala kao i preradu unosa posredstvom dela softvera. Verovatno je da se u ovom odnosu teži ka pragmatičnom rešavanju problema i samim tim neprimetno vrše procesi neformalnog učenja. Članovi društvene mreže predstavljaju se na web-u sa ličnim profilom. Proširivanje kontakata kao i njihovo održavanje stoji u ovoj platformi u prvom planu. I ovde postoji veliki tematski niz koji se pruža od »singlebürsen«-a, preko muzičkog društva i učeničkog/studentskog društva do stručnih platformi kao što je »Xing«. Kroz oblikovanje društava impliciraju se većinom već određena pravila i norme. Tako se uspostavljanje kontakata (standardizovanih ili onih koji se mogu individualno uspostaviti), pristup (ime, avatar, »homepage«), gratifikacije i sankcije (prijava prilikom prekršaja) putem ovih elemenata unapred određuju (Jörissen i Marotzki, 2008). Nadalje korisnik može u najmanju ruku delimično da odredi kome koje informacije čini dostupnim. Posebno su platforme kao što je »Xing«, predviđene da pokrenu proces učenja i obrazovanja, da ga ubrzaju ili da ponude novu orijentaciju. Fokusiranjem na poslovne interese i sposobnosti, zainteresovani zaposleni mogu da razmenjuju informacije, da daju podstrek za postavljanje pitanja ili da direktno kontaktiraju stručnjake za oblasti neke teme. Pošto najmanji broj korisnika čine samo blogeri ili oni koji samo obavljaju kolaboraciju i »sharing«, smatra se da su višestruke opcije korišćenja ponude web-a simultano korišćenje ili iskorišćenje. Upravo kroz kompleksnu razmenu informacija, preko različitih kanala posredovanja, kroz korišćenje različitih resursa istraživanja i komunikativnih dijaloga, mogući su i brojni potencijali obrazovanja u smislu povećanja refleksivnosti i fleksibilnosti koji, naposljetku, mogu da evociraju i formiranje novih strategija i struktura za rešavanje problema.

2.4 Wiki - Wikipedia

U oblasti informacije poseban, naročito upadljivi prostor i format komunikacije na internetu je tipa »Wiki«, označen drugim fenomenom interneta - kolaborativno širenje znanja, kojim pojedinci i grupe mogu biti u interakciji jedni sa drugima, da bi dostigle isti cilj (npr. zajednička produkcija nekog članka), tako što stvaraju i rediguju sadržaje. Sadržaj se dalje može razvijati uz pomoć jednostavnih operacija. Proces razvoja preko diskursivnih mehanizama stvara jednako veliku relevantnost kao i sam proizvod.

Ovde se, pre svega, ističe internet enciklopedija Wikipedia (Mehler i Sutter, 2008), kao kolaborativni megaprojekat. Ona je oličenje niza ponuda Community i društvenih mreža, kod kojih je prisutan cilj lične potrebe obrazovanja, projekatskih orijentacija i aktivnog učešća u izgradnji emergentnih kolaborativnih oblasti znanja. Ovaj prostor za komunikaciju nudi korisnicima mogućnosti učešća ekstremno niskog praga, jer u principu svi mogu pisati i ispravljati tekstove. Ovaj prostor pruža mogućnost da se tekstovi kooperativno pišu, ispravljaju i aktivno ažuriraju. Za razliku od funkcije generalizacije ponude medija u oblasti masovnih medija, ovde je upadljivo da se tekstovi doduše šire, ali su uvek i promenljivi. Za razliku od knjiga, koje sve nude jedan identičan tekst, Wikipedija nudi – uvek samo potencijalno – promenljive

tekstove. Iznenađujuće je da Wikipedija uprkos ovim mogućnostima organizacije, a time i ometanja i zloupotrebe, pruža veoma kvalitetne informacije. Ovde takođe, ističemo je, da se mogućnosti kreativnog učestvovanja mnogo manje koriste nego mogućnosti recepcije.

2.5 *Second Life*

U oblasti zabave postoje svetovi igara ili veštački svetovi kao »Second Life«, u kojem se osobe sastaju da bi se igrale i zajednički stvarale veštačke svetove. Naravno da se navedene oblasti informacije, komunikativne razmene i zabave ne mogu jasno razdvojiti, štaviše ovde ima preklapanja.

Sigurno je logično, ali tek prvi korak, opisati ove razvoje kao pomeranja i raspadanje granica, naročito granica između producenata tj. autora i recipijenata tj. korisnika i granica između privatnog i javnog. Medijska sociologija pokušava da rasvetli takve aspekte novih oblika medijske komunikacije. Ovde pored opšte poznatih mogućnosti povratne informacije, intervencije i organizacije treba pomenuti i druga specifična obeležja: poput anonimnosti učesnika i s time povezane depersonalizacije komunikacije (Krämer 2000). U internet komunikaciji se često radi, ne o vezama između konkretnih osoba koje se opažaju, identifikuju kao osobe, nego o intertekstualnosti, o vezama između tekstova. Pismena forma teksta u komunikaciji stvara nepremostivu razliku prema usmenom razgovoru utoliko što korisnici nisu u interakciji sa osobama, nego sa tekstovima tj. simboličkim reprezentacijama. Osobe postaju simboličke reprezentacije.

2.6 *Chat*

U ovom kontekstu i Chat, koji je ocenjen kao veoma interaktivan, gubi svoju nevinost. Pismeno vođeni razgovori se u pogledu sinhronizovanosti udela mogu približiti socijalnim interakcijama, ali se uvek može opaziti tehnološko omogućavanje i prenos komunikacije (Beißwenger, 2005; Tipp, 2008). Čak i kada se pisani unosi u instant-messaging sistemima pojave direktno na ekranima adresanata, istovremena recepcija komunikacije nije sigurna. Adresati se npr. mogu baviti sastavljanjem sopstvenog unosa. Ono što u usmenom razgovoru (i preko telefona) vodi nerazumljivoj kakofoniji, ovde je normalna pojava: istovremena produkcija iskaza. Postupak saopštavanja i procesi recepcije tj. razumevanja kao i dodatne komunikacije su razdvojeni, i ovde komunikativna tehnologija ubedljivo dolazi do izražaja. Kada se na ovaj način povećaju kontingencija i netransparentnost komunikacije, za više osoba koje učestvuju u četu mogu nastati različiti tokovi. Ovde se radi samo o tome da se na primeru objasni na kojim posmatranjima i analizama bi počivala debata o medijskim kompetencijama u kontekstu Web-a 2.0 sa medijsko-sociološkog stanovišta.

3 Zaključak

Novi mediji i informacijski sistemi za deljenje znanja nužno ne stvaraju novo znanje niti utiču na sticanje znanja, već pružaju mogućnosti koje do sada nisu postojale i time olakšavaju ove procese. Komunikacija, interakcija i skladištenje informacija i znanja su odlike koje ovim tehnologijama daju prednost. Da li će, međutim, do realizacije ovih procesa doći, zavisi od toga kako su organizovani, a posebno od strukture ljudi koji ih praktikuju. U obrazovnom okruženju, komunikacioni sistemi za deljenje znanja između studenata, profesora, vannastavnog osoblja i sl. imaju veliki potencijal jer su uložili više nego u klasičnim forumima i drugim sistemima za deljenje znanja. Kada se ukrste stručna znanja i ostvari neposredna komunikacija, proces deljenja i upravljanja znanjem se može omogućiti daleko efektivnijim i kreirati tzv. zajednice praksi. Kada se ukrštaju stručna znanja, vrši transfer iskustva i dobre prakse, kada putem neposredne komunikacije dolazi do međusobnog inspirisanja i brainstorminga, stvara se jedan živi sistem koji se kreće i razvija u onom pravcu u kom ga učesnici svojim interesovanjima, znanjem i iskustvom određuju. Ovaj živi sistem koji predstavlja virtualni, intelektualni autopoiesis, određuje kolektivnu inteligenciju učesnika, koja nije determinisana fizičkim barijerama i koja se stavlja u službu boljeg ishoda obrazovanja.

Postoje, naravno i negativne strane navedenih informaciono-komunikacionih sistema za deljenje znanja, kao što negativne strane nastaju pri implementaciji bilo kakvih promena u organizacijama i društvenim strukturama, a ne samo pri implementaciji tehnoloških promena koje su već po svojoj prirodi revolucionarne. Negativne strane novih medija i tehnologija se otklanjaju razvojem kroz primenu, prilagođavanjem, usavršavanjem pa i integrisanjem u multifunkcionalnije sisteme, što i predstavlja trend razvoja ovih sistema – kao što je pokazano u ovom poglavlju. Konačno, rastuća buka o ovim sistemima i njihovoj primeni jasan je indikator da ova grana ne jenjava, već da je u povoju.

Na osnovu ovako objedinjavanja i kategorizovanih najrasprostranjenijih sistema za deljenje i upravljanje znanjem u obrazovanju u mogućnosti smo da definišemo trendove u ovoj oblasti. Uočljiv je trend integrisanja tehnologija u cilju postizanja multifunkcionalnosti ovih sistema, koji za posledicu ima da se mnogi od ovih sistema već sada prepliću, te stoga i nastaju razne varijante softvera za učenje na daljinu i informacijskih sistema. Na osnovu istraženog može se primetiti da osim različitih komunikacionih alata i ICT za upravljanje informacijama u administrativne svrhe, razne sisteme otvorenog koda za upravljanje znanjem na međuorganizacijskom nivou; trend predstavlja i ekspanzija softvera za e-učenje koji se ojačava revolucionarnim 3D tehnologijama. Na osnovu istraženog smatramo da pravac razvoja ovih sistema u budućnosti leži u njihovom integrisanju u jedinstvenu tehnologiju koji će imati sve ove funkcije (preteča ovoga je dirigovano okruženje za učenje - MLE) i koja će omogućavati e-učenje, organizaciju (administraciju), komunikaciju i deljenje znanja, kao i skladištenje i organizaciju znanja (baze znanja). Ovako integrisani i multifunkci-

onalni sistemi imaće sinergetski efekat jer će pružati daleko više mogućnosti nego zbir svih pojedinačnih komponenti. Pored toga, verujemo da će se ovako integrisana tehnološka rešenja razvijati i u pravcu povezivanja na međuorganizacijskom nivou, pa i šire.

LITERATURA

1. Arsenijević, J. in Andevski, M. (2015). Mreže medijske stvarnosti. Vršac: Visoka škola strukovnih studija za vaspitače »Mihailo Palov«. Novi Sad: Filozofski fakultet.
2. Beißwenger, M. (2005). Interaktionsmanagement in Chat und Diskurs. V: Storrer, A. (ur.) Chat-Kommunikation in Beruf, Bildung und Medien. Stuttgart: Ibidem-Verlag, str. 63–87.
3. Efimova, L. in de Moor, A. (2005) Beyond personal webpublishing: An exploratory study of conversational blogging practices. V: Proceedings of the Thirty-Eighth Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-38). Spletna stran: https://doc.telin.nl/dscgi/ds.py/Get/File-44480/HICSS05_Efimova_deMoor.pdf.
4. Herring, S. in Paolillo, J. (2006). Gender and genre variation in weblogs. *Journal of Sociolinguistics*, 4, str. 439–459.
5. Jenkins, H. (2006). Fans, Bloggers and gamers. Exploring participatory culture. New York: University Press.
6. Jenkins, H. (2006a). *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. New York: NYU Press.
7. Jenkins, H. (2006b). *Confronting the Challenges of Participatory Culture*. Media Education for the 21st Century. The MacArthur Foundation.
8. Jenkins, H. (2008). *Convergence Culture. Where Old and New Media Collide*. New York: New York University Press.
9. Jörissen, B. in Marotzki, W. (2008). Neue Bildungskulturen im »Web.2.0«. Artikulation, Partizipation, Syndikation. V: Gross, F.von., Marotzki, W. in Sander, U. (ur.). *Internet – Bildung - Gemeinschaft*. Wiesbaden, str. 203–225.
10. Krämer, S. (2000) Subjektivität und neue Medien. Ein Kommentar zur Interaktivität. In: Sandbothe, M. in Marotzki, W. (Hg.). *Subjektivität und Öffentlichkeit. Kulturwissenschaftliche Grundlagenprobleme virtueller Welten*. Köln: Herbert von Halem, str. 102–116.
11. Lenhart, A. in Fox, S. (2006). Bloggers. A portrait of the internet's new storytellers. Washington: Pew Internet & American Life Project Research Centre. Spletna stran: <http://www.pewinternet.org/pdfs//PIP%20Bloggers%20Report%20July%2019%202006.pdf>.
12. Mehler, A. in Sutter, T. (2008). Interaktive Textproduktion in Wiki-basierten Kommunikationssystemen. V: Zerfuß A., u.a. (ur.) *Kommunikation, Partizipation und Wirkungen im Social Web*. Band 1: Grundlagen und Methoden: Von der Gesellschaft zum Individuum. Köln: Herbert von Halem, str. 267–300.
13. O'Reilly, T. (2005): What is the Web 2.0? Design patterns and business models for the next generation of software. Spletna stran: <http://www.oreilly.de/artikel/web20.html>.
14. Schmidt, J. (2006a). Social Software. Onlinegestütztes Informations-, Identitäts- und Beziehungsmanagement. In: *Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen*, 2, str. 37–47.
15. Schmidt, J. (2006b). Weblogs. Eine kommunikationssoziologische Studie. Konstanz: UVK.
16. Schmidt, J. in Wilbers, M. (2006). Wie ich blogge?! Erste Ergebnisse der Weblogbefragung 2005. *Berichte der Forschungsstelle »Neue Kommunikationsmedien«* Nr. 06-01. Bamberg. Spletna stran: <http://www.fonk-bamberg.de/pdf/fonkbericht0601.pdf>.
17. Tipp, A. (2008). Doing being present. Instant Messaging aus interaktionssoziologischer Perspektive. V: Stegbauer, C. in Jäckel M. (ur.). *Social Software. Formen der Kooperation in computerbasierten Netzwerken*. Wiesbaden: VS Verlag, str. 175–193.

Učinki izvajanja certifikata Družini prijazno podjetje

UDK 331.41:316.36

KLJUČNE BESEDE: certifikat, Družini prijazno podjetje, pozitivni učinki, negativni učinki, Eles

POVZETEK - V mnogih primerih zasebno življenje trpi na račun poklicnega, saj se zaposleni starši ne morejo v zadostni meri posvečati svoji družini. Vse bolj so zaskrbljeni tudi o tem, kaj jim bo prinesla prihodnost v poklicnem svetu, saj stalnost zaposlitve ni več zagotovilo, temveč prej slučaj. To je tudi razlog, da se podjetja odločajo za uvedbo Certifikata družini prijazno podjetje (v nadaljevanju DPP), saj z njegovo pomočjo, lažje usklajujejo poklicno in zasebno življenje. Pozitivni učinki ukrepov se torej kažejo kot povečana storilnost, prizadevnost, koncentracija za delo, tudi bolniške odsotnosti se znižajo. Poznamo pa tudi negativne učinke, ki jih prinaša aktivno izvajanje ukrepov certifikata DPP. Ti se kažejo predvsem kot stroški posameznega uvedenega ukrepa, težavo pa predstavljajo takrat, ko so višji kot njegove koristi. V raziskavi smo anketirali zaposlene v podjetju Eles, z namenom predstaviti pozitivne učinke, ki jih prinaša uvedba certifikata DPP v podjetje in ugotoviti, kakšna je vloga posameznih deležnikov pri širjenju kulture DPP.

UDK 331.41:316.36

KEYWORDS: certificate, Family-Friendly company, positive effects, negative effects, Eles

ABSTRACT - In many cases, private life suffers at the expense of the professional, as working parents cannot adequately devote themselves to their family. They are also increasingly concerned about what the future in the professional world will bring them, as job continuity is no longer a guarantee but rather exception. This is also the reason why companies are opting for the introduction of the Family-Friendly Company Certificate (hereinafter referred to as FFC), since it helps them to reconcile work and private life. The positive effects of the measures are therefore manifested as increased productivity, diligence, concentration for work, including a decrease in sick leave. We are also aware of the negative effects of actively implementing FFC certification measures. These are mainly reflected in the costs of each introduced measure, and they present a problem when they are higher than the benefits. In the survey we surveyed Eles employees in order to present the positive effects of introducing a FFC certificate into the company and to identify the role of individual stakeholders in spreading the FFC culture.

1 Uvod

Glavni razlog, da se vse več podjetij odloča za uvedbo certifikata Družini prijazno podjetje je, da se z njegovimi ukrepi lažje omogoča usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja zaposlenih. Veliko je primerov, kjer se starši ne morejo v zadostni meri posvečati svoji družini in so zaradi tega nesrečni. Podjetja se zavedajo, da je zadovoljen uslužbenec, tudi bolj produktiven, zato je ključno za dobro delovanje poslovnih procesov, tudi dobro počutje vsakega zaposlenega v organizaciji. Delodajalec lahko z vpeljavo certifikata doseže, da so zaposleni bolj zadovoljni, manj obremenjeni s stresom, izboljšajo se odnosi s sodelavci in vodstvom, prav tako pa dobi bolj motivirane zaposlene, ki so zvesti podjetju, konkurenčno prednost pri zaposlovanju kadrov, ugled v družbi in zmanjšano odsotnost z dela. Eden od načinov, da bi podjetja in vodilni dosegli učinke družbene odgovornosti in s tem pripomogli

k boljšemu počutju zaposlenih je uvedba, implementacija in doslednost pri izvajanju politik, ki jih prinaša certifikat Družini prijazno podjetje. Biti družbeno odgovoren ne pomeni samo izpolnjevanja zakonskih obveznosti, temveč od podjetja zahteva, da naredi korak dlje, kot od njega zahteva zakon, ter tako dodatno investira v človeški kapital, odnose z deležniki in okolje.

2 Družini prijazno podjetje

Ker sta delo in družina dva najpomembnejša področja in tudi najbolj cenjeni vrednoti v življenju posameznika, ju moramo nenehno usklajevati. Ravnovesje se doseže, ko je posameznik zadovoljen tako na zasebnem, kot tudi na poklicnem področju (Raholin, 2009, str. 9).

Pridobitev certifikata Družini prijazno podjetje, je svetovalni in revizijski postopek, ki temelji na družbeno odgovornem principu upravljanja in sodelovanja z zaposlenimi. Poudarek je na usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. Zagotavlja pozitivne učinke, ki segajo preko usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja in odraža konkurenčne prednosti s pozitivnimi ekonomskimi učinki za podjetje ter dolgoročne učinke za družbo. Certifikat je namenjen podjetjem, javnim ustanovam, nevladnim organizacijam ter združenjem z najmanj desetimi zaposlenimi, ki so registrirani in imajo sedež v Republiki Sloveniji. Cilj je organizacijam in slovenskim podjetjem ponuditi kvalitetno orodje na področju družbeno odgovornega upravljanja s človeškimi viri (<http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/>).

Na uspešnost usklajevanja poklicne in družinske odgovornosti vplivajo številni dejavniki tako na ravni posameznika (in njegove družine) kot na ravni organizacij (in države). Delodajalci, ki podpirajo ukrepe za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, pridobijo na različnih področjih, predvsem se to pozna pri zmanjševanju fluktuacije in bolniške odsotnosti, izboljša se tudi zadrževanje in pridobivanje kadrov, povečajo se produktivnost, motivacija, zadovoljstvo in predanost (Knaflič et al., 2010, str. 27). Iz literature pa lahko razberemo tudi naslednje pozitivne učinke (Stropnik, 2007, str. 150):

- povečanje motivacije in zadovoljstva zaposlenih,
- povečanje storilnosti in učinkovitosti zaposlenih,
- manj obremenitve s stresom,
- manj nezgod pri delu,
- manjša izguba človeškega kapitala,
- znižanje izdatkov za zapolnitev delovnih mest,
- zvišanje deleža mater, ki se po porodniškem dopustu vrnejo na delo,
- večja kakovost izdelkov ter storitev,
- povečanje konkurenčnosti, večje zadovoljstvo strank ter
- večji donosi za delničarje.

Postopek pridobitve osnovnega certifikata poteka v šestih fazah. Najprej se organizira uvodni sestanek med prijaviteljem in izvajalcem (v Sloveniji je to Inštitut Ekvilib), kjer se predstavi celoten postopek pridobitve certifikata in določi delovno skupino. V drugem koraku se analizira stanje in nabor zelenih ukrepov, nato se pripravi predlog ukrepov in način kako bo potekala implementacija. V četrtem koraku ocenjevalec predstavi predlog ukrepov, delovna skupina pa jih nato potrdi. Sledi zaključni govor z menedžmentom in podpis. Po vsem tem podjetje pridobi Osnovni certifikat »Družini prijazno podjetje« za dobo treh let, v katerih mora vpeljati izbrane ukrepe (Stevanović, 2014, str. 9). Če po treh letih od pridobitve osnovnega certifikata podjetje uspešno vpelje zastavljene ukrepe, je pozitivno ocenjeno in pridobi polni certifikat Družini prijazno podjetje.

Slika 1: Slikovni prikaz postopka pridobitve osnovnega in polnega certifikata Družini prijazno podjetje



Vir: Hartman, P., Černigoj Sadar, N., Konavec, N., Kranjc Kušlan, A. in Skorupan, M. (2015). Usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja v praksi: izkušnje z izvajanjem projekta Certifikat Družini prijazno podjetje v Sloveniji. Ljubljana: Ekvilib Inštitut, str. 14.

Inštitut Ekvilib je izdal tudi katalog ukrepov, ki obsega 76 ukrepov. Razdeljeni so na osem področij, za lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja, in sicer: delovni čas, organizacija dela, delovno mesto (prostorska prožnost delovnega mesta), politika informiranja in komuniciranja, veščine vodstva (strategija/filozofija vodenja), razvoj kadrov, struktura plačila in nagrajevani dosežki in storitve za družine (<http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/katalog-ukrepov/>).

3 Pridobitev certifikata družini prijazno podjetje v podjetju Eles, d.o.o.

V podjetju ELES so osnovni certifikat Družini prijazno podjetje prejeli leta 2010, polni certifikat pa leta 2013. Smernice Družini prijaznega podjetja zajemajo 17 ukrepov in so bile sprejete z namenom, da se vsem zaposlenim omogoči koriščenje, če to delovni proces omogoča, s ciljem izboljšanja upravljanja delovnih procesov, kakovosti delovnega okolja in boljšega usklajevanja poklicnega ter družinskega življenja zaposlenih. Smernice so naslednje (Interni vir ELES, 2017):

- Fiksni delovni čas z izbiro prihoda in odhoda v okviru dobroimetja ur
- Časovni konto
- Delovni čas po življenjskih fazah
- Otroški časovni bonus (vstop v šolo in uvajanje v vrtec)
- Načrtovanje letnega dopusta
- Dodatni dnevi odsotnosti z nadomestilom plače zaradi izrednih družinskih razlogov
- Tim za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja
- Komuniciranje z zaposlenimi
- Komuniciranje z zunanjo javnostjo
- Dan odprtih vrat
- Ponovno vključevanje po daljši odsotnosti (starševski dopust, bolniški stalež nad 6 mesecev)
- Korporativno prostovoljstvo
- Sodelovanje svojcev zaposlenih pri občasnih delih v podjetju
- Pridobivanje prakse otrok zaposlenih
- Obdaritev otrok zaposlenih
- Psihološko svetovanje in pomoč
- Počitniške ponudbe za šoloobvezne otroke.

4 Metodologija

4.1 Namen raziskave

V raziskavi smo preučevali kakšna je vloga certifikata Družini prijazno podjetje v podjetju ELES, d.o.o. in kakšno je mnenje zaposlenih o certifikatu Družini prijazno podjetje. Na osnovi rezultatov smo skušali ugotoviti kakšna je vloga posameznih deležnikov pri širjenju kulture Družini prijaznega podjetja, kateri ukrepi so med zaposlenimi najbolj priljubljeni in ali se je splošno stanje v podjetju ELES z uvedbo certifikata Družini prijazno podjetje kaj izboljšalo.

4.2 Raziskovalno vprašanje

Postavili smo naslednja raziskovalna vprašanja:

- RVI*: S čim se najbolj kaže dejstvo, ali se je splošno stanje v podjetju z uvedbo certifikata Družini prijazno podjetje izboljšalo?

- RV2*: Kateri sprejeti ukrep v podjetju je deležen največjega odobravanja zaposlenih?
- RV3*: S katerim prispevkom k razvoju certifikata Družini prijazno podjetje svojih nadrejenih, so zaposleni najbolj zadovoljni?
- RV4*: S čim zaposleni najbolj prispevajo svoj delež k razvoju načela Družini prijazno podjetje?

4.3 Opis vzorca

V raziskavo smo vključili zaposlene starše v podjetju ELES. Ker podatek o številu staršev ni na voljo oz. do njega nimamo dostopa, smo v anketo vključili le starše iz enega področja, zato gre za ne-verjetnostno vzorčenje. Vsak zaposlen starš je ena vzorčna enota. Anketa je bila posredovana 29 zaposlenim, ki so izpolnjevali naslednje pogoje:

- mora biti starš,
- mora biti zaposlen v podjetju ELES,
- mora biti zaposlen v Področju za infrastrukturo prenosnega omrežja.

Izpolnjeno anketo nam je vrnilo 26 anketirancev, ki izpolnjujejo pogoje.

4.4 Raziskovalne metode in tehnike

V teoretičnem delu smo uporabili deskriptivno metodo, kjer smo zajemali različne ugotovitve avtorjev. Z metodo kompilacije pa smo povezali podatke, ki smo jih pridobili z deskriptivno metodo. V raziskovalnem delu smo uporabili metode analize in sinteze, pri čemer smo podatke iz ankete združili, jih analizirali in predstavili najpomembnejše ugotovitve. To smo dosegli z uporabo kvantitativne tehnike zbiranja podatkov, z uporabo ankete zaprtega tipa.

4.5 Opis instrumenta

Kot merilni instrument v raziskavi, nam je služil anketni vprašalnik zaprtega tipa. Vprašalnik je bil sestavljen na način, da bi čim lažje prišli do odgovorov na raziskovalna vprašanja. Anketni vprašalnik smo poslali anketirancem po elektronski pošti in jih prosili za izpolnitev le-teh.

Anketni vprašalnik je sestavljalo 10 vprašanj, od tega so bila prva tri splošna, saj smo z njimi želeli izvedeti spol, število let delovne dobe v podjetju ELES in pa doseženo stopnjo izobrazbe anketirancev. S četrtem in petim vprašanjem, smo skušali dobiti odgovor glede seznanjanja anketirancev o pridobitvi certifikata Družini prijazno podjetje v podjetju ELES in ali se je s tem splošno stanje v podjetju kaj izboljšalo. Z naslednjimi petimi vprašanji, pa smo si pomagali pri odgovorih na naša raziskovalna vprašanja. Vsako izmed vprašanj vsebuje pet možnih odgovorov, ki so ovrednoteni s številkami od 1 do 5 in sicer: se sploh ne strinjam, delno se strinjam, ne morem se odločiti, se delno strinjam, se absolutno strinjam.

4.6 Opis obdelave podatkov

Anketne vprašalnike, ki smo jih prejeli, smo prenesli v program za obdelavo podatkov Exel, kjer smo le-te združili, obdelali in izračunali deleže posameznih trditev, povprečno oceno za sklop trditev, ki spadajo pod posamezna anketna vprašanja. Nekatere rezultate smo prikazali v tabelah.

5 Rezultati raziskave in interpretacija

Na anketne vprašalnike je odgovorilo 26 zaposlenih staršev v podjetju ELES. Žal nam Služba za upravljanje in razvoj kadrov ne sme posredovati podatka o tem, koliko zaposlenih v podjetju ELES je obenem tudi staršev. Anketne vprašalnike smo posredovali 29 zaposlenim staršem znotraj Področja za infrastrukturo prenosnega omrežja. Na anketo nam je odgovorilo 26 zaposlenih.

Tabela 1: Stanje v podjetju pred in po uvedbi certifikata DPP v podjetju ELES

<i>odgovori</i>	<i>f</i>	<i>f%</i>
pred uvedbo certifikata DPP	0	0 %
po uvedbi certifikata DPP	14	54 %
ne morem oceniti, še nisem bil zaposlen v podjetju pred uvedbo certifikata DPP	12	46 %
skupaj	26	100 %

Vir: Anketni vprašalnik, 2020.

Iz zgornje tabele je razvidno, da nihče od anketirancev ne meni, da je bilo splošno stanje v podjetju boljše pred uvedbo certifikata Družini prijazno podjetje. 54 % anketirancev je bilo že zaposlenih v podjetju v času pred uvedbo certifikata DPP in vsi se strinjajo, da se je splošno stanje z uvedbo DPP izboljšalo. Preostali delež (46 %) je takih, ki ne morejo oceniti stanja v podjetju pred in po uvedbi, saj so bili zaposleni šele po uvedbi certifikata DPP.

Tabela 2: Stanje po uvedbi certifikata DPP v podjetju ELES

Trditve	Odgovori											Povp.	
	se sploh ne strinjam (1) f/f%		delno se ne strinjam (2) f/f%		ne morem se odločiti (3) f/f%		se delno strinjam (4) f/f%		se absolutno strinjam (5) f/f%		Skupaj f/f%		
manj je posluževanja bolniškega staleža med zaposlenimi	0	(0%)	0	(0%)	14	(54%)	11	(42%)	1	(4%)	26	(100%)	3,5
manj premišlujem o zamenjavi službe	0	(0%)	6	(23%)	9	(35%)	11	(42%)	0	(0%)	26	(100%)	3,2
v času počitnic in praznikov imam pogosteje dopust	0	(0%)	3	(12%)	5	(19%)	17	(65%)	1	(4%)	26	(100%)	3,6
večja lastna pripadnost družbi	0	(0%)	0	(0%)	7	(27%)	14	(54%)	5	(19%)	26	(100%)	3,9
odnosi med sodelavci znotraj družbe	0	(0%)	0	(0%)	16	(62%)	9	(35%)	1	(4%)	26	(100%)	3,5
nadrejenim je mar za počutje svojih zaposlenih	0	(0%)	0	(0%)	6	(23%)	17	(65%)	3	(12%)	26	(100%)	3,8
vodja odobri dopust brez pomislekov	0	(0%)	2	(8%)	3	(12%)	12	(46%)	9	(35%)	26	(100%)	4,0
sem ponosen, da sem zaposlen v podjetju ELES	0	(0%)	0	(0%)	0	(0%)	12	(46%)	14	(54%)	26	(100%)	4,5
													3,7

Vir: Anketni vprašalnik, 2020.

Ocene iz zgornje tabele kažejo na to, da se je splošno stanje z uvedbo certifikata DPP v podjetju ELES izboljšalo. Največje strinjanje je bilo z odgovorom anketirancev, da so ponosni, da so zaposleni v podjetju ELES in je doseglo povprečno oceno 4,5, pri čemer se je kar 54 % anketirancev absolutno strinjalo s ponujenim odgovorom. Vsi ostali odgovori so imeli povprečno oceno med 3,2 in 4. Najmanjšo oceno je dobil odgovor »Manj premišlujem o zamenjavi službe«, kar verjetno nakazuje na to, da delavci že pred uvedbo certifikata niso pogosto razmišljali o zamenjavi službe.

Tabela 3: Počutje glede na posamezen ukrep certifikata DPP v podjetju ELES

Trditve	Odgovori											Povp.	
	se sploh ne strinjam (1) fjf%		delno se ne strinjam (2) fjf%		ne morem se odločiti(3) fjf%		se delno strinjam (4) fjf%		se absolutno strinjam (5) fjf%		Skupaj fff		
fiksni osrednji čas z izbiro prihoda in odhoda v okviru dobroimetja ur	0	(0%)		(0%)		(0%)	16	(62%)	10	(38%)	26	(100%)	4,4
časovni konto	0	(0%)	2	(8%)	6	(23%)	15	(58%)	3	(12%)	26	(100%)	3,7
delovni čas po življenjskih fazah	0	(0%)		(0%)	9	(35%)	15	(58%)	2	(8%)	26	(100%)	3,7
otroški časovni bonus	0	(0%)		(0%)		(0%)	19	(73%)	7	(27%)	26	(100%)	4,3
načrtovanje letnega dopusta	0	(0%)		(0%)	4	(15%)	17	(65%)	5	(19%)	26	(100%)	4,0
tim za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja	0	(0%)	2	(8%)	15	(58%)	9	(35%)	0	(0%)	26	(100%)	3,3
politika informiranja in komuniciranja z zaposlenimi	0	(0%)	4	(15%)	11	(42%)	11	(42%)	0	(0%)	26	(100%)	3,3
raziskave med zaposlenimi o usklajevanju dela in družine	0	(0%)	0	(0%)	17	(65%)	7	(27%)	2	(8%)	26	(100%)	3,4
odnosi z javnostjo	0	(0%)	5	(19%)	14	(54%)	7	(27%)	0	(0%)	26	(100%)	3,1
izobraževanje za vodilne	0	(0%)	0	(0%)	13	(50%)	13	(50%)	0	(0%)	26	(100%)	3,5
ponovno vključevanje po daljši odsotnosti	0	(0%)	0	(0%)	12	(46%)	10	(38%)	4	(15%)	26	(100%)	3,7
korporativno prostovoljstvo	0	(0%)	3	(12%)	7	(27%)	12	(46%)	4	(15%)	26	(100%)	3,7
nagrada ob naraščaju	0	(0%)	0	(0%)	0	(0%)	11	(42%)	15	(58%)	26	(100%)	4,6
otroci v organizaciji	0	(0%)	0	(0%)	0	(0%)	10	(38%)	16	(62%)	26	(100%)	4,6
ukrepi za varovanje zdravja	0	(0%)	0	(0%)	12	(46%)	10	(38%)	4	(15%)	26	(100%)	3,7
dan odprtih vrat	0	(0%)	2	(8%)	10	(38%)	11	(42%)	3	(12%)	26	(100%)	3,6
psihološko svetovanje	0	(0%)	2	(8%)	11	(42%)	8	(31%)	5	(19%)	26	(100%)	3,6
počitniška ponudba za šoloobvezne otroke	0	(0%)	0	(0%)	2	(8%)	9	(35%)	15	(58%)	26	(100%)	4,5
nadgradnja otroškega časovnega bonusa	0	(0%)	0	(0%)	0	(0%)	7	(27%)	19	(73%)	26	(100%)	4,7
												3,9	

Vir: Anketni vprašalnik, 2020.

Iz zgornjega tabele lahko razberemo vse do sedaj vpeljane ukrepe certifikata DPP v podjetje ELES in pa njihovo priljubljenost med zaposlenimi. Na splošno so zaposleni zelo zadovoljni z vpeljanimi ukrepi, saj je povprečna ocena vseh ukrepov 3,9. Najbolje je ocenjen ukrep »nadgradnja otroškega časovnega bonusa« (4,7), pri

čemer je za zaposlene bistvenega pomena, da zaposleni na dan, ko gre njegov otrok v prvi razred osnovne šole, dobi dodaten dan dopusta. To pomeni, da zaposleni izjemno cenijo pripravljenost podjetja in njihovih nadrejenih, da jim v prelomnih trenutkih otrokovega življenja, omogočajo dodatne proste ure ali celo dodatne proste dni. Najslabšo oceno (3,1) je prejel ukrep »odnosi z javnostjo«, od katerega sicer zaposleni nimajo neposredne koristi. Ukrep je sicer koristen na področju izboljševanja ugleda podjetja. Dejstvo, da ima ukrep »tim za usklajevanje poklicnega in poslovnega življenja« oceno le 3,3 le še potrjuje to, da zaposleni niso najbolj naklonjenim ukrepom, od katerih nimajo neposrednih koristi, vendar pa se ne zavedajo, da je večina ostalih ugodnosti, ki jih zaposleni uživajo, ravno zaradi tega ukrepa, sploh na seznamu ukrepov certifikata DPP v podjetju ELES.

Tabela 4: Prispevek vodij k razvoju načela DPP v podjetju ELES

Trditve	Odgovori											Povp.	
	se sploh ne strinjam (1) fff%		delno se ne strinjam (2) fff%		ne morem se odločiti (3) fff%		se delno strinjam (4) fff%		se absolutno strinjam (5) fff%		se sploh ne strinjam (1) fff%		
pozitiven odnos do politike DPP	0	(0%)	0	(0%)	5	(19%)	16	(62%)	5	(19%)	26	(100%)	4,0
sprejemanje in uveljavljanje vrednot DPP	0	(0%)	0	(0%)	6	(23%)	20	(77%)	0	(0%)	26	(100%)	3,8
odobravanje ukrepov DPP	0	(0%)	0	(0%)	1	(4%)	19	(73%)	6	(23%)	26	(100%)	4,2
informiranje in obveščanje podrejenih o DPP	0	(0%)	3	(12%)	9	(35%)	11	(42%)	3	(12%)	26	(100%)	3,5
spodbujanje sodelovanja med zaposlenimi	0	(0%)	0	(0%)	1	(4%)	20	(77%)	5	(19%)	26	(100%)	4,2
motiviranje zaposlenih	0	(0%)	0	(0%)	7	(27%)	16	(62%)	3	(12%)	26	(100%)	3,8
so pravični pri razporejanju ugodnosti DPP	0	(0%)	1	(4%)	3	(12%)	18	(69%)	4	(15%)	26	(100%)	4,0
												3,9	

Vir: Anketni vprašalnik, 2020.

Iz zgornje tabele lahko razberemo, da so vodilni v podjetju ELES precej naklonjeni ukrepom certifikata DPP, saj je odgovor da »vodje odobravajo ukrepe DPP« dobilo najvišjo oceno (4,2). Enako oceno je dosegla tudi trditev, da »vodje spodbujajo sodelovanje med zaposlenimi«. Najmanjšo oceno (3,5) je dosegla trditev, da »vodje informirajo in obveščajo podrejene o novostih in spremembah politike DPP«. Tu imajo vodje še možnost za napredek in mislimo, da se bo to sčasoma tudi izboljšalo, saj eden izmed ukrepov implementiranih v podjetje vključuje tudi to, da so vodje deležni letnih izobraževanj na teh in podobnih področjih. Povprečna ocena vseh trditev je 3,9.

Tabela 5: Prispevek zaposlenih pri razvoju načela DPP v podjetju ELES

Trditve	Odgovori										Povp		
	se sploh ne strinjam (1) f/f%		delno se ne strinjam (2) f/f%		ne morem se odločiti (3) f/f%		se delno strinjam (4) f/f%		se absolutno strinjam (5) f/f%			se sploh ne strinjam (1) f/f%	
se informirate o novostih DPP	0	(0%)	2	(8%)	5	(19%)	17	(65%)	2	(8%)	26	(100%)	3,7
širite vrednote DPP	0	(0%)	4	(15%)	6	(23%)	16	(62%)	0	(0%)	26	(100%)	3,5
ste ponosni, da ste zaposleni v podjetju s certifikatom DPP	0	(0%)	0	(0%)	3	(12%)	13	(50%)	10	(38%)	26	(100%)	4,3
poveste prijateljem, da ste zaposleni v podjetju s certifikatom DPP	2	(8%)	6	(23%)	5	(19%)	9	(35%)	4	(15%)	26	(100%)	3,3
ne uveljavljate pravic, ki vam jih prinese DPP takrat, ko to ni potrebno	0	(0%)	0	(0%)	0	(0%)	11	(42%)	15	(58%)	26	(100%)	4,6
predlagate nove oz. izboljšave starih ukrepov	0	(0%)	6	(23%)	11	(42%)	9	(35%)	0	(0%)	26	(100%)	3,1
												3,7	

Vir: Anketni vprašalnik, 2020.

Iz zgornje tabele lahko razberemo, da se zaposleni še ne vključujejo dovolj aktivno v politiko DPP, saj je najslabše ocenjena trditev, da »zaposleni predlagajo nove oz. izboljšave novih ukrepov« (3,1). Največjo oceno (4,6) ima odgovor, da »zaposleni ne uveljavljajo pravic, ki jim jih prinesejo ukrepi DPP«, kar pomeni, da ne izkoriščajo ugodnosti, ki so jim dane, po nepotrebnem. Povprečna ocena vseh trditev je 3,7.

6 Razprava

Na splošno bi lahko rekli, da so zaposleni izjemno naklonjeni ugodnostim certifikata DPP, saj so povprečne ocene, ki se tičejo trenutnega stanja v podjetju ELES bile ocenjene med 3,7 in 3,9. Na osnovi rezultatov, ki smo jih pridobili s pomočjo našega anketnega vprašalnika, lahko podamo odgovore na raziskovalna vprašanja, ki so bila cilj naše raziskave:

RVI: S čim se najbolj kaže dejstvo, da se je splošno stanje v podjetju z uvedbo certifikata DPP izboljšalo? S strani anketirancev je najbolj ocenjena trditev, da so ponosni, da so zaposleni v podjetju ELES, in sicer z oceno 4,5. Tako visoka ocena kaže na dejstvo, da se je pri zaposlenih izboljšala pripadnost družbi in pa zmanjšala želja po fluktuaciji.

RV2: Kateri sprejeti ukrep v podjetju je deležen največjega odobravanja zaposlenih? Najvišjo oceno je s strani anketirancev je prejel ukrep o nadgradnji otroškega časovnega bonusa z oceno 4,7.

RV3: S katerim prispevkom k razvoju DPP svojih nadrejenih so zaposleni najbolj zadovoljni? Zaposleni so najbolj zadovoljni s tem, da vodje odobravajo ukrepe DPP in pa, da spodbujajo sodelovanje med zaposlenimi. Oba prispevka vodij sta si prislužila oceno 4,2.

RV4: S čim zaposleni najbolj prispevajo svoj delež k razvoju načela DPP? Zaposleni ne uveljavljajo pravic, ki jim jih prinaša certifikat DPP takrat, ko jim to ni potrebno. Ta trditev si je prislužila oceno 4,6.

7 Zaključek

V podjetju ELES, d.o.o., so s pridobitvijo certifikata Družini prijazno podjetje pričeli leta 2010, ko so se tudi prijavili na začetni svetovalni postopek, kjer so skupaj s svetovalcem iz Ekvilib Inštituta, določili petnajst ukrepov in tako pridobili osnovni certifikat Družini prijazno podjetje. V naslednji treh letih so teh petnajst ukrepov implementirali v podjetje in po vnovični pozitivni oceni zunanjega opazovalca pridobili polni certifikat Družini prijazno podjetje. Podjetje mora certifikat vsaka tri leta dopolnjevati z novimi predlogi, tako, da se certifikat dejansko razvija in raste s podjetjem in njegovimi zaposlenimi. Z anketnim vprašalnikom in kasneje analizo le-tega smo preučevali tudi priljubljenost samih ukrepov certifikata, ki so implementirani v podjetje ELES. Prišli smo do zaključka, da so zaposleni v podjetju ELES, z družini prijaznimi ukrepi seznanjeni in imajo dovolj informacij. Z ukrepi, ki jih lahko koristijo so zadovoljni, če ukrepov niso koristili je to predvsem zato, ker jih niso potrebovali. Vodstvo in njihovi nadrejeni podpirajo koriščenje sprejetih ukrepov. Za izboljšanje ocene podjetja ELES, d.o.o. kot »Družini prijazno podjetje« je smiselno predlagati nove ukrepe, ki bodo omogočali lažje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja tudi zaposlenim, ki nimajo več majhnih otrok in se srečujejo z drugačnimi težavami pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja.

LITERATURA

1. Ekvilib Inštitut (2020). Certifikat Družini prijazno podjetje. Spletna stran: <http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/katalog-ukrepov/> [Citirano 25. 5. 2020 ob 15.00 uri.]
2. Ekvilib Inštitut (2020). Certifikat Družini prijazno podjetje. Spletna stran: <http://www.certifikatdpp.si/o-certifikatu/> [Citirano 23. 5. 2020 ob 16.00 uri.]
3. Interni vir: Smernice ELES kot Družini prijaznega podjetja (2017).
4. Hartman, P., Černigoj Sadar, N., Konavec, N., Kranjc Kušlan, A. in Skorupan, M. (2015). Usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja v praksi: izkušnje z izvajanjem projekta Certifikat Družini prijazno podjetje v Sloveniji. Ljubljana: Ekvilib Inštitut.

5. Knaflič et al. (2010). Analiza učinkov uvajanja družini prijaznega delovnega okolja. *Economics and business review*. Ljubljana: Ekonomska Fakulteta.
6. Raholin, A. (2009). Uvajanje certifikata Družini prijazno podjetje v prakso. Diplomsko delo. Fakulteta za družbene vede: Univerza v Ljubljani.
7. Stevanović, S. (2014). Uvedba certifikata družini prijazno podjetje in razlogi za uspešno oz. neuspešno vpeljavo certifikata. Diplomsko delo. Kranj: Višja strokovna šola B&B.
8. Stropnik, N. (2007). Ekonomski vidiki družini prijazne politike v podjetjih. V: Kanjuo Mrčela, A. in Černigoj Sadar, N. (2007). *Delo in družina-s partnerstvom do družini prijaznega delovnega okolja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Trajnostni razvoj in medgeneracijska pravičnost v okoljskem pravu

UDK 502:34:316.4.051.6

KLJUČNE BESEDE: medgeneracijska pravičnost, okoljsko pravo, trajnostni razvoj

POVZETEK - Potem ko je Brundtlandina komisija proglasila trajnostni razvoj kot razvoj, ki uresničuje potrebe in hotenja sedanje generacije, ne da bi zmanjšali možnosti za uresničevanje potreb in hotenj prihodnjih generacij, si je načelo trajnostnega razvoja utrla pot v številne mednarodne pogodbe, ustave in zakonodaje. Medtem ko imajo človekovi posegi v okolje pogosto negativne posledice, ki segajo preko državnih meja in do oddaljenih, še nerojenih generacij, sodobni politični sistem, čeprav temelji na zahtevi, da pri sprejemanju sodelujejo vsi, ki jih odločitve zadevajo, daje prednost kratkoročnim koristim pred dolgoročnimi stroški odločitev (kratkoročna naravnost). Prispevek analizira določbe o medgeneracijski pravičnosti v mednarodnem pravu, nekaterih ustavah in zakonih, kakor tudi vprašanja, ki jih je treba predhodno rešiti za nadaljnjo pravno razdelavo medgeneracijske pravičnosti. Gre predvsem za vprašanje, v kakšnem stanju so starejše generacije dolžne predati okolje mlajšim, in pa za pravice prihodnjih (še nerojenih) generacij.

UDC 502:34:316.4.051.6

KEY WORDS: sustainability, intergenerational justice, environmental law

ABSTRACT - After the Brundtland Commission proclaimed the sustainable development as a development »which meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs«, this principle paved its way into various international treaties, constitutions and legislations. While the human activities affecting environment also have negative effects spreading across state boundaries and even remote, unborn generations, the modern political system, although based on the postulate that all persons affected by the decisions should take part in the decision making, prefers short-term benefits to long-term costs of decisions (short-termism). The paper analyzes the provisions on intergenerational justice in international law, some constitutions and laws, as well as issues that need to be resolved before further legal elaboration of intergenerational justice. Two issues are of particular importance: in what condition the older generations should pass the environment on to the younger ones and the issue of future rights of unborn generations.

1 Uvod

Medgeneracijsko pravičnost opredeljujejo v teoriji kot pravičnost v razmerju med sedanjimi in prihodnjimi generacijami, med starejšimi in mlajšimi ter družinskimi generacijami, medtem ko pravičnost med osebami iste starosti ureja znotrajgeneracijska pravičnost (Tremmel, 2009, str. 8). Znotrajgeneracijska pravičnost se nanaša na socialno pravičnost (med razvitimi in nerazvitimi državami, bogatimi in revnimi, moškimi in ženskami, bolnimi in zdravimi itd.). Tako medgeneracijska kot znotrajgeneracijska pravičnost sta bistveni sestavini načela trajnostnega razvoja. Prispevek najprej analizira pravne vire o medgeneracijski pravičnosti, nato pa vprašanja, ki jih je treba predhodno razrešiti za nadaljnjo pravno razdelavo medgeneracijske pravičnosti. Gre zlasti za vprašanje, v kakšnem stanju naj starejše generacije predajo okolje mlajšim generacijam in ali oziroma kako urediti pravice prihodnjih generacij.

2 Metoda

Raziskavo medgeneracijske pravičnosti smo opravili s pregledom relevantnih pravnih virov in teoretičnih del v slovenskem in mednarodnem merilu (slovenski Cobiss našteje le 22 del s ključno besedo »medgeneracijska pravičnost«). Analizirali smo pravne vire, ki urejajo medgeneracijsko pravičnost kot sestavino načela trajnostnega razvoja, medtem ko je pregled teoretičnih del pokazal probleme pri podrobnejši pravni elaboraciji medgeneracijske pravičnosti.

3 Pravni viri

V poročilu »Naša skupna prihodnost« je Svetovna komisija o okolju in razvoju (po predsednici na kratko poimenovana kot »Brundtlandina komisija«) leta 1987 ugotovila, da je mogoče razvojne in okoljske politike usklajevati in uravnjavati na podlagi načela trajnostnega razvoja, ki pomeni uresničevanje potreb in hotenj sedanjih generacij brez ogrožanja možnosti prihodnjih generacij, da uresničujejo svoje potrebe in hotenja. V prilogi k temu poročilu je skupina izvedencev predlagala pravna načela za varstvo okolja in trajnostni razvoj. Kot prvo načelo je bila določena »pravica vsakega človeškega bitja do okolja, ki omogoča zdravje in blaginjo«, medtem ko drugo načelo zavezuje države, da »ohranjajo in uporabljajo okolje ter naravne vire v korist sedanjih in prihodnjih generacij« (Report of the World Commission for Environment and Development, 2020).

Načelo trajnostnega razvoja so nato kot eno od nosilnih načel prevzele številne mednarodne pogodbe, na primer o biološki raznovrstnosti (MKBR), Okvirna konvencija Združenih narodov o spremembi podnebja (MOKSP) pa tudi Pogodba o Evropski uniji (PEU).

Ustava Republike Slovenije (URS), sprejeta le štiri leta po objavi sporočila Brundtlandine komisije, izrecno zagotavlja pravico vsakogar do zdravega življenjskega okolja (prvi odstavek 72. člena), medtem ko trajnostnega načela in odgovornosti do prihodnjih generacij ne omenja izrecno. Komentatorji ustave poudarjajo, da se okoljske pravice posameznika ne smejo privilegirati in da je potreben trajnostni oziroma vzdržen razvoj z upoštevanjem prihodnjih generacij (prim. Knez, 2019, str. 580).

Trajnostni razvoj kot nosilno načelo v Sloveniji urejajo Zakon o varstvu okolja (prvi odstavek 1. člena ZVO-1), Zakon o urejanju prostora (prvi odstavek 6. člena ZURP-1) in številni drugi.

Drugačen pristop do okolja je izbrala nemška ustava, ki od leta 2002 nalaga državi, da varuje »tudi v odgovornosti do prihodnjih generacij naravne podlage življenja in živali v okviru ustavnega reda z zakonodajo ter v skladu z zakoni in pravom z izvršno in sodno oblastjo« (20.a člen, poudaril avtor). Teorija razlaga to določbo

kot »državni cilj«, ki ga država mora upoštevati pri svojem delovanju, ne gre pa za iztožljivo (temeljno) človekovo pravico (Epiney, 2010).

4 V kakšnem stanju mora generacija izročiti okolje naslednji?

Po mnenju Weissove (1992) zemlje ni mogoče jemati kot mesto naložb, temveč kot skrbniško premoženje, prejeto v upravljanje od preteklih generacij za predajo prihodnjim generacijam. Vsaka generacija bi morala pri predaji planeta naslednji ohraniti 1. možnost izbire (naravno in kulturno dediščino), 2. enako kakovost kot ob prejemu in 3. dostop do dediščine preteklih generacij, pri čemer gre za kolektivne, generacijske pravice.

Medgeneracijsko pravičnost je mogoče ponazoriti s prisposodbo o ladji, ki pluje po morjih, njeni potniki pa se menjavajo v pristaniščih (Vrousalis, 2015). Na vprašanje, v kakšnem stanju naj starejša generacija preda okolje prvi naslednji generaciji, filozofi odgovarjajo različno. Po nekaterih naj bo stanje okolja v zadosti dobri kondiciji, čeprav morda ne v povsem enaki za vse pretekle oziroma prihodnje generacije (suficientarizem: vsaka generacija naj ima dovolj), po drugih naj stanje okolja ob predaji zagotavlja največje zadovoljstvo največjega števila ljudi (utilitarizem), po mnenju tretjih pa bi moralo biti okolje ob vsaki izmenjavi generacij v povsem enakem stanju, kot je bilo oziroma bo zagotovljeno drugim generacijam (egalitarizem: vsaka generacija naj ima enako). Podobno kot je kozmopolitizem (svetovljanstvo) antipod nacionalizmu - geografskemu izključevanju, se »kronopolitizem« zoperstavlja generacizmu, ki diskriminira prihodnje generacije v primerjavi s sedanjo (Vrousalis, 2015; Savić, 2013).

5 Pravice prihodnjih generacij

Preambulo Splošne deklaracije o človekovih pravicah, ki govori o prirojenem človeškem dostojanstvu vseh članov človeške družbe ter njihovih enakih in neodtujljivih pravicah je mogoče in treba razlagati tako, da se nanaša na pretekle, sedanje in prihodnje generacije (Weiss, 1992). Vendar ustave le redko izrecno določajo pravice prihodnjih generacij. Takšno določbo, denimo, vsebuje Ustava Japonske, ki temeljne človekove pravice zagotavlja ljudem »sedanje in prihodnjih generacij kot večne in nedotakljive pravice« (Japan Constitution, 11. člen). Podobno ustava Norveške izrecno varuje pravico do zdravja in naravnega okolja z ohranjeno storilnostjo in raznovrstnostjo »tudi za prihodnje generacije« (Norges Riges Grundlov, 110.b člen).

Gosseries (2008) navaja štiri probleme v zvezi s pravicami prihodnjih generacij.

Prvi izziv je vprašanje, ali imajo pravice lahko posamezniki, ki še ne obstajajo (t. i. eksistenčni izziv). Gosseries (2008, str. 457) odgovarja na to vprašanje pozitivno,

in sicer razvija tezo, da lahko obstajajo prihodnje pravice prihodnjih generacij, tem pravicam pa ustrezajo sedanje obveznosti oziroma odgovornosti (kot na primer odgovornost proizvajalca otroške hrane z napako proti otroku, ki še ni rojen, a utegne uživati neustrezno hrano).

Drugi izziv je izhaja iz ugotovitve, da sedanja generacija s svoji ravnanjem vpliva ne samo na okolje, temveč tudi na obstoj in lastnosti posameznikov, ki bodo rojeni v prihodnjih generacijah. Medtem ko pri kršitvah pravic že rojenih posameznikov lahko primerjamo stanje pred kršitvijo in stanje po kršitvi, pri posameznikih, ki bodo šele rojeni, takšna primerjava ni vedno mogoča, saj brez določenega ravnanja prednikov posameznika lahko morda sploh ne bi bilo (t. i. paradoks neistovetnosti). Ta argument kritizirajo, češ da posplošuje nekatere probleme prokreativne medicine in zanemarja kompleksne vzročne zveze (»učinek metulja«, tako Tremmel, 2009, str. 44). Po drugem mnenju se življenjske dobe generacij vsaj delno prekrivajo, zato lahko še živeča generacija tudi izboljša okolje v korist svojim potomcem in nepopravljive okoljske škode izravna z nadomestitvenimi ukrepi. Če vsaka generacija preda prvi naslednji mlajši generaciji okolje v ustreznem stanju, je po načelu tranzitivnosti (prehodnosti) mogoče zagotoviti interese tudi bolj oddaljenih generacij. Vendar ima vsaka generacija pravice samo proti prejšnji in obveznost samo proti prvi naslednji generaciji (tako Gosseries, 2009, str. 463).

Tretji problem je neiztožljivost oziroma možnost uveljavljanja pravic prihodnjih generacij. To možnost priznava tudi sodna praksa: že pred skoraj 30 leti je na primer filipinsko vrhovno sodišče priznalo status stranke mladoletnim tožnikom, ki so v imenu svoje generacije in prihodnjih generacij po svojih starših pred tem sodiščem zahtevali, da pristojno ministrstvo razveljavi že izdana dovoljenja in opusti izdajanje novih dovoljenj za sečnjo pragozda (Republic of the Philippines, Supreme Court G.R. No. 101083 July 30, 1993).

Tudi v primeru, ko je mogoče pravice prihodnjih generacij uveljavljati, pa sankcije utegnejo prizadeti tudi samo generacijo, ki jih uveljavlja. Zmanjšanje pokojnin na primer povzroči porabo več lastnih sredstev in za naslednjo generacijo manjše premoženje ob dedovanju (t. i. problem samosankcioniranja, Gosseries, 2008).

6 Sklep

Ob velikanskem napredku znanosti in tehnike lahko samo načelo trajnostnega razvoja dolgoročno usklajuje gospodarsko-družbeni razvoj in varstvo okolja, ker upošteva potrebe sedanjih generacij brez ogrožanja potreb kasnejših. Vendar je odgovornost do prihodnjih generacij v pravu ostalo bolj ali manj načelna deklaracija. Vprašanja časovno odmaknjene medgeneracijske pravičnosti in pravic nerojenih generacij brez glasu in glasovalne pravice ostajajo v senci znotrajgeneracijske pravičnosti, ki rešuje neenakosti med državami, ljudstvi in posamezniki v družbi tukaj in zdaj. K temu prispeva tudi sedanji politični sistem, ki sicer temelji na postulatu, da so v odločanje

vključeni vsi, ki jih odločitev zadeva, vendar zaradi kratkih mandатов, poudarjanja parcialnih interesov družbeno močnejših skupin in drugih okoliščin daje prednost kratkoročnim koristim in všečnosti pred upoštevanjem dolgoročnih stroškov in izgub. Dejstvo, da ravnanje človeštva pogosto prinaša kratkoročne koristi sedanji in dolgoročno škodo prihodnjim generacijam, tako v veliki meri ostaja še nerešen izziv za etiko in pravo.

LITERATURA

1. Epiney, A. (2010). Art. 20a, Kommentar. V: Starck, C. (ur.). *Das Bonner Grundgesetz: Kommentar*. München: Verlag Franz Vahlen, str. 167–219.
2. Gosseries, A. (2008). On Future Generations' Future Rights. *The Journal of Political Philosophy*, 16, št. 4, str. 446–474.
3. Knez, R. (2019). 72. člen. V: Avbelj, M. (ur.). *Komentar Ustave Republike Slovenije*. Ljubljana: Nova univerza, str. 574–581.
4. Norges Riges Grundlov. Spletna stran: <https://www.w3.org/People/howcome/lover/grundlov.html> [Citirano 6. 4. 2020 ob 7.00 uri].
5. Prečiščeni različici Pogodbe o Evropski uniji in Pogodbe o delovanju Evropske unije. Spletna stran: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/sl/TXT/?uri=CELEX%3A12012M%2FTXT> [Citirano 6. 4. 2020 ob 7.00 uri].
6. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. Spletna stran: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf> [Citirano 6. 4. 2020 ob 7.00 uri].
7. Republic of the Philippines, Supreme Court G.R. No. 101083 July 30, 1993. Spletna stran: <https://cer.org.za/virtual-library/judgments/foreign-and-international-courts/oposa-v-factorian> [Citirano 6. 4. 2020 ob 7.00 uri].
8. Savić, D. (2013). Proti generacizmu. *Časopis za kritiko znanosti*, 41, št. 251, str. 159–167.
9. The Constitution of Japan. Spletna stran: https://japan.kantei.go.jp/constitution_and_government_of_japan/constitution_e.html.
10. Tremmel, J. C. (2009). *A Theory of intergenerational justice*. London: Earthscan.
11. Ustava Republike Slovenije (URS). Spletna stran: [isrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=USTA1](https://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=USTA1) [Citirano 6. 4. 2020 ob 7.00 uri].
12. Vrousalis, N. (2015). Intergenerational Justice: A Primer. V: Ganozales - Ricoy, I. in Gosseries, A. (ur.). *Institutions for future generations*. Oxford: Oxford University Press, str. 49–64.
13. Weiss, E. B. (1992). In Fairness to Future Generations and Sustainable Development. *American University International Law Review*, 8, št. 1, str. 19–26.
14. Zakon o ratifikaciji Konvencije o biološki raznovrstnosti (MKBR). Spletna stran: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO785> [Citirano 6. 4. 2020 ob 7.00 uri].
15. Zakon o ratifikaciji Okvirne konvencije Združenih narodov o spremembi podnebja (MOKSP). Spletna stran: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO687> [Citirano 6. 4. 2020 ob 7.00 uri].
16. Zakon o urejanju prostora (ZUreP-2). Spletna stran: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO7341> [Citirano 6. 4. 2020 ob 7.00 uri].
17. Zakon o varstvu okolja (ZVO-1). Spletna stran: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO1545> [Citirano 6. 4. 2020 ob 7.00 uri].

Doživljanje zadovoljstva s kariero kot pomemben dejavnik rasti posameznika in organizacije

UDK 331.108.4+005.7

KLJUČNE BESEDE: kariera, razvoj kariere, zadovoljstvo s kariero, organizacija

POVZETEK - Zadovoljstvo z delom in življenjem je močno vtikano v naše karierne predstave. Kaže se kot rezultat in posledica sistema, v katerem se posameznik nahaja, saj je v interesu vsake organizacije, da njeni zaposleni optimalno opravljajo svoje delo, so zanj motivirani in hkrati zadovoljni. V prihodnosti lahko pričakujemo, da bo organizacijam še pomembnejše, da svoje potrebe uskladijo s potrebami in pričakovanji zaposlenih, v kolikor bodo želeli pridobiti in ohraniti kakovosten kader s ključnimi znanji. V okviru sodobnega pojmovanja kariere se zadnjih nekaj let številne raziskave v mednarodnem okolju osredotočajo na vlogo organizacije pri kariernem razvoju posameznika in doživljanju zadovoljstva. Raziskave so pokazale, da je karierna rast produkt obeh, tako individualne perspektive razumevanja kariere kot organizacijskih prizadevanj, kar prispeva tudi k doživljanju zadovoljstva. V prispevku predstavimo subjektivno komponento doživljanja zadovoljstva slovenskih menedžerjev, s komparativno analizo sorodnih študij, pa potrdimo, da so osebne vrednote, osebne lastnosti, znanje, delovne izkušnje ter motiviranost za delo so tiste lastnosti, ki veliko prispevajo k doživljanju zadovoljstva s kariero.

UDC 331.108.4+005.7

KEYWORDS: career, career development, career satisfaction, organization

ABSTRACT - Work and life satisfaction is heavily embedded in our career. It is in the interest of each organization that its employees perform their work optimally, are motivated and satisfied at the same time, that's why the career satisfaction it seems as a result and consequence of the system in which an individual is located. In the future, we can expect it to be even more important for organizations to align their needs with the needs and expectations of employees, as long as they want to acquire and retain quality staff with key skills. Within the contemporary concept of careers, over the past few years, many studies in the international environment have focused on the role of the organization in the individual's career development and career satisfaction. The paper presents the subjective component of experiencing the career satisfaction of Slovenian managers, and through comparative analysis of related studies, confirms that personal values, personality traits, knowledge, work experience and motivation to work are those characteristics, who contribute to experiencing a career satisfaction.

1 Uvod

V zadnjih desetletjih, ko se splošna družbena paradigma vsesplošno hitro spreminja, smo priča velikim spremembam tudi znotraj sistemov razvoja človeških virov v organizacijah. Zaradi močne svetovne konkurence, hitrih tehnoloških sprememb, združitvev, prestrukturiranja, prevzemov ipd. je razumevanje kariere iz »dosmtna zaposlitve v vseživljenjsko zaposljivost« že dolgo prisotno. Z nenehnim spreminjanjem okolja se je primoran spreminjati in prilagajati vsak posameznik. Ob spremembah je preusmeritev primarne odgovornosti za razvoj kariere na posameznika logična posledica, ko je sam odgovoren za karierni menedžment, za pridobivanje novih kompetenc, spretnosti in sposobnosti, ki ga bodo vodile k nadaljnji osebnosti

in profesionalni rasti in k dolgoročnemu kariernemu uspehu. Kariere ne moremo natančno definirati, pogosto se spreminja na podlagi sprememb osebnih interesov, sposobnosti, vrednot, kot tudi sprememb delovnega okolja. Prav tako delovno okolje ne postavlja več meja kariere, saj posameznik sledi notranjemu občutku doživljanja uspeha, napredka in ponosa ob doseganju življenjskih ciljev. Ob novih vzorcih kariere je potrebno tudi pridobivanje kariernih kompetenc za uspešno krmiljenje svoje kariere skozi spremembe na življenjski poti, tudi za namen vzdrževanja zaposljivosti, predvsem pa doseganja ustrezne stopnje zadovoljstva s kariero. Posameznik je v svetu dela uspešen, če se je zmožen primerno odzivati na okoliščine in se prilagajati ter zmožen večkrat menjati službo ali poklic, za kar pa je ključna spretnost načrtovanja in vodenja kariere. Proces spreminjanja sledi posameznikovemu notranjemu, psihološkemu občutku uspeha, občutku ponosa in napredka pri doseganju življenjskih ciljev, ki niso omejena zgolj na delovno okolje in napredovanje na delovnem mestu (Đorđević Boljanović in Pavlič, 2011). Vsak zaposleni ima v podjetju svoje interese in potrebe, ki jih skuša z delom uresničiti. Pomembno je, da zaposleni aktivno sodeluje pri lastnem razvoju in s tem napreduje.

2 Karierni uspeh in zadovoljstvo s kariero

Ljudje si želimo biti v karieri in v drugih prizadevanjih v povezavi z delom uspešni. Občutenje uspeha je pomembno za oblikovanje pozitivne samopodobe, ki pa se vedno oblikuje v relacijah in izkušnjah z drugimi ljudmi. Karierni uspeh je opredeljen kot pozitiven psihološki ali z delom povezan izid oz. dosežek(i), ki jih osebe nabere kot rezultat delovnih izkušenj (Repovš, 2013, str. 3). Karierni uspeh je običajno razdeljen na dva dela, objektivni ali zunanji in subjektivni oz. notranji. Kriteriji, po katerih spremljamo zunanji oz. objektivni karierni uspeh, so posamezniku dani s strani družbe, merjenje le-tega pa je v primerjavi s subjektivnim ali psihološkim kariernim uspehom relativno lahko, saj gre za spremljanje rezultatov in dosežkov posameznikov, ki so vidni na zunaj (npr. plača, izobrazba, nagrade ...).

Koncept subjektivnega kariernega uspeha (angl. subjective career success) se nanaša na občutja, ki jih doživljamo pri osvajanju zunanjih dosežkov (Las Heras, 2009), kot je na primer napredovanje po organizacijski lestvi. Gre torej za posameznikovo percepcijo objektivnega uspeha. Variabli za merjenje subjektivnega uspeha sta na primer zadovoljstvo s kariero ali zadovoljstvo s službo (Burke, 2001). Psihološki karierni uspeh pomeni občutenje ponosa in samoizpolnitve, ki izvira iz posameznikovega vedenja, da je ravnal po najboljših močeh (Hall in Mirvis, 1996, v: Repovš, 2013, str. 3), Hall (1996) pa izpostavi, da je za dosego psihološkega uspeha na voljo toliko poti, kolikor je človekovih potreb.

Arthur et al. (1995) v razpravi o potrebnih kompetencah za karierni uspeh obravnavajo tri ključna področja oziroma vprašanja, na katera moramo imeti odgovore

za uspešno kariero, in sicer vedeti kako (angl. knowing how), vedeti zakaj (angl. knowing why) in vedeti koga (angl. knowing whom).

Vedeti kako pomeni posedovati spretnosti, pomembne za našo kariero in znanja o delu, ki ga opravljamo. Spretnosti in znanja se akumulirajo tekom časa in pomenijo prispevek k naši bazi znanja in tudi bazi znanja organizacije (Arthur et al., 1999; DeFillippi in Arthur, 1996). Vendar pa je potrebno usvajati vedno nova znanja in se nenehno učiti in če tega nismo sposobni, lahko pri uspešnosti v okolju, ki se hitro spreminja, naletimo na oviro. Posameznik mora biti sposoben čim hitrejšega obvladovanja novih znanj in njihovo uporabo v različnih okoljih, pri čemer je treba poudariti, da ta znanja vključujejo znanja o njem samem in identiteti. V novi dobi je torej postala pomembna kompetenca znati se učiti. Zato lahko v novodobni karieri razumemo "vedeti kako" v smislu vedeti, kako se učiti. Vedeti zakaj je naslednje pomembno vprašanje za uspeh. Nanaša se na motivacijski vidik, pomen, ki ga vidimo v naših kariernih aktivnostih in identiteto. Ta komponenta za uspeh vključuje vpogled v lastno kariero (angl. career insight), proaktivno osebnost (angl. proactive personality) in odprtost izkušnjam (angl. openness to experience), navajajo Eby et al. (2003). Zadnja kompetenca je vedeti koga, ki poudarja pomen socialnega omrežja. Ta predstavlja posamezniku vir podpore pri gradnji kariere.

3 Metodologija

3.1 Opredelitev problema in ciljev

Pogled na uspeh v menedžerski karieri kot na neprekinjen vzpon po korporacijski lestvici ne ustreza več realnosti številnim menedžerjem. Preveriti smo želeli, kako zadovoljni so naši menedžerji s kariero. V okviru sodobnega pojmovanja kariere se zadnjih nekaj let številne raziskave v mednarodnem okolju osredotočajo na vlogo organizacije pri kariernem razvoju posameznika in doživljanju zadovoljstva (npr. Weng in McElroy, 2016; Chen et al., 2015; Kuijpers et al., 2006; pri nas Repovš, 2013). Raziskave so pokazale, da je karierna rast produkt obeh, tako individualne perspektive razumevanja kariere kot organizacijskih prizadevanj, kar prispeva tudi k doživljanju zadovoljstva.

3.2 Raziskovalno vprašanje

Zadovoljstvo z delom in življenjem je močno vtakano v naše karierne predstave. Kaže se kot rezultat in posledica sistema, v katerem se posameznik nahaja, saj je v interesu vsake organizacije, da njeni zaposleni optimalno opravljajo svoje delo, so zanj motivirani in hkrati zadovoljni. V naši raziskavi smo pri proučevanju povezanosti kariernih kompetenc in zadovoljstva s kariero zastavili raziskovalno vprašanje, v kolikšni meri se med srednjimi in višjimi menedžerji, zaposlenimi v srednjih in velikih podjetjih pojavljajo statistično pomembne razlike v doživljanju svoje kariere kot uspešne, pri čemer nas smo se osredotočili na subjektivno komponento doživljanja

zadovoljstva, predvsem pa, v kolikšni meri prispeva zadovoljstvo h krepitvi kariernih kompetenc. Postavili smo hipotezo: Doživljanje zadovoljstva s kariero ima vpliv na pridobivanje in razvoj kariernih kompetenc.

3.3 Metode in tehnike zbiranja podatkov

Uporabili smo deskriptivno neekperimentalno metodo kvantitativnega empiričnega raziskovanja. Kot instrument smo sestavili vprašalnik na podlagi strokovne literature in teoretični izhodišč. Zbiranje podatkov je potekalo v mesecih od junija do septembra 2017 z anonimnim spletnim anketnim vprašalnikom, objavljenim v spletni aplikaciji EnKlik Anketa. Anketiranci so bili menedžerji v srednjih in velikih slovenskih podjetjih, katerih elektronski naslovi so javno dostopni. Pridobljene sekundarne podatke smo podrobneje obdelali z računalniškim programom SPSS. Predstavljeni so delni rezultati obširnejše raziskave »Razvoj kariernega modela menedžerjev v srednjih in velikih podjetjih«, izvedene pod okriljem Inštituta za raziskovalno-razvojno dejavnost Univerze v Novem mestu za namen priprave in zagovora istoimenske doktorske disertacije avtorice prispevka (Blažič, 2019).

3.4 Opis vzorca

Osnovno populacijo, ki smo jo proučevali, predstavljajo srednji in vrhnji menedžerji v srednjih in velikih podjetjih. V raziskavi je sodelovalo 253 anketiranih oseb, pri čemer se je anketiranju odzvalo tako rekoč enak delež menedžerk (50,2 %), kot menedžerjev (49,8 %). Večina anketiranih je starejših od 40 let; starostni skupini od 41 do 50 let pripada 41, 5 % anketiranih, starostni skupini od 51 do 60 let pa se nadaljnja dobra tretjina anketiranih (35,2 %). Starejših anketiranih menedžerjev je bilo zgolj 7, mlajših od 41 let pa 20,6 %. Dve tretjini anketiranih ima več kot 20 let delovne dobe, od tega je skoraj tretjina takih, ki so zaposleni 31 let in več (28,9 %), med 11 in 20 let delovne dobe ima 29,6 % menedžerjev in menedžerk, peščica ima do 10 let delovne dobe (9,5 %).

3.5 Opis instrumenta

Vprašanja, s katerimi smo merili indikatorje kariernih kompetenc »vedeti zakaj«, »vedeti kako« in »vedeti komu«, smo oblikovali v skladu s predstavljenim modelom inteligentne kariere, avtorjev Arthur et al. (1995). Za zagotavljanje zanesljivosti tega sklopa vprašalnika smo izračunali Cronbachov koeficient alfa za posamezne sklope trditev. Vrednost Cronbach koeficienta alfa za sklop vprašanj, ki meri konstrukt kariernih kompetence »vedeti zakaj« je $\alpha = 0,82$; za kariernih kompetence »vedeti kako« je $\alpha = 0,84$; za kariernih kompetence »vedeti komu« pa je $\alpha = 0,81$, kar pomeni, da je merski instrument dosegel dobro stopnjo zanesljivosti konstrukta za uporabo teh rezultatov.

4 Rezultati in interpretacija

Respondenti so na lestvici od 0 do 4 ocenjevali, v kolikšni meri so posamezni elementi pomembni za njihovo doživljanje zadovoljstva s kariero. Kot je razvidno iz izračuna povprečnih vrednosti (tabela 1), imajo glede na mnenje oziroma njihovo subjektivno zaznavo močan in zelo močan vpliv.

Tabela 1: Prikaz vpliva posameznih elementov zadovoljstva s kariero glede na subjektivno oceno anketirancev

<i>Q24 – Vpliv posameznih elementov zadovoljstva s kariero</i>		<i>f, f%</i>					<i>Rang</i>	<i>Povprečje</i>	<i>St. odklon</i>
		<i>0 ni vpliva</i>	<i>1 nizek vpliv</i>	<i>2 srednji vpliv</i>	<i>3 močan vpliv</i>	<i>4 zelo močan vpliv</i>			
Q24a	Znanje.		1	18	137	97	2	4,30	0,616
			0,4	7,1	54,2	38,3			
Q24b	Formalna izobrazba.	4	32	96	101	20	17	3,40	0,865
		1,6	12,6	37,9	39,9	7,9			
Q24c	Učenje in razvoj sposobnosti.		2	28	135	88	6	4,22	0,665
			0,8	11,1	53,4	34,8			
Q24d	Delovne izkušnje.			1	133	98	2	4,30	0,632
				0,4	52,6	38,7			
Q24e	Medsebojni odnosi.			52	116	85	7	4,13	0,726
				20,6	45,8	33,6			
Q24f	Osebne vrednote.			31	111	111	1	4,32	0,681
				12,3	43,9	43,9			
Q24g	Osebnostne lastnosti.			27	137	89	5	4,25	0,632
				10,7	54,2	35,2			
Q24h	Možnost potrditve s strani drugih.		28	80	104	41	15	3,62	0,885
			11,1	31,6	41,1	16,2			
Q24i	Motiviranost za delo.			26	124	103	2	4,30	0,647
				10,3	49,0	40,7			
Q24j	Usklajevanja dela z družinskimi obveznostmi.		11	55	114	73	11	3,98	0,826
			4,3	21,7	45,1	28,9			
Q24k	Usklajevanje dela s prostočasnimi aktivnostmi.		40	80	102	31	16	3,49	0,902
			15,8	31,6	40,3	12,3			
Q24l	Zadovoljstvo z življenjem nasploh.		6	45	114	88	9	4,12	0,780
			2,4	17,8	45,1	34,8			
Q24m	Ugled v družbi.		19	78	123	32	14	3,68	0,837
			7,5	30,8	48,6	12,6			
Q24n	Višina plače.		2	68	135	48	12	3,91	0,695
			0,8	26,9	53,4	19,0			

Q24o	Gotovost plače.	2	16	55	123	57	13	3,86	0,866
		0,8	6,3	21,7	48,6	22,5			
Q24p	Občutek učinkovitosti.		1	44	128	80	7	4,13	0,700
			0,4	17,4	50,6	31,6			
Q24q	Občutek pripadnosti in lojalnosti.			44	136	73	10	4,11	0,672
				17,4	53,8	28,9			
Q24r	Ostale materialne dobrine (avto, telefon, počitnice ...)	3	25	114	92	19	18	3,39	0,812
		1,2	9,9	45,1	36,4	7,5			

Vir: Anketa, 2017.

Glede na povprečne vrednosti elementov izpostavimo tiste, ki po mnenju menedžerjev, najbolj vplivajo na njihovo zadovoljstvo s kariero. Na prvem mestu so osebne vrednote ($\bar{x} = 4,32$; $\sigma = 0,68$), katerim tesno sledijo delovne izkušnje ($\bar{x} = 4,30$; $\sigma = 0,63$), motiviranost za delo ($\bar{x} = 4,30$; $\sigma = 0,65$) in znanje ($\bar{x} = 4,30$; $\sigma = 0,6,2$). Zelo pomembno vplivajo še osebnostne lastnosti ($\bar{x} = 4,25$; $\sigma = 0,63$), učenje in razvoj sposobnosti ($\bar{x} = 4,22$; $\sigma = 0,67$, medsebojni odnosi ($\bar{x} = 4,13$; $\sigma = 0,73$) in zadovoljstvo z življenjem nasploh ($\bar{x} = 4,12$; $\sigma = 0,78$). Po mnenju anketirancev pa kljub visokim povprečnim vrednostim najmanj vplivajo na doživljanje zadovoljstva s kariero materialne dobrine ($\bar{x} = 3,39$; $\sigma = 0,81$), formalna izobrazba ($\bar{x} = 3,40$; $\sigma = 0,86$) ter usklajevanje dela s prostočasnimi aktivnostmi ($\bar{x} = 3,49$; $\sigma = 0,902$).

V nadaljevanju smo preverili, v kolikšni meri se pojavljajo razlike v dojemanju vpliva elementov zadovoljstva na karijerne kompetence med srednjimi in vrhnjimi menedžerji ter tudi v kolikšni meri se pojavljajo razlike med srednjimi in vrhnjimi menedžerji v dojemanju vpliva zadovoljstva na krepitev in razvoj kariernih kompetenc (tabela 2). S pomočjo izračuna vrednost t-testa smo preverili, ali se aritmetični sredini osnovnih množic razlikujeta.

Tabela 2: Primerjava aritmetičnih sredin zadovoljstva s kariero glede na položaj v delovni sredini

	<i>Delovni položaj</i>	<i>N</i>	\bar{x}	<i>Std. deviation</i>	<i>Std. Error Mean</i>
Zadovoljstvo_kariera	1,0	100	4,0061	0,35409	0,03541
	2,0	153	3,9524	0,34160	0,02762

Vir: Anketa, 2017.

Ob upoštevanju predpostavke o homogenosti variance ($F = 0,00$, $p = 0,996$) za zadovoljstvo s kariero je t-test za neodvisne vzorce (tabela 3) pokazal, da se ocena zadovoljstva s kariero statistično značilno ne razlikuje ($t = 1,204$, $g = 251$, $p = 0,230$). Tudi v vzorcu je razlika v aritmetični sredini majhna. Višji menedžerji sicer ocenjujejo zadovoljstvo s kariero nekoliko višje ($\bar{x} = 4,01$; $\sigma = 0,35$) kot srednji menedžment ($\bar{x} = 3,95$; $\sigma = 0,34$). Ne glede na to, ali menedžer zaseda pozicijo srednjega

ali višjega menedžmenta, sta oba glede na povprečno vrednost zelo zadovoljna s svojo kariero.

Tabela 3: Rezultati t-testa neodvisnih vzorcev za spremenljivko zadovoljstvo s kariero glede na delovni položaj v organizacijski strukturi

		Levene Test enakosti varianc		t-test neodvisnih vzorcev						
		F	p-vred.	t	Stopinje prostosti	p-vred.	Povprečna razlika	Standardna napaka razlike	95 % interval zaupanja za razliko	
									Spodnja meja	Zgornja meja
zadovoljstvo_kariera	predpostavljene enake variance	,000	,996	1,204	251	,230	,05368	,04457	-,03410	,14145
	predpostavljene različne variance			1,195	206,344	,233	,05368	,04491	-,03485	,14221

Vir: Anketa, 2017.

Karierne kompetence so prav tako bile predmet navedene raziskave (Blažič, 2019), v tabeli 4 so podani sumarni rezultati razumevanja teh kompetenc pri srednjih in vrhnjih menedžerjih in menedžerkah v srednje velikih in velikih slovenskih podjetjih.

Tabela 4: Zastopanost kariernih kompetenc pri menedžerjih in menedžerkah

<i>Karierne kompetence</i>	<i>Povprečje</i>	<i>St. odklon</i>
Karierne kompetence »vedeti zakaj«	4,15	0,69
Karierne kompetence »vedeti kako«	3,59	0,82
Karierne kompetence »vedeti komu«	3,67	0,87

Vir: Blažič, M. (2019). Model kariernega razvoja menedžerjev v srednjih in velikih podjetjih. Doktorska disertacija. Novo mesto: Univerza v Novem mestu Fakulteta za poslovne in upravne vede.

Pri preverjanju elementov zadovoljstva in ocene njihovega vpliva na karierne kompetence menedžerjev v srednjih in velikih podjetjih smo preverili morebitno povezanost med temi spremenljivkami s pomočjo Pearsonovega korelacijskega koeficienta. Rezultati so prikazani v tabeli 5.

Izračun korelacijskega razmerja pokaže šibko povezanost med oceno doživljanja zadovoljstva s kariero in kariernimi kompetencami »vedeti zakaj« in »vedeti kako« ter neznatni povezanost s karierno kompetenco »vedeti komu«, zato smo hipotezo »Doživljanje zadovoljstva s kariero ima vpliv na pridobivanje in razvoj kariernih kompetenc« potrdili. Tudi raziskava povezanosti elementov notranjega okolja organizacije in elementov subjektivnega zaznavanja zadovoljstva med zaposlenimi (Blažič, 2017) je potrdila šibko in zmerno povezanost med njimi. Osebnostne vrednote, osebnostne lastnosti, znanje, delovne izkušnje ter motiviranost za delo so tiste lastnosti menedžerjev, ki po njihovem mnenju, največ prispevajo k doživljanju zadovoljstva s kariero. Ocena zadovoljstva s kariero pa se statistično značilno ne razlikuje glede na delovno pozicijo menedžerja v organizaciji. Podobno je tudi študija Barnett in

Bradley (2007) o proaktivnim ravnanjem posameznika pri razvoju kariere in organizacijsko podporo pokazala pozitivno povezanost med proaktivno osebnostjo in zadovoljstvom v karieri. Metaanaliza 216 vzorcev (Ng in Feldman, 2014) je pokazala, da zaposleni v svoji karieri soočajo z različnimi ovirami, kar lahko povzroči stres in zmanjša subjektivni karierni uspeh. Tako ovire, kot so nizka čustvena stabilnost, motivacija (npr. nizka delovna zavzetost), podpora (npr. nizka podpora supervizorja), organizacijska in delovna podpora (npr. negotovost na delovnem mestu) vplivajo na nižjo subjektivno oceno kariernega zadovoljstva. Pokazali smo tudi, da delovni položaj ne prispeva k doživljanju zadovoljstva s kariero. Torej velja, da menedžerji ne glede na položaj, ki ga zasedajo, doživljajo zadovoljstvo s kariero podobno uspešno. Zavedati pa se moramo, da ima sodobna, t. i. brezmejna kariera, tako pozitivne kot negativne učinke na karierni uspeh posameznika, ti učinki pa so odvisni od različnih kazalnikov karierne uspešnosti na strani posameznika in na strani organizacije (Guan et al, 2019), zato predlagamo v nadaljnjem raziskovanju subjektivno zaznavo kariernega uspeha smiselno nadgraditi z interdisciplinarnih pristopom za proučitev tega vprašanja.

Tabela 5: Povezanost zadovoljstva s kariero in kariernimi kompetencami

		<i>Zakaj</i>	<i>Kako</i>	<i>Komu</i>	<i>Zadovoljstvo_ kariera</i>
Zakaj	r	1	0,606**	0,499**	0,331**
	p		0,000	0,000	0,000
	N	253	253	253	253
Kako	r	0,606**	1	0,584**	0,333**
	p	0,000		0,000	0,000
	N	253	253	253	253
Komu	r	0,499**	0,584**	1	0,184**
	p	0,000	0,000		0,003
	N	253	253	253	253
Zadovoljstvo_ kariera	r	0,331**	0,333**	0,184**	1
	p	0,000	0,000	0,003	
	N	253	253	253	253

** Povezanost je statistično pomembna, $p \leq 0,01$.

* Povezanost je statistično pomembna, $p \leq 0,05$.

Vir: Anketa, 2017.

5 Sklep

Zadovoljstvo v karieri se pogosto izraža kot subjektivni karierni uspeh, medtem ko so pomembni napovedovalci zadovoljstva v karieri tudi podpora okolja in zagotavljanje virov v za doseganje ciljev zaposlenega. Danes organizacija težko predpiše univerzalne karierne poti in razvojne možnosti, saj so za vsakega posameznika

resnično edinstvene, zato zahtevajo individualizirane akcijske načrte razvoja kariere. Zadovoljstvo s kariero pa je postal pomemben konstrukt na področju človeških virov, zato organizacijam svetujemo spremljanje subjektivnih elementov in krepitev organizacijskih prizadevanj, ki prispevajo k zadovoljstvu s kariero.

LITERATURA

1. Arthur, M. B. et al. (1995). Intelligent enterprise, intelligent career. *Academy of Management Perspectives*, 9, št. 4, str. 7–20.
2. Arthur, M. B. et al. (1999). *The new careers: Individual action and economic change*. London: Sage.
3. Barnett, B. R. in Bradley, L. (2007). The impact of organizational support for career development on career satisfaction. *Career Development International*, 12, št. 7, str. 617–636.
4. Blažič, M. (2017). Razumevanje kariere in zadovoljstva z njo v kontekstu organizacije. *Revija za ekonomske in poslovne vede*, 4, št. 2, str. 75–91.
5. Blažič, M. (2019). Model kariernega razvoja menedžerjev v srednjih in velikih podjetjih. Doktorska disertacija. Novo mesto: Univerza v Novem mestu Fakulteta za poslovne in upravne vede.
6. Burke, R. J. (2001). Managerial women's career experiences, satisfaction and well-being: A five country study. *Cross Cultural Management*, 8, št. 3, str. 117–133.
7. Chen, J. et al. (2015). The role of career growth in Chinese new employees' turnover process. *Journal of Career Development*, št. 43, str. 11–25.
8. DeFillippi, R. J. in Arthur, M. B. (1996). Boundaryless context and careers: A competency based perspective. V: Arthur, M. B. in Rousseau, D. M. (ur.). *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*. New York: Oxford University Press, str. 116–131.
9. Đorđević Boljanović, J. in Pavić Ž. S. (2011). *Osnove menadžmenta ljudskih resursa*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
10. Eby, L. T. et al. (2003). Predictors of success in the era of the boundaryless career. *Journal of Organizational Behaviour*, 24, št. 6, str. 689–708.
11. Guan, Y. et al. (2019). Career boundarylessness and career success: A review, integration and guide to future research. *Journal of Vocational Behaviour*, 110, str. 390–402.
12. Hall, D. T. (1996). Protean careers of the 21st century. *Academy of Management Executive*, 10, št. 4, str. 8–15.
13. Kuijpers, M. A. C. T. et al. (2006). Career Competencies for Career Success. *The Career Development Quarterly*, 55, št. 2, str. 168–178.
14. Las Heras, M. (2009). *Psychological Career Success, Preferred Success Set and its Dynamism Over Time*. Boston: Boston University.
15. McElroy, J. C. in Weng, Q. (2016). The Connection Between Careers and Organizations in the New Career Era: Questions Answered, Question raised. *Journal of Career Development*, 43, št. 1, str. 3–10.
16. Ng, T. E. H. in Feldman, D. C. (2014). Subjective career success: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behaviour*, 85, št. 2, str. 169–179.
17. Repovš, E. (2013). Protejska karierna usmeritev in pojmovanje kariernega uspeha. Magistrsko delo. Univerza v Ljubljani: Ekonomska fakulteta.
18. Weng, Q. in McElroy, J. C. (2012). Organizational career growth, effective occupational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behaviour*, 80, str. 256–265.

Učeće organizacije u BiH

UDK 005.7+658.3(497.6)

KLJUČNE RIJEČI: organizacije, učenje, ljudski kapital, obuka, globalna tržišta

POVZETEK - Najvažnija kompetentnost organizacije je njegova sposobnost da izvršava poslovne procese na superiorniji način od svojih konkurenata. Upravo zbog toga se pridaje sve veći značaj učećim organizacijama. Rast interesovanja za učećim organizacijama može se pripisati porastu značaja ljudskog kapitala i ekspanzija ekonomije znanja, prelazak na fleksibilniju organizacionu strukturu, povećanje upotrebe tehnologije, ulaganja u obuku i obrazovanje zaposlenih, kao i rast moći potrošača i sve veći zahtjevi globalnog tržišta. U radu će biti istraženo kako se sa ovim trendom suočavaju organizacije u BiH.

UDC 005.7+658.3(497.6)

KEYWORDS: Organization, learning, human capital, training, global market

ABSTRACT - The most important competence of one organization is its capability to perform business processes in more superior way than their competition. This is very reason why learning organizations are more and more important. Increase of interest in learning organizations can be attributed to the growth of importance of human capital and expansion of knowledge economy, transit to more flexible structure of organization, increasing oh using technologies, investing in trainings, education of employees, the growth of the power of consumers and greater requests of global market. In this work we will research the way local companies deal with this trends.

1 Uvod

Današnje organizacije se suočavaju sa činjenicom da njihova dojučerašnja kompetitivna prednost postaje minimalni uslov za opstanak na tržištu. Džek Velč je rekao da je jedina održiva konkurentna prednost, sposobnost organizacije da uči i brzo primjenjuje stečena znanja. Najvažnija kompetentnost organizacije je njegova sposobnost da izvršava poslovne procese na superiorniji način od svojih konkurenata. Upravo zbog toga se pridaje sve veći značaj učećim organizacijama.

Rast interesovanja za učećim organizacijama može se pripisati porastu značaja ljudskog kapitala i ekspanzija ekonomije znanja, prelazak na fleksibilniju organizacionu strukturu, povećanje upotrebe tehnologije, ulaganja u obuku i obrazovanje zaposlenih, kao i rast moći potrošača i sve veći zahtjevi globalnog tržišta. Pomenuti kriterijumi biće analizirani kroz ispitivanje broja učećih organizacija u BiH, kao i parametara koji im za konkurentnost predstavljaju najvažniju stavku.

Prije nego što krenemo u dalju raspravu, važno je napomenuti šta je to organizaciono učenje. Pod organizacionim učenjem se podrazumijeva učenje pojedinca i grupa u organizaciji, fokus je na individualnom učenju i znanju koje boravi u glavama pojedinca. Dakle, organizaciono učenje podrazumijeva kreiranje znanja kroz prikupljanje i interpretaciju informacija, širenje znanja, memorisanje znanja i korišćenje znanja u cilju promjena i unapređenja individualnog ponašanja i rutina (Lundberg,

1995). Prema Lundbergu, koncept učeće organizacije evoluirao je iz ideje o organizacionom učenju. Pod učećom organizacijom podrazumeva se učenje organizacije kao ukupnog sistema, učenje se odvija na individualnom, grupnom i organizacionom nivou, i znanje se nalazi ne samo u glavama pojedinca već i u organizacionoj memoriji. Uopšteno, organizaciono učenje se odnosi na procese koji se odvijaju u organizacijama i putem kojih se organizacije mijenjaju, dok je učeća organizacija zamišljena kao određeni tip organizacije sama po sebi (Lundberg, 1995).

Razmatrajući, u nastavku, stavove pojedinih autora po pitanju važnosti i specifičnosti organizacionog učenja i učeće organizacije, moći ćemo da uvidimo značaj pomenutog pristupa u praksi i analiziramo stavove zaposlenih u organizacijama u BiH.

2 Pregled literature

Peter Senge jedan je od najvećih svjetskih stručnjaka na području organizacionog učenja, dao je u svom najpoznatijem djelu „Peta disciplina“ teoriju učeće organizacije. Učeće organizacije su one u kojima ljudi kontinuirano podižu svoje sposobnosti da ostvare željeni rezultat, gdje se promovišu novi načini razmišljanja, gdje su oslobođene zajedničke aspiracije i gdje ljudi konstantno uče da vide povezanu cjelinu. Samo one organizacije koje se mogu brzo i efektivno prilagođavati mogu opstati i biti uspješne (Senge, 2001). Za učeću organizaciju postoje dva uslova koji uvijek moraju biti zadovoljeni: moći dizajnirati organizaciju da ispuni željeni rezultat i moći prepoznati kada je usmjerenje organizacije drugačije od željenog rezultata i preduzeti korake da se to ispravi (Senge, 2001). On je istakao da je sistemsko razmišljanje osnova učeće organizacije. Ono proučava kako se posmatrani pojedinac odnosi prema ostalim dijelovima sistema. Umjesto da se fokusira na pojedinca ono se fokusira na interakcije pojedinaca u organizaciji i dijelova organizacije međusobno. (Senge, 2001).

Kao rezultat kontinuiranog učenja na svim organizacionim nivoima poslovni sistemi ostvaruju bolje organizacione performanse i transformišu se u učeće organizacije (Slater i Narver, 1995; Ellinger, Ellinger, Yang i Howton, 2002).

Autori Votkins i Marsik sagledavaju učeću organizaciju kao organizaciju koja se može okarakterisati kontinuiranim učenjem za kontinuirano poboljšanje, i sposobnošću da se sama transformiše. U operativnom smislu, to je organizacija u kojoj su zaposleni okupljeni oko zajedničke vizije, skeniraju okruženje i tumače prikupljene informacije, i stvaraju novo znanje koje koriste za proizvodnju inovativnih proizvoda i usluga dizajniranih da zadovolje potrebe korisnika (Marsick i Watkins, 1997).

Učeća kompanija je organizacija koja olakšava učenje svih njenih članova i stalno se transformiše, kako bi ostvarila svoje strateške ciljeve (Pedler, Burgojn i Bojldelj, 1991).

Učeća organizacija je okarakterisana kao ona koja ima sposobnost da se prilagodi promjenama u svom okruženju i da upotrebi prethodno iskustvo menjajući organizaciono ponašanje (DiBella i Nevis, 1998).

Autori novijeg doba, Kinicki i Kreitner daju generalno viđenje o osnovnim idejama koje se nalaze u srži koncepta učeće organizacije. Oni smatraju da su nove ideje predušlov za učenje. Učeće organizacije aktivno stvaraju nove ideje i informacije. Ovo čine tako što konstantno skeniraju svoje eksterno okruženje, uče iz prošlih iskustava, zapošljavaju nove talente i eksperte kada je to potrebno i ulažu značajne resurse u obuku i razvoj zaposlenih. Zatim navode, da se novo znanje mora širiti kroz organizaciju. Učeće organizacije nastoje da smanje barijere koje se odnose na strukturu, procese i međuljudske odnose, koje mogu otežati deljenje informacija, ideja i znanja između članova organizacije. I kao posljednju stavku navode da se ponašanje mora promijeniti kao rezultat novog znanja. Učeće organizacije su orjentisane na rezultate. Učeće organizacije stvaraju okruženje gde se zaposleni podstiču da koriste nove obrasce ponašanja i operativne procese kako bi ostvarili organizacione ciljeve. (Kinicki i Kreitner, 2006)

Pregledom literature u prethodnim pasusima, mogli smo vidjeti da su autori saglasni u istom, a to je da su učeće organizacije one koje se zalažu za kontinuirano učenje, stvaranje, sticanje i prenošenje znanja, individualno, timsko i organizaciono učenje utemeljeno u konkretnim vrijednostima, vizijama i ciljevima i da teže transformacijama.

3 Istraživanje

Kao što smo naveli, interesovanje za učećim organizacijama pripisujemo rastu značaja ljudskog kapitala i ekspanzija ekonomije znanja na prvom mjestu. Upravo zbog toga prvo anketno pitanje koje smo sproveli bilo je: Koliko ste zadovoljni svojim radnim mjestom? I drugo pitanje, vezano za istu oblast istraživanja jeste: Da li ste bili na stručnom usavršavanju organizovanom od strane organizacije u kojoj radite?

Naveli smo da je porast značaja ljudskog kapitala, primorao preduzeća da smanje broj hijerarhijskih nivoa i kreiraju kulturu koja će omogućiti zaposlenima veću slobodu (Denton, 1998). Zbog toga je naredno pitanje glasilo: Da li je trebalo više od pet godina do vašeg unapređenja?

Istakli smo da su posljednje decenije obilježene naglim razvojem tehnologije koja je uticala najviše i najčešće u domenu proizvodnih sistema, u više tačaka duž procesa rada, i omogućila organizacijama da proizvode robu i pružaju usluge znatno brže i sa višim standardima kvaliteta. Takođe, savremena tehnologija dramatično je uticala na brzinu i obim komunikacije unutar organizacija kroz upotrebu novih komunikacionih tehnologija (elektronske poruke, elektronska pošta, lični digitalni pomoćni uređaji, mobilni telefoni). Tehnologija je omogućila organizacijama da pra-

te aktivnosti konkurenata i potrošača na tržištu (DiBella i Nevis, 1998). Na nivou organizacije, tehnologija je usloвила promene koje se mogu označiti kao revolucionarne i radikalne. Prema tome, pitanja koja nam daju odgovore o stanju u BiH, kada je u pitanju napredak tehnologije, glasila su: Nakon koliko godina vaša organizacija inovira IT opremu?

Učeće organizacije pored sredstva koje ulažu u obuke, treninge i edukaciju zaposlenih, veliku pažnju posvećuju kontinuiranom učenju. Trening je način da se pomogne zaposlenima kada postoji promena u okviru njihovog posla koja zahteva nova znanja, veštine i stavove. Međutim, pored toga što ima mnoge prednosti, formalni trening je odvojen od vremena kada specifična situacija zahteva određeno znanje za specifični predmet (Watkins i Marsick, 1993). Da bismo utvrdili na kojem nivou su bh. organizacije postavili smo anketno pitanje: Koliko vremena, van radnog mesta, posvetite učenju koje je vezano za posao koji obavljate?

4 Rezultati sprovedenog istraživanja

Tabela 1: Rast interesovanja za učećim organizacijama u BiH

Jedinica lokalne samouprave	Da li ste bili an stručnom usavršavanju organizovanom od strane organizacije u kojoj radite		Koliko ste zadovoljni svojim radnim mjestom?					Da li je trebalo više od pet godina do vašeg unapređenja		Nakon koliko godina vaša organizacija inovira IT opremu?		Koliko vremena, van radnog mjesta, posvetite učenju koje je vezano za posao koji obavljate?		
	DA	NE	Vremena zadovoljan	Zadovoljan	Niti zadovoljan niti nezadovoljan	Nizak zadovoljan	Vremena nezadovoljan	DA	NE	Manje od pet	Više od pet	0 sati mjesečno	10. Sat mjesečno	Više od 30 sati mjesečno
Banja Luka	8	2	4	2	1	1	0	9	1	6	4	0	2	8
Berkovići	7	3	4	1	2	2	2	9	1	0	10	4	4	2
Bijeljina	6	4	3	1	1	1	2	8	2	2	8	1	5	4
Bituća	8	2	2	0	2	2	3	10	0	1	9	2	2	6
Bratunac	5	5	4	0	2	2	3	10	0	0	10	4	2	4
Brod	6	4	2	1	3	3	2	9	1	1	9	2	4	4
Čelinac	4	6	1	0	4	4	5	7	3	4	6	5	1	4
Derventa	5	5	3	1	2	2	3	6	4	8	2	0	2	8
Gradiška	6	4	2	0	2	2	4	8	2	5	5	2	4	4
Kostanjica	8	2	5	1	1	1	1	10	0	2	8	6	2	2
Laktari	6	4	0	0	5	3	4	8	2	4	6	1	3	6
Milici	9	1	3	2	2	2	2	10	0	2	8	2	2	6
Novi Grad	8	2	2	1	2	2	3	9	1	3	7	1	2	7
Prijedor	9	1	2	1	3	3	2	9	1	2	8	3	6	1
Fibnik	7	3	1	1	4	4	2	10	0	3	7	4	1	5
Srbac	8	2	3	1	2	2	3	10	0	0	10	2	2	6
Šamac	6	4	4	2	0	0	2	10	0	1	9	4	4	2
Tešić	7	3	2	0	3	3	2	9	1	2	8	2	2	6
Višegrad	9	1	1	2	4	4	3	10	0	0	10	5	2	3
Zvornik	8	2	3	2	2	2	2	10	0	2	8	2	5	3
Ukupno:	140	60	51	19	47	47	50	181	19	48	152	51	57	92

Anketni upitnik je urađen na 200 ispitanika zaposlenih u privatnim preduzećima, a koji zadovoljava kriterijum o minimalnoj veličini uzorka. Ispitanici su bili zaposleni na različitim pozicijama u preduzećima širom BiH. Upitnik je dostavljen ispitanicima putem lične elektronske pošte.

Cilj ankete je bio utvrditi da li u Bosni i Hercegovini preduzeća pridaju važnost organizacionom učenju i vide li sebe kao učeće organizacije. Samim tim, željeli smo vidjeti da li BiH ima organizacije koje mogu da budu konkurentne na tržištu. Anketa je sprovedena je među 200 ispitanika, po 10 iz različite opštine/grada.

Rezultati ankete pokazuju da 140 (70 %) ispitanika jeste bilo na stručnom usavršavanju koje je organizovala njihova kompanija, čime se može vidjeti iskorak prema organizacijama koje uče.

Ipak, kada vidimo odgovore na pitanja o zadovoljstvu radnim mjestom, možemo vidjeti gotovo isti broj onih koju su veoma zadovoljni i veoma nezadovoljni svojim radnim radnim mjestom. Ovo nas navodi na zaključak da potrebe radnika na višem nivou nisu prepoznate i nisu zadovoljene. Time se ukazuje i na stagnaciju u napredovanju u organizaciji, ali u karijeri kod zaposlenih.

Odgovori na sljedeće pitanje, potvrđuju da je u BiH veoma teško napredovati u karijeri kod većine organizacija u privatnom sektoru, te je 90 % ispitanika odgovorilo da im je za unapređenje bilo potrebno više od pet godina rada u jednoj organizaciji.

Značaj tehnologije je evidentan u bilo kojem sektoru, a uvidjeli smo da je IT značaj neupitan u učećim organizacijama. Mežutim preduzeća u BiH ne isu u korak sa vremenom, odnosno u BiH se IT oprema ne mijenja i inovira redovno. Tako imamo u većini opština pokazatelj da se oprema inovira nakon pet i više godina, a samo je slika drugačija u Banjaluci i Derventi.

Razmatrajući posljednje pitanje, nismo mogli uočiti neki zaključak koji bi nas generalno doveo do toga da zaposleni u organizacijama moraju ili žele da uče van radnog mjesta, a vezanog za posao. Ipak, najveći broj odgovora jeste bio da se učenju posvećuje više od 30 sati mjesečno, čime bi mogli konstatovati da zaposleni ipak polažu na važnosti znanju i cjeloživotnom učenju.

5 Zaključak

Učeće organizacije karakteriše povećana adaptabilnost na projmene u okruženju i povećan nivo inovacija vezanih za procese rada, proizvode i tehnološka rješenja (Watkins i Marsick, 1993). Učeće organizacije obezbjeđuju vještine, kompetencije i klimu koja zadovoljava postojeće zahtjeve korisnika, lakše se prilagođavaju na izmijenjene zahtjeve korisnika i pomažu planiranje ulaska na nove segmenate i tržišta (DiBella i Nevis, 1998; Slater i Narver, 1995). U posljednje vrijeme, sve veći je naglasak na sposobnosti učeće organizacije da ostvaruje bolje organizacione performanse (Ellinger

et al., 2002). Zapravo, većina navedenih prednosti ukazuje upravo na pozitivnu vezu između učeće organizacije i operativnih i finansijskih performansi preduzeća.

Upravo iz tog razloga, sprovedeno je istraživanje da bismo ukazali na značaj učećih organizacija, kao i da utvrdimo da li bh. organizacije mogu da budu konkurentne. Možemo u zaključku navesti i podataka da prema Indeksu globalne konkurentnosti u posljednjih par godina BiH je napredovala sa 111. mjesta na 103. mjesto prema posljednjem izvještaju (od 137 zemalja). Ipak, u odnosu na zemlje regiona u posljednje tri godine BiH je najlošije rangirana.

Prema tome, BiH treba što prije da uvidi značaj učećih organizacija i da primjeni modele organizacionog učenja, a u cilju ostavriavanja pozitivnog poslavanja i konkurentnosti same zemlje. Zaključimo, znanje je pokretačka snaga nove ekonomije i intelektualno blagostanje, u skladu sa računovodstvenim standardima i poslovnom praksom, ima karakter materijalnog bogatstva (Dušanić Gačić, Šušnjar Čanković, 2015).

LITERATURA

1. Asparouhov, T. in Muthén, B. (2009). Exploratory Structural Equation Modeling. *Structural Equation Modeling. A Multidisciplinary Journal*, 16, št. 3, str. 397–438.
2. Babbie, E. (2010). *The Practice of Social Research* (12th ed.). Belmont, CA: Wadsworth, Cengage Learning.
3. Caldwell, R. (2012). Leadership and Learning: A Critical Reexamination of Senge's Learning Organization. *Systemic Practice and Action Research*, 25, št. 1, str. 39–55.
4. Delić, M. (2013). Uticaj sistema menadžmenta i primene informacionih tehnologija na performanse organizacije. Novi Sad: Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka.
5. Denton, J. (1998). *Organizational learning and effectiveness*. London: Routledge.
6. DiBella, A. J. i Nevis, E. C. (1998). How organizations learn: an integrated strategy for building learning capability. San Francisco: Jossey-Bass.
7. Dušanić Gačić, S. i Šušnjar Čanković V. (2015) Education as an economic factor of development in Bosnia and Herzegovina. *Journal for Labour and Social Affairs in Eastern Europe*, št. 18, str. 47–58.
8. Ellinger, A. D., Ellinger, A. E., Yang, B. in Howton, S. W. (2002). The relationship between the learning organization concept and firms' financial performance: an empirical assessment. *Human Resource Development Quarterly*, 13, št. 1, str. 5–21.
9. Gardner, W. L., Coglisier, C. C., Davis, K. M. in Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 22, str. 1120–1145.
10. Kinicki, A. in Kreitner, R. (2006). *Organizational behavior: key concepts, skills & best practices*. Irwin: McGraw-Hill.
11. Lundberg, C. C. (1995). Learning in and by organizations: Three conceptual issues. *International Journal of Organizational Analysis*, 3, št. 1, str. 10–23.
12. Pedler, M., Burgoyne, J. in Boydell, T. (1991). *The Learning Company: A strategy for sustainable development*. London: McGraw-Hill.
13. Senge, P. (2001). *Peta disciplina: principi i praksa učeće organizacije*. Zagreb: Mozaik knjiga.
14. Slater, S. F. in Narver, J. C. (1995). Market orientation and learning organization. *Journal of Marketing*, 59, str. 63–74.
15. Watkins, K. E. in Marsick, V. J. (1997). *Dimensions of the learning organization*. Warwick, RI: Partners for the Learning Organization.

Komuniciranje med prodajalci in kupci

UDK 316.772.4:658.89

KLJUČNE BESEDE: komuniciranje, prodajalne, prodajalci, kupci

POVZETEK - Študija preučuje odnose med kupci in prodajalci s poudarkom na svetovalni komunikaciji v prodajalnah na drobno. Navidezno kupovanje je pogosto uporabljena tehnika spremljanja kakovosti storitev in osebne prodaje. Izvedena je bila raziskava navideznega nakupovanja med prodajalci. Rezultati kažejo, da se je v usposabljanjih za prodajalce potrebno osredotočiti na veščine prodajalcev na področju tehničnega znanja in komunikacijskih veščin. Nezadovoljna interakcija kupca s prodajalcem lahko povzroči negativno dojetje izdelka in podjetja. Med programi usposabljanja prodajalcev se mora prodajalcem nuditi ne le izčrpane in natančne informacije o izdelkih, temveč tudi usposabljanje o tem, kako te podatke sporočiti strankam. Prednosti zadovoljne stranke vključujejo večjo prodajo, zvestobo kupcev in pozitivne informativne interakcije.

UDC 316.772.4:658.89

KEYWORDS: communications, retail stores, sellers, buyers

ABSTRACT - The study examines buyer-seller relationships with an emphasis on consulting communication in retail stores. Mystery shopping is a broadly used technique to monitor the quality of service and personal selling. A survey of mystery shopping was conducted among sellers. The results show that training leaders can focus on vendor skills in technical and communication skills. Dissatisfied customer interaction with the seller can lead to a negative perception of the product and the company. Training programs must not only provide vendors with comprehensive and accurate product information, but also provide training on how to communicate this information to customers. Benefits of a satisfied customer include increased sales, customer loyalty and positive informative interactions.

1 Uvod

Današnje konkurenčno poslovno okolje na področju trgovine ustvarja številne priložnosti in izzive ter sproža vprašanje, kako zagotoviti učinkovito komunikacijo prodajalcev s kupci. Pri osebni prodaji, ki po naravi temelji na osebni komunikaciji, s katero želijo prodajalci obvestiti kupce o izdelkih v procesu menjave (Pride in Ferrell, 2008), je učinkovita komunikacija prodajalca s kupci ključnega pomena. V literaturi o odnosnem trženju je komunikacija opredeljena kot »količina, pogostost in kakovost informacij, ki si jih izmenjujejo partnerji v procesu menjave« (Palmatier et al., 2006, str. 138). Komuniciranje krepi odnose v procesu menjave z reševanjem sporov, usklajevanjem ciljev in odkrivanjem novih priložnosti (Morgan in Hunt, 1994). Kakovost komuniciranja v trgovski dejavnosti na je pogosto proučevana predvsem na medorganizacijski ravni, vendar pa razumevanje kakovosti celotnega komunikacijskega procesa med partnerji v menjavi zahteva proučitev tudi na osebni ravni, tj. med prodajalcem in kupcem (Olkkonen et al., 2000; Agnihotri et al., 2009).

Model Motorja in Nevina (1990) temelji na strategijah komuniciranja med različnimi tržnimi kanali, a je prenosljiv na model komuniciranja prodajalca s kupcem. Odnosno trženje izhaja iz predpostavke, da bosta tako kupec kot prodajalec aktivno

vključena v komunikacijski proces, oba bosta torej izmenjala informacije. Kupec je tudi udeleženec procesa ustvarjanja vrednosti in ga je treba obravnavati kot notranjega subjekta, ki je vključen v organizacijsko zanko (Anderson in Dubinsky, 2004). Komunikacijski model vključuje elemente komunikacijske strategije, kot so frekvenca (količina komunikacije), smer (gibanje komunikacije), modalnost (način prenosa) in vsebina (sporočilo) (Mohr in Nevin, 1990). Vsebino komunikacije, ki je pomemben vidik komunikacijske strategije, lahko označimo kot »posredovano ali povedano sporočilo« (Mohr in Nevin, 1990, str. 39). Gross (1968), ki je predlagal komunikacijski sistem za tržne poti, je prepoznal »prodajalce« kot medij za neposreden pretok informacij in »značilnosti izdelkov« kot kategorijo informacij za posredovanje. V zadnjih desetletjih skušajo kupci vse bolj pridobiti kompetence za lastno pridobivanje informacij o izdelkih in storitvah ter v ta namen izkoristiti tržne odnose (Anderson in Dubinsky, 2004). Zato bi moral prodajalec dopolniti kupčevo znanje z ustreznimi in takojšnjimi informacijami o izdelku in njegovi uporabi oziroma storitvi (Agnihotri et al., 2009).

Drug vidik komunikacijske strategije, ki je pomemben za komunikacijo med kupcem in prodajalcem, je modalnost. Načini prenosa informacij so določeni na podlagi sposobnosti medija (tj. modalitete) za sporočanje informacij (Mohr in Nevin, 1990). Med strokovnjaki obstaja soglasje, da so osebne interakcije najbolj učinkovita metoda prenosa informacij. Med drugimi pomembnimi metodami je uporaba tehnoloških orodij (Mohr in Nevin, 1990), kot so telefon, elektronska pošta in splet in družbena omrežja, ki omogočajo medosebno komuniciranje s tehnologijo. Ker je interakcija med osebami že osnovna sestavina osebne prodaje, lahko uporaba tehnologije v kontekstu osebne prodaje še poveča prenos informacij med prodajalcem in kupcem (Agnihotri et al., 2009).

Čeprav se vse več kupcev odloči za nakup preden vstopi v trgovino, med 40 % in 70 % kupcev še vedno sprejema odločitve o nakupu v samem procesu nakupovanja (Leibowotz, 2010). Zlasti v svetovalnih prodajalnah imajo prodajalci odločilno vlogo pri vplivanju na vedenje kupcev in poslovni uspeh trgovin na drobno (Blessing in Natter, 2019). Prodajalci uporabljajo socialne in medosebne komunikacijske veščine, da zadovoljijo čustvene in kognitivne potrebe kupcev ter uporabljajo kompetence za pomoč kupcem pri doseganju ciljev nakupa (Brexendorf et al., 2010). Kupčeva predstava o lastnostih in vedenju prodajalcev vpliva na njihovo zadovoljstvo s prodajalcem in prodajnim srečanjem. Razmerje med zaznavami lastnosti prodajalcev in zadovoljstvom strank konceptualno podpira paradigma pričakovanja (Blessing in Natter, 2019).

Danes podjetja na različne načine dobivajo povratne informacije strank, npr. z raziskavami zadovoljstva in analizo mnenj, objavljenih na družbenih omrežjih. Stranke prejeto storitev vedno vrednotijo s perspektive svojih pričakovanj, ki so povezana tudi s preteklimi izkušnjami s stično točko ali znamko ter z izkušnjami s konkurenco. Poleg obstoječih metod se je uveljavilo tudi navidezno nakupovanje, pri katerem se s pomočjo izobraženih ocenjevalcev, ki igrajo vlogo strank, meri razkorak med tem,

kakšna storitev je bila zamišljena in kakšne so dejansko deležne stranke – torej kaj je bilo zaposlenim naročeno, naj delajo, in kako se ti dejansko vedejo (Arh, 2018). Navidezno nakupovanje je torej metoda opazovanja z udeležbo, ki jo mnoga podjetja in javne organizacije uporabljajo za merjenje kakovosti zagotavljanja storitev (Wilson, 2001).

Začetki navideznega nakupovanja segajo v štirideseta leta prejšnjega stoletja, ko so pristop uporabljali zasebni detektivi za preprečevanje krajev in goljufov, predvsem v bankah in maloprodaji (Arh, 2018). V tržnem smislu je navidezno kupovanje zelo uspešno, saj je Mystery Shopping Professional Association (MSPA, 2018) poročal, da sta bili leta 2016 na svetovni ravni porabljeni 2 milijard dolarjev za navidezno kupovanje. Na splošno MSPA (2018) ocenjuje, da je po vsem svetu 1,5 milijonov navideznih kupcev. Čeprav podrobnejši podatki o razširjenosti držav članic v panogah niso javno dostopni, se finance, telekomunikacije, trgovina na drobno, prosti čas/potovanja, gostinstvo in avtomobilske storitve štejejo za glavna področja uporabe navideznega nakupovanja (Van der Wiele et al., 2005).

V naši raziskavi obravnavamo uporabo navideznega nakupovanja v prodajalnah na drobno, ki izvajajo svetovanje, saj v takih prodajalnah usposobljeni prodajalci v veliki meri določajo zaznano kakovost storitev in rezultate prodaje. V takšnem okolju upravljavci prodajaln želijo vedeti, kako kupci zaznavajo prodajalce in kako se ti obnašajo. Navidezno nakupovanje se uporablja za merjenje kakovosti osebne prodaje, njegovi rezultati so osnova za sprejemanje vodstvenih odločitev, vrednotenje prodajaln, oblikovanje programov usposabljanja prodajalcev ter ocenjevanje in nagrajevanje prodajnega osebja. S tem implicitno domnevajo, da navidezni kupci zagotavljajo natančne ocene osebne prodaje in da te ocene odražajo rezultate prodajnih srečanj, zlasti zadovoljstvo kupcev in uspešnost prodaje (Blessing in Natter, 2019). Navidezno kupovanje ima naslednje faze: določitev ciljev, načrt projekta, izvedba projekta, poročanje, analiza ugotovitev in priprava akcijskega načrta, vključevanje zaposlenih, implementacija ukrepov (Arh, 2018).

Kupci navideznega nakupovanja so anonimni in tihi ter se pretvarjajo, da so običajni kupci, opazujejo postopek zagotavljanja storitev in takoj po interakciji beležijo svoja opažanja v vprašalnik. Navidezni kupci ocenjujejo objektivne vidike srečanja s storitvami (npr., ali je prodajalec postavil zaključno vprašanje) in tudi subjektivne vidike (npr. prijaznost, strokovnost), ki jih običajno preverjajo kupci. Navidezni kupci pozorno spremljajo postopek zagotavljanja storitev in ovrednotijo zelo specifične vidike interakcije storitev v nasprotju z običajnimi strankami, ki se večinoma ne spomnijo določenih podrobnosti storitve. Takšno merjenje kakovosti storitev naj bi bilo tudi bolj objektivno kot presoja vodstva, samoporočanje zaposlenih ali ocene strank (Wilson, 2001).

Nekateri dokazi kažejo, da programi navideznega nakupovanja lahko privedejo do višjih kakovosti storitev. V Wilsonovi (2001) raziskavi so praktiki poročali, da ima navidezno nakupovanje vsaj kratkoročni vpliv na standarde storitev, čeprav na poznejših stopnjah učinki navadno niso dosegli platoja nadaljnjega izboljšanja. Zaradi tega je

navidezno nakupovanje postalo pomembno orodje ne le za merjenje kakovosti zagotavljanja storitev, temveč tudi za razvoj uslužbencev, primerjavo uspešnosti storitev in kot osnova za vodstvene odločitve in programe usposabljanja (Wilson, 2001).

Podatki o navideznem nakupovanju se na splošno analizirajo na ravni prodajalne, čeprav so analize možne tudi na posameznikovi ravni, če se prodajalci izrecno strinjajo z osebnim ocenjevanjem. Običajna praksa je, da agencije za navidezno nakupovanje zbirajo ocene z dvema do štirimi navideznimi kupci na ravni prodajalne in uporabijo povprečne ocene za izračun kazalnikov uspešnosti za različne vidike prodajnega procesa (npr. različne faze prodajnega srečanja) ali različne prodajne veščine (npr. kakovost odnosov, kakovost svetovanja). Pogosto se ti kazalniki uspešnosti uporabijo za izračun splošnih indeksov uspešnosti (Blessing in Natter, 2019).

Med pogosto navedenimi študijami navideznega kupovanja je Wilsonova (2001), v kateri je intervjuval 10 starejših managerjev, da bi razkril poglede strokovnjakov o metodi in načinu uporabe navideznega kupovanja v praksi. Blessing in Natter (2019) sta ugotavljala, ali velja domneva, da so ocene navideznih kupcev povezane z zadovoljstvom kupcev in uspešnostjo prodaje. Odnos med ocenami navideznega nakupovanja in ocenami kupcev ter uspešnostjo prodaje sta preverila z obsežnimi podatki treh trgovskih verig. Presenetljivo nista našla pomembne korelacije. Medtem ko ocene navideznega nakupovanja niso bile povezane s prodajnimi rezultati, njune ugotovitve potrjujejo povezavo med meritvami zadovoljstva strank in prodajnimi rezultati.

2 Metoda

Izvedli smo deskriptivno kvantitativno študijo navideznega nakupovanja na majhnem naključno izbranem vzorcu 21 trgovin z oblačili in tehniko v JV Sloveniji in Osrednji Sloveniji, kjer prodajalci tudi svetujejo. Navidezno kupovanje smo izvedli pozimi 2019/2020.

Vprašalnik navideznega nakupovanja je vseboval 18 vprašanj. Poleg osnovnih informacij o trgovini (npr. vrsta in lokacija prodajalne, čakalna doba), je vprašalnik vključeval tudi subjektivne ocene o lastnostih prodajalcev (npr. strokovnost, prijaznost, časovna ustreznost) in opažanja o vedenju prodajalcev med prodajnim srečanjem (npr. če je prodajalec ponudil izčrpne informacije). Ocene smo merili z Likertovo lestvico in z binarnimi odgovori.

3 Rezultati

Rezultati kažejo, da so navidezni kupci razmeroma pozitivno ocenili analizirane trgovine z razmeroma majhnim standardnim odklonom. Najnižje ocene so bile na področju prodajalčevega upoštevanja kupčevih potreb ($M = 0,38$, $SD = 0,82$) ter

posredovanja kakovostnih informacij: izčrpne informacije ($M = 3,41$, $SD = 0,73$), dodatne informacije ($M = 3,46$, $SD = 0,71$) in strukturirana razlaga ($M = 3,48$, $SD = 0,83$). Razmeroma nizko ocenjeni so bili analizirani prodajalci tudi na področju strokovnega znanja ($M = 3,51$, $SD = 0,87$). Najvišje ocene so bile na področju možnosti predstavitev izdelkov ($M = 4,13$, $SD = 0,79$).

Tabela 1: Povprečne vrednosti ocen navideznega kupovanja ($n = 21$)

Trditve	\bar{x}	SD
Prodajalec ima strokovno znanje.a	3,51	0,87
Prodajalec mi je ponudil samoiniciativno pomoč. a	3,67	0,79
Prodajalec me je spraševal o mojih potrebah glede izdelka. a	3,38	0,82
Prodajalec mi je ponudil izčrpne informacije. a	3,41	0,73
Prodajalec mi je ponudil dodatne informacije. a	3,46	0,71
Prodajalec mi je ponudil strukturirano razlago. a	3,48	0,83
Prodajalec mi je postavil zaključno vprašanje o nakupu. a	3,62	0,79
Prodajalec je jasno predstavil koristi izdelka. a	3,69	0,77
Prodajalec mi je omogočil, da sem izdelek pomeril, preizkusil oziroma otipal. a	4,13	0,79
Prodajalec je mojo skrb vzel resno. a	3,83	1,0
Prodajalec je prijazen. a	3,75	0,77
Prodajalec si je vzel dovolj časa, da se je posvetoval z mano. a	3,78	0,79
Prodajalec me je pozdravil ob vstopu v trgovino.b	0,81	0,50
Prodajalec je uporabil nagovor: »Ali vam lahko pomagam?« b	0,75	0,27

Vir: Navidezno nakupovanje, 2020.

^a Pet-stopenjska lestvica: 1 – se ne strinjam, 5 – povsem se strinjam

^b Binarna lestvica: 1 – ne, 2 – da

Raziskava je tudi pokazala, da le četrtnina prodajalcev pristopi h kupcem s konstruktivnim prodajnim predlogom. Večina uporablja frazo »Vam lahko pomagam?«, na katero so kupci v glavnem odgovorili: »Ne, hvala, samo gledam,« kar je bistveno zmanjšalo nadaljnjo interakcijo prodajalca s kupcem.

4 Zaključek

Navidezno nakupovanje se pogosto uporablja kot orodje za spremljanje kakovosti storitev v osebni prodaji. V trgovinah na drobno, kjer prodajalci tudi svetujejo, tj. kjer je osebna prodaja zelo pomembna, naj bi ocene navideznih kupcev zajemale najpomembnejše vidike prodajnih storitev in vedenja prodajalcev.

Rezultati raziskave, ki zaradi premajhnega vzorca niso posplošljive, so pokazali, da imajo prodajalci v analiziranih trgovinah razmeroma dober odnos in kakovostno komunikacijo do kupcev, da pa redkeje vprašajo kupce o njihovih potrebah, slabše posredujejo informacije in slabo strukturirano razlagajo ter njihovo strokovno znanje ni najboljše. Raziskava je pokazala, da analizirani prodajalci uporabljajo ustaljene

vzorke komunikacije, ki niso najbolj primerni za kakovostni nagovor kupca, saj ne pritegnejo kupca k sodelovanju v procesu nakupovanja.

Rezultati kažejo, da je v usposabljanje za prodajalce v analiziranih trgovinah treba vključiti večšine prodajalcev na področju znanja in komunikacijskih veščin posredovanja informacij. Na programih usposabljanja za prodajalce je treba prodajalcem nuditi ne le izčrpne in natančne informacije o izdelkih, temveč jim tudi svetovati, kako te podatke sporočiti strankam.

LITERATURA

1. Agnihotri, R., Rapp, A. in Trainor, K. (2009). Understanding the role of information communication in the buyer-seller exchange process: antecedents and outcomes. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24, št. 7, str. 474–486.
2. Arh, M. (2018). Navidežno nakupovanje kot pomembno orodje za izboljšanje izkušenj strank. *MMarketing*, Spletna stran: <http://www.marketingmagazin.si/novice/mmarketing/16079/navidezno-nakupovanje-kot-pomembno-orodje-za-izboljsevanje-izkusenj-strank> [Citirano 31. 3. 2020 ob 8.30 uri].
3. Anderson, R. E. and Dubinsky, A. J. (2004). *Personal Selling: Achieving Customer Satisfaction and Loyalty*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
4. Blessing, G. in Natter, M. (2019). Do Mystery Shoppers Really Predict Customer Satisfaction and Sales Performance? *Journal of Retailing*, 95, št. 3, str. 47–62.
5. Brexendorf, T. O., Mühlmeier, S., Tomczak, T. in Eisend, M. (2010). The Impact of Sales Encounters on Brand Loyalty. *Journal of Business Research*, 63, št. 11, str. 1148–1155.
6. Gross, W. (1968). Profitable listening for manufacturers and dealers: how to use a communication system. *Business Horizons*, 11, št. 6, str. 35–44.
7. Leibowitz, J. (2010). Rediscovering the Art of Selling. *McKinsey Quarterly*, 2, št. 10, str. 117–119. Spletna stran: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/rediscovering-the-art-of-selling#>. [Citirano 1. 4. 2020 ob 10.30].
8. Mohr, J. in Nevin, J.R. (1990). Communication strategies in marketing channels: a theoretical perspective. *Journal of Marketing*, 54, št. 4, str. 36–51.
9. Morgan, R. M. in Hunt, S. D. (1994). The commitment trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58, št. 3, str. 20–38.
10. MSPA (2018). General Mystery Shopping Industry Information, MSPA Europe, Mystery Shopping Providers Association. Spletna stran: <http://www.mspa-eu.org/contact.html>. [Citirano 1. 4. 2020 ob 11.30 uri].
11. Olkkonen, R., Tikkanen, H. in Alajoutsijarvi, K. (2000). The role of communication in business relationships and networks. *Management Decision*, 38, št. 6, str. 403–409.
12. Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D. in Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70, št. 4, str. 136–153.
13. Pride, W. M. in Ferrell, O. C. (2008). *Marketing*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
14. Van der Wiele, T., Hesselink, M. in Van Iwaarden, J. (2005). Mystery Shopping: A Tool to Develop Insight into Customer Service Provision. *Total Quality Management & Business Excellence*, 16, št. 4, str. 529–541.
15. Wilson, A. M. (2001). Mystery Shopping: Using Deception to Measure Service Performance. *Psychology & Marketing*, 18, št. 7, str. 721–734.

Upravljanje poslovnim procesima

UDK 005.336.1:658.5/.8

KLJUČNE REČI: poslovni procesi, liderstvo, uspeh firme

POVZETEK - Rad pod gornjim naslovom prikazuje promene u pogledima na menadžment u svetu u periodu od 30 do 50 godina. Klasično gledište u vezi sa menadžmentom je bazirano na temelju: planiranja, organizovanja, procesa rada sa ljudima, rukovodjenja i kontrole svih procesa i rezultata poslovanja. Pod uticajem informatičke revolucije početkom devedesetih koja se pre svega odnosila na primenu informatike u proizvodnji i upravljanju preduzećima u smislu re-inženjeringa procesa, bench marketinga i pojave alata kao što su CRM (na kupce orjentisano poslovanje), dolazi do promene u upravljanju firmama. Prvi rukovodilac je vrhunski lider koji zapošljava vrhunske i talentovane saradnike. Lider uliva nepokolebljivu veru u uspeh firme i to snažno motiviše zaposlene; lider sprovodi koncepciju »ježa«, zatim razvija kulturu discipline što dovodi do generisanja »tehnoloških akceleratora« kao preduslova za kontinuirano »bombardovanje« tržišta novim proizvodima.

UDC 005.336.1:658.5/.8

KEYWORDS: business processes, leadership, company success

ABSTRACT - The work presents changes that followed management approaches in past 30-50 years. Basic management approach comprises the following principles: planning, organization, work with people, coordination and control of all business processes and results. Company management approach has significantly changed under the influence of bench marketing, new tools such as CRM (Customer Relationship Management) and informatics revolution that occurred at the beginning of nineties and that was primarily oriented towards the use of informatics in the production and company management in sense of processes re-engineering. Real coordinator must be a top leader employing capable, skilled and talented co-workers. The leader also transfers resolute belief in company success, strongly motivating employees. Furthermore the leader applies "hedgehog" concept and develops strong discipline leading to generation of "technological accelerators", as prerequisites for continuous placement of new products at the market.

1 Uvod

U postojećem svetskom trgovinskom trendu sa jedne strane su prisutne težnje ka stvaranju većih trgovinskih tržišta, sa sve manjim carinskim i necarinskim preprekama, a sa druge strane uz stalno rastući broj novostvorenih preduzeća i kompanija, potreban je instrument koji će svim »takmičarima« na svetskom tržištu omogućiti da budu dovoljno vidjeni, da se za njih čuje i da im u samom početku bude obezbeđena ravnopravna pozicija u sticanju određenog poslovnog imidža.

Poslovne operacije i procesi koji su neophodni za ovakvo pozicioniranje su zapravo delokrug rada, znanja i ponašanja vrhunskog menadžera, što zapravo menadžment predstavlja kao niz veština i sposobnosti pojedinaca koji se nalaze na odgovarajućim pozicijama i koji poseduju iste.

Iako je menadžment kao disciplina poznat od davnina, tek se od skoro počeo izučavati kao nauka o upravljanju, te budući menadžeri moraju poznavati neke fundamentalne ideje koje čine polje menadžmenta a to su umetnički i naučni aspekt menadžmenta, pojam principa menadžmenta, koncept univerzalne primene.

2 Menadžer je sinonim sledećih integrisanih operacija

Funkcije koje čine fundament menadžerstva i koje su osnova za razne analize i proučavanja podrazumevaju: planiranje, organizaciju, izbor zaposlenih, liderstvo i kontrolu. Kao takve, funkcije su pogodne kako za profitne tako i za neprofitne organizacije. Aktivnost menadžera podrazumeva čvrstu saradnju sa sredinom koju čine događaji, institucije, činioci društvenog i političkog života i sve ono što nije u okviru direktne kontrole menadžmenta.

Obim odgovornosti rukovodioca je uslovljen nivoom upravljanja na kojem se on nalazi, te prirodno viši nivo donosi veći stepen odgovornosti u sublimaciji aktivnosti koje dovode do željenih i postavljenih rezultata. Iz ovoga sledi da je sposobnost menadžera u mnogome stvar organizacionog nivoa na koji se postavlja. Kao prihvatljiva klasifikacija sposobnosti usvaja se vrsta tehničkog, upravnog i konceptualnog rukovodioca.

U bukvalnom smislu reči »profesionalni rukovodilac« je onaj koji zaradjuje i živi od upravljanja firmom ali u suštini to je osoba koja ima znanja i sposobnosti da deluje efektivno, mora biti obučena, imati osećaj odgovornosti za druge, mora prihvatiti izazov posvećivanja poslu na dug period i pri tome kontinualno poboljšavati sebe kroz disciplinu i posvećenost. Ukratko, menadžment je profesija koja zahteva ljude koji poseduju sposobnost za efikasan i umešan organizacioni napredak firme. (Ristić, 2002)

Organizacija je otvoren sistem i podložna je samim tim uticajima snaga sredine, te je neophodno da postoji večita i što finija interakcija između ova dva činioca u cilju valjanog delanja organizacije i sveukupne koristi društva. Organizacije su primarno na udaru tehnoloških, ekonomskih, internacionalnih, socijalnih i političkih uticaja.

Menadžeri prave pretpostavke o mogućnostima koje se javljaju u njegovoj industriji bazirane na istraživanjima, tržišnim analogijama, iskustvu i osećaju. Zahtevi u nekim industrijskim granama rastu prilično brzo, dok u drugim opadaju ili stagniraju. Menadžeri moraju stalno biti u dodiru sa stvarnosti tako da blagovremeno reaguju i okrenu svoje kapacitete u pravcu profitabilnijih poslova.

3 Posao menadžera, motivacija, obuka, ovlašćivanje

Zapošljavanje saradnika u cilju izvršavanja niza poslova u okviru organizacije je jedan od ključnih zadataka u poslu menadžera. Menadžer mora determinisati poslove koji treba da se urade a zatim da odredi koja znanja i koje sposobnosti su potrebne za izvršavanje tog posla, pri čemu su analiza poslova, opis radnih mesta i specifikacije poslova, program obuke važno oruđe u tom procesu.

Organizacioni posao menadžera sastoji se u određivanju odnosa koji će postojati između izvršnog i upravnog nivoa rada. U osnovi ovaj posao je sličan pisanju i određivanju pravila neke nove igre.

Određivanje potreba je jedan od esencijalnih poslova menadžera i praktično je prvi korak u rešavanju problema zapošljavanja. Menadžer mora biti sposoban da se suoči sa pitanjima, koji se sve poslovi moraju raditi da bi se dostigao postavljeni cilj, koja su znanja i koje sposobnosti potrebne u tu svrhu, koliko je izvršilaca potrebno?

Celokupno planiranje je bazirano na ciljevima. Razlika jedino postoji u prirodi poslova, da li se radi o fabrici, fudbalskom timu, meteorološkim stanicama ili sličnom.

Komunikacija je aktivnost koja je karakteristična za sve menadžerske funkcije od planiranja, organizovanja, kadrovske, do kontrole. Komunikacija može biti definisana kao prenošenje informacija od jednog do drugog. Nema komunikacije ako prenešena informacija nije shvaćena i prihvaćena. Tako komunikacija podrazumeva slanje, prijem i razumevanje poruke. Važnost komuniciranja za menadžere je ogromna i oni provode veliku većinu svog vremena komunicirajući. Komunikacijom se poboljšava moral radnih ljudi tako što su informisani, menadžeri se snabdevaju potrebnim informacijama za donošenje odluka i poboljšava se mogućnost koordinacije članova organizacije. Komunikacija je pojam sa kojim se ubedjuje, informiše, motiviše i vodi pojedinca do postizanja postavljenog zadatka za celu grupu. Esencija grupnog stremjenja je kooperacija, a ključ kooperacije je komunikacija, stoga, iskusen menadžer mora biti vešt u relacijama interpersonalne komunikacije.

Menadžer mora da ima sposobnost da podigne radni elan na nivo inspirisanja grupe i da obezbedi rad grupe izvan okvira tkz. obaveza, ako je to u cilju dobrobiti organizacije u perspektivi i to je snaga koja ističe moralne i rukovodeće kvalitete lidera.

Svaki menadžer od predsednika kompanije pa do kontrolora su zainteresovani za standarde kontrole, želeći da se uvere da je posao završen onako kako se planiralo, a ako nije da se izvrše neophodne korekcije i podešavanja ili na problemu operacija ili na problemu postavljenih ciljeva.

Agresivnim marketingom i bezobzirnim tržišnim nastupom dostiže se imperativ poboljšanja i plasmana robe za veliki broj tržišnih igrača. Nova pravila igre modernog tržišta prisiljavaju kompanije da pronadju instrumente preko kojih će na najefikasniji način realizovati svoje strategije. Osvajanje tržišta i zadržavanje uticaja na postojećim tržištima čine ovaj tip aktivnosti dinamičnijim nego ikada a nukleus svih ovih aktivnosti su menadžeri i njihove strategije, firme i korporacije koje predstavljaju. U moderna vremena koja su uslovljena brzim promenama najsigurniji alat za uspeh firme su nove tehnologije. (Ristić, 2007)

4 Menadžeri i menadžment: Osnovna načela

Klasični elementi menadžmenta su: planiranje, organizaciju, kadrovanje, liderstvo i kontrola. Kao takve aktivnosti su pogodne kako za profitne tako i za neprofitne organizacije.

Menadžer je definisan kroz aktivnost koja omogućava, obezbeđuje i iskorišćavanje ljudskih fizičkih, stručnih i psihičkih potencijale, a u cilju postizanje određenih rezultata.

Planiranje – je zapravo izbor najpogodnijeg i najprikladnijeg kursa, među mnogobrojnim alternativama za ostvarivanje izabranog cilja, a uz razvoj odgovarajućih strategija. Aktivnosti koje se podrazumevaju uz postavljanje ciljeva i razvoj strategije su svakako prognoziranje i poslovna anticipacija. Definisanje ciljeva podrazumeva određivanje misije i vizije, kao uslova za stalnu kontrolu i prilagodjavanja strategije preduzeća.

Organizacija – menadžer mora načiniti strukturalni raspored, sa i među ljudima sa kojima raspolaže, kao i u okviru aktivnosti koje oni izvode. U nameri postizanja ciljeva mora se izvršiti podela poslova i utvrđivanje zadataka, integracija i međusobna povezanost svih činilaca procesa.

Kadrovanje – saradnici moraju biti regrutovani, selektirani i obučeni da izvršavaju poslove u okviru organizacije. Njihova priprema mora biti u skladu sa njihovim obrazovanjem, mogućnostima, sklonostima i zdravlju. Kadrovanje ukratko podrazumeva interaktivni odnos između personala i menadžmenta odgovornog za personal.

Liderstvo – ili rukovođenje, je deo menadžerskog posla kojim se pomoću podređenih postižu odgovarajući, postavljeni zadaci. Menadžer duboko mora poznavati psihologiju čoveka, komunicirati i motivisati, te poznavati pojedinosti ponašanja kako pojedinca, tako i grupe.

Kontrola – je važan činilac upravljanja jer se njome zapravo utvrđuje ispravnost postupaka kao i komparacija postavljenih ciljeva sa dinamikom aktuelnog izvođenja procesa, te omogućava povratnom spregom proveru valjanosti anticipirane organizacije i kvalitet rada grupa i pojedinaca u okviru postavljenih normi. (Gajić, 2000)

4.1 Veštine potrebne za profil menadžera

Obim odgovornosti je uslovljen nivoom upravljanja na kojem se menadžer nalazi, te prirodno viši nivo donosi veći stepen menadžerske odgovornosti u sublimaciji aktivnosti koje dovode do željenih i postavljenih rezultata. Iz ovoga sledi da je sposobnost menadžera u mnogome stvar organizacionog nivoa na koji se postavlja. Kao prihvatljiva klasifikacija sposobnosti usvaja se vrsta tehničkog, upravnog i konceptualnog menadžera.

Tehnička sposobnost – svaki menadžer mora poznavati proces rada svoje organizacije, te tako u proizvodnoj organizaciji mora primarno poznavati kako proizvodnju tako i marketing, ali svakako mora biti upoznat sa i osnovama finansijskog poslovanja, propagandnih aktivnosti, knjigovodstva, personalnih odnosa i odnosa sa poslovnim partnerima. Najbolji primeri preduzetnika su veliki inovatori Steve Jobs (Apple), Bill Gates (Microsoft) i Phil Night (Nike) koji su stvorili najpoznatije i najveće firme u svojim bransama.

Upravljuča sposobnost – znanje i sposobnost primenjivanja funkcija rukovodjenja sa podređenima je upravljuča sposobnost i sastoji se od planiranja, organizovanja, izbora saradnika, liderstva, kontrole i motivacije saradnika i zaposlenih.

Potreba za upravljučom sposobnosti ne varira i uvek je prisutna i to u maksimalnom obimu, jer u bilo kojoj grani društvenog života ili proizvodnje, uspeh menadžera i uspeh poduhvata zavisice od valjanosti apliciranja procesa upravljanja.

Konceptualna sposobnost – ili pojmovna, intuitivna sposobnost, je, u stvari sposobnost sastavljanja rasutog mozaika situacija i događaja u celovitu sliku radi integralnog sagledavanja i donošenja pravovremenih i odgovarajućih odluka u skladu sa tim.

Ovo podrazumeva uočavanje promena, spoljnih faktora koji utiču na organizaciju, određivanje strategije u skladu sa novonastalim promenama, kao i implementiranje revizionirane strategije uz integraciju sa organizacionim planom i stremljenjima organizacije. Ova sposobnost upravljanja zauzima viši nivo u hijerarhiji upravljanja od dve predhodno navedene sposobnosti koje nisu ni približno toliko kompleksne. Konceptualnu sposobnost u osnovi čini iskustvo, koje se stiče menjanjem na različitim poslovima tokom karijere, izučavanjem oblasti upravljanja, bogat društveni život, saradnja sa kolegama iz profesije itd.

4.2 Menadžment kao polje izučavanja

Iako je menadžment kao disciplina poznat od davnina, tek se od skoro počeo izučavati kao nauka o upravljanju, te budući menadžeri moraju poznavati neke fundamentalne ideje koje čine polje menadžmenta a to su: (Gajić, 2000)

- umetnički i naučni aspekt menadžmenta
- pojam principa menadžmenta
- koncept univerzalne primene

U samom menadžmentu postoje elementi kako umetnosti tako i nauke, gde »umetnost« zapravo čini rasudjivanje, kreativnost, iskustvo i individualnost menadžerskog stila, a »nauku« čini poznavanje osnova menadžmenta, fundamentalni principi, eksperimentalni i iskustveni pokazatelji.

Principi u menadžmentu su osnovni stav ili opšta istina, koji omogućavaju razumevanje i dalje navodjenje u radu i razmišljanju. Postojeći principi mogu se svrstati po određenim grupama i to kao: deskriptivni ili opisni, normativni ili propisani, prigodni, situacioni. Uzmimo kao primer organizacioni cilj koji ćemo podvesti pod

ove principe. Pod prvim principom bi bilo da sve organizacije imaju cilj, jasan ili nejasan, da pokušavaju da ostvare cilj, što znači da svaka organizacija ima svrhu, da je ona entitet koji postavlja ciljeve i to bez obzira da li je to industrijska, verska, politička ili bilo koja druga organizacija. Drugi princip zahteva jasnu postavku ciljeva da bi ljudi radili zajedno u nameri postizanja postavljenog cilja, što nam govori da postavljanje cilja služi da se ljudi informišu u cilju usmeravanja njihovih sopstvenih napora što normativni princip čini važnijim od pukog opisivanja. Treći, prigodni princip, odnosi se na činjenicu da jasno postavljeni ciljevi u organizaciji, kao i komunikacija i međusobno razumevanje članova organizacije, na nivou dužeg vremenskog perioda, daju bolje rezultate nego organizacije koje to nisu postavile. Situacioni princip govori o prirodi postavljanja uslova i obezbeđivanja uslova radi postizanja željenog cilja.

4.3 Menadžment kao karijera

Skoro svako od nas ima aspiracije da bude profesionalan u konotaciji da zapravo bude više od običnog radnog bitisanja. Šta zapravo profesija podrazumeva: (Gajić, 2000):

- naučno saznanje
- standarde upravljanja ili etički kod
- udruženje koje donosi standarde i kontroliše pristup članstvu
- propisan put upoznavanja sa profesijom uz minimum treninga i sposobnosti

Mnoge profesije se striktno drže ovih kriterijuma ali menadžment ne. U bukvalnom smislu reči »profesionalni menadžer« je onaj koji zaradjuje i živi od upravljanja ali u suštini to je osoba koja ima znanja i sposobnosti da deluje efektivno, mora biti obučena, imati osećaj odgovornosti za druge, mora prihvatiti izazov posvećivanja poslu na dug period i pri tome kontinualno poboljšavati sebe kroz disciplinu i disciplinu kroz sebe. Ukratko, menadžment je profesija koja zahteva ljude koji poseduju sposobnost za efikasan i umešan organizacioni napredak. Bezbrizan dan sa malo posla u ograničenom vremenskom periodu svakako nije opis pozicije menadžera, jer je to posao koji traži žrtve, koji zahteva višak energije, vreme i potpunu pažnju. Produženo radno vreme, rokovi, česta putovanja, aspekt konflikta, donošenje teških odluka su sve karakteristike pozicije menadžera. Uprkos svemu tome menadžerska karijera može biti prihvatljiva iz više razloga:

- *Izazov* uzbudjenje postizanja teškog, rad, izgradnje svoje ličnosti, dostizanje svojih ambicija
- *Tim* osećaj zajednice sa ljudima na obavljanju istog zadatka
- *Eksponiranost* pojava u ime nekog projekta i u ime tima koji ga čini
- *Snaga* osećaj posedovanja utcaja na ljude i događaje
- *Nagrada* kao rezultat uspeha, opšte društveno priznanje i influentnost, postizanje aktivnosti u društvu i činjenje usluga drugima.

Svaki menadžerski posao svakako ne nudi sve ove mogućnosti, niti svi menadžeri očekuju sve to. Menadžerski poslovi su različiti baš kao i ljudi koji ih rade. Uočeno

je da su sledeće osobine i motivi podesni za uticaj na izbor menadžmenta kao karijere:

- *Autoritativnost* – od menadžera se ne očekuje da koristi puteve trasirane od njegovih nadređenih, već stvaranje sopstvenog efikasnog načina rešavanja problema uz puno poverenje nadređenog tela.
- *Želju za takmičenjem* – menadžeri su u poziciji da se bore i takmiče za postizanje ciljeva i samim tim da obezbede nagrade za sebe i svoj tim.
- *Motivacija* – želja za upravljanjem, donošenje odluka, kao i sprovođenje disciplinskih mera kada je to potrebno.
- *Pokazivanje moći* – menadžeri moraju podređenima davati izričite naredbe šta da rade a šta izričito ne.
- *Eksponiranje* – želja za izlaženje u javnost i u sličaju pohvala i u slučaju kritika.
- *Osećaj odgovornosti* – mora postojati želja da se posao uradi čak i ako je u pitanju rutina, kao i da se preuzme odgovornost za rad saradnika.

Ovi navedeni faktori konstituišu motiv za upravljanjem i omogućuju osnovu za razvoj uspešne menadžerske karijere. Međutim, treba znati da je posao vrhunskog menadžera jedan od najstresnijih poslova.

5 Prikaz jednog istraživanja

Poznata je činjenica da u svetu izadje iz štampe jedna nova knjiga na svaka dva minuta. Razlike u pristupu i pogledu na menadžment se menjaju u velikim vremenskim razmacima a do promena u pristupu dolazi tek kada se dese veće promene u poslovanju preduzeća. Prema knjizi »Od Dobrog Do Sjajnog« Jim Collins, izdavač Algoritam, Beograd, 2008 god.

Liderstvo petog nivoa čine menadžeri koji se razlikuju od menadžera zvezda »kao da su pali sa Marsa, skromni, tihi, rezervisani« ali su gvozdene volje. (Collins, 2001)

Ljudi koji su vodili uspešne kompanije, nisu kretali sa novom vizijom i strategijom, nego su bili fokusirani na ljude. Biralni su nove, rešavali se starih i najdragoceniji kapital nisu ljudi uopšte, nego pravi ljudi.

Autor knjige »Od dobrog do sjajnog« je ovo pravilo izveo na osnovu primera generala Stokdejla koji je u vijetnamskom ratu bio zarobljen a na kraju dočeka slobodu. To pravilo glasi: Morate održavati nepomućenu veru da ćete, uprkos teškoćama, na kraju uspeti i u isto vreme biti dovoljno disciplinovani da se suočite sa najbrutalnijim činjenicama svog trenutnog stanja, kakve god one bile. Takvi primeri su bili zabeleženi i u nemačkim koncentracionim logorima. (Collins, 2001)

Koncept ježa je odbrambeni mehanizam firme u kriznim periodima i odnosi se na činjenicu da izvršni direktori uporno pokušavaju da nadju rešenje u okviru svoje struke, samo zato što se istim poslom bave godinama a možda i decenijama. Ukoliko niste u stanju da u svojoj osnovnoj delatnosti budete najbolji na svetu, onda ta vaša

delatnost nikako ne može činiti temelj sjajne kompanije. U knjizi »Od dobrog do sjajnog« mnogo pažnje se posvećuje činjenici da treba biti najbolji na svetu. Nama na Balkanu je to mnogo čudno jer je nama prvo najvažnije osnovati firmu, pa se boriti za njen opstanak, u najboljem slučaju da postane dobra firma. Medjutim težnja da vaša firma bude njabolja je u skladu sa strategijama koje je definisao još Piter Darker u knjizi »Inovacije i preduzetništvo«. Proučavanje najuspešnijih firmi i njihovih prvih ljudi ima smisla jer se u tim studijama slučajeva najviše nauči. Kao da je u ovoj knjizi koncept »ježa« (slika 1) pomalo kontraverzan. Smisao koncepta je da se jež u prirodi jednostavno naježi usled opasnosti i to mu osigurava život. Analogija metaforama se može tumačiti da biti dobar, bolji od drugih daje sigurnost rukovodiocu i firmi. Koncept ježa čini tri subjektivne vredosti i osnivača ili izvršnog direktora. (Collins, 2001)

Kultura discipline. Sve kompanije imaju kulturu, neke i disciplinu ali malo njih ima kulturu discipline. Kada imate disciplinovane ljude više vam ne treba hijerarhija. Kada imate disciplinovanu misao, više vam ne treba birokratija. Kada imate disciplinovanu reakciju, više vam ne treba kontrola. Kombinacija kulture discipline sa etikom preduzetništva čini čarobnu alhemiju sjajnog učinka.

Slika 1: Koncept »ježa«



Tehnološku akceleratori. Tehnologija u najširem smislu igra značajnu ulogu u firmama i nastanku takvih firmi. Pojam tehnologija se pri tome ne odnosi samo na nove proizvode, nove metode rada i proizvodnje nego i na nove metode upravljanja i rukovodjenja. Ne može se lako preći od dobre u sjajnu firmu. Tehnologija sama po sebi nije dovoljna, neophodno je da izazove druge promene kao što je bio inženjering korporacija u Americi 90tih godina (uvodjenje informatičkih tehnologija) da bi se postigao uspeh.

Zamajac i začarani krug. Revolucionarnih promena i silovitih razvoja nema u nastajanju novih firmi. U posmatranim firmama nije bilo grandioznih programa, genijalnih inovacija, srećnih preokreta niti čudesnih momenata. Pre bi se moglo reći da je to proces guranja ogromnog zamajca u određenom pravcu, okret po okret, sve dok se ne stvori moment sile dovoljan za tačku proboja i dalje kretanje (Ristić, 2007).

6 Zaključak

Činjenica da određeni krupniji koncerni imaju kontrolu nad većim grupama potrošača ne čini njihovu superiornost nedodirljivom, zbog dostupnosti i metoda ovladavanja različitim tehnologijama za mnoge investitore što direktno utiče na povećavanje intenziteta tržišne borbe. Uslovi bespoštednih zakonitosti tržišnog mehanizma, ujednačenog kvaliteta proizvoda, agresivnih nastupa na postojećim i ekspandujućim tržištima, uvodjenjem supernovih tehnologija, čine da se stalno unapređuju proizvodi. Agresivnim marketingom dostiže se imperativ poboljšanja i plasmana robe za veliki broj tržišnih igrača. Nova pravila igre modernog tržišta prisiljavaju kompanije da pronadju instrumente preko kojih će na najefikasniji način realizovati svoje strategije.

Osvajanje tržišta, zadržavanje uticaja na postojećim tržištima čine ovaj tip aktivnosti dinamičnijim nego ikada a nukleus svih ovih aktivnosti su menadžeri i njihove strategije, firme i korporacije, koje su eksponenti država iz kojih potiču. Poslovni interesi koji dominiraju tržišnom utakmicom, sveukupna globalizacija i centralizacija krupnog kapitala zahtevaju veoma precizne, dobro planirane poslovne procese i operacije kojima se svaka nesigurnost, neizvesnost i poslovni rizik svodi na minimum.

U radu je prikazano kako se fundamentalni principi u biznisu ipak, prilagodjavaju vremenu u kome se realizuju i to kroz promenu metoda realizacije koje se oslanjaju na ulogu ljudskog faktora, kroz talente, inovativnost i kreativnost zaposlenih.

LITERATURA

1. Collins, J. (2001). *Od dobrog do sjajnog*. Univerzitet Kolorado.
2. Gajić, B. (2000). *Profil menadžera sajamskog nastupa u privredi*. Magistarski rad. Zrenjanin.
3. Ristić, D. (2002). *Osnovi menadžmenta*. Novi Sad: Cekom.
4. Ristić, D. (2007). *Strategijski menadžment*. Novi Sad: Cekom.

Univerzitet i učenje orijentisano na aktivnosti: partnerstva zajednice i kampusa

UDK 378+159.953.5

KLJUČNE REČI: univerzitet, učenje orijentisano na aktivnosti

POVZETEK - Cilj rada je da u diskursu dve filozofske struje (kritičke pedagogije P. Freire i pragmatizma Dž. Djuja) sagleda domete i ograničenja jedne i druge iz ugla uticaja istih na savremene orijentacije učenja na univerzitetu. U sklopu ovoga diskutuju se aktuelni problemi treće misije univerziteta u pokušajima da istraže efikasne načine da inkorporiraju uslužne delatnosti kako bi proširile svoje misije, unapredile studentsko postignuće i upornost i uključile studente u svoje okruženje kao deo njihovog akademskog kurikulumu (Badenhorst i Berman, 2005; Aronowitz, 2000, 1993; Barnett, 2005). Često prepoznata, kao važna strategija učenja zalaganje u zajednici smatra se i novom obrazovnom metodom koja proširuje uključenosť univerziteta u njihovo okruženje. Takođe, ima tendenciju da promoviše civilni i moralni razvoj studenata. Učenje zalaganjem u zajednici definisano kao »uslužna delatnost izvedena od strane studenata, sa ciljem da se prisustvuje realnim potrebama zajednice, i orijentisana ka poboljšanju kvaliteta akademskog učenja« (Tapia et al., 2006) u ovom radu fokusiraće se na primenjeno znanje i pitanje da li univerziteti mogu da usvoje učenje zalaganjem u zajednici kao obrazovni metod. Nalazi istraživanja govore da postoje prepreke u primeni učenja zalaganjem u zajednici u nekim zemljama. A, ovaj rad sugeriše da se u osmišljavanju pokušaja primene ovoga metoda uzmu u obzir kulturne razlike, kao i razlike u filozofijama obrazovanja zemalja iz kojih se ideje preuzimaju i sistema u koje se inkorporiraju, kako bi se kritičkim otklonom predupredila zastranjanja.

UDK 378+159.953.5

KEYWORDS: university, activity-oriented learning

ABSTRACT - The aim of the paper is to look at the scope and limitations of both philosophical currents (critical pedagogy of P. Freire and pragmatism of J. Dewey) from the angle of their influence on contemporary orientations of learning at the university. As part of this, current issues of the university's third mission are discussed in an attempt to explore effective ways to incorporate service activities to expand their missions, enhance student achievement and perseverance, and include students in their environment as part of their academic curriculum (Badenhorst & Berman, 2005; Aronowitz, 2000, 1993; Barnett, 2005). Often recognized as an important learning strategy, community advocacy is also considered a new educational method that expands the involvement of universities in their environment. It also tends to promote the civic and moral development of students. Community-based learning, defined as "service activities performed by students, in order to attend to the real needs of the community, and oriented towards improving the quality of academic learning" (Tapia et al., 2006) in this paper will focus on applied knowledge and issues whether universities can adopt community-based learning as an educational method. Research findings suggest that there are barriers to the application of community-based learning in some countries. And this paper suggests that cultural differences, as well as differences in the philosophies of education of the countries from which ideas are taken and the systems into which they are incorporated, should be taken into account when designing attempts to apply this method, in order to prevent deviations.

1 Uvod

Neoliberalne tendencije na području obrazovanja inspirisale su i artikulisale paradigmatički preokret u razumevanju društvene uloge i funkcije visokog obrazovanja. U ukupnom evropskom prostoru to podrazumeva značajno pomeranje od (neo) humanističkog shvatanja visokog obrazovanja, time i otvaranja prostora idejama i koncep-

tima koji su na ovaj prostor, dakle, u Evropu, dolazili, u nekim varijantama u okviru pedagoškog talasa Nove škole, sa američkog kontinenta još sa početka XX veka, ali su, pokazavši se kao neadekvatni za ovaj kulturni prostor i ovu obrazovnu tradiciju, relativno kratko trajali.

Danas se javljaju zalaganja za modele širenja funkcija univerziteta, ili kako se u literaturi nailazi za dodavanje treće misije univerzitetu (Grandić i Bosanac, 2018a, 2018b, 2018c, 2018d, 2019a, 2019b; Miller i sar., 2014). O tome na šta se ista odnosi i modelima kojima se nastoji instalirati u visokom obrazovanju, kako je u apstraktu rečeno, ne samo kao ideja ili princip, već kao metod nastavnog rada u visokom obrazovanju, biće više reći u daljem tekstu. Na ovom mestu značajno je u crticama dati idejni okvir, tj. filozofske korene ideje, koja se, kako je u naslovu ovoga teksta navedeno odnosi na; učenje orijentisano na aktivnosti: partnerstva zajednice i kampusa. Iako se ovim pitanjima, najpre samom filozofskom osnovom, pa i teorijskim okvirima koncepta, koji kako se u terminu naznačava uključuje partnerstvo zajednice i kampusa (ne pominje univerzitet, već kampus, što nije beznačajno, no o tome će biti reći kasnije) dakle, treće misije univerziteta i njene pedagoške funkcije, bavi se već sve veći broj autora u Srbiji i svetu (Grandić i Bosanac, 2018a, 2018b, 2018c, 2018d, 2019a, 2019b; Ledić i Čulum, 2011; McEwen, 1996; McGuinness, 1995), mnoga su pitanja u ovoj ideji, ili konceptu, novom pristupu kurikulumu ili slično, otvorena, nerasvetljena, ili nejasna i kontroverzna.

Koreni brojnih nejasnoća i za sada bez naznaka za uspešno implementiranje ideje univerziteta i učenja orijentisanog na aktivnosti odnosno na učenju u partnerstvu zajednice i kampusa, bar, prema nalazima na koje se nailazi u literaturi (Bok, 2005; Gojkov, 2006a, 2006b; Jaspers, 2003; Marković, 2006; Marković, 2008; Žukov, 2008; Štefanc, 2008; Bringle i Hatcher, 1996) nalaze se još u filozofijama pragmatičara Džona Djuja i pripadnika struji kritičke pedagogije Paula Freirea.

Pitanje razloga da se današnje ideje treće misije univerziteta i pokušaji da se nađu efikasni modeli inkorporacije uslužne delatnosti u dosadašnje koncepte univerziteta, ili rečeno jezikom menadžmenta, kako bi isti proširili svoje misije, unapredili studentsko postignuće i upornost i uključile studente u svoje okruženje, kao deo njihovog akademskog kurikuluma (Badenhorst i Berman, 2005; Aronowitz, 2000; Barnett, 2005), nije do kraja razjašnjeno.

Posebno nema jasnih razloga za vraćanje na filozofije pomenutih filozofa obrazovanja, Dž. Djuja i P. Freirea, jer je ono što je od istih moglo, u zavisnosti od obrazovnih tradicija i filozofskih shvatanja u određenim sredinama, već ušlo u sisteme obrazovanja sredina koje su smatrale mogućim i prihvatale elemente jednih, odnosno drugih. Dobrim delom je ponešto od ovoga bilo vezano i za društvene sisteme, tako da vremenska distanca sada samo može da konstatuje šta je i kako bilo korisno, a sada u vreme postmoderne, poststrukturalizma ... perspektiva filozofije obrazovanja je sigurno izmenjena i ostaju samo mogućnosti da se kritičkim osvrtima uoče ideje koje su preživlele, odnosno da se neke od njih, posebno iz kritičke pedagogije P. Freirea, po skromnoj oceni autorke ovoga teksta, sagledaju ne samo iz ugla treće misije

univerziteta, nego i iz ugla razloga zašto nisu uspele da budu više prihvaćene. Ipak, u proteklih nekoliko godina mnogi univerziteti u Nemačkoj i drugim zemljama EU pokušavaju da razviju izvesne oblike prakse u interakciji sa partnerima iz lokalne zajednice i integracijom građanskog angažovanja u svoje kurikulume putem učenja zalaganjem u zajednici (Miller i sar., 2014). Tako se u literaturi pominje, da kao didaktički pristupi partnerstva kampusa i zajednice sve više dobijaju na značaju, da univerzalna mreža »obrazovanje kroz odgovornost« od 2009 godine konstantno raste. A, smisao, svrha ovoga je podsticanje razmene između stručnjaka u određenim poljima, tj. nastavnika, istraživača, studenata, partnera u zajednici, koordinatora i donosioca politika, a iniciran je i razvoj jezika obrazaca.

2 Učenje orijentisano na aktivnosti: partnerstva zajednice i kampusa

Efekti jednog od ovih poduhvata »Programa za unapređenje učenja zalaganjem u zajednici i društvene odgovornosti univerziteta«, kojim se išlo u pravcu bezbeđivanja obrazaca učenja zalaganjem u zajednici i partnerstva kampusa i zajednice pristupalo se na onlajn platformi Campus-vor-Ort.de, a svrha ovoga programa bila je da promovise komunikaciju i saradnju između mesta visokog obrazovanja i civilnog društva, kako se u literaturi pominje, bili su prihvatljivi. Treba svakako imati u vidu da su ovakvi programi, tek, prva faza primene ideje o komoj se u ovom radu govori i, kako se u pomenutom izvoru kaže, imaju svrhu da služe kao osnova za diskusiju praktičara, dalja istraživanja i stručnu obuku (Bringle i Hatcher, 1996). Dakle ocene poput: »Odabrani pristup obrazaca, kao obrazovni modeli u više navrata pokazali su se kao korisna metodologija, što čini mogućim da se objasni prećutno znanje i ohrabri diskusija praksi nastave između stručnjaka« (Anthony 1996; Baumgartner, 2012) trebalo bi shvatiti u smislu uspešnih prvih pokušaja, koji tek treba da prođu dalja istraživanja i ocene o efektima primene. Kao argumntacija prethodnog stava navode se objavljeni mnogi obrasci didaktičkog dizajna o učenju zalaganjem u zajednici i društvenoj odgovornosti (Fricke i Völter 2000; Sliwka, 2007.), ali nijedan od njih eksplicitno ne raspravlja o aspektu integrisanja organizacija zajednice i građanskih aktera u nastavne prakse, nego se više posvećuje učenju rešavanjem problema u zajednici. Značajno je u razmišljanjima o ovim pitanjima imati na umu da pristup »trećeg aktera«, osim nastavnika i studenata zahteva kompetencije i poznavanje nastavnih strategija, koje se razlikuju od tradicionalnih modela, a za koje još nema dovoljno dokaza o njihovoj efikasnosti. Otvorenost za interdisciplinarni rad je preduslov, kao i sposobnost da se bavi povećanom složnošću i razumevanjem stila koje naglašava otvoreno i inovativno obrazovno okruženje. A, da sve ovo ne ostane u sferi iluzija, treba ipak dati više dokaza istraživačkim nalazima. Jer bez nalaza o potvrđama i prepuštanjem podstrecima da se modeli mogu slobodno primenjivati, te da isti i nisu značajni, nego da autori treba prema svom osećaju da mogu da daju svoj najveći doprinos, mogu da se smooorganizuju u skladu sa situacijama i problemima na terenu, sve to ostaje u sferi ideja koje treba testirati. Situacija je za sada takva da

se ostavlja širok spektar perspektiva za stvaranje modela primene za učenja zalaganjem u zajednici i partnerstva kampusa i zajednice, te su u iste uključeni ne samo iskusni profesionalci, nego i studenti, ili tzv. treneri bez velikog iskustva (Fricke i Völter, 2000).

2.1 Pojmovno određenje učenja zalaganjem u zajednici

Iza prethodnog značajno je još malo pažnje usmeriti na suštinu značenja pojma o kome se u radu govori, odnosno ka značenju pojma učenja zalaganjem u zajednici, koji u sebi sadrži tri pojma: građanska uključenost, učenje zalaganjem u zajednici i partnerstvo kampusa i zajednice, za koje zagovornici njihove integracije u jedan pojam smatraju da su blisko povezani (Seifert i Zentner, 2010).

Učenje zalaganjem u zajednici imenuje pedagoški metod integrisanja građanske uključenosti u akademsku nastavu, rešavanjem stvarnih problema u zajednici u okviru studentskih projekata (Seifert i Zentner, 2010). Na taj način, smatra se, da će društvo imati konkretnu dobit putem partnerstva zajednice i kampusa, a studenti mogu na odgovoran način da adresiraju značajna aktuelna pitanja. Ovo iskustvo uslužne delatnosti, prema tome, trebalo bi da stvara okruženje za učenje koje je orijentisano na akciju i iskustvo i da podstiče strategije osim zajedničkih načina mišljenja, suštinske i kontinuirane refleksije i iskustva praktičnog rešavanja problema (Sliwka, 2007). Na taj način, smatra se da učenje zalaganjem u zajednici može da vrši pozitivan uticaj na lični i društveni razvoj mladih, kao i da oni ovim mogu da dobiju jasniji osećaj identiteta, samopoštovanja i pripadanja i razviju svoje ključne kompetencije. Tako da oni koji zagovaraju ovaj vid učenja na visokom obrazovanju zaključuju da se učenje zalaganjem u zajednici vidi kao efikasan oblik obrazovanja značajan i da ima potencijal da premosti jaz između obrazovnih institucija i njihovih zajednica.

2.2 Filozofije obrazovanja na kojima se zasnivaju ideje partnerstva zajednice i kampusa

Pokušaće se dalje da se u diskursu dve filozofske struje (kritičke pedagogije P. Freire i pragmatizma Dž. Djuja) sagledaju dometi i ograničenja jedne i druge iz ugla uticaja istih na savremene orijentacije učenja na univerzitetu. U sklopu ovoga diskutuju se aktuelni problemi treće misije univerziteta u pokušajima da istraže efikasne načine da inkorporiraju uslužne delatnosti kako bi proširile svoje misije i unapredile studentsko postignuće, upornost i uključile studente u svoje okruženje kao deo njihovog akademskog kurikulumu (Badenhorst i Berman, 2005; Aronowitz, 2000; Barnett, 2005).

Kako se sada već vidi postoji i u Evropi dosta zalaganja da se učenje orijentisano na aktivnosti prepoznata kao važna strategija učenja, te da se kao takvo može preporučiti, kako je pomenuto, i kao nova obrazovna metoda koja proširuje uključenost univerziteta u njihovo okruženje. Pored ovoga postoji i tendencija da isti treba da promovise civilni i moralni razvoj studenata, iako se u samom definisanju ovga vida

aktivnosti ovo eksplicite ne pominje, nego se samo naglašava da se učenje zalaganjem u zajednici smatra uslužnom delatnošću koju vrše studenati, sa ciljem da se uključuju u realne potrebe zajednice, te da je orijentisano ka poboljšanju kvaliteta akademskog učenja (Tapia i sar., 2006). Ostaje, dakle, otvoreno pitanje da li i na koji način ovakav vid sticanja primenjenog znanja zadovoljava potrebe univerzitetskog sticanja znanja, a sa tim ide i pitanje da li se isti može prihvatiti kao nastavni metod na visokom obrazovanju, posebno ako se uzmu o obzir nalazi istraživanja koji govore da postoje prepreke u primeni učenja zalaganjem u zajednici u nekim zemljama, dakle, da istraživanja nagoveštavaju potrebu za daljim testiranjem istih. Obrazloženja nalaza zasnivaju se na zaključcima da se u osmišljavanju pokušaja primene ovoga metoda nisu uzmale u obzir kulturne razlike, kao i razlike u filozofijama obrazovanja zemalja iz kojih se ideje preuzimaju i sistema u koje se inkorporiraju, kako bi se kritičkim otklonom predupredila zastranjivanja, jer se ocenjuje da danas sve više školska politika, pedagoska struka i, shodno tome, i javna percepcija obrazovanja podlezu neoliberalnim idejama (Grandić i Bosanac, 2018b). Tako da su sve češća zapažanja da potezi obrazovne politike sve češće, konkretnim sistemskim promenama prihvataju elemente reformskih projekata, koje nevešto inkorporiraju u sopstvene sisteme obrazovanja. A, ovo je opasno, jer time utiču na artikulaciju pedagoških koncepata, prekrajaju pedagoski prostor i u pedagoškom diskursu daju nova značenja sistemskim promenama, reformskim dostignućima u specifičnoj artikulaciji teoretskih pedagoskih koncepata, što dovodi do nerazumevanja, a na kraju se ipak, nakon nekog vremena, ovi tzv. paradigmatški preokreti, rekonceptualizacija sadržaja, reformski pokreti završe kao nepromišljeni, tj. neuspešni.

2.3 Neoliberalno orijentirano obrazovanje-očekivanja

Prethodne konstatacije upućuju na potrebu da se još jednom dotakne pitanje neoliberalno orijentiranog obrazovanja, u ovom slučaju visokoškolskog, za koga je Levine (2001) konsratovao da savremeno ubrzano promenljivo društvo pritiska obrazovnu sferu ka promenama, koje u suštini imaju paradigmatška pomeranja, od kojih se očekuje obrazovanje koje će tržištu rada osigurati odgovarajući priliv »ljudskog kapitala« za svoje optimalno ekonomsko delovanje. Dakle, obrazovne institucije, u ovom slučaju univerziteti imaju glavni zadatak da reprodukuju uspešnu radnu snagu, sposobnu za uspešno delovanje u korist akumulacije kapitala. Ovo je u skladu sa promenama u svetu rada u kome je već na sceni »društvo znanja« koje generiše drugačije vrste rada, koje dosadašnjim učenjem ne zadovoljavaju potrebe tržišta radne snage, te obrazovanje zaostaje za društvenim promenama na koje je nekada uspevalo na odgovarajući reformski način da odgovara. Bitno je u kontekstu ovoga pomenuti i to da neoliberalni zahtev nije samo taj da škola mora biti po svojoj funkciji uvek podređena očekivanjima i potrebama tržišta rada. I ako je to početna i kao takva ključna, noseća ideja koju zastupa neoliberalizam, uz taj zahtev postoji još jedan zahtev, škola mora tu svoju funkciju realizovati u skladu sa precizno određenom organizacijskom, upravljačkom i pedagoškom logikom. U jednom od svojih dokumenata OECD je zapisao: »Uprkos nekim očiglednim razlikama preduzeća i škole, visokoškolske in-

stitucije deluju u okviru kulture znanja, organizacijske prakse i upotrebe osoblja. To su područja gde bi pedagozi mogli identifikovati pristupe koji su prihvaćeni van sfere obrazovanja i mogli bi pomoći efikasnijim reformama i upravljanju u samom obrazovanju» (Umpleby, 2005; Umpleby i sar., 2005; Umpleby i sar., 2007). A, kako bi ovo moglo izgledati u praksi? Da bi fakultet postigao efikasno ovakve ciljeve mora u osnovi rekonceptualizovati obe ravni koje uspostavljaju sistem obrazovanja, a to su, najpre, kurikularni nivo koji znači promene u strukturi i sadržajima programa. Ovo dalje znači da treba osigurati da budući radnici i ponuđači svojih usluga na tržištu rada dobiju odgovarajuće znanje i praksu koja će biti u neposrednoj funkciji radnih potreba i to ne samo trenutnih potreba nego i budućih tj. potreba koje će biti aktuelne i za nekoliko godina kada studenti zaista dođu na tržište rada. Pri tom ne treba gubiti iz vida činjenicu koju taj savremeni svet rada često pominje i zbog koje traži promene u obrazovanju, a to su stalne i brze promene u tehničko-tehnološkom pogledu, koji zahteva stalno osavremenjavanje znanja, i otuda sintagma »društvo znanja«, što podrazumeva sticanje fundamentalne baze širokog obrazovnog opusa, koji bi bio osnova za efikasno uključivanje u promene. Tako se već na ovom mestu da primetiti da je ova činjenica i promovisanje učenja orijentisanog na aktivnosti u partnerstvu zajednice i kampusa na univerzitetu u direktnom opozitu. Jer učenje orijentisano na aktivnosti u partnerstvu zajednice i univerziteta može imati neku mogućnost primene, ali biti nastavni metod, ili metod poučavanja za vreme u kome smo već videli da je možda bilo pogodno, za neke poslove koji se mogu učiti instruktažama, ili kako se to danas u Srbiji, direktnim prevodima prihvata kao »stručni« naziv treninzima. Široke osnove naučnih znanja, sa karakteristikama obrazovanja koje može da bude osnova za prihvatanje i za osmišljavanje inovativnih procesa u savremenim tokovima sveta rada svakako ne trpe ovakve pristupe učenju i poučavanju.

Drugo pitanje, koje je tesno vezano za prethodno odnosi se na promene organizacije i upravljanja univerzitetom od kojih se očekuje da prihvate tržišne mehanizme. Koraci kojima ove promene idu podrazumevaju da se uspostavi sistem finansiranja koji bi fakultete usmerio ka racionalnoj alokaciji sredstava i konkurentnost na obrazovnom tržištu. Prve naznake poraza u smislu kvaliteta obrazovanja se već u prvim koracima ulaska finansija u organizacioni deo visokog obrazovanja vide, a nažalost i nalazi istraživanja, kojima se isto konstatuje »guraju se pod tepih«.

Pretodno pomenuta očekivanja neoliberalnog talasa u oblasti visokog obrazovanja zajedno sa njihovim efektima i konsekvencama i u kombinaciji sa pedagoškim teoretskim diskursom koji partikularno podržava i legitimise neoliberalno shvatanje obrazovanja koje prelazi prostor vaspitanja i obrazovanja i u njemu nadređuje značaj pojedinih koncepata.

U skladu sa neoliberalnom doktrinom je i logika po kojoj deluje slobodno tržište, te se visoko obrazovanje, slično drugim javnim institucijama posmatra kao preduzeće koje mora ponudom svojih usluga zadovoljavati potraživanje koje se artikuliše na tržištu. Neposredna konsekvencija te pretpostavke je uvažavanje znanja kao dobiti za koje su zainteresovani pojedinci, učesnici obrazovanja kojima dobijanje znanja

pomoću obrazovanja znači ulaganje u njihov »ljudski capital«; na drugoj strani su korisnici obrazovnih usluga koji od univerziteta očekuju određenu osposobljenost i »zapošljivu« radnu snagu. Zbog toga se kao što piše Kodelja (Gojkov, 2013), upotreba svakog pojedinca i kompetencija preduzeća u toj perspektivi iskazuju kao imperativ u skladu sa kojim bi se morali reformisati vaspitno – obrazovni sistemi.

Da bi obrazovanje u toj konkurentnoj igri bilo uspešno mora hitno uzeti pravila po kojima teče igra između konkurentnih aktera na trzistu. Za vaspitno obrazovne institucije to znači sledeće: veći naglasak ličnim pobudama (inicijativama) u obrazovanju i upravljanje vaspitno-obrazovnim institucijama po logici upravljanja preduzeća. Uporedo sa prihvatanjem ove logije na univerzitetu ide i pritisak za smanjivanjem troškova obrazovanja, jer se vrši pritisak na smanjenje javne potrošnje, te se traže dodatna sredstva, što vodi u komercijalizaciju obrazovanja (vremena, kurikularnih sadržaja ...), a logično je da ovo na kraju ne može ići u drugom pravcu nego do obrnutih očekivanja, odnosno do smanjenja kvaliteta, dakle do ishoda u kome svi gube.

Pored prethodnog mnogo dugoročnije i za kvalitet obrazovanja više su presudne implikacije neoliberalne logike na kurikularnom području, kojima se teži ka reviziji kurikularnih sadržaja, ciljeva učenja i pedagoško-didaktičkoj strategiji koji specifično prelaze prostor vaspitanja i obrazovanja. Jedno od vidljivih mesta efekata neoliberalnih težnji na ravni sadržaja i strukture kurikuluma su težnje za rekonceptualizaciju opšteg obrazovanja i institucionalna nastojanja za substituciju opšteobrazovnog znanja konceptom (presudnih) kompetencija (pre svega nastojanju političkih i interesnih udruženja kao što su OECD, Evropska unija, Svetska banka, Svetska trgovinska organizacija i sl. Ovo je očigledno na polju urušavanja društveno-humanističkih nauka. Na svim nivoima obrazovanja smanjuje se nivo sadržaja ovih oblasti, za koji se, prethpostavka je da se može nadomestiti u meri koja odgovara neoliberalnim tendencijama partnerstvom zajednice i kampusa. O vome jsano govore nastavni planovi, kurikulumi, a isto tako i snanjenje ponuda i broja upisa na fakultetima za društveno-humanističke smerove.

2.4 Isticanja značaja civilne dimenzije kao značajne crte treće misije univerziteta - Kuda vode univerzitet?

Zagovornici isticanja značaja civilne dimenzije smatraju, da je upravo zbog slabije zastupljenosti treće misije zanemarena društveno-humanistička nota visokog obrazovanja. Zato ističu, da je dodatno, veća zastupljenost proučavanja treće misije u okviru prirodnih i tehničkih nauka koje su usmerene na transfer tehnologije tu da utiče na sprečavanje zanemarivanja društvenih i humanističkih nauka u okviru kojih se proučava civilna dimenzija. Demagogija je plašt kojim se pokriva ono što se želi uraditi institucionalizacijom treće misije univerziteta. Izazovi pred kojima se nalazi univerzitet danas u institucionalizaciji treće, ili tzv. civilne misije univerziteta su toliki da se čak ni ozbiljne posledice nisu uspele sagledati u Srbiji, ali su do sada sagledane brojne kontroverze dovoljne za opravdane strepnje zbog više činjenica, a između ostalih i te da se slika nauke menja i usklađuje prema političkom, soci-

jalnom i ekonomskom kontekstu. No, ipak, iako mogu da imaju i brojne negativne implikacije, ove pojave nameću se kao karakteristike savremenih univerziteta i njihov značaj ne može da se ignoriše, kao ni prisutnost različitih interesnih grupa koje dodatno komplikuju odnos univerziteta i njegovog spoljašnjeg okruženja. S' druge strane, postavlja se pitanje, da li je u periodu masovnog visokoškolskog obrazovanja moguće izbeći ove pojave? Vreme će pokazati u kojoj meri će nauka da prodiro u sam društveni život.

Promene se vide i od strane univerziteta kao neminovnost koja se danas, kao i u prethodnim vremenskim tokovima razume kao usklađivanje sa potrebama pojedinca i društva. Ali, su putevi kojima idu i filozofske osnove na kojima se zasnivaju različito shvaćeni. Da bi se bolje razumelo shvatanje koje se zastupa u ovom tekstu potrebno je osvrnuti se na korene ovih filozofskih pravaca, koji su u suštini, ili u pozadini isith, i zadiru u strukturne, kurikularne, ali i one fine didaktičke postupke, kojima se promene ostvaruju i kojima se nastoje opravdati i artikulirati.

Modela kojima se nastoji instalirati Partnerstvo zajednice i kampusa kao vid obrazovanja, pa i korak dalje, kao nastavni metod, sreće se u literaturi (Miller i sar., 2014) te ih ovde nije neophodno predstavljati, ali bi se moglo kratko reći da se u istima ne vidi ništa novo. Čak, bi se moglo reći dosta boljih sugestija daje poznavanje grupnog rada i načina formiranja grupa za ovaj oblik nastavnog rada, što je u didaktičkoj literaturi (Lukša, 2006; Buzas, 1971; Vilotijević, 2000; Clippert, 2001; Mihajilović, 1988; Pavlovski i Pavlović Breneselović, 2000; Havelka, 1983; Rajinac, 1957; Šimплеša, 1998; August, 1960a, 1960b) već odavno poznato, kao i u Socijalnoj i Pedagoškoj psihologiji. A, pored ovoga potrebno bi bilo i terminološki razjasniti, dakle pojmovno determinisati šta se danas iz didaktičkog ugla očekuje od novog oblika Partnerstvo zajednice i kampusa, jer ono što je prikazano u modelima njihove primene ostavlja utisak, da se ovi termini koriste kao sinonimi, te bi se moglo zaključiti da se iz sveta rada poslovnog menadžemnta olako prenose termini u oblast obrazovanja, a svemu tome nedostaje dosta razjašnjavanja.

Posebno mesto u svemu ovome, ipak, pripada filozofijama obrazovanja, tj. strujama koje neki autori žele pomiriti, iako su one dijametralno suprotne i imaju suštinski različite filozofije. Nije ih potrebno puno opisivati, a i prostor ne dovoljava širi diskurs, ali je neophodno ne zaboraviti da se na njih mora obratiti pažnja, jer su iste izvor ideja i pokrića za praktične potpupke, iako na prvi pogled to, baš, i ne mora tako da izgleda. Treća misija univerziteta u šta u visoko obrazovanje, pored prve funkcije (nastava) i druge misije (istraživanje), spada i »nova« dvostruka uloga univerziteta kao nosioca pozitivnih promena, koji doprinose društvenom razvoju, i preduzetnika, koji doprinose ekonomskom razvoju, kako navode Spasojević i saradnici (2012) shvataju se kao treća misija. Tako da i drugi autori napominju da pokušaji definisanja pojma treće misije i određivanja pripadajućih aktivnosti ukazuju na ideološku i kontekstualnu neusaglašenost, kao i izostanak koncenzusa između autora, ne samo kada je u pitanju obim i doseg pojma i aktivnosti koje iz njega proizlaze, već i u samoj terminologiji, što dalje ortvara pitanja mogućnosti i svrhe instaliranja ovoga vida ob-

razovnih aktivnosti (Ćulum i Ledić, 2011; McIlrath i sar., 2012). Tako da bi se moglo zaključiti da se u do sada shvaćenom vidu treće misije univerziteta ne vidi ono što bi se podrazumevalo pod njegovim osnovnim principima o kojima je dosta pisano (Kruse, 2011). No, pomenute filozofije obrazovanja koje stoje u osnovi partnerstva zajednice i kampusa, Djujeva filozofija pragmatizma filozofija i Paula Freirea, koje se svaka na svoj način bavi akcijom ka refleksiji, i pojedincem ka društvu se teško mogu stvarno dovesti u vezu sa ovim što savremenost očekuje od visokog obrazovanja. Jeste da Djuji (1980,1988) i Freire (1970, 1973, 1996) u njihovim teorijama iskustvenog učenja zastupaju slične stavove, ali su to u suštini dve suprotne filozofije iz aspekta šire ideološke svrhe obrazovanja, jer Freire (Freire i Macedo,1987; Freire i sar., 1994) više poziva na kritičku refleksiju rase, klase i moći, a u Djujevoj filozofiji nalazi se primer za teoriju i praksu učenja zalaganjem u zajednici (Djuj,1986; Djuj, 1988). Dakle, Djuj insistira na vezivanju znanja za iskustvo, njegova progresivna politička vizija povezuje pojedinca sa društvom, njegova studentom centrirana teorija kombinuje refleksiju sa akcijom, i njegova etička pitanja ističu demokratiju i zajednicu (Djuj,1980), po čemu se u širokoj pedagoškoj javnosti prepoznaje i kao filozof obrazovanja koji zastupa učenje zalaganjem u zajednici, tako da je njegovo shvatanje obrazovanja na liniji legitimizacije svrhe. O ovome, kao i o drugim stavovima Djujevog pragmatizma su još sredinom XX veka otvarane široke diksuije, a ocene nisu bile takve da bi se njegovo shvatanje obrazovanja na tlu Evrope mogle u potpunosti prihvatiti. Iste se i danas pokušavaju instalirati, u vidu partnerstva i kampusa, problemske nastave ili sl., ali u kontekstu ovih prostora, misli se na evropsku kulturu, nasleđe i sl. bez većeg uspeha.

Paulo Freire, čija je kritička pedagogija imala nešto jače uticaje u izrazu filozofije emancipatorne pedagogije u drugoj polovini 20-og veka, viđen kao društveno angažovan intelektualac, a po nekima (Gojkov, 2004; Gojkov, 2008) sličnih stavova Djujevim nije direktno vezan za ideju učenja zalaganje u zajednici. To što se Freire u Pedagogiji obespravljenih (1970) zalaže za kritičko razumevanje dinamike političke moći i dijalektičkih veza između sveta (jezik ili tekst) i sveta (kulturalni kontekst) nije isto što i Djujeva legitimizacija svrhe. Pod uticajem neohumanističkog marksizma, liberalne teologije, i fenomenologije, kao i njegovim ličnim radom sa domorodačkim ljudima, Pedagogija obespravljenih, Freire kritikuje tiranske strukture evidentne unutar obrazovnih institucija i unutar društva. I u tom smislu naglašava potencijal za ličnu i političku transformaciju putem dijaloga, artikuliše dijalektiku akcije-refleksije i prakse, i podstiče razvoj kritičke svesti. Moglo bi se, iako ovo zahteva više prostora za diskusiju, ovde dalo zaključiti da se učenje zalaganjem u zajednici u Djujevom pragmatičnom okviru razlikuje u teoriji i praksi, od učenja zalaganjem u zajednici u Freireovom okviru kritičke pedagogije (Gojkov, 2006a, 2006b).

Na kraju ove skice u kojoj je samo dotaknuto pitanje filozofije obrazovanja koje je izvoriste i utočište za trasiranje pravaca reformskih puteva u visokom obrazovanju, koja nije uočljiva na prvi pogled, ali je sigurno tu, utkana u svaku strategiju i pokušaje njene primene, ali je, nažalost, malo onih koji učestvuju u stvaranju orijentacija,

strategija, ili u samoj primeni istih, a koji su u svakom trenutku svesni filozofskih osnova u socijalnom i naučnom kontekstu iz koga iste izrastaju, odnosno njihovih filozofskih osnova. Tako da ih, ipak, treba, pomenuti, kako bi nam bilo jasnije šta je okvir u kome se savremenost u kojoj se oblast visokog obrazovanja odvija.

Dakle, prethodno pomenute filozofije obrazovanja mogu se pominjati samo sa istorijske distance kao izvorišta dijametralno suprotnih stanovišta filozofije obrazovanja, u kojima se prepoznaju velike razlike i u dananašnjim shvatanjima i pristupima cilja i suštine visokog obrazovanja.

Kritičko-emancipatorno orijentisani pedagozi (Freire, 1996) u talasu koji već više decenija zapljuskuje evropsku didaktiku ističu potrebu svesti da kurikulum ne reflektuje samo temeljne obrazovne vrednosti, nego i suštinske vrednosne postavke samog društvenog uređenja, te zato obrazovanje, najpre predstavlja procenu učenja s' obzirom na vrednosti određenog konteksta. A, ovo je u suštini shvatanja obrazovanja kao procesa učenja u kome se oni koji uče oblikuju na jedan od mogućih načina, pri čemu je taj način uvek pod neizbežnim uticajem političkih vrednosti koje u nekom trenutku dominiraju u datom društvu. Ovo za pedagogiju, a time i za didaktiku nije ništa novo, naprotiv, oduvek se znalo da su vaspitanje i obrazovanje dva neodvojiva društvena procesa, ali se u talasu kritičko-emancipatorno orijentisanih diskursa naglašava da obrazovanje i vaspitanje treba posmatrati kao proces učenja koji počinje različitim oblicima osvešćivanja u društvu onih koji uče – ne samo dece, učenika, već i nastavnika i roditelja i ostalih relevantnih agensa pedagoškog procesa. Za isti talas prema Gojkov (2006a) značajno je shvatanje da učenje počinje osvešćivanjem patronizujućih odnosa u koje deca, učenici, studenti stupaju. Zbog toga iz ugla kritičke i emancipatorne didaktike (Freire, 1996) vrednovanje vaspitanja i obrazovanja kao oblika učenja na osnovu različitih društvenih vrednosti, dozvoljava da se isti razumeju kao mogućnost za prihvatanje – »pedagogije nade« koja predstavlja alternativu »pedagogiji potčinjavanja« (Freire, 1995). Osnovni smer u kome ide ovaj talas odnosi se na osvešćivanje političke osnove na kojoj počiva svaka pedagogija, a ovaj posebno daje šansu onima koji uče da ove osnove osveste i da procesom sopstvene transformacije dobiju šansu da transformišu i odnose moći koji ih uobličavaju, što ovaj pedagoški talas čini neodvojivim od ekspliciranja političke nevinosti pedagogije i psihologije, ali i izučavanja odnosa moći koji ljude obrazuju u istoj meri u kojoj se to čini kurikulumima. A, ovo jasno je nema dodirnih gačaka sa shvatanjima Djujevog pragmatizma i onim što se danas zagovara u okviru zajednice partnerstva i kampusa. Tako da bi se ovde dalo zaključiti da su neke od ideja Freireove filozofije obrazovanja, pre svega prethodno pomenuti kritično emancipatorni stavovi, tesno vezani za filozofiju Fukoa (Fuko, 1998; Fuko, 2010), psihologa poststrukturalističke struje, postpozitivističke orijentacije, postkognitivističkog pristupa i postindividualističkih nazora čiji se jasni tonovi ogledaju u zalaganju za demokratizaciju vaspitanja i obrazovanja i predstavljaju jedno od najvažnijih pitanja za treći milenijum, u suštini na liniji emancipacija sapostojanja mnoštva perspektiva, što zahteva dug proces rekonstrukcije fundamentalnih postavki vaspitanja i obrazovanja, čiji će se

efekti videti tek u novim generacijama – ukoliko im postojeće dozvole da se uopšte pojave u lancu evolucije (Stojnov, 2017; Stojnov, 1998).

Kritički i emancipatorni talasi u društvenim naukama, a time i u pedagogiji i didaktici polaze od uverenja da trenutni nekontrolisani napredak moralno indiferentne nauke i nedovoljno zauzdane tehnologije, usmeravan nerazjašnjenim interesima nevidljivih grupacija može da prekine ovaj lanac u mnogo kraćem roku nego što su ljudi uopšte spremni da prihvate (Stojnov, 2000; Stojnov i sar., 2017). A, iz ugla didaktike pitanja moći podrazumevaju da se danas studentu prilazi kao jednoj od karika u lancu prenošenja i ulaganja moći. Pritom se podrazumeva da moć nije tečnost koja se »uliva« u pojedince, već entitet koji je moguće izučavati samo uvažavanjem otpora koji se može artikulirati spram nekog preovlađujućeg diskursa. Nažalost, mladi nisu samo subjekti u koje se moć investira, već se dugo drže pod uticajem moći onih koji ih u vaspitnom procesu uobličavaju. Zato je razumevanje i poučavanje moć, istovremeno i ovladavanje njome: pronicanjem u strategije, manevre i tehnike disciplinovanja koje svaki sistem i svako društvo ima nad procesom oblikovanja, odnosno proizvodnje i stvaranja određenih oblika subjektiviteta, čime se otvara i mogućnost za njihove promene i alternativna uobličavanja. Jedno od ovakvih instrumenata je danas učenje u partnerstvu zajednice i kmpusa.

Uz prethodno vezuju se i shvatanja demokratizacije vaspitanja i obrazovanja, koja u skladu sa filozofskim i sociološkim stavovima Fukoa i dr., pre svega, treba da teži multiperspektivizmu – toleranciji sapostojanja i istovremenom negovanju različitih perspektiva. Različite perspektive mogu da budu nesamerljive, sukobljene, ponekad uzajamno isključive, i da vode prilično disharmoničnom stanju. Emancipacija i demokratizacija vaspitanja zato treba da se zasniva na duhu tolerancije ovih disharmonija i njihovom dugotrajnom dijaloškom usklađivanju, a nikako na uprosečivanju, standardizovanju i »konfekcionalizaciji« ovog procesa. A, u skladu sa ovim prema Stojnovu (Stojnov, 2017) znanje kome ćemo težiti u ovom milenijumu predstavlja ceo jedan kontigent konstitutivnih pogleda na svet, te se ovakvo shvaćeno znanje analizuje sa stanovišta delotvornosti, ekološke održivosti, funkcionalnosti, političke i ideološke probitačnosti, podložnosti manipulaciji, hegemonizaciji i dominaciji – a ne sa stanovišta njegove objektivnosti i »ontološki evidentne« normalnosti. Prostor ne dozvoljava da se šire ekspliciraju pomenuti aspekti shvatanja znanja u postmoderni, a i pisano je o ovome već dosta, te bi se moglo zaključiti da se promene u društvenom kontekstu odražavaju na pedagoške, a time i didaktičke procese, a na neki način ova shvatanja odnosa u društvu, kao i Fukoova kratologija, određenje moći kao učinka preovlađujućih pogleda na svet, zbog svoje dominacije postaju legitimni. A, ovo u shvatanju konstrukta učenja u partnerstvu zajednice i kampusa predstavlja instrument strategiju, taktiku, tehniku koja oblikuje na način koji je poželjan sa tačke gledišta onih koji vrše moć. Prethodni kratološki pogledi Fukoa, kao jednog od značajnih predstavnika postmodernih shvatanja o znanju i kritičko-emancipatorne struje u obrazovnoj filozofiji navedeni su kako bi bilo jasnije dalje posmatranje novih talasa u didaktici uopšte u kojoj se sve češće zagovara otvorena ili didaktika

odnosa umesto didaktike obrazovanja, koja se eksplicite zagovara učenjem u partnerstvu zajednice i kampusa. Ova promena perspektiva pretpostavlja da se studenti posmatraju kao partneri u kolaborativnom procesu učenja i istraživanja, bez pozicija moći onoga koji poučava, nego ka kolaborativnim odnosima u kojima se stvaraju šanse za samoodređeno i suodređeno učenje koje je suštinski element intelektualne autonomije nosi u sebi opasnost (Silantjeva, 2011) da epistemološka osnova postmoderne pedagogije, pa i didaktike ima svoje korene u novom, postmodernom talasu prilagođavanja nacionalnih pedagogija izazovima globalizacije, koji, između ostalog, nameće liberalizaciju obrazovnog procesa, rušeći normativizam mišljenja. Rušenje normativizma mišljenja pretenduje na novo shvatanje obrazovnog procesa i tumači se kao principijelno nestandardno mišljenje, sa ambicijama da zađe iza granica koje je dostiglo čovečanstvo, otkrivajući nove horizonte i nivoe bića. Suština ovoga ogleda se u prilagođavanju obrazovanja standardima „novog sveta« visokih tehnologija, čulne orijentacije, emancipatorne feminizacije ..., što je pojava koja zahteva ozbiljnu analizu (Ibidem). »Liberalizacija« obrazovnog procesa, rušeći normativizam mišljenja pretenduje na nestandardno mišljenje, a »nova racionalnost« teži ka odustajanju od racionalnosti kao takve, a kao cilj obrazovanja javlja se standardizacija u novom vidu, nametanjem novih totalitarnih pravila, kojima formalizam, tj. racionalizam znanja ustupa mesto apsolutnoj ideji pluralizma i tolerantnosti, koja imanentno teži ka nivelisanju klasične racionalnosti »suprotstavljajući joj se u ravni naučnih diskursa i prostoru opšteprihvaćenih uzajamnih delovanja« (Silantjeva, 2011). A, prethodne opozitne ideje samo su još jedan razlog za izazov u traganju za odgovorom na pitanje: koliko se postupcima koji se, poput učenja u partnerstvu zajednice i kampusa sreću u literaturi i nespretno, sa nedovoljno razumevanja istih mogu podsticati samoregulacioni procesi studenata i vršiti suštinska misija univerziteta. I koliko je potrebno još raditi na profesionalizaciji neposrednih kreatora obrazovne politike i onih koji su zaduženi za njenu konkretizaciju da bi se ista pretvarala u željene tokove. A, iza ovoga koliko je razumevanja potrebno za obezbeđivanje finansijske podrške, kako ne bi strategije ostajale spisak želja, koje ni oni koji su ih kreirali nisu do kraja razumeli.

Novu viziju i paradigmu visokog obrazovanja koja bi trebalo da bude orijentisana ka studentu ima već većina zemalja. A ona poziva na dubinske reforme i strategiju otvorenog pristupa, tako što će se negovati što raznorodnije kategorije ljudi i što će sadržaji učenja na univerzitetu, metode prenošenja znanja biti zasnovani na novim vrstama veza i partnerstva sa zajednicom i društvom uopšte. Ostaje da se vidi da li će modeli koji se danas nameću (Gojkov, 2006b; Blažič, 2003) kao rešenja moći, da pomognu, da se kurs promena usmeri u željenom pravcu, kroz nesiguran svet, koji zahteva eksplicitno poznavanje neizvesnosti u obrazovnim strategijama koje Srbija sa dosta nejasnoća kroji i prekraja. Kao jedan od primera iz prakse je aktualizovanje dualnog obrazovanja na fakultetu i projekat Institucionalni okvir za razvoj treće misije univerziteta u Srbiji, koji upućuju na potrebu za sveobuhvatnijim teorijskom okvirom treće misije univerziteta. Teorijska polazišta reforme univerziteta u Srbiji, u kojima bi se skicirale funkcija univerziteta, značenje i obrisi reformskih puteva,

bolje bi se obezbedili širom participacijom akademskih krugova. Arogantna zanemarivanja visokoškolskih struktura zadržavaju prve korake i nameću rešenja koja će za kratko vreme praksa demantovati, jer se i rešavanja problema obrazovanja u većini vodećih zemalja sveta, pa i u EU vide kao teret u smislu finansijske podrške države, posebno visokom obrazovanju, a paralelno sa ovim idu visoka očekivanja društva izražena u idejama kao što su: participacija, komunikacija, empatija, solidarnost ..., koje, iako formalno inaugurisane još pre desetak godina u razvijenim zemljama sa idejom da menjaju društva, nisu prepoznate kao atributi i u praksi zemalja koje su ih pokušale instalirati nisu našle očekivani izraz.

3 Zaključak

Nova vizija i paradigma visokog obrazovanja orijentisana je sve više na studente, pozivajući većinu zemalja na dubinske reforme i otvorene pristupe, tako što će negovati što raznorodnije kategorije ljudi i tako što će sadržaji i didaktički pristupi imati predznake novih, kvalitativno drugačijih komunikacija, vezama i partnerstvom sa zajednicom, što ide paralelno sa očekivanjima da obrazovanja podrazumeva ekselelentnost (znanja), elitizam, unapređivanje tehnologije i proizvodnje, očekuje se i personalni razvoj, humanizacija odnosa, tolerantnost, interkulturalnost, i još mnogo toga, dakle, različita su očekivanja (kritičnost, kreativnost, tolerantnost, inovativnost ...). Uprkos (ne)humanim zahtevima, čini se da se u većini zemalja naglašava potreba da se odgovori potrebama »društva koje uči«. Pominjanje nehumanosti proizilazi iz neprepoznate humanističke note u funkciji cilja vaspitanja i obrazovanja. U funkcijama vaspitanja i obrazovanja se u većini konsultovanih aktuelnih dokumenata ne oseća njegova uloga u traganju za razumevanjem smisla i cilja života, spremnost za »nošenje« sa neizvesnošću i nejasnoćama, pomoć pojedincu da vidi šta treba da bude i kako treba da živi – ne misli se ovde na praktičnu korist, koja je sporedni efekat. Nažalost, u savremnom svetu, tehnološki orijentisanom prema obrazovanju, sve se više odnosimo utilitaristički, pragmatično, što podstiče sumnju u vezi s vrednostima učenja i obrazovanja uopšte, a ne vidi se da će se težiti da se znanja stiču i veštine primenjuju u službi bližnjih, a ne da bi ih iskorišćavali, tj. da im svrha ne bi bila umnožavanje svetskih znanja radi uvećavanja svetskog kapitala, pretvarajući tako učenje i znanje u instrumente politike i ekonomije. Znanje se tako lišava urođenog dostojanstva i samosvojnosti. Zato su za reformske tokove, u kojima smo, značajne diskusije o prethodnim pitanjima i čvrsto stajanje na tlu, kao i suočavanje sa razlikama u aksiološkim sistemima zemalja koje kopiramo.

LITERATURA

1. Anthony, D. L. G. (1996). Patterns for classroom education. V: Vlassides, J. i sar. (ur.). Pattern Languages of Program Design 2. Boston, MA, USA: Addison-Wesley Longman Publishing Co., Inc., str. 391–406.

2. Aronowitz, S. (1993). Paulo Freire's radical democratic humanism. V: McLaren, P. i Leonard, P. (ur.). Paulo Freire: A critical encounter. NY: Routledge.
3. Aronowitz, S. (2000). The knowledge factory: Dismantling the corporate university and creating true higher learning. Boston: Beacon Press.
4. Badenhorst, A. i Berman, G. (2005). The value of performance indicators supporting a community engagement agenda at RMIT. V: Australian Universities Quality Forum: Engaging communities. (2005). Sydney: AUQA Occasional Publications.
5. Barnett, R. (2005). Reshaping the university: New relationships between research, scholarship and teaching. UK: McGraw-Hill Education.
6. Baumgartner, P. (2012). Schaufenster des Lernens. Eine Sammlung von Mustern zur Arbeit mit E-Portfolios. Münster.
7. Bender, G. (2008). Exploring conceptual models for community engagement at Higher Education Institutions in South Africa: Conversation. Perspectives in Education, 26, št. 1, str. 81–95.
8. Blažič, M. (2003). Didaktika. Novo mesto: Visokoškolsko središče Novo mesto.
9. Bok, D. (2005). Univerzitet na tržištu. Beograd: Clio.
10. Bringle, R. G. i Hatcher, J. A. (1996). »Implementing Service Learning in Higher Education« Spletna stran: <https://digitalcommons.unomaha.edu/slcehighered/186>.
11. Buzas, L. (1971). Obrazovno bekstvo saveta grupe. Pedagogija, št. 3, str. 394–398.
12. Dewey, J. (1980). The middle works, 1899–1924. Includes Democracy and education. V: Boydston, J. A. (ur.). Carbondale, IL: Southern Illinois University Press, št. 9, str. 1916.
13. Dewey, J. (1980a). The middle works, 1899–1924. Boydston, J. A. (ur.). Carbondale, IL: Southern Illinois University Press, št. 10, str. 1916–1917.
14. Dewey, J. (1986). The later works, 1925–1953. V: Boydston, J. A. (ur.). Carbondale, IL: Southern Illinois University Press, št. 9, str. 1933–1934.
15. Dewey, J. (1987). The later works, 1925–1953. V: Boydston, J. A. (ur.). Carbondale, IL: Southern Illinois University Press, št. 11, str. 1935–1937.
16. Dewey, J. (1988). The later works, 1925–1953. V: Boydston, J. A. (ur.). Carbondale, IL: Southern Illinois University Press, št. 14, str. 1939–1941.
17. Dewey, J. (1991). The later works, 1925–1953. V: Boydston, J. A. (ur.). Carbondale, IL: Southern Illinois University Press, št. 17, str. 1885–1953.
18. Foucault, M. (1970). The Order of Things: An Archeology of the Human Science. New York: Random House.
19. Freire, P. (1970). Pedagogy of the oppressed. Trans. M. Bergman Ramos. NY: Continuum.
20. Freire, P. (1973). Education for critical consciousness. NY: Seabury.
21. Freire, P. (1985). The politics of education. South Hadley, MA: Bergin and Garvey.
22. Freire, P. (1994) Pedagogy of hope. NY: Continuum.
23. Freire, P. (1996). Letters to Christina. London: Routledge.
24. Freire, P. i Faundez, A. (1989). Learning to question: A pedagogy of liberation. NY: Continuum.
25. Freire, P. i Macedo, D. (1987). Literacy: Reading the word and the world. NY: Bergin and Garvey.
26. Freire, P. i sar. (1994). Paulo Freire on higher education: A dialogue at the National University of Mexico. Albany: State University of New York Press.
27. Fricke, A. i Volter, M. (2000). Seminars – A Pedagogical Pattern Language about teaching seminars effectively. V: Proceedings of the 5th European Conference on Pattern Languages of Programs, EuroPLoP 2000. Germany: Irsee.
28. Fuko, M. (1998). Arheologija znanja. Sremski Karlovci, Novi Sad: Plato i IK ZS.
29. Fuko, M. (2010). Spisi i razgovori. Beograd: Fedon.
30. Gojkov, G. (2004). Didaktički pristupi podsticanju veština samorefleksivne i socijalne kompetencije. Arad: Univerzitet »Vasile Goldiș«.
31. Gojkov, G. (2006a). Didaktika i postmoderna. Vršac: VŠV.
32. Gojkov, G. (2008). Metateorijske osnove pedagoške metodologije. Vršac: VŠV.

33. Gojkov, G. (2013). Fragmenti visokoškolske didaktike. Vršac: Visoka strukovna škola za vaspitače »M. Palov«.
34. Gojkov, G. (2006b). Metateorijske koncepcije pedagoške metodologije. Vršac: VŠV.
35. Grandić, R. i Bosanac, M. (2018a). Institucionalizacija treće misije univerziteta. Godišnjak srpske akademije obrazovanja, št. 13, str. 13–37.
36. Grandić, R. i Bosanac, M. (2018b). Implementacija učenja zalaganjem u zajednici kao predlog inovacije u skladu sa strategijom razvoja obrazovanja. Pedagogija, 73. št. 3, str. 447–459.
37. Grandić, R. i Bosanac, M. (2018c). Promene u akademskoj profesiji i društveni angažman univerzitetskih nastavnika. Pedagoška stvarnost, 64, št. 2, str. 143–157.
38. Grandić, R. i Bosanac, M. (2018d). Razvoj treće misije univerziteta u Srbiji. Zbornik odseka za pedagogiju, št. 27, str. 7–27.
39. Grandić, R. i Bosanac, M. (2019a). Predstavljanje i analiza modela učenja zalaganjem u zajednici. Didactica Slovenica, 34, št. 1, str. 44–58.
40. Grandić, R. i Bosanac, M. (2019b). Pedagoške implikacije povezivanja visokoškolskog obrazovanja sa širim društvenim kontekstom. V: Pavlović Breneselović, D. i sar. (ur.). Obrazovna politika: u raskoraku ili skladu. Beograd: Pedagoško Društvo Srbije, Filozofski fakultet Univerziteta u Beogradu Institut za pedagogiju i andragogiju, str. 90–96.
41. Havelka, N. (1983). Doprinos saveta grupe obrazovnoj funkciji škole. Uchite, št. 2, str. 33–45.
42. Jaspers, K. (2003). Ideja univerziteta. Beograd: Plato.
43. Klipert, H. (2001). Kako uspješno učiti u timu. Zagreb: Eduka.
44. Kruse, O. (2011). Kritično razmišljanje u znaku Bologne: Retorika i realnost. V: Rumler, M. (ur.). Neue impulse in Hochschuldidaktik, Berlin.
45. Ledić, J. i Čulum, B. (2011). Sveučilišni nastavnici i civilna misija sveučilišta. Rijeka: Filozofski fakultet u Rijeci.
46. Levine, A. (1990). Learning by doing through public service: For students and faculty alike. V: Kendall, J. i sar. (ur.). Combining service and learning: A resource book for community and public service. Raleigh, NC: National Society for Internships and Experiential Education, št. 2, str. 164–175.
47. Lukša, Ž. (2006). Akademski postignuća učenika i zadovoljstvo grupnim radom u nastavi biologije. Magistarski rad. Split: Fakultet prirodoslovno-matematičkih znanosti i odgojnih područja.
48. Marković, D. (2008). Globalizacija i visokoškolsko obrazovanje. Beograd: Srpska akademija obrazovanja.
49. Marković, Ž. D. (2006). Prilozi elitopedagogiji. Vršac: VŠV.
50. McEwen, M. (1996). Enhancing student learning and development through service-learning. V: Jacoby, B. i sar. (ur.). Service-learning in higher education: Concepts and practices. San Francisco: Jossey-Bass, str. 53–91.
51. McGuiness, I. (1995). Educating for participation and democracy: Service-learning in the writing classroom. The Scholarship of Teaching, 1, št. 2, str. 3–12.
52. McIlrath, L. i sar. (2012). Community Perspective on University Partnership – Prodding the Sacred Cow. Higher Education and Civic Engagement. New York: Palgrave Macmillan, str. 139–154.
53. Mihajilović, B. (1988). Grupna lica saveta u osnovnoškolskoj nastavi. Inovacije u nastavi, št. 4, str. 308–311.
54. Miller, J. i sar. (2014). Patterns on Civic Engagement, Service Learning and Campus Community Partnerships from the »Programme for the Advancement of Service Learning and Social Responsibility of Universities«. Proceedings of the EuroPLoP'13 conference at Kloster Irsee in Bavaria, Germany.
55. Pavlovski, T. i Pavlović Breneselović, D. (2000). Timsko veće u obrazovnoj praksi. Beograd: Filozofski fakultet.
56. Rajinac, V. (1957). Grupna nastava. Pedagoško stvaralaštvo, št. 1, str. 11–23.
57. Seifert, A. i Zentner, S. 2010. Service-Learning - Lernen durch Engagement: Methode, Qualität, Beispiele und ausgewählte Schwerpunkte. Weinheim Freudenberg Foundation.

58. Silantjeva, M. (2011). Autonomija morala kao stvaralački napora darovite ličnosti; obrazovni izazovi globalizacije i »odgovori« nacionalnih pedagogija. V: Darovitost i moralnost. Vršac: VŠSSV »M. Palov«, Arad, Rumunija; Univerzitet »A. Vlajku«, Ptuj; Revivis i Ohrid: Univerzitet »Sv. Kliment Ohridski«.
59. Sliwka, A. (2007). Giving Back to the Community: Service Learning als universitäre Pädagogik für gesellschaftliches Problemlösen. V: Baltes, A. M. i sar. (ur.). Studierende übernehmen Verantwortung – Service-Learning an deutschen Universitäten, Weinheim Beltz, str. 30–34.
60. Spasojević, D. i sar. (2012). Društvene promene, Bolonjski proces i treća misija Univerziteta u Srbiji. Teme, 36, št. 3, str. 1157–1172.
61. Stojnov, D. (1998). Konstruktivizam, participativna epistemologija i konstruktivnost psiholoških kategorija. Zbornik, št. 30. Beograd: Institut za pedagoška istraživanja.
62. Stojnov, D. (2000). Teorijski pluralizam u psihoterapiji. V: Stojnov, D. (ur.). Psihoterapije. Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, str. 3–25.
63. Stojnov, D. i sar. (2017). Kelly's discourse and Foucault's constructs. Personal Construct Psychology: Theory and Practice, št. 14, str. 146–157.
64. Šimpleša, P. (1998). Nastavni oblici. Didaktika – izbor teksta. Jagodina: Učiteljski fakultet, str. 222–225.
65. Štefanc, D. (2008). Ideje neoliberalizma v procesih reconceptualizacije obaveznega splošnega izobraževanja: nekatere poteze in praktične implikacije. Ljubljana: Sodobna pedagogika, št. 3.
66. Tapia, M. N. i sar. (2006). Service-Learning in Argentina Schools. V: McKnight, C. K. i sar. (ur.). Advancing Knowledge in Service-Learning: Research to Transform the Field. Greenwich, CT: Information Age Publishing.
67. Umpleby, S. A. (2005). How Graduate Students in Management do Projects with Local and International Organizations. Community Research and Learning Conference. Washington: The George Washington University.
68. Umpleby, S. A. i Makeyenko, P. A. (2005). Using Email in International Student Group Projects. Proceedings of the annual conference of the Society for Applied Learning Technology. Arlington: VA.
69. Umpleby, S. i Rakicevic, G. (2007). Journal of the World Universities Forum, 1, št. 2, str. 39–48. Ranija verzija objavljena u South East European Journal of Economics and Business, 2, št. 2, pp. 69–74
70. Univerzitet i treća misija u regionu i šire (2013). Društveni angažman akademskog osoblja u Srbiji. Spletna stran <http://www.finhed.org/media/files/Dru%C5%A1tveni%20anga%C5%BEman%20akademskog%20osoblja%20u%20Srbiji%20-%20Ivana%20Zivadinovic.pdf> [Citirano 7. 7. 2018].
71. Vilotijević, M. (2000). Didaktika 3. Beograd: Učiteljski fakultet.
72. Vitak, A. (1960a). Moderan grupni rad. Beograd: Zavod za izdavanje udžbenika NR Srbije.
73. Vitak, A. (1960b). Osnovni problemi grupnog rada. Beograd: Zavod za udžbenike NR Srbije.
74. Žukov, V. (2008). Univerzitetsko obrazovanje. Beograd: Srpska akademija obrazovanja.

Statistična kontrola kakovosti v analizi znanstvenih raziskav

UDK 311.1:001.891

KLJUČNE BESEDE: kakovost, raziskovanje, proces, BDP

POVZETEK - V Sloveniji se razvijajo številne raziskovalne, visokošolske in druge ustanove namenjene razvoju napredka gospodarstva, boljše rečeno razvoju ekonomije in blagostanja prebivalstva. V članku analiziramo sekundarne podatke pridobljene iz baze slovenskih raziskovalcev. Analiza podatkov obsega obdobje zadnjih pet let. Za izbor vzorca raziskave smo izbrali raziskovalno skupino Inštitut za raziskovalno-razvojno dejavnost UNM FEL. Za namen raziskave smo opredelili elemente, ki so glede na cilj in temo prispevka najpomembnejši. Tako smo izolirali elemente objav člankov v revijah s faktorjem vpliva nadpovprečne raziskovalne uspešnosti in druge elemente pomembne za primerjalno statistično analizo ter jih razvrstili glede na bibliometrijske rezultate iz i) publikacije Raziskovalni potenciali, financiranje in znanstveni dosežki, pregledno poročilo, ki jo je objavila Javna agencija za raziskovalno dejavnost Republike Slovenije in ii) Vinkler (2008). Rezultati raziskave so predstavljeni v tabeli s komentarjem. Ključna ugotovitev je, da na osnovi vzorca lahko s pomočjo rezultatov opisne statistike opredelimo izzive na področju raziskovalno aktivnega okolja inštituta.

UDC 311.1:001.891

KEYWORDS: quality, research, process, GDP

ABSTRACT- A number of research agencies, higher education and other institutions are being developed in Slovenia, aimed at developing economic progress, in other words, developing the economy and the well-being of the population. This article analyses the secondary data obtained from the Slovenian Current Research Information System. Data analysis covers last five years. For the selection of the research sample, we selected the research group of Institute for Research and Development UNM FEL. For the purpose of the research, we identified the elements that are most relevant in terms of the purpose and topic of the paper. Thus, we isolated the elements of the publication of articles in journals with an impact factor Social Sciences Citation Index and other elements relevant for benchmarking and ranked them according to bibliometric results from i) Research Potentials, Funding and Scientific Achievements, Review Report, which it has been published by the Slovenian Research Agency and ii) Vinkler (2008). The results of the survey are presented in the table. The key finding is that, based on the sample, we can identify the challenges of the Institute's research-active environment using the results of the summary statistics method.

1 Uvod

V času izjemnih storitvenih konsenzov in debat o mnogoterih smereh razvoja slovenske znanosti se postavlja veliko medvrstičnih vprašanj, ki generirajo in opredeljujejo slovensko visoko šolstvo in znanost, pri čemer je Slovenija, svetovno ali globalno uvrščena, na visoka prva tri mesta v turističnem gospodarstvu (Gričar in sod., 2020), medtem ko je v znanstvenem pogledu, po določenih kriterijih, znotraj Evropske unije (EU), uvrščena podpovprečno (Demšar in Kontler - Salamon, 2020), s čimer se strinjajo mnogi strokovnjaki, ki se ukvarjajo področjem razvoja slovenske znanosti (ARRSa). Navedemo lahko citat iz najnovejšega zapisa Demšar in Kontler - Salamon (2020, str. 7) »če starejše raziskovalce vprašate, po čem so si zapomnili« nekdanjega »predsednika republiškega izvršnega sveta Janeza Zemljariča, vam bodo

odgovorili, da po enoletni luknji na policah znanstvenih revij«. Slednje verjetno še danes velja za aktualno »luknjo« v slovenski znanosti in je tudi motivacija za prispevek na konferenci globalizacije. Vsekakor pa najnovejša raziskava za Slovenijo (Flander in sod., 2020, str. 7) nakazuje premik v pozitivnejšo smer in večji prodor znanosti v visokem šolstvu, saj je leta 2018 več anketirancev v raziskavi, ki se je sicer izvedla v 20 državah, izrazilo preferenco počevanju in raziskovalnemu delu, pri tem so se anketiranci bolj nagibali k raziskovalnemu delu (52 %) v primerjavi s 37 %, ki so izrazili preferenco obema dejavnostma. V primerjavi z letom 2013 se je ravnovesje nekoliko premaknilo v smeri nagibanja k raziskovalnemu delu poročajo v raziskavi Flander in sod. (2020, str. 7), kar je tudi smernica za pričujoč prispevek.

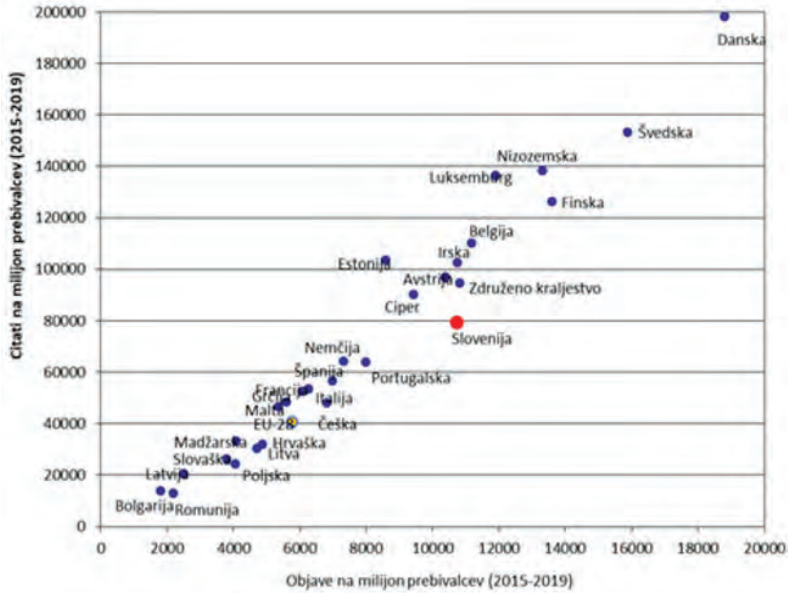
Namen prispevka je praktičen prikaz uporabne statistike za namen kakovosti in delovanja slovenskih raziskovalcev v znanosti. Vse prevečkrat se izpostavlja in izračuna vplive gospodarstva na razvoj države in blagostanja prebivalstva, premalo poudarka pa se nameni analiziranju delovanja znanosti in njen vpliv na blagostanje prebivalstva ter razvoja države. Mnogo deležnikov je v preteklih treh desetletjih spoznalo, da ima znanost neizmeren srednjeročen in dolgoročen vpliv na blagostanje prebivalstva (Demšar in Kontler - Salamon, 2020; Vinkler, 2008), medtem ko drugi avtorji, še posebej za države Srednje in Vzhodne Evrope menijo drugače (Vinkler, 2008), a Slovenija v Vinkler (2008, str. 250) ni vključena.

Posreden vpliv znanosti na razvoj države se lahko potrdi s primerom razvoja nekdanj revnih držav v Evropi. Državi sta danes eni izmed najbolj razvitih držav sveta, saj so / ker so v preteklih 100 letih, velik delež nacionalnega dohodka namenile za raziskave in znanost ter inovacije. V mislih imamo EU državi, Dansko in Švedsko. Ti dve državi, gledano iz znanstvenega vidika in evropsko, imata danes največ objav in citatov (slika 1) in istočasno imata enega najvišjih bruto domačih proizvodov (BDP), gledano svetovno ali globalno, kjer je BDP eno izmed najzanesljivejših kvantitativnih kazalnikov razvitosti države in blagostanja prebivalstva.

Za namen dosege cilja v tem prispevku, ki je analiza vzorca raziskovalne skupine s pomočjo bibliometrijskih kazalnikov, kot le te izpostavlja Agencija Republike Slovenije za raziskovalno dejavnost (ARRS), bomo za raziskovalno skupino vzeli inštitucijo v kateri je avtor prispevka zaposlen (afiliiran) in sestavlja preučevano / analizirano raziskovalno skupino.

Prispevek se sestoji iz uvoda z integriranim pregledom literature, nadalje iz opisa uporabljenih metod ter podatkov raziskave, rezultatov raziskave, diskusije in zaključka. Prispevek predstavlja prvo tovrstno analizo in je smel produkt.

Slika 1: Objave in citati po državah Evropske unije



Vir: <https://www.arrs.si/sl/analize/odlicnost/faktor.asp>.

2 Podatki in metode

2.1 Podatki

V Sloveniji se razvijajo številne raziskovalne, visokošolske in druge ustanove namenjene razvoju napredka gospodarstva, bolje rečeno razvoju ekonomije in blagostanja prebivalstva (Gričar, 2018). V članku analiziramo sekundarne podatke pridobljene iz baze slovenskih raziskovalcev (SICRIS), ki je javno dostopna (SICRIS). Ker omenjena baza, po nekaterih avtorjih (Romih, 2019) ni edino merilo uspešnosti delovanja, smo tej bazi dodali tudi druge, sodobnejše bibliometrijske metrike. Tako smo dodali metriki iz spletne strani Google učenjak (scholar.google.si) in najnovejše Clarivate Analytic metrike Publons (publons.com) za namen pridobitve podatkov citiranj. Zaradi omejenosti prostora smo v prispevku izpustili relevantno bazo ResearchGate (<https://www.researchgate.net/>). Analiza podatkov obsega obdobje zadnjih petih let (o.p. 2015–2020). Za izbor produktivnosti raziskovalcev smo izolirali raziskovalce iz Univerze v Novem mestu Fakultete za ekonomijo in informatiko (UNM FEI), Inštituta za znanstvenoraziskovalno dejavnost UNM FEI.

Za evalvacijo smo opredelili elemente, ki so glede na namen in temo prispevka ekstrahirani tudi v ARRS publikacijah. Tako smo izolirali elemente 1) objav člankov v revijah s faktorjem vpliva po Science Citation Index (SCI), ki so s številom točk po

SICRIS uvrščene v kvartale z vrednostjo ocene »A« za najpomembnejše dosežke, 2) številom citatov po Google učenjaku in 3) številom citatov po Publons. Na osnovi teh treh elementov smo razvrstili osebe od najbolj produktivne (A) do najmanj produktivne (K) na področju znanosti. Rezultati so predstavljeni v tabeli 1, čemur sledi komentar.

2.2 Metode

V raziskavi smo uporabili metodo primerjalne analize in metodo razvrščanja na osnovi nominalnih števil. Metoda primerjalne analize razdeli raziskovalce v tri skupine glede na oceno kakovosti znanstveno raziskovalnih del po SICRIS. Z metodo nominalnih števil smo opredelili matematično opredelitev podatkov glede na vsoto arabskih števil (Montgomery, 2020).

Za namen statistične analize kakovosti so se zbrani podatki obdelali po že znani metodologiji, ki jo uporablja ARRS pri izračunu faktorja vpliva. Faktor vpliva je določen kot povprečno število citatov, ki ga je prejel tipičen članek v določeni znanstveni reviji v preteklih dveh letih. Izračunan je kot preprost ulomek, v katerem je števec vrednost, kolikokrat so članki, objavljeni v določenem letu, citirali članke, objavljene v dveh letih pred tem; imenovalc pa je celokupno število objav v tistih dveh letih, ki jih je mogoče citirati (izključuje npr. uvodnike in pisma urednikom). Faktorje vpliva za vsako preteklo leto objavlja Clarivate Analytics v svojem Journal Citation Reports (JCR) (Romih, 2019).

3 Analiza raziskave in rezultati

V tabeli 1 so raziskovalci raziskovalne skupine razdeljeni v tri skupine: v prvi del, drugi del in tretji del (tabele). V prvem delu tabele so raziskovalci, ki ustrezajo pojmu izjemnih dosežkov po navedbi pravilnika (UNM FEI). Izjemne dosežke SICRIS klasificira pod alinejo »A dve črtici« (A'' – izjemni dosežki).

V drugem delu tabele so raziskovalci, ki ustrezajo naslednjim opredelitvam po SICRIS, in sicer »A ena črtica« (A' – zelo kvalitetni dosežki) in »A ena polovica« (A ½ – pomembni dosežki) in ne ustrezajo prvemu delu tabele.

V tretjem delu tabele so preostali raziskovalci, ki ne ustrezajo nobenemu predhodno preučevanemu merilu (A'', A' in A ½) in k znanosti, ki zagotavlja rast BDP na srednji in dolgi rok, prispevajo neznamenat delež, ki sicer imajo določeno število SICRIS točk, vendar jih v tabelo eksplicitno nismo zapisali, ker »točkocratija« moti oz. ni več relevanten del uspešnosti raziskovalca, kar poudari tudi ARRS, ki pravi, da habilitacijski postopki prevečkrat vzpodbujajo kvantiteto pred kvaliteto (Romih, 2019; ARRS; ARRSa).

Ker ARRS daje poseben pomen principu kvalitete nad kvantiteto in je v ta namen razvila vrsto mehanizmov, npr. vsaj ena objava v zelo kvalitetni publikaciji – A''. Po-

leg opredelitev »A« glede na SICRIS, smo, kot že omenjeno v predhodnem poglavju, dodali tudi Google učenjak navedbe in Publons citate, ki so v sodobni mednarodni raziskovalni srenji, poleg ORCID oznake (<https://orcid.org/>) in ResearchGate profila, pomemben element prepoznavnosti raziskovalcev in še posebej prepoznavnosti ter avtentičnosti afiliiirane institucije.

Tabela 1: Uspešnost raziskovalca raziskovalne skupine po različnih indikatorjih, 2015–2020.

<i>Raziskovalec</i>	<i>A''</i>	<i>A'</i>	<i>A^{1/2}</i>	<i>Google Učenjak citati</i>	<i>Publons citati</i>	<i>Del</i>
A	345,49	533,62	615,24	ni podatka	ni podatka	Prvi
B	124,21	365,54	365,54	44	10	
C	0,00	489,55	489,55	ni podatka	ni podatka	Drugi
D	0,00	155,54	195,54	ni podatka	ni podatka	
E	0,00	106,61	106,61	ni podatka	ni podatka	
F	0,00	76,00	76,00	ni podatka	ni podatka	
G	0,00	0,00	40,00	ni podatka	ni podatka	
H	0,00	0,00	0,00	ni podatka	ni podatka	
I	0,00	0,00	0,00	ni podatka	ni podatka	Tretji
J	0,00	0,00	0,00	ni podatka	ni podatka	
K	0,00	0,00	0,00	ni podatka	ni podatka	

Vir: SICRIS; Google učenjak; Publons.

Ugotavljamo lahko, da največji delež raziskovalcev preučevane raziskovalne skupine Inštituta za znanstvenoraziskovalno dejavnost UNM FEI sodi v drugi del, kar pomeni, da inštitut nosi pomemben delež k razvoju države in blagostanja prebivalcev (Flander in sod., 2020, str. 11). Manjšinski del raziskovalcev sodi v tretji del, ter najmanjši delež (dveh) raziskovalcev, ki ponazarja tako izjemne dosežke kot mednarodno prepoznavnost po mednarodnih standardih Publons in Google učenjaka, v prvi del tabele 1. Iz navedenih rezultatov velja poudariti pomembnost opredeljenih konceptov, ki jih navaja »Academic Positons« (<https://academicpositions.com>) izhajajoč iz desetih pravil znanstvenega dela, ki podajajo visoko motivacijo za delo visokošolskih učiteljev, raziskovalcev in drugih deležnikov v znanosti, saj je po Flander in sod. (2020, str. 24) napredovanje po lestvici nazivov visokošolskih učiteljev odvisno bolj od raziskav kot poučevanja.

4 Diskusija

Velja podariti, da je kakovost v visokem šolstvu izjemnega pomena, in ne nazadnje se vsak visokošolski učitelj gradi in izpolnjuje skozi prizmo znanosti, ki pa se jo meri v kvantiteti, tj. številu objav in kvaliteti, tj. številu citatov in relativnem faktorju vpli-

va, zato ima preučevana raziskovalna skupina izjemne uspehe, kot tudi posamezne in skupinske izzive za prihodnost.

Za posamezne izzive prihodnosti so zanimiva načela Academic Positions, in pozitivna motivacija dela na znanstveno raziskovanem delu, ki ga osvaja in opredeli Resolucija o Nacionalnem programu visokega šolstva 2011–2020 (ReNPVŠ11-20), ki npr. v ukrepu 37 pravi, da se naj število znanstvenih objav v soavtorstvu s tujimi državljani do leta 2020, poveča. Kot skupno motivacijo in izziv bi veljalo graditi spletno stran raziskovalcev, ki bi prikazala objave in vrhunske dosežke deležnikov inštituta. Slednje je pomembno, da se lahko vsak, ki je zainteresiran za sodelovanje (študent, institucija, posameznik, ali gospodarstvo) informira o preteklih dosežkih oz. potencialnih prihodnjih vzdržnih priložnostih (Pentreath, 2020).

Generalno se menedžmentu visokošolskih inštitucij oz. znanstvenih organizacij v Sloveniji predlaga vključitev usmeritev za raziskave v strateške dokumente in podlage za njihovo financiranje. Ker je znanost del visokega šolstva (poučevanje in raziskovanje) je še posebej pomembno, da organizacije sledijo konceptu odličnosti in vse življenjskega učenja, ki je nuja vsakega posameznika, ki poučuje v visokem šolstvu ali inovira, in se odraža v objavljenih znanstvenih delih ali patentih znotraj izjemno hude konkurence na svetovnem trgu. Še več, večina akademskega osebja (83 %) se strinja, da raziskovanje izboljšuje njihovo pedagoško delo (2018), kar je več kot leta 2013 (71 %) (Flander in sod., 2020, str. 9).

LITERATURA

1. Academic Positions: 10 Benefits of an Academic Career. Spletna stran: https://academicpositions.com/career-advice/10-benefits-of-an-academic-career?utm_source=facebook&utm_medium=social&utm_campaign=organic%20post [Citirano 11. 5. 2020 ob 11.02 uri].
2. ARRS: Pregledi in analize. Spletna stran: <https://www.arrs.si/sl/analize/odlicnost/faktor.asp> [Citirano 14. 9. 2020 ob 11.30 uri].
3. ARRSa: Pregledi in analize. Spletna stran: <http://www.arrs.si/sl/analize/odlicnost/inc/RIF-2008-2012.pdf> [Citirano 15. 9. 2020 ob 9.30 uri].
4. Demšar, F. in Kontler - Salomon, J. (2020). Slovenska znanost. Akademska igra ali adut družbenega napredka. Koper: Založba Univerze na Primorskem.
5. Flander in sod. (2020). Akademiški poklic v družbi znanja (APIKS) in pogoji za akademsko delo v Sloveniji. Ljubljana: CMEPIUS.
6. Google učenjak: Učenjak. Spletna stran: https://scholar.google.si/schhp?hl=sl&as_sdt=0,5 [Citirano 11. 5. 2020 ob 11.30 uri].
7. Gričar, S. (2018). Investiranje v visokošolske učitelje. EB, 5, št. 1, str. 58–77.
8. Gričar, S., Šugar, V. in Bojnec, Š. (2020). The missing link between wages and labour productivity in tourism: evidence from Croatia and Slovenia. Economic Research-Ekonomska Istraživanja. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1804427>
9. Montgomery, D. C. (2020). Introduction to statistical quality control. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
10. ORCID: Connecting research with researchers. Spletna stran: <https://orcid.org/> [Citirano 11. 5. 2020 ob 12.22 uri].

11. Pentreath, R. J. (2020). Strategic environmental management: time for a new approach. *Science of The Total Environment*, 249, št. 1–3, str. 3–11. [https://doi.org/10.1016/S0048-9697\(99\)00506-9](https://doi.org/10.1016/S0048-9697(99)00506-9)
12. Publons: Track more of your research impact. Spletna stran: <https://publons.com/about/home/> [Citirano 11. 5. 2020 ob 11.29 uri].
13. ResearchGate. Spletna stran: <https://www.researchgate.net/>. [Citirano 11. 5. 2020 ob 11.29 uri].
14. Resolucija o Nacionalnem programu visokega šolstva 2011–2020 (ReNPVŠ11-20). Spletna stran: <http://pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=RESO71> [Citirano 11. 9. 2020 ob 8.29 uri].
15. Romih, T. (2019). Metrike za vrednotenje znanstvenega vpliva. Spletna stran: <https://www.tearomih.net/post/metrike-za-vrednotenje-znanstvenega-vpliva> [Citirano 15. 9. 2020 ob 8.29 uri].
16. SICRIS: Inštitut za znanstvenoraziskovalno dejavnost UNM FEI. Spletna stran: https://www.sicris.si/public/jqm/virtual_group.aspx?lang=slv&opt=3&subopt=2&code1=rsr&virtual_group=20455,05926,34150,16116,36540,26120,30376,34818,29753,21522,26119 [Citirano 11. 5. 2020 ob 11.09 uri].
17. Pravilnik o merilih in postopku za izvolitve v nazive visokošolskih učiteljev in visokošolskih sodelavcev. Spletna stran: https://fei.uni-nm.si/uploads/_custom/file/pravna/pravilnik_izvolitev_v_naziv_cistopis_29112017_s_prilogo.pdf [Citirano 11. 5. 2020 ob 11.04 uri].
18. Vinkler, P. (2008). Correlation between the structure of scientific research, scientometric indicators and GDP in EU and non-EU countries. *Scientometrics*, 74, str. 237–254. <https://doi.org/10.1007/s11192-008-0215-z>.

Misije - novi vidiki organizacije dela Evropske komisije

UDK 001.895:061.1EU

KLJUČNE BESEDE: rak, misija, Evropska komisija

POVZETEK - Delo na področju raziskav in inovacij pri Evropski komisiji je z letošnjim letom organizirano v pet tematskih misij: prilagoditev podnebnim spremembam, vključno s preobrazbo družbe, klimatsko nevtralna in pametna mesta, zdravi oceani, morja, obalne in celinske vode, zdravje tal in hrane ter edina misija s področja zdravstva, rak. Misije so povsem nov pristop, ki temelji na portfeljih ukrepov, ki delujejo v smeri široko opredeljenih ciljev. Vsaka misija ima svojega vodjo in predsedstvo misije, ki ga sestavlja največ petajst vrhunskih strokovnjakov iz različnih področij in različnih profilov, v glavnem iz področja raziskav, industrije, inovacij, poslovnih krogov, akademije, politike, naravoslovnega izobraževanja, mednarodnih agencij, civilne družbene organizacije, fundacij, financ in komunikacije. Vsaka misija ima tudi svojo skupščino, ki jo sestavljajo vrhunski strokovnjaki. Vloga skupščine je zagotavljati vir dodatnih idej, znanja in strokovnega znanja, kar bo prispevalo k uspehu misij. Predstavljajo tudi podporo angažmaju državljanov, vključno preko dela nevladnih organizacij. Misija s področja zdravja je pričakovano rak, saj ostaja obvladovanje rakavih bolezni v Evropi velik izziv.

UDC 001.895:061.1EU

KEYWORDS: cancer, mission, European commission

ABSTRACT - The work in the field of research and innovation by the European Commission is organized from this year onwards into five thematic missions: climate change adaptation, including transformation of society, climate-neutral and smart cities, healthy oceans, seas, coastal and inland waters, soil and food health, and the sole mission in health, cancer. Missions are a completely new approach based on action portfolios that work towards broadly defined goals. Each mission has its own head and presidency of the mission, consisting of up to fifteen top experts from different fields and profiles, mainly in the fields of research, industry, innovation, business, academia, politics, science education, international agencies, civil society organizations, foundations, finance and communications. Each mission also has its own assembly, it has the role to provide a source of additional ideas, knowledge and expertise that will contribute to the success of the missions. They also support citizens' engagement, including through the work of non governmental organizations. In the field of health, the mission cancer was expected to be selected, as cancer management remains a major challenge in Europe.

1 Uvod

Leta 2018 je izšla publikacija z naslovom »Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union«, ki jo je na povabilo Carlosa Moedasa, tedanjega evropskega komisarja za raziskave, znanost in inovacije napisala profesorica, inovatorica in neodvisna strokovnjakinja Mariana Mazzucato iz Londona. Zaprošeno jo je bilo, da pripravi osnutek strateških priporočil za raziskave in inovacije v Evropski Uniji (EU) v prihodnosti, ki naj bi bile povezane v tako imenovane »misije« (Mazzucato, 2018). Inspiracija za izbiro izraza misija je bila poglobljena študija uspešne zgodovinske misije Appola »Človek na Luni« (Arrilucea, 2018).

Misije so povsem nov pristop, ki temelji na portfeljih ukrepov, ki delujejo v smeri široko opredeljenih ciljev (Mazzucato, 2018). Leta 2019 je izšlo še poročilo »Gover-

ning Missions« iste avtorice na temo implementacije in vodenja procesa misij. Fokus je bil na treh vprašanjih in sicer kako vključevati evropsko prebivalstvo v kreiranje in implementacijo misij, katere zmogljivosti in instrumenti javnega sektorja so potrebni za spodbujanje dinamičnega ekosistema inovacij in tematika financiranja na različnih nivojih (Mazzucato, 2019). Publikacijam so sledile številne predstavitve in obsežne diskusije na najvišjih nivojih organizacije Evropske komisije in sprejetje novega pristopa k delu. Misije stremijo k povezovanju dejavnosti v različnih disciplinah in povezovanju različnih vrst raziskav in inovacij ter stremijo k temu, da državljanom olajšajo razumevanje vrednosti naložb v raziskave in inovacije.

Misije opredeljuje naslednjih pet kriterijev:

- drzne, navdihujoče in široko družbeno pomembne pobude;
- jasno usmerjene (t.j. jasno opredeljeni cilji, ki so merljivi in časovno opredeljeni);
- ambiciozno zastavljene, vendar z jasno opredeljenimi nalogami na raziskovalnem in inovacijskem področju;
- povezovanje dejavnosti v različnih disciplinah in medsektorsko povezovanje različnih vrst raziskav in inovacij;
- rešitve, ki prihajajo od spodaj navzgor (»bottom-up solutions«).

2 Misije in njihova organizacija

Delo na področju raziskav in inovacij Evropske komisije je odslej organizirano v naslednjih pet tematskih misij:

1. Prilagoditev podnebnim spremembam, vključno s preobrazbo družbe (vodja prof. Connie Hedegaard)
2. Klimatsko nevtralna in pametna mesta (vodja prof. Hanna Gronkiewicz-Waltz)
3. Zdravi oceani, morja, obalne in celinske vode (vodja prof. Pascal Lamy)
4. Zdravje tal in hrane (vodja prof. Cees Veerman)
5. Rak (vodja prof. Walter Ricciardi)

Vsaka misija ima svojega vodjo in predsedstvo misije (angl. mission board), ki ga sestavlja največ 15 vrhunskih strokovnjakov iz različnih področij in različnih profilov, v glavnem iz področja raziskav, industrije, inovacij, poslovnih krogov, akademije, politike, naravoslovnega izobraževanja, mednarodnih agencij, civilne družbene organizacije, fundacij, financ in komunikacije. Misije imajo tudi svojo skupščino (angl. mission assembly), ki jo sestavlja največ 30 vrhunskih strokovnjakov. Vloga skupščine je zagotavljati vir dodatnih idej, znanja in strokovnega znanja, kar bo prispevalo k uspehu misij. Predstavljajo tudi podporo angažmaju državljanov, vključno preko dela nevladnih organizacij.

Odbori misij bodo komisiji pomagali k oblikovanju novega koncepta misij – t.j. ambiciozno zastavljene in jasno usmerjene pobude, ki so usmerjene k zagotavljanju rešitev največjih družbenih izzivov v okviru EU programa za raziskave in inovacije Horizon Europe. Odbori misij bodo prispevali tudi k oblikovanju in identifikaciji ene

ali več posebnih nalog za vsako od petih tematskih misij, v posvetovanju z državljani in interesnimi skupinami. Prav tako bodo odbori komisijo seznanjali glede vsebine posameznih projektnih portfeljev ter predlagali potrebne prilagoditvene ukrepe ali po potrebi ukinitve določenega portfelja. Odbori misij bodo komisiji pomagali pri izbiri neodvisnih strokovnih ocenjevalcev, prispevali pri oblikovanju posebnih meril za ocenjevanje ter ključnih kazalcev uspešnosti. Odbori misij bodo krepili medsebojno povezovanje in sodelovanje tudi z iskanjem medsebojnih sinergij.

3 Rak - edina misija s področja zdravstva

Edina misija s področja zdravstva je misija »Rak«, ki jo vodi prof. Walter Ricciardi. Na področju zdravja ostaja namreč v EU obvladovanje rakavih bolezni velik izziv. Skupina rakavih bolezni je obsežna, evropsko prebivalstvo pa se stara, kar pomeni da se bo zelo verjetno incidenca rakavih bolezni v prihodnje še povečevala. V nekaterih državah Evropske unije (EU) so se že uresničila epidemiološka predvidevanja, da bo rak kot vzrok umrljivosti kmalu postal najpomembnejši problem človeštva na področju zdravja, ki bo prehitel srčno-žilna obolenja (Jelenc in Albreht, 2014). Svetovna zdravstvena organizacija ocenjuje, da se bo pogostost raka v svetovnem merilu do leta 2032 zvišala na 22 milijonov letno. Obenem ugotavlja, da je od 30 do 50 odstotkov vseh primerov raka mogoče preprečiti s preventivnimi presejalnimi programi, z zgodnjim odkrivanjem bolezni in zdravim življenjskim slogom.

Ni torej naključje, da je v letu 2019 nova evropska komisarka za zdravstvo Stella Kyriakides, ki je tudi sama zbolela za rakom in o tem odkrito spregovorila, izbrala področje raka za prioritarno področje dela v svojem mandatu (Beishon, 2005; Evropska komisija, 2019). Na dan boja proti raku, 4. februarja, je komisarka z dogodkom naznanila skupna prizadevanja za nov Evropski načrt premagovanja raka (ang. Europe's Beating Cancer Plan), ki bo obsegal vsa področja obvladovanja raka: preventivo, diagnosticiranje, zdravljenje in celostno rehabilitacijo. Evropska komisija se bo pri oblikovanju Evropskega načrta za premagovanje raka opirala na dobre prakse iz držav članic. K zasnovi novega načrta pa bodo pomembno doprinesli tudi evropski projekti, ki jih že več let zapored koordinira Nacionalni inštitut za javno zdravje (NIJZ). Trenutno NIJZ koordinira projekt skupnega ukrepanja iPAAC (angl. Innovative Partnership for Action Against Cancer), ki združuje 44 partnerskih institucij iz 24 evropskih držav in je sofinanciran s strani Evropske Komisije v okviru tretjega zdravstvenega programa (2014–2020). Aktivnosti na projektu skupnega ukrepanja iPAAC omogočajo izmenjavo dobrih praks med državami članicami, saj omogočajo vpogled v javne politike držav članic na področju obvladovanja raka. Glavni namen projekta skupnega ukrepanja iPAAC je implementirati že oblikovane smernice in priporočila iz predhodnih skupnih ukrepov v čim več državah članicah ter tako omogočiti izmenjavo dobrih praks. V skupnem ukrepu so raziskana tudi nova področja: kako lahko sodobna spoznanja genomike prispevajo k boljšemu obvladovanju raka, na katere načine je možno uvajanje imunoterapije v redno obravnavo bolnikov z

rakom, pripravljani pa bodo tudi pregledi najbolj učinkovitih praks ekonomskega in terapevtskega vrednotenja novih terapij. Projekt skupnega ukrepanja iPAAC JA je že tretji projekt skupnega ukrepanja na področju celostne obravnave raka. Prvič se je obsežni konzorcij najbolj vidnih evropskih institucij, ki delujejo na področju obvladovanja raka, zbral leta 2010 v projektu skupnega ukrepanja EPAAC (angl. European Partnership for Action Against Cancer) (Radoš Krnel et al., 2013). Skupno delovanje evropskih partnerjev se je nadaljevalo v projektu skupnega ukrepanja CanCon (angl. Cancer Control), ki se je zaključil leta 2017.

4 Zaključek

Med kroničnimi boleznimi ostaja velika skupina rakavih bolezni na prioritetni listi dela nove vodilne garniture Evropske komisije na področju zdravstva. Vsebinsko delo komisije je namreč na področju raziskav organizirano v pet tematskih misij (prilagoditev podnebnim spremembam, vključno s preobrazbo družbe; klimatsko nevtralna in pametna mesta; zdravi oceani, morja, obalne in celinske vode; zdravje tal in hrane ter rak). Edina misija na področju zdravstva je misija rak. Misije predstavljajo nov pristop, ki temelji na portfeljih ukrepov, ki delujejo v smeri široko opredeljenih ciljev. Vsaka misija ima svoje predsedstvo, svojega vodjo ter svojo skupščino, ki jo sestavljajo vrhunski strokovnjaki, ki so vir strokovnega znanja, predlogov in idej. K sodelovanju pri delu misije rak je povabljen tudi NIJZ, ki mu je Evropska komisija v zadnjih desetih letih zaupala koordiniranje kar treh velikih evropskih projektov iz skupine skupnega ukrepanja s področja raka in je zato za komisijo pomemben vir znanja in izkušenj.

LITERATURA

1. Arrilucea, E. (2018). Mission-oriented R&I policies: In-depth case studies Case Study Report Appolo European Commission. Project. Spletna stran: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/mission_oriented_r_and_i_policies_case_study_report_apollo_project-us.pdf.
2. Beishon, M. (2005). Stella Kyriakides: the torch bearer. *Cancer World*, 4, str. 4–11 Spletna stran: https://cancerworld.net/wp-content/uploads/2017/09/3429__3-_coverstory_4_11-2.pdf.
3. European Commission. (2019). Mission area: cancer, Spletna stran: https://ec.europa.eu/info/horizon-europe-next-research-and-innovation-framework-programme/mission-area-cancer_en.
4. Jelenc, M. in Albreht, T. (2014). Joint Action Cancer Control. *Zdravstveno varstvo*, 53, št. 3, str. 275–276.
5. Mazzucato, M. (2018). Mission-Oriented Research & Innovation in the European Union. A problem-solving approach to fuel innovation-led growth.
6. Mazzucato, M. (2019). Governing missions in the European Union. Spletna stran: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/research_and_innovation/contact/documents/ec_rtd_mazzucato-report-issue2_072019.pdf.
7. Radoš Krnel, S., Albreht, T. in Martin - Moreno, J. M. (2013). Joint Action European Partnership for Action Against Cancer-EPAAC. V: Martin - Moreno, J. M., Albreht, T. in Radoš Krnel, S. (ur.). *Boosting Innovation and Cooperation in European Cancer Control*. Ljubljana: National Institute of Health of the Republic of Slovenia & World Health Organization on behalf of the European Observatory on Health Systems and Policies, str. 9–33.

Uveljavljanje ekonometričnih pristopov skozi razvoj ekonomske misli

UDK 330.34

KLJUČNE BESEDE: ekonometrija, ekonomska misel, transformacija ekonomije, uporabna ekonomija

POVZETEK - Ekonometrija dobesedno pomeni ekonometrično merjenje. To je veja ekonomske znanosti, ki povezuje ekonomsko teorijo, matematično ekonomijo in metode statistične analize ter se ukvarja z razvojem in izboljševanjem metod in modelov za kvantitativno analizo. Ena od pomembnih značilnosti neoklasične sinteze je bila formuliranje ekonomske teorije v matematični obliki, kar je postalo ustaljena praksa. Izhodišče neoklasične sinteze je bila prav formalizacija Keynesove teorije in njena vključitev v tradicionalno neoklasično paradigmo splošnega ravnotežja. Prav tako Solow-Swan neoklasični model rasti je odpiral nove možnosti za matematizacijo ekonomske teorije in ekonometrijo. Začetke moderne ekonometrije označuje ustanovitev zasebne institucije imenovane Cowles Commission for Research in Economics. V prispevku obravnavamo uveljavljanje ekonometrije in pristopov skozi razvoj ekonomske misli.

UDK 330.34

KEYWORDS: econometrics, economic thought, transformation of economics, applied economics

ABSTRACT - Econometrics literally means econometric measurement. It is a branch of economic science that integrates economic theory, mathematical economics and statistical analysis methods and is concerned with developing and refining methods and models for quantitative analysis. One of the important feature of neoclassical synthesis was the formulation of economic theory in mathematical form, which became a common practice. The starting point for neoclassical synthesis was the formalization of Keynes's theory and its incorporation into the traditional neoclassical paradigm of general equilibrium. Likewise, the Solow-Swan neoclassical growth model has opened up new avenues for the mathematization of economic theory and econometrics. The beginnings of modern econometrics are marked by the establishment of a private institution called the Cowles Commission for Research in Economics. This paper deals with the establishing of econometrics and approaches through the development of economic thought.

1 Uvod

Ekonometrija dobesedno pomeni ekonometrično merjenje. To je veja ekonomske znanosti, ki povezuje ekonomsko teorijo, matematično ekonomijo in metode statistične analize ter se ukvarja z razvojem in izboljševanjem metod in modelov za kvantitativno analizo. Temelji na razvoju kvantitativnih metod za preučevanje ekonomskih odnosov med spremenljivkami, testiranju ekonomske teorije ter ocenjevanju (in implementaciji) državnih in poslovnih politik. Najbolj pogosta uporaba ekonometrije se nanaša na preučevanje odnosov in napovedovanje makroekonomskih spremenljivk, kot so na primer bruto domači proizvod, inflacija, obrestne mere. Cilj ekonometrije je, da pretvori kvalitativno trditev (na primer povezava med dvema ali več spremenljivkami je pozitivna) v kvantitativno trditev (na primer če se razpoložljivi dohodek gospodinjstev poveča za 1 EUR, se potrošni izdatki povečajo za 95 centov). Kvantificiranje ekonomskih modelov ekonomistom predstavlja izziv, težko nalogo, zaradi določenih značilnosti ekonomskih podatkov. Namreč, redko lahko

izpeljemo kontrolirani eksperiment, kjer spremenimo vrednosti zgolj ene same spremenljivke in izmerimo odziv subjekta na to spremembo. Namesto tega ekonometriisti ocenjujejo ekonomske odnose na podlagi podatkov na podlagi kompleksnega sistema povezanih enačb, kjer se lahko spremenijo vse spremenljivke hkrati. V prispevku obravnavamo uveljavljanje ekonometrije in pristopov skozi razvoj ekonomske misli.

2 Krajši pregled uveljavljanja uporabe ekonometričnih pristopov skozi razvoj ekonomske misli

Empirične raziskave v ekonomiji imajo globoke korenine: sholastiki so izkazali velik interes v preučevanju tržnih transakcij; Quesnay je imel velike načrte, da bi opisal industrijske odnose v francoski ekonomiji. Quesnay je predstavnik fiziokratov in ti so poudarjali pomen kmetijstva kot edine res produktivne dejavnosti, v kateri zaradi sodelovanja človeka z zemljo (naravo) nastaja presežek (ki so ga sami imenovali čisti produkt). Trgovino z žitom in kmetijskimi proizvodi je potrebno sprostiti ter omogočiti kmetom, da se bodo cene njihovih produktov oblikovale glede na naravne zakonitosti. Svobodno delovanje trga (*laissez faire*) in preko njega vzpostavitev naravnega reda sta postali glavni paroli fiziokratov in sčasoma celotne klasične politične ekonomije. Fiziokrati so v razvoju ekonomske teorije pomembni predvsem zaradi svojega metodološkega pristopa. Poskušali so pokazati, kako preko menjave med razredi poteka krogotok delovanja ekonomije in kako ekonomija deluje kot celovit sistem. To je vsebina Quesnayeve Ekonomske tabele (1758). Ekonomska tabela ima v zgodovini ekonomske teorije in uveljavljanju ekonometrije pomembno mesto, in sicer gre za poskus prikaza makroekonomskega ravnotežja (in sicer dinamičnega ravnotežja, ki se vzdržuje v času); je prvi poskus kvantifikacije narodno-gospodarskih tokov (vrednosti med razredi in njihova razmerja približno odražajo tedanje dejansko stanje); ekonomsko tabelo označujejo kot prvi poskus makroekonomskega modeliranja. Slednja predstavlja zametek tabele medsektorskih tokov ali medsektorske matrike, ki je osnova input-output analize, ki jo je v 20. ^{st.} razvil ruski ekonomist Wasilij Leontief in za to dobil Nobelovo nagrado za ekonomijo. Malthusova teorija prebivalstva je na drugi strani temeljila na podrobnem empiričnem opazovanju in beleženju značilnosti različnih držav in je predstavljalo podlago za teorijo učinkovitega povpraševanja. Namreč, Malthus je, podobno kot ostali teoretiki kriz, menil, da se v liberalnem kapitalizmu možnost splošnih kriz nahaja v nepravilni (in tudi nepravilni) razdelitvi dohodka, zaradi katere lahko v določenem trenutku pride do izpada učinkovitega povpraševanja in s tem do kriz realizacije, ki jih lahko prepreči le državna intervencija ali potrošnja neproduktivnih družbenih slojev. V 19. st. obstajajo številni primeri ekonomistov, ki so prispevali resno empirično delo: Thuenen je realno beležil proizvodnjo in porabo resursov na svoji kmetiji, medtem ko je Jevons postavil temelje za konstruiranje cenovnih indeksov. Še vedno pa so empirični podatki v poskusih raziskovanja odnosov med ekonomsko teorijo in opazovanji realnega sveta služili kot ilustracija pomembnosti teh tematik. Za ta čas še

ni prisotno resno razpravljanje o tem, kako ekonomsko teorijo sistematično testirati ter kakšni problemi so povezani s tovrstnim testiranjem. Če želimo, da je teorija predmet empiričnih testov v statističnem smislu, potem je potrebna natančna formulacija teorije, ki temelji na matematičnih formulacijah. Tovrstne formulacije so bile v začetkih ekonomije neobičajne, vendar so obstajale izjeme. Ena od takšnih izjem je Cournotov zakon povpraševanja. Formuliran je bil kot hipoteza, in sicer, da je povpraševanje po katerikoli vrsti blaga padajoča funkcija njegove cene: višja kot je cena, manjše bo povpraševanje in obratno. Za opredelitev funkcijske oblike je Cournot kot možnost predlagal, da se beležijo opazovanja o cenah in količinah na določenem trgu, se točke vrisujejo v diagram in med seboj povežejo s krivuljo. Ta krivulja argumentirano predstavlja matematični odnos, ki ga iščemo. Se pa s predlaganim pristopom zastavljajo nekatera vprašanja. Eno od vprašanj je, kako zbrati potrebne podatke za ceno in količino. Tu se pojavljata dva glavna pristopa, ki jih lahko nekdo uporabi, in sicer eno so presečni podatki, drugo pa podatki časovnih serij. V obeh primerih je izhodiščna predpostavka, da se cene in količine razlikujejo med opazovanji, tako da pridobimo številne podatke za relacijo cena-količina. Diagram teh točk omogoča vnos krivulje povpraševanja z določeno stopnjo zaupanja. Seveda pa nadaljnje proučevanje omenjenih relacij pripelje do tega, da obstaja več dejavnikov, ki vplivajo na povpraševanje, in sicer dohodek, struktura prebivalstva, preference itd., ki se razlikujejo med posamezniki ali skozi čas. Zato je potrebno te učinke obravnavati stran od cenovnega učinka, ki nas primarno zanima in da lahko podamo trdne zaključke o krivulji povpraševanja. Eden od problemov pa je, da opazovanja cena-količina v splošnem niso določena samo z povpraševanjem. Če namreč pogledamo skozi perspektivo Marshalla in predpostavimo, da je povpraševanje določeno na konkurenčnem trgu s presečiščem krivulj ponudbe in povpraševanja, potem se pojavi vprašanje, ali opazovanja odražajo lastnosti funkcije povpraševanja, funkcije ponudbe ali obeh. Cournot se je tudi sam zavedal, da morajo biti empirični testi za preverjanje ekonomskih relacij bolj sofisticirani, kar je kasneje predstavljalo temelje za rojstvo ekonometrije. Gre za sistematično aplikacijo matematičnih in statističnih metod v raziskovanju ekonomskih relacij (Green, 2012; Stock in Watson, 2015; Verbič, Pfajfar in Rogelj, 2018; Wooldridge, 2014).

Zgodnejše aplikacije ekonometrije lahko zasledimo v študijah, ki so proučevale vzorce med potrošnjo in dohodkom različnih dohodkovnih razredov in so bile motivirane s strani socialne neenakosti. V poznem 18.st. so angleški duhovniki zbirali podatke o dohodkih revnih družin z namenom, da bi opozorili na njihovo ranljivost in občutljivost na poraste cen hrane, obleke in goriva. V sredini naslednjega stoletja, ko so se začeli pojavljati socialni nemiri in socialne agitacije, se je ponovno obnovil interes za raziskovanje življenjskih pogojev revnih, pri čemer so te študije temeljile na že bolj sistematičnem pristopu. V drugi polovici 19.st. je analiza življenjskih pogojev postala še bolj sofisticirana. Raziskovalci na tem področju se niso več zanašali na konstruiranje tabel, ki bi prikazovale variacije med potrošnjo in dohodkom, pač pa so se ukvarjali s prileganjem matematičnih funkcij njihovim podatkom. To je raziskovalcem omogočilo, da so lahko izračunali to, čemur danes pravimo dohod-

kovna (Engelova) elastičnost. Italijanski ekonomist Del Vecchio je na podlagi več kot petdeset študij, ki so se nanašale na relacije med potrošnjo in dohodkom, našel matematično funkcijo, ki se je prilegala podatkom. Na podlagi tega je zaključil, da je dohodkovna elastičnost za hrano okoli 0,6 (kar pomeni, da če se dohodek poveča za 10 %, se izdatki za hrano povečajo za 6 %). Slednje je bila potrditev Engelovega zakona.

Aplikacijo ekonometrije lahko najdemo tudi v delu manj znanega francoskega ekonomista Lenoira. Slednji je v svoji doktorski disertaciji ocenil regresijsko enačbo za ceno in potrošnjo kave ter izračunal cenovno elastičnost v razponu med 0,4 in 0,6 (kar pomeni, da če se cena kave poveča za 10 %, se bo obseg povpraševanja zmanjšal za 4–6 %). Lenoir se je prav tako ukvarjal z metodološkimi vprašanji povezanimi z identifikacijo in specifikacijo modela in bil tako s svojimi razmišljanji daleč pred svojim časom. Zgodnejše uveljavljanje ekonometrije pa lahko najdemo tudi v raziskovanju gospodarskih ciklov. Čeprav so bile razlage gospodarskih ciklov bolj na obrobju ekonomske teorije, so se empirični ekonomisti zelo dobro zavedali pomena sprememb v življenju posameznikov v času dobrih in v času slabih ekonomskih pogojev. Ekonomist Jevons in kasneje Moore sta bila mnenja, da je potrebno vzroke gospodarskih ciklov iskati v dejavnikih zunaj ekonomskega sistema. Moore je tako na primer spremembe v vremenu videl kot osnovni vzrok ekonomskih fluktuacij. Raziskoval je empirične podatke, ki so prikazovali povezavo med količino dežja in pridelavo zrnja v različnih delih ZDA. Zaključil je, da variacije v količini dežja lahko pojasnijo velik del opazovane fluktuacije. V svojem kasnejšem delu je Moore v svojo razlago dodal tudi položaj planeta Venera. Čeprav je v svojem delu uporabljal ekonometrične pristope in predstavljal korak naprej v razvoju ekonometrije, pa je bila njegova teorija Venere med akademskimi ekonomisti sprejeta s precejšnjo mero skepticizma.

Vodilna osebnost na področju kvantitativne analize gospodarskih ciklov pa je bil ameriški ekonomist Mitchell, ki je od Veblena povzel razlikovanje med poslovno ekonomijo in denarno ekonomijo. Poslovno aktivnost je povezal z realnimi spremenljivkami (na primer količine proizvedenega blaga, opravljene delovne ure), medtem ko se denarna ekonomija povezuje z denarjem (dohodek in cene). Raziskovanje gospodarskega cikla se je nanašalo na raziskovanje relacij med tema dvema skupinama podatkov časovnih serij. V svoji predsedniški vlogi American Economic Association je leta 1924 izrazil upanje, da bi se abstraktne teorije predhodnikov nadomestile z kvantitativnimi teorijami. Pomemben korak k temu je leta 1920 predstavljala ustanovitev National Bureau of Economic Research (NBER), ki jo je podpiral Herbert Hoover, trgovinski minister in kasneje predsednik ZDA. NBER se je pozicioniral kot vodilni center za statistične raziskave v ZDA. Mitchell je kasneje prispeval statistično analizo gospodarskega cikla v letu 1927 in 1946, slednje v soavtorstvu z Burnsom.

V obdobju med obema svetovnjima vojnama se je napovedovanje razvilo v glavno aktivnost. Enega od glavnih promotorjev predstavlja Babson, ki je znan po »Bab-

sonchart«. V ozadju slednjega je bil Newtonov tretji zakon gibanja, ki sloni na ideji, da vsaka akcija ustvari enako in nasprotno reakcijo. Babson je to uporabil v napovedovanju ekonomske aktivnosti. Sicer zasledovanje temu pravilu ni imelo nobene osnove in se sicer lahko včasih izkaže kot uspešno. Babson je svoj veliki met doživel z napovedjo velikega zloma leta 1929, medtem ko so bili ostali napovedovalci bolj optimistični.

Bolj resne poskuse v napovedovanju lahko pripišemo Personsu in Harvard Economic Service in njihovemu »barometru poslovnih pogojev«. Uporabili so čiste statistične metode (brez pretiranega zanašanja na ekonomsko teorijo), da bi ocenili gospodarski cikel. Iz podatkov so odstranili dolgoročni trend, sezonsko komponento in iregularno komponento. Dolgoročne dejavnike so merili z uporabo trenda in drsečih sredin; drseče sredine so prav tako uporabili, da so odstranili iregularne fluktuacije. Sprejeti so morali odločitve glede števila obdobja za izračun povprečja, pri čemer so dopuščali teoretične vidike. Analizirali so petdeset časovnih serij in kasneje število zmanjšali na dvajset s podobnim ciklom, vendar z drugačnim časom. Potem so uporabili vizualno metodo, da so razdelili te serije v tri kategorije: krivulje A, B in C, ki so predstavljale špekulacije, poslovno okolje in denar. Velikega zloma leta 1929 jim ni uspelo napovedati. Razlog za to, kot so sami trdili, je bil ironično ne zaradi tega, ker njihov ekonometrični model ne bi zaznal krize, pač pa zato, ker niso verjeli številkam, ki jih je model napovedal. Harvard Economic Service so po prihodu Schumpetra zaprli, vendar je delo tega centra pomembna zapuščina v razvoju indikatorjev gospodarskega cikla, kar so kasneje razvijali v okviru NBER.

Pomembno vejo v raziskovanju gospodarskega cikla predstavlja ruski ekonomist Eugen Slutsky. Slednji je leta 1927 prikazal, da če naključne šoke seštejemo, za rezultat dobimo serijo, ki izgleda zelo podobno kot opazovani podatki gospodarskega cikla. Ideja, da naključni šoki lahko vodijo v gospodarski cikel, je povzeta od norveškega ekonomista Ragnarja Frischa. Frisch je bil trdno prepričan, da je potrebno ekonometrične pristope uporabljati tako v ekonomskih raziskavah kot v poučevanju. Gledano v mednarodnem okviru ga je to prepričanje vodilo v ustanovitev Econometric Society 1930. leta. Ustanovitelji so bili poleg Frischa še Schumpeter, Fisher in drugi. Frisch je postal tudi prvi urednik revije ekonometričnega društva, in sicer revije *Econometrica*. Slednja je v času njegovega urednikovanja in tudi danes mednarodno znanstveno priznana revija. V proučevanju gospodarskega cikla je Frisch zasnoval model, ki ga je poimenoval »Rocking horse model«. Gre za analogijo z otroškim gugalnikom, ki, če se ga pusti samega, se bo postopoma umiril in nehal gugati. Da bi se še naprej gugal, ga morajo poganjati redni šoki. Uporabil je enačbo linearne razlike z naključnimi šoki in z ugibanjem vrednosti koeficientov ustvaril cikel, ki se je prilegal podatkom gospodarskega cikla. Šlo je sicer za vajo, ki je v 1980-tih letih postala znana pod imenom kalibracija. Frischev model gospodarskega cikla predstavlja pomemben prispevek tako v smislu teoretičnega prispevka kot v smislu tega, da je zastavljen v obliki, ki omogoča ponovno preverjanje z empiričnimi podatki.

Frischev model pa je Jan Tinbergen uporabil kot začetno točko za opis modela za dansko gospodarstvo. Tinbergen je z regresijsko analizo ocenil koeficiente, namesto da bi jih zgolj ugibal. Dodana vrednost Tinbergenovega modela je bila, da je v času depresije lahko dodajal izraze k enačbam in izračunal učinke na zaposlenost in dohodke za več obdobj v naprej. Tinbergenov model je pregledal tudi sam J.M.Keynes in Tinbergena spodbujal pri nadaljnjem raziskovanju, vendar je izpostavil nekatere kritike modela (Backhouse in Tribe, 2018):

- odlogi in trendi so bili arbitrarno določeni;
- veliko spremenljivk v modelu ni merljivih;
- metoda je uporabna samo, če je teorija popolna, kar pa ni bila;
- parametri ne bi bili konstantni;
- linearni modeli ne morejo generirati ciklov.

V medvojnem obdobju so številni ekonomisti uporabljali ekonometrične pristope, vendar pa ti niso sloneli na teoriji verjetnosti. Razlogi za to so v načinu, kako so bili teorija in podatki zasnovani (Sandmo, 2011):

- ekonomske teorije so bile vzete kot poznane, tako da so ekonometrične metode zgolj merile koeficiente; niso testirale teorije, tako da sklepanje ni bilo potrebno;
- ekonomski podatki v splošnem niso bili zasnovani na vzorčenju in tako je bilo prepričanje, da ne zadoščajo zahtevam verjetnosti, da bi bili relevantni;
- nezmožnost potrditve zakonov je bila pripisana izpuščenim spremenljivkam in merskim napakam;
- metoda najmanjših kvadratov je bila široko uporabljena, vendar zgolj kot tehnika ocenjevanja in ne kot tehnika, ki bi imela podlago v teoriji verjetnosti.

Situacija se je drastično spremenila z delom Cowles Commission v zgodnjih 1940-tih letih (Sušjan, 2006; Norčič, 2000). Korak v to smer je leta 1937 prispeval Kooopmans, ki je trdil, da se lahko ekonomske časovne serije podatkov analizirajo tako, da se konstruira neskončna hipotetična populacija iz katere se vzamejo opazovani podatki kot naključni vzorec. Nadalje je trdil, da je potrebno vsako spremenljivko obravnavati kot tako, ki je sestavljena iz sistematične (splošne) komponente in naključne komponente (izraz napake). Vse to je prispevalo k temu, da je postala analiza ostankov (rezidualov) pomembna, statistično sklepanje pa možno. Norveški ekonomist Trygve Haavelmo je s svojo kanonično izjavo »The probability approach in economics« vzbudil zanimanje v tej meri, da je bila temu posvečena celotna številka revije *Econometrica*. Argumenti Haavelma so bili (Blum in Colvin, 2018):

- teorija verjetnosti je podlaga statističnim metodam, tako da uporaba statistike implicira uporabo teorije verjetnosti;
- ekonomisti naj nadaljujejo kot da bi bili podatki generirani z verjetnostnimi modeli in zaobidejo razhajanja glede natančnega pomena verjetnosti;
- verjetnostni pristop omogoča testiranje teorij, ne samo merjenje;
- ekonomska teorija se ukvarja z ustvarjanjem verjetnostnih modelov na podlagi katerih je možno reproducirati vzorce.

Omenjeno je predstavlja utemeljitev uporabe ekonometričnih pristopov, vključno s testiranjem hipotez na podlagi naključnega vzorčenja z makroekonomskimi podatki

(Banerjee, 2015; Blanchard, Amighini in Giavazzi, 2010; Mishkin, 2012). Pred tem je veljajo prepričanje, da je statistično sklepanje relevantno samo, ko je prisotno vzorčenje. Ekonometrično delo je postalo testiranje in ne samo iskanje modela, ki najbolj opisuje podatke. Cowles Commission je bila predana ideji, da je potrebno ekonomijo modelirati kot Walrasov sistem splošnega ravnotežja. Predanost teoriji splošnega ravnotežja vključno z verjetnostnim pristopom Haavelma je to zasebno institucijo pod pokroviteljstvom ameriškega poslovneža Alfreda Cowlesa usmerilo v razvoj in uporabo metod za oceno sistema simultanih enačb na osnovi časovnih serij.

2.1 Moderna ekonometrija

Razvoj pristopa Cowles Commission označuje začetek moderne ekonometrije. Slednje lahko najbolj nazorno ponazorimo z razvojem empiričnih modelov ekonomije kot celote. Z razvojem bolj zmogljivih računalnikov, razpoložljivih podatkov in raznih ekonometričnih pristopov so ti modeli postali uporabni za analiziranje ekonomskih politik in napovedovanje. Takšni modeli so lahko imeli sto ali pa tudi več tisoč enačb, ki so jih zasnovali veliki timi raziskovalcev, vključevali so sodelovanje med univerzami, vladnimi oddelki in centralnimi bankami. Poleg razmaha makroekonomskega modeliranja so se pojavili strukturni modeli. Omenjeni ekonometrični pristopi so postali standardni pristopi prisotni v ekonometrični literaturi in znanstvenih člankih. Poleg Cowlesovega pristopa je še vedno deloval NBER, čeprav malce v senci, poleg tega pa so se razvile metode za analizo podatkov časovnih serij (glej na primer Grangerjeva vzročnost). Naftni šoki v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja so rahlo omajali zaupanje v ekonometrijo, vendar so se kasneje v 1980-tih ekonometriisti ozirali po novih metodah oz. kalibracijskih metodah, kjer so parametri modela izbrani tako, da kar najboljše posnemajo ključne značilnosti podatkov. Ekonometrične modele in napovedne modele dandanes uporabljajo različne institucije tako tržnega kot netržnega sektorja, pri čemer se njihov pomen v času »big data« revolucije zagotovo krepi (Backhouse in Tribe, 2018).

3 Zaključek

V pogledu uveljavljanja in razvoja ekonometrije in ekonometričnih pristopov je slednja prehodila pot od področja raziskovanja relativno ozke skupine avantgardnih raziskovalcev, večjih matematičnih in statističnih metod, k uveljavitvi položaja ekonometrije kot standarda v empiričnih raziskavah. Enaindvajseto stoletje avtorji označujejo kot dobo uporabne ekonomije oziroma transformacijo ekonomije. Ekonometrična dela dominirajo v najvišje rangiranih ekonomskih revijah (Backhouse in Cherrier, 2016). Uporabnost ekonometrije se ne kaže samo v kvantifikaciji pojavov in omogočanju sprejemanja odločitev na podlagi dejstev, kar med drugim spodbuja tudi Evropska komisija in spodbuja vodenje politike na podlagi dejstev, kar prispeva k učinkovitejši porabi sredstev in doseganju zastavljenih ciljev, pač pa tudi v tem, da študent s tem razvija sposobnosti kritične analize, logičnega sklepanja, povezo-

vanja. Predpogoj za to pa je seveda ustrezna umeščenenost tem, tako po vsebini kot po obsegu, v študijski program. Vse to študentu omogoča lažje razumevanje povezav med ekonomskimi pojmi in prepoznavanje ter dojetje pomena in povezanosti ekonomskih tem z vsakdanjim življenjem.

LITERATURA

1. Backhouse, R. E. in Cherrier, B. (2016). *The age of applied economist: the transformation of economics since 1970s*. Birmingham: Department of Economics.
2. Backhouse, R. E. in Tribe, K. (2018). *The history of economics*. Newcastle: Agenda Publishing.
3. Banerjee, S. (2015). *Intermediate microeconomics*. London: Routledge.
4. Blanchard, O., Amighini, A. in Giavazzi, F. (2010). *Macroeconomics. A European perspective*. Harlow: Prentice Hall.
5. Blum, M. in Colvin, C. L. (2018). *An economist's guide to economic history*. Cham: Palgrave.
6. Green, W. H. (2012). *Econometric analysis*. Harlow: Pearson.
7. Mishkin, F. S. (2012). *Macroeconomics: policy and practice*. Boston: Pearson.
8. Norčič, O. (2000). *Razvoj in temelji sodobne ekonomske misli*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
9. Sandmo, A. (2011). *Economics evolving. A history of economic thought*. Princeton: Princeton University Press.
10. Stock, J. H. in Watson, M. W. (2015). *Introduction to econometrics*. Boston: Pearson.
11. Sušjan, A. (2006). *Uvod v zgodovino ekonomske misli*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
12. Verbič, M., Pfajfar, L. in Rogelj, R. (2018). *Handbook of basic econometrics*. Ljubljana: Faculty of Economics.
13. Wooldridge, J. M. (2014). *Introduction to econometrics*. Andover: Cengage Learning.

Superior-Inferior Rivalry between the “Emotional” and the “Rational Mind” in Globalization

UDK 005.44:159.942.5

KLJUČNE BESEDE: globalizacija, čustva, čustvena inteligenca, voditelji, menedžment

POVZETEK - Pojav konstrukta čustvene inteligence in neverjetna simbiotična povezava med psihološkima pojmom razumom in čustvi, sta ponovno pretehtala njihov tradicionalni antagonizem, ki je že dolgo značilnost preteklosti. V znanstvenih krogih je to povzročilo številne polemike zaradi dveh na videz nezdružljivih konceptov in rivalstva »čustvenega« in »racionalnega uma«. Lahko rečemo, da čustvena inteligenca ni vzbudila tolikšnega zanimanja na nobenem drugem področju kot na področju menedžmenta, ravno zaradi njenega pomena pri doseganju osebnih in organizacijskih ciljev. Glavni cilj prispevka je poudariti pomen razvoja komponent čustvene inteligence (samozavedanje, samokontrola, samomotivacija, empatija, socialne veščine) pri voditeljih na različnih organizacijskih ravneh vodenja. Prispevek želi odkriti znanstvene povezave številnih teoretičnih stališč (Strenberg, Gardner, Goleman, Salovei in Meyer, Bar-On) za razumevanje koncepta čustvene inteligence v kontekstu globalizacijskih sprememb. V prispevku bo predstavljen negativni spekter osebnostnih čustvenih stanj na poti do izpolnjevanja (ne)dosegljivih osebnih in poklicnih »scenarijev« pri doseganju in vzdrževanju ravnovesja med materialnim in duhovnim.

UDC 005.44:159.942.5

KEYWORDS: globalization, emotions, emotional intelligence, leaders, management

ABSTRACT - The emergence of the construct of emotional intelligence and the incredible symbiotic connection between the two psychological notions of reason and emotion have revised their traditional antagonism, which has long been a feature of the “world of the past”. In scientific circles, this has caused a number of controversies due to two seemingly incompatible concepts and the rivalry of the “emotional” and the “rational mind”. It can be said that even in one area, emotional intelligence did not arouse as much interest as in the area of management precisely because of its importance for achieving personal and organizational goals. The main goal of the paper is to emphasize the importance of developing the components of emotional intelligence (self-awareness, self-control, self-motivation, empathy, social skills) in leaders at different organizational levels of management. The paper seeks to discover the scientific relationships of a number of theoretical positions (Strenberg, Gardner, Goleman, Salovei and Meyer, Bar-On) in understanding the concept of emotional intelligence in the context of globalization change. In the paper will be elaborated the negative spectrum of emotional states in the personality on the way to satisfying personal and professional (un)achievable “scenarios” in achieving and maintaining the balance between material and spiritual.

1 Introduction

The debate over the dominance of reason over emotions has always been a fascinating scientific paradigm, that has been studied and interpreted differently depending on the level and orientation of the general spectrum of human civilization development. A retrospective view of scientific theory and practice makes for a evident conclusion: There is a general consensus that the importance and significance of the rational in the human life the, so called, psychometric concept of intelligence, or our

IQ, is excessively emphasized. That state is pillared on “Logical Mind vs. Emotional Heart” principles, and paradigms like “the mind has control over everything, and the emotions are suppressed by the heart.” It is an old paradigm that conveys the message that reason is unburdened from the influence of emotions; an old paradigm which contradicts the new paradigm that seeks to reconcile the “reason” and “heart” and is now introduced into every-day professional practice, as means to use emotions intelligently. (Goleman, 1997).

This issue is especially relevant today given the empirical findings and the claim of one of the most acclaimed authors in the field of emotional intelligence – Goleman – who states that IQ contributes to only 20% of life successes, and the remaining 80% are due to emotions and/or emotional intelligence. This well-known author defines emotion as “a sense for the differences in opinion, psychological and biological states, and a range of different behavioral possibilities” (Goleman, 2012). Emotional intelligence actually combines two aspects that were considered, until quite recently, incompatible: the affective and cognitive aspects of mental functioning (Homan, 2017).

2 Rational vs. Emotional Mind

Figuratively speaking, every person can be in two mind states: one, using their rational or two, using their emotional mind. One might wonder how this works? On one side, the rational mind (the “voice of reason”) thinks, analyzes, problematizes, and draws conclusions on the basis of objective evidence. The emotional mind (the “heart’s desire”) is fast, intuitive, impulsive, and usually takes action before considering everything i.e. using the rational mind. Einstein made a notable distinction between the intuitive/emotional mind and the rational mind, saying that the former was a “sacred gift” while the latter, a “faithful servant.” Their (non)cooperation marks our day-to-day behaviors both in the family and in the workplace.

In the age of globalization, as the world becomes a/an (un)certain place for everyone, there are many reasons to focus on the well-functioning of our emotional life, which in itself is rather complex. In it, every emotion has its place and has its own individual “genetic” and “social” history. The ever-more frequent claims that the globalization and the constant pursuit of profit, are overshadowing the emotions, as us people have increasingly less time to “feel”, served as a general theoretical basis for this paper.

Having acknowledged this issue, we feel obliged to popularize and reaffirm the need for a more detailed analysis of the psychological dimension and the impact globalization has on people, especially on their emotional well-being and functioning.

This makes us question the role that the “emotional mind” plays in our lives, especially when the “rational mind” is considered the superior one in the perception of different processes and phenomena present in the global societies and processes of today. The one-dimensional perception of the world only through the “rational mind”

stimulates individual subjectivization and self-perception which in turn affects the quality of an individual's adaptation and his day-to-day functioning.

3 General remarks on Globalization

The term globalization is derived from the words “global”, which means universal, and “globalizam” which constitutes a so called, global phenomenon. This phenomenon is considered to date back from ancient times and the time of the oldest of civilizations who recognize a so called, “Archaic globalization” or pre-modern globalization, as a form of cooperation between different peoples. However, many authors acknowledge that these are qualitatively and quantitatively different processes from the one we are concerned with today (Martell, 2010, Bayly according to Stearns, 2009).

The term globalization is used both in popular and in academic literature to denote a process, a state, a system, and distinguishable periods (Steger, 2009). Regardless of the divergent views on the definition of globalization, one common fact is that we live “all increasingly in one world, so much so, that individuals, groups, and nations become increasingly interdependent” (Giddens, 2009). This process or system is not global because of what is happening around the globe, but because its expansion extends beyond the boundaries defined by global political units (Volerstin, 2012).

In addition to the economic and political dimension, the process of globalization is dominated vastly by the cultural dimension as well. This dimension i.e. Cultural globalization refers to the intensification and expansion of cultural flows across the globe. (Steger, 2009). Furthermore, in this context, the ideological dimension of globalization that some authors reaffirm should also be stated. One thing that is easily noticeable when considering the dimensions of globalization, is the fact that the influence it has on different psychological aspects is often overlooked and neglected. This neglect is, in fact, the starting point for this paper that takes into consideration both theoretical and empirical mechanisms to stress the need to emphasize the important role that the “emotional mind” plays in one's perception and actions, in every aspect that surrounds one.

This discourse on the perception of globalization can be incorporated into the divergent reflections of globalization processes on a person's behavior and his “rational-emotional” functioning in the world. Thus, despite the pessimistic views of globalization and its effects that the Canadian economist Michel Chossudovsky (Čosudovski, 2010) has, many authors tend to argue that globalization is observed as something that offers rather positive effects and many are confident in its positive future prognosis. This view is supported by the Japanese economist Kenichi Ohmae, as well as the claims that, this intense interdependence establishes a “world without borders” (Ohmae, 1999, 1995). The approaches to globalization as a concept depend on how we define it, classify it, and explain a number of its phenomena (Robinson, 2007). All of these processes are vast in scope and range (Pirro & Zeff, 2005). This would

imply that things differ depending on our “mind’s eye” which observes everything that globalization “births”, and based on the conclusion we draw, we build our own mental and emotional patterns of behavior in micro and macro contextual frames.

4 Goleman’s theoretical concept in the context of globalization discourse

Undoubtedly, Goleman is one of the most respected figures in the conceptualization, understanding, and popularizing of the concept of emotional intelligence. In addition to his significance in terms of defining this concept, Goleman (2012) (re) designs the basic components of emotional intelligence and lists them as follows: self-awareness, personal decision-making, emotion control, coping with stress, empathy, communication, self-discovery, insight, self-acceptance, self-confidence, group dynamics and conflict resolution.

The range of components mentioned above provides an excellent opportunity to inspect the so called, rivalry between the “rational and emotional mind” which both influence people greatly and influence the organizational adaptation of an individual within the scope of globalization. We will review some of the components mentioned above, in order to see the (im)balance between our two minds – the rational and the emotional. If a strong cognitive need to demonstrate a high level of individual and organizational self-confidence arises, then the necessary emotional mechanisms that tend to balance the desired behavioral status are activated. The decision-making process of an individual is closely related to the way he communicates, the level of empathy he shows and the way he conducts certain conflict resolutions. The process of dealing with stress in the context of globalization, is directly linked to the concepts of self-awareness, emotion control, empathy, group-dynamic relationships, communication styles, and other the other concepts that are considered as main components of Goleman’s Emotional intelligence concept. It is further important to emphasize the fact that the demonstration of the power or superiority of each of our two “minds” compromises the level of individual and organizational way of functioning.

The following thesis, which we need to affirm, is that the concept of emotional intelligence needs to be incorporated into the perception of individual and organizational success, as soon as possible. The concepts of Goleman, Meyer-Saloway, and Bar-On support these claims both theoretically and empirically – they all agree that psychological performance is the foundation for one’s both individual and organizational perspectives.

5 Conclusion

After the initial analysis of the ever-occurring conflict between the “rational” and the “emotional mind”, several potential concluding remarks can be noted, all of which

further support the initial elaboration of the main theses of this particular paper. The need for harmonized and balanced functioning of the “rational” and “emotional mind” both in the home and in different organizations is evidently, more than necessary. It becomes clear that thoughts and feelings, can only go hand-in-hand, and one cannot stand without the other – feelings must be incorporated into coherent thoughts in order for it to be a well-functioning cooperation of the integral functioning of the individual. When the mind “rules” the emotions suffer; when the “unruly emotions” are the work of the “rational mind” then both the emotions and the mind suffer. Therefore, the development of emotional intelligence and emotional competencies are an integral part of achieving individual and organizational growth and self-development.

The realization and promotion of educational programs that promote and preserve mental health is no longer a question but rather an answer and a reality in practice. If we ever find ourselves in a situation where we feel our emotions cloud our judgments, we should always employ the “rational mind” that will control and balance our instinctive impulses and signals. That is the only guaranteed formula for achieving every individual’s ultimate goal of every individual: a complete individual and organizational well-being. In the global societies of today, we must strive to have or to make more space and time for our emotions.

LITERATURE

1. Čosudovski, M. (2010). *Globalizacija siromaštva i novi ekonomski poredak*. Beograd: Artist.
2. Giddens, A. (2009). *Sociology*. 6th edition. Cambridge: Polity Press.
3. Goleman, D. (1997). *Emocionalna inteligencija zašto može biti važnija od kvocijenta inteligencije*. Zagreb: Mozaik knjiga.
4. Goleman, D. (2012). *Emocionalna inteligencija*. Beograd: Geopoetika.
5. Homan, S. (2017). *Emocionalna inteligencija*. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu.
6. Martell, L. (2010). *The Sociology of Globalization*. Cambridge: Polity Press.
7. Ohmae, K. (1999). *The Borderless World, rev ed: Power and Strategy in the Interlinked Economy*. New York: HarperBusiness.
8. Pirro, E. B. & Zeff, E. E. (2005). *Europeanization, European Integration, and Globalization*. *Seton Hall Journal of Diplomacy and International Relations*, 6, št. 1, str. 209–217.
9. Robertson, R. & White, E. K. (2007). *What is Globalisation?* In: Ritzer, George (Ed.) *The Blackwell Companion to Globalization*. Oxford: Blackwell.
10. Rodin, D. (1999). *Globalizam: nastavak moderne ili nova paradigma?*. *Politička misao*, 36, št. 1, str. 83–100.
11. Stearns, N. P. (2009). *Globalization in World History*. London and New York: Routledge.
12. Steger, B. M. (2009). *Globalisation-A very short introduction*. Oxford: Oxford University Press.
13. Turek, F. (1999). *Globalizacija i globalna sigurnost*. Varaždin: Hrvatska udruga za međunarodne studije, Varaždin.
14. Volerstin, I. (2012). *Moderni svetski sistem (prvi i drugi tom)*. Podgorica: CID.

Harizmatičko liderstvo u upravljanju organizacijom

UDK 005.32

KLJUČNE REČI: Karizmatično liderstvo, emocionalna inteligencija, zadovoljstvo zaposlenih, organizaciona vizija

POVZETEK - Društveni i ekonomski razvoj rezultirao je promenama u menadžmentu i potrebom za rešavanjem organizacionih problema na inovativan način. Karizmatična teorija liderstva sugerise da su karizmatični lideri suptilniji i da je veća verovatnoća da će se uključiti u konstruktivne promene. Karizmatični lideri stvaraju živopisnu viziju koja nadahnjuje i motiviše sledbenike društvenih promena. Ovo istraživanje usredsređeno je na dva ključna pitanja u vezi sa karizmatičnim liderstvom: Postoji li veza između karizmatičnog liderstva i zadovoljstva zaposlenih? Da li je emocionalna inteligencija važan faktor za karizmatično liderstvo? Rezultati istraživanja pokazali su da karizmatično liderstvo značajno utiče na zadovoljstvo zaposlenih. Dalje, rezultati su ukazali na značajnu povezanost između emocionalne inteligencije i harizmatičnog liderstva. Prema nalazima ove studije može se zaključiti da emocionalna inteligencija značajno neguje harizmatično liderstvo, koje je izvor zadovoljstva poslom i inspiracije za maksimalno ulaganje u ostvarenje organizacione vizije. Praktična i teorijska otkrića impliciraju potrebu za dizajniranjem programa obuke i obrazovanja za razvijanje i jačanje emocionalne kompetencije lidera kako bi se postigao veći uspeh u procesu liderstva koji uključuje moć harizme.

1 Uvod

Liderstvo je važna tema u korporativnom životu, a nivo uticaja i liderske veštine određuju uspeh organizacije. Dobri lideri imaju priliku da povećaju nivo produktivnosti organizacije, da utiču na performanse svog tima, da formiraju kulturu koja promovise postizanje ciljeva kompanije, da prenesu viziju i da osiguraju da se rezultati generišu u skladu sa vizijom (Alon i Higgins, 2005). Savremena nauka o liderstvu sugerise da harizmatično liderstvo može biti presudno za uspeh organizacije, kao i od vitalnog značaja za zemlje u razvoju koje treba da transformišu tradicionalni način rada.

UDK 005.32

KEY WORDS: charismatic leadership, emotional intelligence, employee satisfaction, organizational vision

ABSTRACT - Social and economic development has resulted in changes in management and the need to solve organizational problems in an innovative way. Charismatic leadership theory suggests that charismatic leaders are more subtle and more likely to engage in constructive change. Charismatic leaders create a vivid vision that inspires and motivates followers of social change. This research focuses on two crucial issues related to charismatic leadership: Is there a link between charismatic leadership and employee satisfaction, and is emotional intelligence an important factor for charismatic leadership? Research results have shown that charismatic leadership has a significant effect on employee satisfaction. Furthermore, the results indicated a significant association between emotional intelligence and charismatic leadership. According to the findings of this study, it can be concluded that emotional intelligence significantly nurtures charismatic leadership, which is a source of job satisfaction and inspiration for maximally investing in the realization of organizational vision. Practical and theoretical findings imply the need to design and implement training and education programs to develop and enhance the emotional competence of leaders in order to achieve greater success in a leadership process involving the power of charisma.

Znanje potrebno za harizmatičnog lidera pomaže organizaciji na mnogo načina. U tu svrhu objavljeno je sve više literature koja sugerira da je emocionalna inteligencija (EI) jedan od faktora koji utiče na ponašanje lidera (vođe), a samim tim i na njihov uticaj na celokupnu organizaciju, uključujući organizacionu kulturu (Goleman, 1995). Smatra se da emocionalna inteligencija doprinosi efikasnom harizmatičnom liderstvu u određenim kompetencijama, poput stvaranja i održavanja pozitivnog raspoloženja među sledbenicima i uspostavljanja značajnog identiteta za organizaciju, jer je liderstvo emocionalno nabijen proces (George, 2000).

Ovaj rad se fokusira na karizmatično liderstvo i njegove pozitivne efekte na organizaciju, zadovoljstvo zaposlenih i maksimalno korišćenje intelektualnog kapitala. U radu se raspravlja o karakteristikama koje su čoveku potrebne da bi bila uspešan harizmatični vođa, sa fokusom na emocionalnu inteligenciju. Harizma je izvanredna sposobnost koju lider poseduje i daje joj moć da može uticati na ljude, privući im pažnju i divljenje i povećati zadovoljstvo poslom. Empirijski deo rada istražuje odnos između emocionalne inteligencije lidera i harizmatičnog vođstva. Nalazi ovog rada, koji ukazuju na snažnu vezu između emocionalne inteligencije i efikasnosti liderstva, mogu pružiti smernice za odabir, ocenu i razvoj sadašnjih i budućih lidera.

2 Harizmatično liderstvo

Karizmatično liderstvo je tip liderstva zbog kojeg se ljudi dive lideru i žele da ga prate. Karizmatični stil sastoji se od tri faktora: lidera i njegovih osobina, socijalne situacije u kojoj je takav lider potreban i interakcije lidera sa sledbenicima (Jacobsen i House, 2001).

Postoji nekoliko teorija koje pokušavaju na adekvatan način objasniti fenomen harizmatičnog liderstva. Prema Veberuu, harizma se pojavljuje kada se dogodi socijalna kriza, a lider nastupa sa radikalnom vizijom koja nudi rešenje za krizu i ona privuče sledbenike koji veruju u tu viziju. Conger i Kanungo (1987) definišu harizmatično liderstvo kao atribut koji navode sledbenici za ponašanje lidera u organizaciji. Karizmatično liderstvo, kao i i druge vrste liderstva mogu se proučavati kao dimenzija liderstva, a konstrukt harizma je ispaao iz svog mističnog statusa na fenomen koji se može empirijski posmatrati (Bass, 1997). Harizmatičan lider prema Robbins i Judge (2012), je onaj za koga sledbenici veruju da ima izvanredne osobine junaštva uz određene radnje.

Kvaliteti harizmatičnog liderstva u većini definicija su: sposobnost razumevanja i empatije, autoritet i poverenje podređenih, proaktivnost, velika orijentacija na energiju, akciju i viziju. Različiti pristupi fokusiraju se na različite aspekte društvenih uslova koji su bili uključeni u harizmatično liderstvo. Nedavna istraživanja pokazala su da su harizmatični lideri povezani sa vrednostima njihovih sledbenika i da psihološka veza između lidera i njihovih sledbenika čini karizmatične lidere uspešnim (Jacobsen i House, 2001). Holistički pogled koji kombinuje Veberov socijalno ori-

jentisan pristup sa psihološkim pristupom pruža bolje razumevanje ovog stila lideranja, njegovih elemenata i faza kroz koje proces prolazi.

Prema savremenim autorima, proces harizmatičnog liderstva definiše nekoliko uzastopnih faza: identifikacija, motivacija, posvećenost, razočaranje, depersonalizacija i otuđenje (Jacobsen i House, 2001).

U prvoj fazi identifikacije, sledbenici su u krizi i traže nekoga ko je u stanju da se identifikuje sa svojim problemima. U isto vreme, ambiciozni lider će se pojaviti i predstaviti se kao potencijalni lider sledbenika, ali u ovom trenutku sledbenici će biti pasivni. U sledećoj fazi – pobuđivanju aktivnosti, lider poziva sledbenike da postanu deo promene, a pasivni sledbenici postaju aktivne pristalice lidera i uzroka (Jacobsen i House, 2001).

U fazi posvećenosti lider dostiže vrhunac svog liderstva, ali istovremeno počinje da gubi svoju harizmu (Jacobsen i House, 2001). U ovoj fazi lider pokazuje visok nivo posvećenosti zbog čega ih sledbenici doživljavaju kao istinski hrabre i posvećene, pa takođe pokazuju isti nivo posvećenosti vođi. Međutim, tokom ovog perioda nastaju neke sumnje, neki od sledbenika mogu početi da se osećaju razočarani i počinju da misle da je njihov lider možda licemeran ili previše pompezan. U ovoj fazi lider se može prebaciti na personalizovano ili socijalizovano liderstvo. Dok je tendencija personalizovanog liderstva da lider postane autoritativan, tendencija socijalizovanog liderstva je da lider postane ravnopravniji i deli odgovornost i autoritet sa drugima. Kada se to dogodi, personalizovani lider se često pretvara u diktatora i počinje da gubi svoju harizmu dok socijalizovani lider rutinski vodi.

U fazi razočaranje ili frustracije, lider rutinski vodi, što može dovesti do toga da neki sledbenici osećaju da je cilj izgubljen ili da povuku svoju podršku. Dok se u fazi depersonalizacije liderstvo formalizuje, u završnoj fazi – otuđenja, formalizacija i birokratizacija liderstva čine harizmatično liderstvo nepotrebnim, što zauzvrat čini sledbenike da osećaju da se lider i organizacija udaljavaju od prvobitnog cilja. Kao rezultat, sledbenici počinju da se otuđuju od organizacije. Karizma lidera nestaje kako se menja socijalni status za koji je rukovodstvo bilo potrebno. Ova faza ne mora nužno značiti da je lider propao, ali može značiti da je postignut cilj lidera.

S obzirom na složenost ovog stila liderstva, za njegovo bavljenje potrebna je zrela osoba sa dobrim karakterom, emocionalnim i socijalnim kompetencijama i moralnim kvalitetima. Mnogo je istraživanja o osobinama ličnosti i kompetencije harizmatičnih lidera, kao i o uticaju na zadovoljstvo poslom sledbenika.

2.1 Harizmatičko liderstvo i zadovoljstvo poslom

Zadovoljstvo poslom, tema je koja zanima istraživače, može se objasniti kao osećaj pojedinca prema svom poslu. Lok definiše zadovoljstvo poslom kao »prijatan ili pozitivan rezultat emocionalnog stanja iz ocene rada i radnog iskustva« (Locke, 1976). Zadovoljstvo radom u kompaniji ili organizaciji ne dolazi prirodno, mnogi faktori utiču na zadovoljstvo zaposlenika, kao što su plata, stil lideranja, radno okruženje i

drugi. Prema Schvecker-u (2001), menadžeri i lideri igraju glavnu ulogu u određivanju etičke klime organizacije i igraju značajnu ulogu u uticaju na etičko ponašanje zaposlenih (Ferrell i Gresham, 1985). Brojne studije sugerišu da harizmatično liderstvo, koje uključuje artikulisanje nadahnjujuće vizije i komunikaciju sa sledbenicima, može uticati na zadovoljstvo sledbenika (Conger i Kanungo, 1992). Ovi nalazi sugerišu da karizmatično liderstvo može izazvati stavove i uverenja sledbenika koji promoviraju zadovoljstvo poslom u uslovima promena, umesto da se suprotstave organizacionim promenama.

Lindblom i sar. (2015) sproveo je studiju o finskoj maloprodajnoj industriji u vezi sa uticajem harizmatičnog liderstva na zadovoljstvo poslom, a rezultati njegovog istraživanja pokazali su da karizmatično liderstvo ima snažan uticaj na zadovoljstvo poslom. Vlahos i sar. (2004), koji takođe istražuju harizmatično liderstvo, tvrde da harizmatični lideri nameću ponašanja koja daju smisao radu zaposlenih i nudi izazove sa širim ciljevima. Jednom kada su ciljevi postignuti, kod zaposlenih se stvara osećaj zadovoljstva poslom. Studija Lebi i Anindita, (2018) otkrila je da nisko zadovoljstvo poslom dovodi do nižih performansi posla.

Iz navedenih argumenta istraživanja zaključuje se da karizmatično liderstvo pozitivno utiče na zadovoljstvo radom sledbenika. Harizmatično liderstvo može uticati na kvalitet posla više nego na količinu. Kada je kvalitet izlidanja važniji od kvantiteta, harizmatično liderstvo može biti posebno efikasno. Pored toga, harizmatična vizija može davati značenje težim i manje kreativnim zadacima, što može dodati dodatnu motivaciju sledbenika koji rezultiraju visokim kvalitetom od samog rada na izvršenju zadatka.

2.2 Harizmatično liderstvo i emocionalna inteligencija

»Emocionalna inteligencija« postala je glavna tema interesovanja kako u naučnim krugovima, tako i u laičkoj javnosti od objavljivanja istoimenog bestselera Golemana (1995). Uprkos ovom povećanom nivou interesovanja za ovu novu ideju tokom protekle decenije, naučnici su proučavali ovaj konstrukt većim delom dvadesetog veka, a istorijski koreni ovog šireg područja se mogu pratiti od devetnaestog veka.

Emocionalna inteligencija (EI) je psihološki konstrukt koji ima značajnu ulogu u životnim uspesima, a pokazalo se da igra značajnu ulogu na svim nivoima liderstva. Mnoge teorije i studije su razvijene da definišu emocionalnu inteligenciju. Savremeni teoretičari poput Pitera Saloveia i John Maier-a prvobitno su na emocionalnu inteligenciju gledali kao na deo socijalne inteligencije, što sugeriše da su oba koncepta povezana i da mogu, po svoj prilici, predstavljati međusobno povezane komponente iste konstrukcije. Emocionalna inteligencija se definiše kao deo socijalne inteligencije koja uključuje svest o svojim osećanjima i osećanjima drugih, a te informacije usmeravaju mišljenje i ponašanje (Salovoy i Mayer, 1990; Goleman, 1995).

Literatura otkriva različite pokušaje kombinovanja emocionalnih i socijalnih komponenti ovog konstrukta. Enciklopedija primenjene psihologije (Spielberger, 2004) je predložila da postoje tri glavna konceptualna modela:

- *Model Salovei-Maier* (Maier i Salovei, 1997) koji ovu konstrukciju definiše kao sposobnost opažanja, razumevanja, upravljanja i korišćenja emocija za olakšavanje razmišljanja, mereno merom zasnovanom na sposobnosti (Maier i sar., 2002).
- *Golemanov model* (1998) koji ovaj konstrukt posmatra kao širok spektar kompetencija i veština koje pokreću menadžerske performanse, mereno višestrukom procenom (Boiatzis i sar., 2001).
- *Bar-On model* (2000) koji opisuje presek međusobno povezanih emocionalnih i socijalnih kompetencija, veština i facilitatora koji utiču na inteligentno ponašanje, mereno samo-izveštavanjem u potencijalno proširivom multi-modalni pristup koji uključuje intervju i procenu više ocenjivača (Bar-On i Handlei, 2003).

Goleman (1995) definise je EI kao potencijal inividue za razvoj emocionalne kompetentnosti. Golemanov model EI uključuje pet osnovnih elemenata emocionalne inteligencije – ili EK, skraćenicu koju ponekad koristi:

- *Emocionalna samosvest*: znati šta neko oseća u datom trenutku i razumeti uticaj koji ta raspoloženja imaju na druge.
- *Samoregulacija*: kontrola ili preusmeravanje nećijih emocija, predviđajući posledice pre delovanja na impuls.
- *Motivacija*: korišćenje emocionalnih faktora za postizanje ciljeva, uživanje u procesu učenja i ustrajanje u suočavanju sa preprekama.
- *Empatija*: osećanje emocija drugih.
- *Socijalne veštine*: upravljanje odnosima, nadahnuće drugih i izazivanje željenih odgovora od njih.

Brojne studije pokazuju snažnu vezu između emocionalne inteligencije i efikasnosti liderstva. Efikasni lidera mogu da stave situaciji drugog zaposlenog kako bi bolje razumeli osećanja zaposlenih (Boyatzis i sar., 2000). Osećanja liera utiču na način na koji percipira, procenjuje i donosi odluke i kako namerava da upravlja drugima. Lideri sa pozitivnim i optimističnim raspoloženjem imaju pozitivniji uticaj na radnike i kvaliteta rada (Jang i George, 2012).

Istraživanja karakteristika harizmatičnih lider otkrilo je da su dobri komunikatori i da imaju jasnu viziju interpersonalne i intrapersonalne veštine što im omogućava da efikasno komuniciraju sa velikim brojem ljudi (Goleman, 1995). Na harizmatičnog vođu gleda se kao na samopouzdanu osobu za razvijenom emocionalnom inteligencijom, koja je spremna da rizikuje radi postizanja organizacionih ciljeva (Goleman, 1995).

Menadžerima se mogu obezbediti specijalizovane obuke koje mogu povećati njihov nivo emocionalna inteligencija koja može dovesti do pojačane harizme liderstva, a

harizma opisuje veštine koje razlikuju vođu koji se fokusira na sledbenike od tradicionalni način lideranja (Bagheri i sar., 2016).

3 Metodologija istraživanja

Ovo istraživanje polazi od pretpostavke da postoji veza između stupnja razvijenosti emocionalne inteligencije (EI) i učinkovitog harizmatičnog liderstva.

Istraživačko pitanje koje se postavlja u radu glasi: Dali postoji veza između emocionalne kompetentnosti lidera i harizmatičnog liderstva?

Hipotetički okvir je predstavljen hipotezom: Lideri koji su sa naglasnim emocionalnim kompetencijama preferiraju harizmatično liderstvo.

Ciljna populacija za ovu studiju su menadžeri iz organizacije. Uzorak je nasumično odabran, a sastojalo se od 67 ispitanika – menadžera sa dva javna preduzeća u R. S. Makedoniji. U odnosu na polove pripadnosti ispitanika, veći broj ili 48 ispitanika (72 %) je bila muškog spola, a ostala 19 ili 28 % ženskog. Prosječna starost ispitanika je oko 35 godine.

Varijable u istraživanju su: emocionalna inteligencija – nezavisna varijabla, predstavljena sa kompetencije: emocionalna samosvest, samoregulacija, i socijalne veštine; i harizmatično liderstvo kao zavisna varijabla.

Kao instrumenti za mjerenje varijabla korišteni su:

- upitnik emocionalne kompetentnosti – UEK (Taksič, 2002),
- višefaktorski upitnik rukolideranja MLQ (Avolio i Bas, 2004) za mjerenje liderskog stila.

4 Rezultati i diskusija

Statistička obrada podataka je izvedena putem multiple korelacije između između dve promenljive, nezavisna – emocionalna inteligencija i zavisna promenljiva je harizmatično liderstvo. Izračunata je višestruka korelacija između karizmatičnog liderstva predstavljenog rezultatima dobijenim iz upitnika za merenje stepena zastupljenosti harizmatičnog liderstva MLQ istoimenom subskalom i prediktorima koji predstavljaju emocionalnu inteligenciju: samosvest, samoregulacija, empatija i socijalne veštine, koji su predstavljeni rezultatima dobijenim iz merenje emocionalne inteligencije PKI-45.

Tabela 1 predstavlja korelaciju između harizmatičnog stila liderstva i emocionalne inteligencije sa svim emocionalnim kompetencijama zajedno (samosvest, samopoštovanje, samokonrola i socijalna svest).

Tabela 1: Višestruka korelacija između harizmatičnog liderstva i emocionalne inteligencije sa svim emocionalnim kompetencijama zajedno (samosvest, samopoštovanje, samokontrola i socijalna svest)

<i>Broj ispitanika</i>	<i>K. multiple korelacije</i>	<i>K. multiple korelacije</i>	<i>Varijansa</i>	<i>K. efikasnosti</i>
N	R	R ₂	%	E
67	0,51 ***	0,260	26 %	13,97

Značenje: *** 0,001; ** 0,01; * 0,05;

Pronađena je značajna korelacija između emocionalne inteligencije i harizmatičnog liderstva 0,51 ($R = 0,51$ $p < 0,001$). Postoji statistički značajna korelacija između rezultata dobijenih na subskali karizmatičnih smernica iz upitnika MLQ i rezultata testova emocionalne kompetencije UEK-45, kada se ta korelacija odnosi na sve emocionalne kompetencije zajedno.

Koeficijent determinacije $R_2 = 0,2$ ukazuje da emocionalna inteligencija učestvuje sa 26 % u determiniranju harizmatičnog liderstva. Indeks efikasnosti je 13,97 % što znači da je veličina greške u predviđanju stila liderstva sa poznavanjem stepena razvijenosti emocionalnih kompetencija samosvesti, samokontrole, empatije i socijalne svesti za 13,97 % niža od greške u predviđanju, a da se ne zna stepen razvijenosti tih emocionalnih kompetencija.

Iz ovih rezultata može se zaključiti, da ako menadžeri poseduju visok stepen razvoja emocionalnih kompetencija samosvesti, samokontrole, empatije i socijalne veštine, onda se najverovatnije može predvideti, da će oni preferirati harizmatični stil lideranja.

Harizmatično liderstvo je povezano sa svim kompetencijama EI pojedinačno. Svaka od ispitanih kompetencija lidera ima određeni utjecaj (tabela 2): samosvjest ($r = 0,335$), samo-regulacija ($r = 0,47$), empatija ($r = 0,50$), kao i dimenzija socijalne veštine ($r = 0,417$).

Tabela 2: Korelacija harizmatičnog liderstva (HL) i svih varijabli zajedno: samisvjesnost (S), samo-regulacija (SR), socijalna svesnost – empatija (SS) i socijalne veštine (SV).

<i>Kompetencije lidera</i>	<i>K. multiple korelacije</i>	<i>K. multiple korelacije</i>	<i>Varijansa</i>
	R	R ₂	%
Samosvjest (S)	0,335**	0,112	11,2
Samo-regulacija (SR)	0,47***	0,25	25 %
Empatija (SS)	0,50***	0,25	25 %
Socijalne veštine (SV)	0,417***	0,1738	17,38 %

Značenje: *** 0,001; ** 0,01; * 0,05;

Emocionalna kompetencija samosvest pomaže harizmatičnim liderima, da se vešto prilagode zahtevima okoline, prateći suptilne promene koja im omogućava da donose ispravne odluke. Emocionalna kompetencija samo-regulacije omogućava hariz-

matičnom lideru, da blagovremeno kontroliše i usmerava negativne emocije. Ova kompetencija se sastoji od šest menadžerskih kompetencija: prilagodljivosti, samo-kontrole, inicijative, orijentacije na uspeh, doslednosti i optimizma koji pozitivno utiču na ponašanje lidera. Vlanje emocijama omogućava harizmatičnim liderima, da lako odgovore na istovremene zahteve u organizaciji i da imaju koncentraciju i smirenost u rešavanju mnogih i različitih radnih izazova.

Empatija je kompetencija koja karakteriše harizmatičnog lidera, jer im omogućava, da lako komuniciraju, inspirišu i motivišu, a sve u cilju stvaranja boljih prilika za organizaciju. Socijalne veštine omogućava menadžerima da dobro komuniciraju, da probleme pretstave kao izazove i mogućnosti za napredovanje, a ne kao opasnosti od kojih se mogu zaštititi.

Prema ovim rezultatima može se potvrditi, sukladno hipotezom, da ako lideri posjeduju visok stupanj EI onda možemo predvidjeti da će moći uspješno primenjitivati harizmatično liderstvo.

5 Zaključak

Značaj harizmatičnog liderstva i njegovo učešće u orgnizaciskom, ekonomskom i društvenom smislu je velik. Od harizmatičnih lidera se očekuje da vode zaposlene tako što će ih motivisati da postignu cilj kompanije i da zaposlenicima daju više zadovoljstva radom. Doprinos psihologije kao znanosti je vrlo značajan za proučavanje harizmatičnog liderstva. Psihološka proučavanja ličnosti i emocionalnih kompetencija je ključna varijabla efektivnog harizmatičnog liderstva.

Ova studija je rađena u R. S. Makedoniji na uzorku izvršnih direktora i menadžera sa dve velike kompanije. Cilj ove studije bio je da istraži, da li je emocionalna inteligencija aktivni sastojak harizmatičnih vođa u prenošenju organizacionih vrednosti na svoje podređene. Iz rezultata se mogu izvući neki zanimljivi zaključci. Rezultati analiza rada otkrili su, da je emocionalna inteligencija u velikoj meri povezana sa harizmom lidera. Svaka od emocionalnih kompetencija ima određeni utjecaj, a posebno se ističu emocionalne kompetencije: samo-regulacija, empatija i socijalne vestine. Ovi nalazi potvrđuju, da je emocionalna inteligencija značajan faktor efektivnog harizmatičnog liderstva, što odgovara brojnim nalazima sličnih istraživanja.

Ovi empirijski nalazi impliciraju preporuku za dizajniranjem programa obuke i obrazovanja za razvijanje i jačanje emocionalne kompetencije lidera, kako bi se postigao veći uspeh u procesu liderstva koji uključuje moć harizme.

Preporuke budućim perspektivama liderima, kada su njihove emocionalne kompetencije u pitanju, je da njihov uspeh ovisi o razumijevanju važnost emocionalno kompetentnog ponašanja i spremnosti za sustavno razvijene emocionalne inteligencije.

Ishodi ovog rada daju mnogo predloga za buduća istraživanja harizmatičnih lidera, kako bi razvijali emocionalne i moralne kompetencije, kojima bi stavili interes organizacije iznad ličnog interesa.

LITERATURA

1. Alon, I. i Higgins, J. M. (2005). Global leadership success through emotional and cultural intelligences. *Business Horizons*, 48, št. 6, str. 501–512.
2. Avolio, B. J. i Bass, B. M. (2004). Multifactor leadership questionnaire manual and sampler set. Palo Alto, CA: Mind Garden.
3. Bar - On, R. i Fund, S. (2004). The impact of emotional and social intelligence on self-perceived physical health. Unpublished manuscript.
4. Bagheri, A., Lope Pihie, Z. A. i Krauss, S. E. (2013). Entrepreneurial leadership characteristics among Malaysian university students. *Asia Pacific Journal of Education*, 33, št. 4, str. 493–508.
5. Boyatzis, R. E. i sar. (2000). Clustering competence in emotional intelligence. v: Bar - On, R. i Parker, J. D. A. (ur.) *The handbook of emotional intelligence*. San Francisco: Jossey-Bass, str. 343–362.
6. Boyatzis, R. E. i Sala, F. (2004). The Emotional Competency Inventory (ECI). V: Geher, G. (Ed.). *Measuring emotional intelligence: Common ground and controversy*. Hauppauge, NY: Nova Science Publishers.
7. Conger, J. A. i Kanungo, R. N. (1992). Perceived Behavioural Attributes of Charismatic Leadership. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 24, št. 1, str. 86–102.
8. Conger, J. A. i sar. (1997). Measuring Charisma: Dimensionality and Validity of the Conger-Kanungo Scale of Charismatic Leadership. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14, št. 3, str. 290–301.
9. Ferrell, O. C. i Gresham, L. G. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing. *Journal of Marketing*, 49, št. 3, str. 87–96.
10. George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53, št. 8, str. 1027–1055.
11. Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Bantam Books, Inc.
12. Jacobsen, C. i House, R. J. (2001). Dynamics of charismatic leadership: A process theory, simulation model, and tests. *The Leadership Quarterly*, 12, št. 1, str. 75–112.
13. Jang, J. i George, R. T. (2012). Understanding the Influence of Polychronicity on Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study of Non-Supervisory Hotel Employees.
14. Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In: Dunnette, M. D. (ur.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, št. 1, str. 1297–1343.
15. Lebi, R. i Anindita, R. (2018). The Analysis of the Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Job Satisfaction and Performance VL – IARJSETR – Schvecker.
16. Lambie, B. i Kevin, L. (2003). Intentional avoidance and social understanding in repressors and nonrepressors: Two functions for emotion experience? *Consciousness and Emotion*, 4, št. 1, str. 17–42.
17. Lindblom, J. i sar. (2015). Early family system types predict children's emotional attention biases at school age. *International Journal of Behavioral Development*. Advance online publication.
18. Mayer, J. D. i Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence. V: Salovey, P. i Sluyter D. (ur.). *Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators*. New York: Basic Books, str. 3–31.
19. Robbins. S. P. i Judge, T. A. (2012). *Essentials of Organizational Behavior*. San Diego State University, University of Florida: Pearson.
20. Salovey, P. i Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9, št. 3, str. 185–211.

21. Spielberger, C. (ur.). (2004). *Encyclopedia of Applied Psychology*. Academic Press.
22. Takšić, V. (2002). Upitnik emocionalne inteligencije (kompetentnosti) UEK. Lacković - Grgin, K. i sar. (ur.). *Zbirka psihologijskih skala i upitnika*. Zadar: Filozofski fakultet u Zadru, str. 27–41.
23. Vlahos, N. i sar. (2004). The effect of temperature on the conditioning of the filter bed in aquaria. 2nd International Congress on Aquaculture, Fisheries Technology and Environmental Management. Athens: Evgenidion Foundation.

Izazovi modernog doba i kavalitet života

UDK 316.728:159.944.4

KLJUČNE RIJEČI: izazovi, kvalitet života, stres

POVZETEK - Živimo u vremenu brzih promjena, velikog tehnološkog napretka i inovacija, a sve manje je pravih odgovora šta je to kvalitet života. Savremeni čovjek je opterećen formulom uspješnosti, biti najbolji u svim sferama, a to izaziva stres. Tako u menadžmentu govorimo o menadžerskom stresu koji ne utiče samo na psihi. No, naučnici upozoravaju da pod ovim pojmom podrazumijevamo bilo koju silu koja narušava stabilnost i balans svih tjelesnih funkcija. Faktori izvora stresa su mnogobrojni i utiču na smanjenje opšteg nivoa ljudskih potencijala, blokiraju individualni i organizacijski razvoj, smanjuje fleksibilnost i kreativnost i umanjuje efekte ulaganja u zaposlene. Brojne studije se bave istraživanjem kvaliteta života, i stoga imamo i mnoštvo različitih pogleda. No, kvalitet života se definiše kao percepcija pojedinaca o sopstvenom položaju u životu u kontekstu kulture i sistema vrijednosti u kojima žive, kao i prema svojim ciljevima, očekivanjima, standardima i interesovanjima. U radu se razmatraju kvalitet života i izazovi modernog doba u kontekstu savremenih promjena društvu.

UDC 316.728:159.944.4

KEY WORDS: challenges, quality of life, stress

ABSTRACT - We are living in the age of rapid changes, huge technological progresses and innovations, but with few answers to the question what the quality of life is actually. A modern man has been burdened with a formula of being successful, i.e. being the best in any field, and all that provokes stress. So when we talk about management, we are talking about stress in management which does not only affect the psyche. Moreover, scientists have pointed out that this term encompasses any force which may damage stability and balance of all body functions. There are a lot of factors provoking stress and reducing the overall levels of humane potentials, blocking the individual and organisational development, decreasing flexibility and creativity as well as effects of investing into employees. Numerous studies have dealt with researching the quality of life so there are various opinions on the subject matter. However, the quality of life is defined as an individual's perception of his/her own position in life within the context of culture and value system in which he/she lives as well as in comparison with their personal goals, expectations, standards and interests. This paper discusses the quality of life and challenges of the modern age in the context of contemporary changes in the society.

1 Uvod

U savremenom dobu manifestuju se mnogobrojno izazovi koji su rezultat ubrzanog načina života, a uzrokovani su sve bržim tehnološkim razvojem i brzim promjenama u svim sferama života. Posljednjih godina pažnja mnogih istraživača na polju prirodnih i društvenih nauka posvećena je procjeni kvaliteta života. Mnoštvo je razloga koji ukazuju na tumačenja: a) sociološko - prema kojem kvalitet života pruža informacije o o zadovoljstvu ličnim životom i zadovoljstvom funkcionisanja u svom okruženju; b) psihološko - kvalitet života daje informacije o osjećanjima pojedinaca i interakcijama sa drugima, c) medicinsko - kvalitet života predstavlja prevenciju bolesti i njenih posljedica, te postizanje kvalitetnijeg i osmišljenijeg života.

No, prije nego se fokusiramo na naučno tumačenje procjene kvalitete života, potrebno je ukazati na posljedice koje su rezultat poimanja uspjeha i uspješnosti, a vezane

su sa stresom. Javlja se svakodnevno u privatnom životu i u svim oblicima radne aktivnosti. Možemo reći da je riječ o »brojnim situacijama u kojima postoji izraziti nesrazmjer između malih mogućnosti pojedinca da udovolji velikim potrebama i zahtijevima okoline« (Leiter i Maslach, 2011). Stres će biti jači i ozbiljniji, ako osoba percipira da se radi o važnom području života i rada. Lazarus in Folkman, 1984., definišu stres kao negativne osjećaje i vjerovanja, koji se javljaju uvijek kad ljudi procijene da se ne mogu suočiti sa zahtijevima svoje okoline. Iako se stres manifestuje na :fiziološkom, psihološkom i ponašajnom aspektu, postoji i mnogo načina, na koji se može uticati na stres i njegovo smanjenje. Naučno tumačenje i konstruktivni pristup u rješavanju stresa podrazumijeva niz tehnika koje nam pomažu da se suočimo sa stresom , napravimo promjenu i stres držimo pod kontrolom (Krmeta, 2017). Brojna empirijska istraživanja stresa (Lazarus, 1966; Folkman, Leiter i Maslach, 2011; Krmeta, Čejvanović i Šević, 2015) i obimna literatura ukazuju na mnoštvo vrijednih rezultata u cilju objektivnijeg sagledavanja stresa, manifestacije i strategija suočavanja sa stresom. Na taj način ukazuju nam se putevi prevencije zdravlja, veće produktivnosti i kvalitetnijeg života.

Stoga se čini opravdanim da procjena kvaliteta života zauzima posebno mjesto i nameće mnogo pitanja o subjektivnim i objektivnim pokazateljima zadovoljstva životom, percepcije zadovoljstva životom i potpunijeg i osmišljenijeg života. Razmatranje fenomena kvaliteta života ima dugu istoriju. Polovinom dvadesetog vijeka kvalitet života je predstavljao uglavnom standard, potom povećanjem standarda, opažanje kvaliteta života odnosi se na zadovoljenje ličnih i društvenih potreba pojedinca. Vremnom su se razvila dva pristupa o kvaliteti života i to: 1) skandinavski - koji uzima u obzir objektivne pokazatelje kvalitete života društva kao cjeline i 2) američki - u okviru kojeg se se uzimaju u obzir subjektivni indikatori kvaliteta življenja (Lučev, 2008).

2 Naučni pristup kvaliteti života

Autori različito definišu kvalitet života: Felce i Perry – »kvalitet života predstavlja sveukupno opšte blagostanje, koje uključuje objektivne faktore i subjektivno vrednovanje fizičkog, materijalnog, socijalnog i emotivnog blagostanja uključujući lični razvoj i svrsishodnu aktivnost.« Cummins, (2005) kvalitet života definiše multidimenzionalno, jer obuhvata objektivnu i subjektivnu komponentu. Cummins (2000) kvalitetu života također definira multidimenzionalno navodeći da kvaliteta života podrazumijeva i objektivnu i subjektivnu komponentu. Subjektivna kvaliteta života uključuje sedam domena: materijalno blagostanje, emocionalno blagostanje zdravlje, produktivnost, intimnost, sigurnost i zajednicu. Objektivna komponenta uključuje kulturalno relevantne mjere objektivnog blagostanja (Best i Cummins, 2000). Osim objektivnih faktora, kao što su društveni, ekonomski i politički, na kvalitetu života utječu i subjektivna percepcija i procjena fizičkog, materijalnog, društvenog i emocionalnog blagostanja, osobnog razvoja i svrhovite aktivnosti, s time da odnos

objektivne i subjektivne kvalitete života nije linearna tj. promjene objektivnih čimbenika ne znače neminovno i promijene subjektivne komponente kvalitete života (Lawton, 1991; Cummins, 2000a).

Svjetska zdravstvena organizacija (SZO) definise da kvalitet život »predstavlja percepciju pojedinca o sopstvenom položaju u životu u kontekstu kulture i sistema vrijednosti u kome živi, kao i u odnosu na sopstvene ciljeve, očekivanja, standard i interesovanja« (World Health Organization, 1999.) U definiciji SZO, vidljivo je da je kvalitet života psihološka kategorija, jer proizilazi iz cjelokupne psihološke strukture pojedinca u interakciji s fizičkom i socijalnom sredinom (Vuletić i Misajon, 2011). Objektivan pristup procjene kvaliteta života podrazumijeva različite događaje kao indikatore kvalitete, ili procjenu kvaliteta života temeljiti na objektivnim karakteristikama pojedinca i uslova života (npr. bruto proizvod i druge ekonomske mjere materijalnog blagostanja). Subjektivni pristup procjeni kvaliteteta života zasniva se na mjeranju psiholoških stanja pojedinca (vrijednosti, stavovi aspiracije, zadovoljstvo, sreća). Subjektivni pokazatelji su individualna procjena objektivnog stanja i života pojedinca, jer pojedinac najbolje može za sebe odrediti koliko je srećan i zadovoljan životom u cjelini. Neki od pokazatelja subjektivne procjene kvaliteta života su: osjećaj pripadnosti zajednici, materijalna imovina, osjećaj sigurnosti, sreća, zadovoljstvo životom u cjelini, odnosi sa porodicom, zadovoljstvo poslom, seksualni život, sagledavanje pravde, klasna identifikacija, hobi i dr. (Ilić, Milić i Arandelović, 2010). Prema Ilić, Milić i Arandelović, objektivni društveni pokazatelji obuhvataju: očekivano trajanje života, stopa kriminala, stopa nezaposlenosti, društveni bruto proizvod, stopa siromaštva, pohađanje škole, broj radnih sati u nedejelji, stopa perinatalne smrtnosti, stopa samoubistava i dr. Skandinavski autori (na primjer, Erikson, Drenowski) shvaćaju kvalitetu života kao mogućnost pristupa izvorima kojima ljudi mogu kontrolirati i upravljati svojom »razinom življenja« (Lučev, 2008). Istraživanja američkih autora usmjerena su na mjerenja subjektivne kvalitete života, odnosno mjerama zadovoljstva i sreće. Usmjerenost na pojedinca karakterizira i današnji pristup u istraživanjima kvalitete života. Prema Krizmanić i Kolesarić, (1989) preduvjeti za kvalitetan život su puno i aktivno sudjelovanje u interakcijskim i komunikacijskim procesima, kao i razmjena u okviru fizičkoga i društvenog okruženja. Iz svega navedenog vidljivo je da je kvaliteta života primarno psihološka kategorija, naš generalni stav prema vlastitom životu i obuhvata ne samo kognitivnu nego i afektivnu evaluaciju stava, pri čemu zadovoljstvo životom predstavlja afektivnu komponentu (Felce i Perry, 1993). No, istraživanja povezanosti objektivne i subjektivne kvalitete života pokazuju slabu povezanost između subjektivnog osjećaja zadovoljstva životom pojedinca i njegove procjene kvalitete života i objektivnih uvjeta (Cummins, 2000). Istraživanja pokazuju da su kognitivna i subjektivna komponenta korelirane od 0,25 do 0,5 (Lucas i Diener, 1996)

Mnogi autori ističu individualnu prirodu kvalitete života (O'Boyle, 1994). Možemo reći da se kvalitet života odražava u razlici između želja i očekivanja pojedinca i njegovog stvarnog iskustva. Kvalitet života zavisi prvenstveno od prethodnog isku-

stva, sadašnjeg života i očekivanja i ambicija pojedinca u budućnosti. Specifičan uticaj na pojedinca i kvalitetu života ima socio-kulturni milje u kojem živi i u kojem je odrastao. Iako postoje mnogobrojne definicije života, ipak je prihvatljiva Cummisova definicija i broj kategorija koje čine kvalitetu života svakog pojedinca: 1. zdravlje, 2. emocionalna dobrobit (emotional well being), 3. materijalno blagostanje, 4. bliski odnosi s drugim ljudima (obitelj, prijatelji, partner, značajne osobe), 5. produktivnost, 6. društvena zajednica i 7. Sigurnost. No, definišući kvalitetu života kao multidimenzionalan konstrukt, kojeg objašnjavaju različite teorije (teoriji višestrukih nesrazmjera, teorija krajnjih tačaka, teorija aktiviteta, asocijacionistička teorija, teorija homeostaze subjektivne kvalitete života) razvijeni su različiti modeli koji objašnjavaju subjektivnu procjenu kvalitete života. Autori navode da bi dimenzije ličnosti trebalo bposmatrati kao osnovne prediktore zadovoljstva životom, ali ne smije se isključivati ni utjecaj različitih, spomenutih, životnih događaja koji mogu utjecati na procjenu zadovoljstva (Penezić, 2006).

U istraživanju subjektivnih komponenti kvalitete života, naučni pristup razlikuje psihološku dobrobit (Ryff i Keyes, 1995 prema Sheldon i Lyubomirsky, 2006). Psihološka dobrobit odnosi se na eudajmonistički aspekt sreće, koji obuhvata samo-prihvatanje, pozitivne odnose sa drugima, autonomiju, ovladavanje okolinom, smislen život, osobni rast i razvoj (Ryff, 1989). Dakle, dobrobit se sastoji od od subjektivne i psihološke dobrobiti (Maslov, Seligman i dr.). Stoga je pojam sreće usko vezan sa dobrobiti, a pažnju privlači pojam autentične sreće (Seligman, 2002). Istraživanja u novije vrijeme idu u pravcu istraživanja visokog nivoa dobrobiti, odnosno osigurati potrebne uslove za ostvarenje maksimalne sreće, jer to može biti faktor objašnjenja visokog nivoa dobrobiti, odnosno kvalitete života. Takođe, istraživanja pokazuju da visok nivo subjektivne dobrobiti može biti uzrok uspješnosti ljudi u različitim područjima (Diener i Lymborsky, 2005), jer navode da sretni pojedinci, su bezbrižni i imaju dovoljno resursa za razvijanje različitih vještina, čuvanje eneregije za buduće izazove ...). Lyubomirsky, Sheldon i Schkade (2005, prema Boehm, Lyubomirsky, predlažu Model trajne sreće na kojega utiče genetska predodređenost, životne okolnosti i namjerne aktivnosti. Ključ sreće je u namjernim aktivnostima (eng. intentional activities: koje obuhvataju ponašanje kao: nasumično iskazivanje zahvalnosti, kognitivno-izražavanje zahvalnosti, motivacijko-težiti ostvaranju nama značajnih ciljeva) jer na njih možemo značajno utjecati, a doprinose 40 % varijanci subjektivne dobrobiti. Istraživanje je pokazalo da su promjene životnih okolnosti (npr. preseljenje u veći stan, kupovanje novog auta i sl.) daleko manje otporne na proces adaptacije nego li namjerne aktivnosti. Na osnovu rezultata istraživanja, možemo zaključiti da se sretni ljudi značajno razlikuju od nesretnih, naročito po uspješnosti (posao, brak, zdravlje i sl.). Međutim, što je s pojedincima koji su unatoč svemu nesretni (manje sretni)? Različiti autori daju različita objašnjenja i predlažu različite modele ispitivanog fenomena. Autori poput Lyubomirskye i Seligmmana ukazuju da je za sreću potrebno trajno ulaganje napora (Benthamov cilj maksimalne sreće je ostvariv, samo su potrebna drugačija sredstva). Nalazi istraživanja potvrđuju da visok nivo subjektivne dobrobiti može biti uzrok uspješnosti pojedinaca u različiti-

tim područjima života. Takođe, nalazi upućuju (Peterson, 2003) da usmjerenost ka dobrom i smislenom životu, rezultira povećanim životnim zadovoljstvom. Prema Seligmanu, najveći doprinos dobrobiti (kvaliteti života) imaju smislen život, zatim dobar život, a najmanje ugodan život.

3 Zaključak

Izazovi savremenog doba su različiti i mnogostruki, a neodvojivi su od tumačenja multidimenzionalnog pristupa kvalitete života. No, sve promjene koje se dešavaju sa kraja dvadesetog i početkom 21. vijeka, neodvojive su od pojedinca i njegovog opažanja kvalitete života. Iako ovaj fenomen ima dugu prošlost i historijski razvoj, u definisanju subjektivnog i objektivnog pristupa kvaliteti života čovjeka, susrećemo veliki broj definicija i različitih autora.. No, danas istraživanje kvalitete života zaukuplja naučnu i stručnu javnost, jer je naučnim istraživanjima dokazano da se sretni ljudi razlikuju od nesretnih, naročito po uspjehu (posao, brak, zdravlje), a visok nivo dobrobiti pojedinca, odnosno kvalitete života se povezuje sa srećom. Savremena istraživanja pokazuju da je moguće ostvariti model tajne sreće, koja se nalazi u različitim ponašajnim aktivnostima: namjerne aktivnosti, eng. »intentional activities«: Iskazivanje zahvalnosti i ljubaznosti : jačamo postojeće socijalne odnose putem kojih ostvarujemo povećanje dobrobiti, Predočavanje najboljeg mogućeg sebe: jačanje optimizma i percepcije smisla života. Činjenje dobrih djela: jačamo samopoštovanje i empatiju, otkrivamo i razvijamo talente i vještine, jačamo povezanost sa zajednicom, Namjerne aktivnosti kao medijatori dobrobiti: Ukazuje na povezanost osobina ličnosti i sreće itd. Za postizanje sreće i visokog nivoa dobrobiti, odnosno kvalitete života, neophodna je trajno ulaganje napora. i ostvarivanje neophodnih uslova. Iz svega navedenog, dobrobit (kvaliteta života) umnogome zavisi od od smislenog i dobrog života, a manje od ugodnog života, kako pokazuju rezultati istraživanja.

LITERATURA

1. Cummins, R. A. (2000). Objective and Subjective Quality of Life. An Interactive Model Social Indicators Research, 52, št. 1, str. 55–72.
2. Vuletić G. et al. (2011). Kvaliteta života i zdravlje, 1. izdanje. Osijek: Hrvatska zaklada za znanost.
3. Ilić, I., Milić, I. i Arandelović, M. (2010). Procjena kvaliteta života - sadašnji pristupi. Acta Medica Medianae, 49, št. 49, str. 52–60.
4. Krizmanić, M. i Kolesarić, V. (1989). Pokušaj konceptualizacije pojma »kvaliteta života«. Primijenjena psihologija, 10, str. 179–184.
5. Krneta, D., Čejvanović, M. i Šević, A. (2015). Izvori stresa kod nastavnika. Učenje i nastava, št. 4/15, str. 629–650.
6. Krneta, L. (2017). Stres i ljudsko zdravlje. V: Promocija zdravlja v vzgoji in izobraževanju. Ljubljana: MiB d.o.o. & MIB EDU, str. 4–9.
7. Lučev, I. i Tadinac, M. (2008). Kvaliteta života u Hrvatskoj povezanost subjektivnih i objektivnih indikatora te temperamenta i demografskih varijabli s osvrtnom na manjinski status. Migracijske i etničke teme, 24, št. 1–2, str. 67–89.

8. Lyubomirsky, S., King, L. i Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131, št. 6, str. 803–855.
9. Lyubomirsky, S., Sheldon, K. M. i Schkade, D. (2005). Pursuing happiness: The architecture of sustainable change. *Review of General Psychology*, 9, št. 2, str. 111–131.
10. Leiter, M. P. i Maslach, C. (2011). Sagorijevanje na poslu, šest strategija za poboljšanje vašeg odnosa sa poslom. Zagreb: Grafotisk.
11. O'Boyle, C. A. (1994). The Schedule for the Evaluation of Individual Quality of Life (SEIQoL). *International Journal of Mental Health*, 23, št. 3–23.
12. Penezić, Z. (2006). Zadovoljstvo životom u adolescentnoj i odrasloj dobi. *Društvena istraživanja*, 15, št. 4–5, št. 643–669.
13. Ryff, C. D. (1995). Psychological well being in adult life. *American Psychological Society*, 4, št. 99–104.
14. Joković, S., Pavlović, J., Hadživuković, N., Đević, R. i Vilotić, S. (2017). Metode ispitivanja i pokazatelji kvaliteta života, *Biomedicinska istraživanja*, 8, št. 1, str. 90–94
15. Seligman, M. E. (2002). *Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfilment*. New York: Free Press.
16. Spletna stran: <http://lat.rtrs.tv/7av7pusti.php?id=64892>.
17. Spletna stran: https://bib.irb.hr/datoteka/592441.KVALITETA_IVOTA_I_ZDRAVLJE.pdf.
18. Vuletić, G. i Misajon, R. A. (2011). *Subjektivni kvalitete života*. V: Vuletić, G. (ur.). *Kvalitet života i zdravlje*. 1. izdanje. Osijek: Hrvatska zaklada za znanost, str. 9–11.

Stekleni strop v 21. stoletju

UDK 331.5.021:305

KLJUČNE BESEDE: enakopravnost, ženske, stekleni strop, nevidne ovire, vodilni kadri

POVZETEK - Pred nekaj desetletji so ženske počasi začele vstopati v poslovni svet, kateremu so do tedaj vladali moški. Z globokimi družbenimi, političnimi in gospodarskimi spremembami smo doživeli tudi spremembe vloge moderne ženske. Kljub družinskim obveznostim so si priborile svoje mesto na nekaterih najvišjih položajih v gospodarstvu in politiki. Vendar popolni enakopravnosti še zdaleč nismo blizu. Nevidne ovire, kot so predsodki in stereotipi, ženskam v 21. stoletju onemogočajo enakopravna napredovanja in zasedanje najvišjih delovnih mest. Vodilni položaji, tako v gospodarstvu kot tudi v politiki, so še vedno povezani s predstavo o moških vodjih in menedžerjih, ženske pa so neglede na njihove sposobnosti za višja mesta spregledane zgolj na podlagi kvot. Kljub uvedbi določenih ukrepov za večjo enakopravnost, še nismo priča zadovoljivemu stanju. Stekleni strop lahko razbijemo le s spremembo splošnega razmišljanja celotne populacije, predvsem med odločevalci v gospodarstvu. Z raziskavo sem želela ugotoviti kakšno je stanje glede zastopanja žensk na vodilnih položajih v slovenskih podjetjih in s kakšnimi ukrepi lahko ženskam omogočimo enakopravnejše uveljavljanje svojega potenciala.

UDC 331.5.021:305

KEYWORDS: equality, women, glass ceiling, invisible barriers, leading personnel

ABSTRACT - A few decades ago, women started to enter the business world then run by man. With deep social, political and economic changes, we have also experienced development in the role of the modern woman. Despite household obligations, they have earned their place in some of the highest positions in economics and politics. However, we are still far from what we call absolute equality. Invisible barriers such as prejudice and stereotypes prevent women in the 21st century from making equal progression and occupying the highest positions. Managerial positions, both in the economy and in politics, are still very much linked to the notion of male leaders and managers, and women are overlooked solely on the basis of quotas, irrespective of their capacity for managerial positions. Despite the introduction of certain measures for greater equality, we have not yet seen a satisfactory state of affairs. The glass ceiling can only be broken by changing the general thinking of the entire population, especially among decision makers in the economy. The main question of my research was based on finding out the situation regarding the representation of women in leading positions in Slovenian companies and, what measures can enable women to more fully exercise the empowerment of their potential.

1 Uvod

Ženska je v poslovni svet počasi začela vstopati šele pred nekaj desetletji, do tedaj pa so mu vladali moški. S časom so ženske postale vse bolj samostojne in neodvisne, danes pa zavzemajo tudi številne visoke položaje na vseh ravneh poslovnega življenja. Vendar se še vedno srečujejo z nekaterimi ovirami, ki jih moški svojem poslovnem svetu ne poznajo. Usklajevanje kariere in družine je središčna dilema moderne ženske. Soočena je z družinskimi obveznostmi in pričakovanji, ter z neizbežnim dejstvom, da se ji časovno okno za rojevanje otrok zapira. Tako je razpeta med dvema področjema življenja katera velikokrat nekatere ženske ne morejo usklajevati zato se odločijo le za enega. Kot dodatne ovire se ji na pot postavljajo globoko zakoreninjeni stereotipi in še vedno prisotna tradicionalna prepričanja. Za uspeh v svoji karieri mora ženska vložiti več truda, časa in dokazovanja kot moški, da te stereotipe

preseže. Namen članka je preučiti in predstaviti teoretično področje o steklenem stropu ter raziskati kakšno je dejansko stanje v določenih državah v svetu, Evropi in v Sloveniji na področju enakopravnega zasedanja vodilnih mest v gospodarskem odločanju. Cilj raziskovalne naloge je iz zbranih analiz povzeti glavne probleme, ki ženskam preprečujejo doseg najvišjih mest odločanja ter definirati možne ukrepe za reševanje teh problemov.

2 Stereotipi za ženske v gospodarstvu

Stereotipi so »tipizirane sodbe, ki ravno zaradi svoje ohlapnosti in splošnosti ne ustrezajo stvarnosti. Veljajo za nespremenjene, toge, rigidne, izkrivljene predstave, ki ne upoštevajo individualnih razlik in družbenih sprememb« (Ule, 2005).

Glede spolnih stereotipov je bilo narejenih več raziskav, med katerimi je ena najbolj znanih (Avsec, 2002) pokazala, da naj bi obstajali dve skupini lastnosti. Za ženske naj bi bili značilni ekspresivnost in toplina, za moške pa racionalnost in kompetentnost. Moškim se bolj pripisuje lastnosti kost so agresivnost, dominantnost, ambicioznost, voditeljsko vedenje, učinkovitost, samozadostnost, individualizem, moč, tekmovalnost, odločnost, občutek večvrednosti ... Medtem, ko naj bi za ženske veljale lastnosti, ki so vezane na skrb za druge, kot so vdanost, sposobnost popolne posvetitve drugim, pripravljenost pomagati, prijaznost, sočutnost, ljubeznivost toplina, radovednost, sočustvovanje ... Moški naj bi bolj skrbeli za samopotrditev, ženske pa za oblikovanje medosebnih odnosov (Avsec, 2002). Stereotipe o moških in ženskah v menedžmentu lahko po mnenju Aleksandre Kanjuo Mrčela prav tako strnemo v dva osnovna stereotipa, ki sta: »moški so boljši menedžerji« in »boljši so maskulini menedžerji/menedžerke«. Menedžerke naj bi bile bolj pasivne, naravnane k premisleku, nežne, občutljive in manj primerne od moških za visoke in zelo odgovorne položaje. Ženske naj bi bile manj samozavestne, emocionalno nestabilne, ne prevzemajo odgovornosti, neambiciozne in ne razumejo poslovnega sveta. Ženske, ki opravljajo »moško« vlogo menedžerja so pogosto označene kot »možače« ženske, ki jim nekaj manjka in so zato izbrale moški poklic (Kanjuo Mrčela, 1996, str. 76–97).

2.1 Stekleni strop

Stekleni strop (ang. Glass ceiling) je v managementu opredeljen kot prikrita diskriminacija. Predstavlja nevidno pregrado, ki preprečuje ženskam (pa tudi predstavnikom etničnih, rasnih in religioznih manjšin), da bi zasedale najpomembnejša delovna mesta. Visoko izobražene in kompetentne ženske se uspešno vzpenjajo po lestvici navzgor, dokler ne pridejo do točke, od koder se ne morejo več prebijati dalje, ker pač niso moški. Tako pridejo ženske čisto pod vrh, prav na vrh pa pridejo le njihovi moški kolegi. Ta problem se pojavlja tudi v feminiziranih poklicih kot so na primer zdravstvo in šolstvo, kjer kljub večjemu številu zaposlenih ženskega spola, najpomembnejša in najvišja mesta zasedajo moški. Stekleni strop je eden izmed

mehanizmov vertikalne spolne segregacije trga delovne sile, ki ženskam namenja delovne položaje z nižjim statusom, plačilom in možnostmi napredovanja. Nekateri uporabljajo tudi metaforo »cementni strop«, saj so te ovire trdne in nespremenljive (Kanjuro Mrčela, 2007b, str. 181).

2.2 Enakost pravic spolov na zakonski ravni

V Sloveniji je posameznici oziroma posamezniku zagotovljeno varstvo pravic enakosti pred zakonom s temeljnim aktom, in sicer s 14. členom Ustave Republike Slovenije. Obstajajo tudi trije najpomembnejši zakoni, ki se nanašajo na zagotavljanje enakih možnosti žensk in moških na delovnem mestu; Zakon o delovnih razmerjih, Zakon o enakih možnostih žensk in moških in Zakon o uresničevanju načela enakega obravnavanja. Na podlagi Pekinške deklaracije in izhodišč za ukrepanje, ki so namenjeni opolnomočenju žensk iz različnih družbenih okolij in na različnih družbenih področjih, se je Slovenija zavezala k sprejemu Resolucije o nacionalnem programu za enake možnosti žensk in moških.

Trenutno je v veljavi drugi strateški dokument, ki velja za obdobje 2015–2020. Urejanje pravic spolov na zakonski ravni je tako v Evropi kot v svetu zelo napredovalo. Enakost med spoloma je pojmovana kot pozitiven ideal in temeljni pogoj socialne pravičnosti in kot ključni okvir za modernizacijo in gospodarsko učinkovitost, ki sta temelj za dobro upravljanje. Vendar je stanje v državah članicah EU na področju zagotavljanja enakih možnosti ženskam in moškim v postopku odločanja v gospodarstvu še vedno nezadovoljivo. Na tem področju namreč še ni sprejetih zakonodajnih ukrepov. Evropska komisija je leta 2011 pozvala podjetja, ki kotirajo na borzi, da podpišejo »izjavo o večji zastopanosti žensk v upravah evropskih podjetij«. To je prostovoljna izjava, s katero se podjetja zavezujejo, da bodo povečala delež žensk v upravnih odborih na 30 odstotkov do leta 2015 oziroma 40 odstotkov do leta 2020.

3 Metodologija

V raziskavi smo uporabili kvalitativno metodo. Izvedli smo polstrukturiran globinski intervju z dvema intervjuvankama.

3.1 Raziskovalna vprašanja

Raziskati želimo ali res še vedno obstajajo ovire, ki ženskam onemogočajo enakopravno udejstvovanje v gospodarstvu, katere so te ovire in kakšne ukrepe bi morali sprejeti za izboljšanje stanja. Na podlagi tega smo oblikovali tri raziskovalna vprašanja:

- Ali v 21. stoletju še vedno obstajajo tako imenovane nevidne ovire, ki ženskam onemogočajo napredovanja na najvišja odločevalna mesta v gospodarstvu?
- Katere so glavne ovire, ki ženskam onemogočajo napredovanja na najvišja odločevalna mesta v gospodarstvu?

- Katere ukrepe bi morali sprejeti, da bi imele ženske enakopravne možnosti napredovanja na najvišja odločevalna mesta v gospodarstvu?

4 Rezultati in interpretacija

4.1 Nevidne ovire, ki ženskam onemogočajo napredovanja na najvišja odločevalna mesta v gospodarstvu

Nevidne ovire še vedno obstajajo v 21. stoletju in veliko vlogo pri ohranjanju le-teh imajo stereotipi in navade iz preteklosti. Zaradi tega se še danes nekateri poklici v veliki meri delijo na moške in ženske. Dva zelo podobna vendar glede zastopanosti spolov zelo različna sektorja zaposlovanja sta finančni in računovodski sektor, kjer v prvem prevladujejo moški, v slednjem pa ženske.

To sta potrdili tudi intervjuvanki, ki sta zaposleni v teh dveh sektorjih. Intervjuvanka 1 je razložila, da je v njenem sektorju več žensk kot moških, zato ženske z napredovanjem nimajo tudi večjih problemov. Vendar v celotnem podjetju se kaže prevlada moških, zato so tudi možnosti za napredovanje slabše. »V našem sektorju je zaposlenih približno 70 % žensk. Od devetih vodij oddelkov je 8 žensk in en moški ter od 6 vodij služb pa so trije moški in tri ženske.

Tudi na položaju direktorice sektorja je zaposlena ženska. Delo v našem sektorju je po splošnem mnenju in po stereotipih bolj ženske narave (računovodsko-knjigovodska).« Če so ženske na določenem področju bolj zastopane, potem tudi lažje napredujejo, mreženje ima tukaj pomembno vlogo. Ravno tako je intervjuvanka razložila, da imajo ženske več možnosti napredovanja v tistih sektorjih, kjer so ženske večinsko zastopane. »Menim, da so možnosti enakopravne, je pa res, da je finančni sektor že na splošno izrazito »moški«, kar pomeni, da je veliko več zaposlenih moških kot žensk. Torej že statistično gledano so ženske lahko hitro prikrajšane. Vendar če sodim po sebi, je takšno stanje le zaradi različnega zanimanja moških in žensk za to področje. Če bi bile ženske bolj zainteresirane in bi želele delovati na tem področju, bi lahko. Tako je tudi v našem sektorju. Na splošno v podjetju pa menim, da ni razlik oz., da se moraš neglede na spol izjemno izkazati, če želiš zasedati vodilne položaje. Je pa tudi mnenja, da so ženske same krive za to, da so v določenih sektorjih slabše zastopane.

4.2 Glavne ovire, ki ženskam onemogočajo napredovanja na najvišja odločevalna mesta v gospodarstvu

Predstavljene študije, raziskave in ankete potrjujejo, da kljub velikemu napredku v zadnjih letih, še vedno obstaja nevidna neenakopravnost žensk tako v družbenem kot tudi v poslovnem življenju. Glede na intervjuja, ki sem ju opravila, lahko razberemo, da tudi same opazijo manjšo zastopanost žensk, ter premalo aktivnosti in politik, ki

bi pomagale ženskam do večje zastopanosti na vodstvenih položajih. Dva glavna problema, ki ženskam preprečujeta, da bi zasedale najvišje položaje odločanja v gospodarstvu so:

- Večja skrb za družino in otroke: večinoma ženske več kot moški skrbijo za družino in otroke, kar vpliva na njihove dejanske časovne zmožnosti in na zagnanost za razvoj svoje kariere. Zaradi večje skrbi za družino in otroke so tudi več časa odsotne od dela, kar negativno vpliva na mišljenje o njihovem delu pri nadrejenih. Ženske so zaradi tega tudi bolj pod stresom in manj zadovoljne ob napredovanju kot moški. Ob želji po napredovanju in uresnitvi kariere se vedno manj žensk odloča za otroke, kar kaže na to, da v podjetju kljub zapisani enakopravnosti, ženske še vedno niso enakopravno podprte. Ne čutijo da so slišane, opažene in varne. Na primer porodniški dopust lahko ženskam predstavlja veliko nevarnost, saj se v času, ko je odsotna lahko marsikaj spremeni, ambiciozni sodelavci pa lahko izkoristijo vsako priložnost.
- Obstoj družbenih stereotipov in na podlagi le-teh izoblikovanih mnenj posameznikov. Stereotipi glede vlog posameznikov, ženskam še vedno preprečujejo, da bi lahko brez predsodkov in z enakim naporom kot moški zasedale vodstvene položaje. Zaradi predsodkov in mnenj se morajo ženske bolj truditi, da so slišane, upoštevane, da so sprejete na delovno mesto, da ostanejo in da napredujejo. Mnenje in osebni vpliv najvišjega vodstva na kadrovske izbire vpliva na zastopanost žensk v podjetjih. Kot je predstavljeno v intervjuju pa lahko stereotipi v določenih sektorjih tudi pomagajo ženskam k večji zastopanosti na vodstvenih položajih. Vendar to še vedno ne pomaga, da so zaradi tega tudi bolj zastopane v upravah podjetij. Ogromno pa je tudi sektorjev, kjer so zaradi stereotipov veliko bolj zastopani moški (zanimiv primer je finančni sektor oziroma trgovanje s finančnimi instrumenti).

4.3 Ukrepi za enakopravne možnosti žensk pri napredovanju na najvišja odločevalna mesta v gospodarstvu

Ukrepi na ravni države

Evropska komisija je stopila korak nazaj na poti do cilja 40 % zastopanosti žensk in to prepustila posamezni državi. Tudi država do danes ni sprejela zakona ali ureditve, ki bi ščitil ženske pred neenakopravnim obravnavanjem na višji mestih odločanja. V Sloveniji obstaja zakon o gospodarskih družbah, ki od teh zahteva tudi razkritja ali imajo v podjetju politiko, ki vključuje spolno raznolikost pri zasedbi vodilnih mest. Takšna sprememba je dobrodošla, saj se podjetja zaradi javnosti podatkov bolj potrudijo, da strmijo k večji enakopravnosti.

Da bi se podjetja odločila za uvedbo ukrepov, ki spodbujajo enakopravnost, je potrebno najprej spremeniti mišljenje globalne družbe. Kot smo videli v predstavljenih raziskavah, so podjetja bolj uspešna če imajo v upravah družb vsaj eno žensko. Če podjetje posluje bolje, je dobro tudi za državo. Zato bi država morala strmeti k temu,

da se v slovenskih podjetjih poveča delež žensk na najvišjih položajih. Država lahko posredno vpliva na boljše poslovanje podjetij s tem da spremeni mišljenje ljudi (ciljno predvsem direktorjev družb) o ženskah in stereotipih. Pri tem bi lahko država poskrbela za razne delavnice, predavanja in predstavitve dobrih praks v drugih državah in podjetjih. Predstavljeni bi lahko bili ukrepi, ki so jih sprejela druga podjetja in so jim pomagala k še večjemu uspehu in boljši klimi v organizaciji. S tem bi se postopoma spremenilo mišljenje menedžerjev. Država, predvsem pa Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti veliko vlaga v ozaveščanje o enakem zastopanju žensk v višjem menedžmentu, predvsem s projekti kot je npr. Vključiči. Vse in raznim drugim oglaševanjem. Vendar je vse skupaj premalo oglaševano in ne pride do širše javnosti, da bi se tudi na splošno spremenilo mišljenje vseh ljudi. Več bi moralo biti oglaševanja na telekomunikacijskih medijih, kot so TV, radio, ... Širšo javnost bi morali ozaveščati o splošni enakopravnosti žensk in razbijanju stereotipov o moških in ženskah s povsem navadnimi reklamami o vsakodnevnih izdelkih, opravilih, dejavnostih, ... Ker so reklame za izdelke odvisne od samih podjetij, bi lahko država subvencionirala oglaševanja, ki bi vsebovala temo o enakopravnosti žensk in razbijanju stereotipov. Le s preobrazbo miselnosti celotne populacije (predvsem pa menedžerjev), se lahko razbije stereotype.

Pomemben korak pri razbijanju stereotipov in načinu razmišljanja se začne že pri mlajših otrocih. Država bi lahko preko Ministrstva za šolstvo uvedla učne metode in programe, da bi otrokom postalo samoumevno, da ženska lahko pride na vodilni položaj v podjetju. Z raznimi učnimi programi bi lahko otroke že zgodaj naučili, da dela niso razdeljena na moška in ženska. Država bi lahko uvedla program, kjer bi izbrane uspešne menedžerke predavale in predstavljale svoje delo ter izkušnje po šolah, fakultetah in drugih učnih organizacijah. S tem bi presegle predstavo o tipičnem menedžerju moškega spola srednjih let. S tem bi tudi spodbudili mlada dekleta, da lahko sledijo svojim sanjam in ciljem ter, da jih lahko tako kot fantje tudi one dosežejo.

Da bi ženske lažje in v večjem obsegu napredovale, bi lahko država uvedla zakonsko določen sistem kvot s sankcijami vsaj v državnih podjetjih in javnih družbah, ki kotirajo na borzi. Kvote so deležne veliko kritik, kot so diskriminacije moških, naj bi bile v nasprotju s svobodno izbiro posameznika, naj bi vodile k povečanju števila članov uprave s simboličnem dodatkom žensk, da so izbrane ženske samo zato ker so ženske in ne zaradi svojih sposobnosti, da se bo povečanje zgodilo po naravni poti itd. ... Vendar povečanje po naravni poti terja ogromno časa in podjetja potrebujejo spodbudo za dejansko uresničevanje enakopravnosti žensk in moških na vodilnih mestih v gospodarstvu. Uvedba kvot bi imela najprej 2 letno prehodno obdobje, nato pa bi ob neupoštevanju kvot sledile tudi sankcije. Zakonsko bi bilo določeno, da je v upravah podjetij, višjem, srednjem in nižjem menedžmentu vsaj 40 % žensk. Ta cilj bi moral biti dosežen v določenem časovnem obdobju. Če podjetja tega nebi upoštevala, bi sledile denarne sankcije. Zakon ne bi prenehal veljati in bi z leti tudi povečali kvoto na popolno enakopravnost, ki predstavlja 50 % žensk v upravah podjetij, višjem, srednjem in nižjem menedžmentu.

Ukrepi na ravni podjetja

Podjetja bi se morala bolj zavedati uspešnosti poslovanja in prednosti, ki jih prinašajo ženske na vodstvenih položajih. Podjetja v veliki meri še vedno niso naklonjena odsotnosti na delovnem mestu in izkoriščanju pravic, ki pripadajo ženskam ob nosečnosti, varstvom otrok itd. Zato bi se v prvi vrsti morala spremeniti miselnost menedžerjev in ljudi, ki vodijo družbo, za kar bi poskrbela država, kot je omenjeno zgoraj. Po državnem osveščanju pridejo na vrsto tudi podjetja sama, da izobrazujejo kako pomembna je enakopravnosti spolov, v prvi vrsti menedžerje na vseh ravneh nato pa tudi ostale zaposlene. Ob pridobitvi takšnih znanj in miselnosti, bi se podjetja vedno bolj zavedala, da ukrepi pomagajo podjetju ne samo na ravni zadovoljstva zaposlenih (predvsem žensk) ampak, da se zaradi tega izboljša tudi produktivnost in navsezadnje tudi uspešnost poslovanja podjetja. Ob takšnem zavedanju bi se vedno več podjetij odločalo za ukrepe, ki vključujejo družinam in predvsem ženskam prijazno politiko.

Takšna politika vsebuje ukrepe in programe za delavce, predvsem ženske, z družinskimi obveznostmi, da zmanjšajo pritisk in povečajo njihovo produktivnost. Programi vključujejo porodniški dopust, starševski dopust, dopust zaradi nege otroka in ostarelih, podaljšani dopusti, prilagodljiv delavni čas, polovični delavni čas ali delo preko telefona. Ti ukrepi v veliki meri pritegnejo in zadržijo ženske v podjetjih. Podjetja so lahko še bolj razumevajoča in nudijo tudi pomoč pri varstvu otrok s subvencijami za plačilo varstva ali z organiziranim varstvom otrok zunaj podjetja. Ko podjetja na tak način pomagajo ženskam urediti odnose zunaj posla, jim pomagajo doseči večje uspehe v karieri. Za čas delavnika odstranijo za delo moteče elemente družinskih obveznosti.

5 Zaključek

Številne študije potrjujejo pozitivno povezavo med finančno in organizacijsko učinkovitostjo podjetij in prisotnostjo žensk na najvišjih mestih menedžmenta. Enaka zastopanost žensk in moških na najvišjih položajih družb vodi h komplementarnosti različnih načinov vodenja, večji raznovrstnosti potencialnih rešitev problemov ter posledično bolj uravnoteženemu načinu vodenja podjetij. Kljub napredku v zadnjih letih, stanje na področju zastopanosti žensk na položajih gospodarskega odločanja še zdaleč ni zadovoljivo. Znanja in potencialna žensk, ki so v povprečju višje izobražene od moških, ne izkorišča v zadostni meri. Vodilni položaji v gospodarstvu so še vedno v veliki meri povezani s predstavo o moških menedžerji, ženske pa so ne glede na njihove sposobnosti pri kandidaturah za višja mesta spregledane zgolj na podlagi spola. Stekleni strop je v današnji razviti in enakopravni družbi še vedno realnost za ženske v gospodarstvu.

Veliko je načinov kako doseči napredek. Če bi čakali, da se enakopravnost doseže po naravni poti, bi to pomenilo izgubo vsaj še dveh generacij menedžerk. Ker ne obstaja

nobenih zakonsko določenih ukrepov, je potrebna vsaj spodbuda s strani države in podjetij samih, da se enakopravnost doseže. Večina držav se poslužuje prostovoljnih pristopov in ukrepov. Dober vzgled pa je lahko Norveška, ki je kot prva z uvedbo kvot v nekaj letih bistveno povečala delež žensk v upravah podjetij. Kljub temu je potrebno za vsako državo posebej preučiti prednosti in slabosti določenih ukrepov ter jih prilagajati nacionalnemu okviru. V kolikor želimo zagotoviti omembe vreden napredek na področju zastopanja žensk v gospodarskem odločanju je potrebno resno preučiti možnosti uvedbe tovrstnih zakonskih ukrepov tudi v Sloveniji.

LITERATURA

1. Evropski parlament (2013). Poročilo o predlogu direktive Evropskega parlamenta in Sveta o zagotavljanju uravnotežene zastopnosti spolov med neizvršnimi direktorji družb, ki kotirajo na borzi, in s tem povezanih ukrepi.
2. Kanjuo, M. A. (2007). Spol in organizacijska moč: ženske in moški v menedžmentu. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, str. 179–210.
3. Kanjuo, M. A. (1995). Poklicne vloge žensk – položaj žensk v sferi (plačanega) dela. Zbornik šudij, 2, št. 1, str. 51–66.
4. Kanjuo, M. A. (1996). Ženske v menedžmentu. Ljubljana: ČZP Enotnost.
5. Lietz, G. N. (2012). In the Hot Finance Jobs, Women Are Still Shut Out. Harvard Business Review, 90, št. 7–8.
6. Linehan, M. (2001). Uspešne ženske – managerke velikih mednarodnih podjetij. Ljubljana: GV založba.
7. Ule, M. (2005). Socialna psihologija. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Menadžment bankarskog rizika u savremenom tržišnom okruženju

UDK 336.71:005

KLJUČNE REČI: globalno bankarstvo, bankarski menadžment, bankarski rizici.

POVZETEK - Ovaj rad ima za cilj da pokaže sa kojim se rizicima susreće banka u svom funkcionisanju koji prouzrokuju negativne efekte na poslovanje. Upravljanje rizicima banke se zasniva na brzom identifikovanju, mjerenju i procjenjivanju datih rizika kako bi se njihov efekat sveo na najmanju moguću mjeru. Da bi to uspjela, banka je dužna da formira posebnu organizacionu jedinicu čiji je zadatak da prati negativne okolnosti poslovanja, i na bazi anticipacije relevantnih kvantitativnih i kvalitativnih pokazatelja donese adekvatne odluke. Ovim aktivnostima može se omogućiti jasniji pogled u budućnost i adekvatno procijeniti potencijalne ishode u svom poslovanju.

UDK 336.71:005

KEYWORDS: global banking, bank management, banking risks.

ABSTRACT - This paper aims to show what are the risks that the bank takes during its operations, which produce a negative effect on the bank's business results. Risk management in banking is based on swift identification of a risk and its estimate in order to reduce the effect of the risk to the lowest possible level. In order to do that, the bank needs to establish a separate organizational unit with a task to monitor negative business results and to make proper decisions on the basis of quantitative and qualitative indicators. These activities offer a clear view of the future and an estimate of potential business results.

1 Uvod

Bankarstvo predstavlja glavni generator privrednog razvoja nacionalne privrede. Glavna uloga banke je u snabdjevanju privrede novčanim sredstvima i obavljanje transakcija, sa novcem i hartijama od vrednosti. Svaki privredni „organizam“ koji ima za cilj maksimiziranje profita, gde su i banke, suočeni su sa pojavom rizika makroekonomskog i mikroekonomskog aspekta. Jednostavno, djelovanjem ovih faktora može banku ili čitav bankarski sistem dovesti u stanje nedovoljne solventnosti, pa čak i bankarske krize. Na menadžmentu banke je zadatak da se implementiraju adekvatne modele kojim će se ublažiti djelovanje tih rizika u funkcionisanju banke. Stvaranjem novih uslova poslovanja, novih instrumenata, novih tehnika i strategija, finansijskog inženjeringa, novih bankarskih proizvoda, takođe i pojava finansijskih derivata, broj mogućih rizika se znatno povećao. Neadekvatnim pristupom u datim okolnostima može se ozbiljno ugroziti funkcionisanje, a samim tim i solventnost banke. Zbog potencijalnih gubitaka koje mogu da prouzrokuju rizici, banka mora da kalkuliše i izdvaja potreban nivo kapitala, kao svojevrstnu zaštitu u odnosu na ukupnu izloženost. Na osnovu toga, osim identifikacije, praćenja i kontrole rizika, jako bitno je vrijednosno izmjeriti izloženosti banke riziku, kako bi se na pravi način banka zaštitila, i obezbjedila kontinuitet u funkcionisanju na finansijskom tržištu.

2 Vrste bankarskog rizika

Svojim aktivnim učešćem na finansijskom tržištu, banka se susreće sa velikim brojem rizika koji se javljaju u formi destabilizacije sistema. Među njima najčešće se pojavljuju: kreditni rizik, rizik likvidnosti, kamatni rizik, valutni rizik, rizik vlasničkih vrijednosnih papira, tržišni rizik, operativni i ostale vrste rizika.

Kreditni rizik se odnosi na korisnika kredita koji nije u mogućnosti da ispuni svoju obavezu u punom kapacitetu ili u predviđenom roku. Kreditni rizik predstavlja osnovni rizik u poslovanju banke s klijentima, koji nastaje kada dužnici banke nisu u mogućnosti da servisiraju svoje obaveze prema banci, tj. da vrate kredit (ili druge vidove plasmana) sa pripadajućom kamatom u roku njihovog dospijea.

Rizik likvidnosti nastaje u slučaju da banka nije u mogućnosti da izvršava dospjele obaveze. Banka svojom imovinom i obavezama mora upravljati na način koji joj omogućuje da u svakom trenutku ispuni svoje dospjele obaveze (likvidnost) i da trajno ispunjava sve svoje obaveze (solventnost). U cilju efikasnog upravljanja rizikom likvidnosti, banka usvaja i sprovodi politiku upravljanja likvidnošću, koja obuhvata planiranje priliva i odliva novčanih sredstava, praćenje likvidnosti i donošenje odgovarajućih mjera za sprečavanje ili otklanjanje uzroka nelikvidnosti.

Kamatni rizik predstavlja rizik smanjenja profita usled promene u visini kamatnih stopa. Ova vrsta rizika može da nastane u slučajevima kada banke odobre određene plasmane po fiksnim kamatnim stopama na duže vremenske periode, koji nisu praćeni adekvatnom strukturom izvora sredstava banke. Ovo znači da je banka plasirala sredstva po određenoj kamatnoj stopi na duže rokove nego što ima obezbeđene depozite. U slučaju određenih poremećaja na tržištu, izvori sredstava mogu da poskupe, što bi dovelo do situacije da banke imaju određene gubitke na plasmanima - kreditima koji su odobravani na duže rokove i pod uslovima koji su trenutno nepovoljni na tržištu.

Valutni rizik nastaje usled promjene deviznih kurseva, gdje su aktiva i pasiva viševalutno strukturisane. Savremeno bankarstvo karakteriše da su banke sve više uključene u devizne transakcije, gdje dolazi do većih ili manjih oscilacija u deviznim kursovima, što predstavlja preduslov veće izloženosti datom riziku.

Ulaganje raspoloživog potencijala banke u hartije od vrijednosti u cilju održavanja neophodnog stepena likvidnosti, ograničavanja rizika i kreiranja dodatnih prihoda, prati sa sabom određeni stepen rizičnosti u formi rizika vlasničkih vrijednosnih papira. Naravno, treba reći da rizičnost zavisi od stabilnosti finansijskog tržišta, i samih emitenata tih hartija od vrijednosti.

Tržišni rizik se odnosi na promjene cena na tržištu i promjene deviznog kursa, posebno u uslovima inflacije i kod nestabilnih valuta. Sa ovim rizikom se uglavnom suočavaju banke koje se bave poslovima investicionog bankarstva kod dužničkih

hartija od vrijednosti sa fiksnom ili promjenljivom kamatnom stopom, transakcijama sa derivatima, akcijama i valutnim transakcijama.

Operativni rizik se odnosi na mogućnost nastanka negativnih efekata na finansijski rezultat i kapital banke koji su posledica propusta u radu zaposlenih, neodgovarajućih internih procedura i procesa, neadekvatnog upravljanja informacionim i drugim sistemima, kao i usled nepredviđenih eksternih događaja. Odnosno, operativni rizik proizilazi iz potencijalnog gubitka zbog manjkavosti u sistemu bankarske sigurnosti i integriteta.

U ostale rizike spadaju rizik zemlje, rizik plaćanja, strateški rizik, rizik prodaje, rizik nesolventnosti, legalni odnosno pravni rizik.

Bankarsko poslovanje je izloženo veoma visokim rizicima jer je aktiva banke veoma mobilna i likvidna, te je po tom osnovu izložena većem stepenu rizika nego imovina drugih privrednih subjekata. Zbog mogućnosti da bankarski sistem jedne zemlje može da ugrozi finansijsku stabilnost zemlje na međunarodnom planu, stvoreni su međunarodni principi i standardi bankarskog poslovanja, poznati kao Bazelski principi i standardi, kojim se ograničava njihovo dejstvo na globalnom nivou.

3 Rizici na globalnom nivou

Poslovanje banke na međunarodnom nivou utiče na stvaranje još rizičnijeg prostora, zbog čega samo kontrolisanje tih rizika postaje složenije i zahtevnije iz sledećih razloga:

- Banke sa podružnicama i supsidijarnim jedinicama u drugim zemljama izložene su valutnom, političkom i riziku devizne kontrole;
- Procenjivanje kreditnih rizika u inostranstvu zahtijeva dodatnih faza rada u istraživanju i otkrivanju;
- Državni rizik je daleko izraženiji na globalnom nivou;
- U međunarodnim operacijama je daleko izraženiji operativni rizik zbog težeg otkrivanja prevare ili lošeg finansijskog upravljanja;
- Međubankarska tržišta su senzibilna na bilo koje neočekivane finansijske šokove koji nastaju od glavnih učesnika, SAD, Japan i EU.

4 Faze upravljanja rizikom

Upravljanje rizikom predstavlja dio poslovne politike banke. Svaka savremeno koncipirana banka je dužna da formira posebnu organizacionu jedinicu koja je nadležna za identifikaciju i kontrolu rizika. Cilj upravljanja rizikom jeste povećanje transparentnosti rizika radi olakšanja procesa upravljanja i odlučivanja. Na osnovu toga, upravljanje rizikom omogućava jasniji pogled u budućnosti i potencijalne

rezultate, što utiče na menadžment da realno procjenjuje ciljeve i donosi adekvatne strategije kako bi se u što većoj mjeri izbjegli i neutralisali neželjeni efekti.

Proces upravljanja rizicima čine sledeće faze:

- identifikacija rizika;
- procjena i mjerenje rizika;
- monitoring rizika i permanentno izvještavanje menadžmenta banke i regulatornog tijela i
- kreiranje kontrolnog okvira unutar banke.

Prva faza se odnosi na proces koji podrazumeva identifikovanje, odnosno otkrivanje rizičnih pojava, i njihovo pohranjivanje u interne baze podataka o gubicima i ključnim indikatorima rizika. One pomažu da bord direktora pravilno procjeni rizični profil banke i glavne rizike kojima je banka izložena.

Što se tiče druge faze, odnosi se na procenjivanje koje pak u osnovi predstavlja kvalitativnu ocjenu, izloženosti banke rizicima, uspješnosti njene kontrolne funkcije i efikasnosti u praćenju rizika, i procjenu potencijalnih slabosti u odnosu na definisane ciljeve, kao i mjere koje treba da se preduzmu.

Monitoring i izvještavanje predstavljaju veoma važnu fazu u procesu upravljanja rizicima i to:

- regularno izveštavanje, kao kontinuirani proces o izloženosti banke rizicima, onim nivoima u banci koji su ovlašćeni da donose odluke i
- »ad hoc« izvještavanje od strane tijela koja su zadužena za praćenje u situacijama kada se realizuju događaji koji značajno mjenjaju rizičnu poziciju i profil banke.

Poslednja faza koja se tiče upravljanja rizicima odnosi se na sistem interne kontrole, poželjna je prisutnost u svim fazama. Ona se može ispoljiti kroz formu interne revizije kao nezavisne kontrolne funkcije, interne kontrole od strane menadžmenta i »compliance« (usklađenosti poslovanja) funkcije.

Da bi uvedjeli kako vodeće svjetske banke upravljaju rizicima, osvrnućemo se na ključne principe pristupa »Deutsche Bank Group«, bankarskom riziku:

- Menadžment rizika je funkcionalno i organizaciono odvojena od poslovnih sektora Grupe;
- Upravljanje kreditnim, likvidnim, tržišnim, operativnim i poslovnim rizikom se sprovodi na integrisani način zbog svoje povezanosti;
- Odbor za rizik Grupe ima odgovornost upravljanja rizikom koja se odnosi na sve kompanije u Grupi;
- Odbor direktora i Nadzorni odbor imaju sveobuhvatnu odgovornost za rizik Grupe.

5 Izloženost banke rizicima

Savremeno organizovana banka u svom poslovanju izložena je standardnim, i da kažemo novim rizicima. Današnje tržišno okruženje je nestabilno gde se pojavljuju različite vrste rizika. Izloženost riziku u banci se manifestuje kroz nestalnost zarađivanja, što predstavlja direktan kapitalni gubitak, i smanjenje sposobnosti banke da realizuje poslovne ciljeve, da u kontinuitetu vodi svoje poslovanje ili da osnaži svoju poslovnu i finansijsku poziciju. Nestalnost u zarađivanju inicira potencijalne gubitke, koje se moraju pokriti, odnosno, banka mora posjedovati kapital koji će neutralisati to dejstvo. U protivnom, može lako doći do granice insolventnosti.

Zbog potencijalnih gubitaka koje mogu da uzrokuju finansijski i nefinansijski rizici (operativni, reputacioni, strateški, zakonski itd.), banka je jednostavno prinuđena da kalkuliše i izdvaja potreban kapital. U tom smislu, upravljanje rizicima banke veoma je važna kao i kvantifikacija izloženosti. Odnosno, bez mjerenja nema adekvatnog upravljanja rizicima. Zbog toga banke čine ogromne napore da razviju sofisticirane modele za mjerenje izloženosti riziku, uz pomoć nacionalnih kontrolora, ali i međunarodnu asistenciju i monitoring, u formi Bazelskog komiteta za bankarski nadzor i raznih međunarodnih sporazuma iz te oblasti.

Tabela 1: Izloženost banke rizicima

<i>Finansijski rizici</i>	<i>Operativni rizici</i>	<i>Poslovni rizici</i>	<i>Rizici nepredviđenih</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Rizici uslovljeni pozicijama bankarskog sistema • Rizik likvidnosti • Rizik adekvatnosti kapitala <ul style="list-style-type: none"> • Kreditni rizik • Tržišni rizik • Devizni rizik 	<ul style="list-style-type: none"> • Interne i eksterne prevare • Bezbjednost na radnom mjestu i odnos prema zaposlenim licima • Klijenti, proizvodi i poslovna etika • Prekid u poslovanju i pad sistema • Izvršenje, isporuka i upravljanje procesima 	<ul style="list-style-type: none"> • Makroekonomski rizik • Rizik pravnog sistema • Rizik pravne odgovornosti • Rizik usklađenosti poslovanja • Rizik izvršenja obaveza • Reputacioni rizik <ul style="list-style-type: none"> • Rizik zemlje 	<ul style="list-style-type: none"> • Politički rizik • Izloženost bankarskim krizama • Korupcija • Ostali spoljni rizici

Izvor: www.databeuro.com/acatalog/analyzing_risk.pdf.

5.1 Odbrana od rizika

Veoma važnu funkciju za menadžment banke jeste preventivno djelovanje kako bi se banka zaštitila od mogućih rizika. Da bi banka mogla da adekvatno reaguje u datom trenutku, i da izbjegne rizik neophodan je veoma kvalitetan menadžment, u smislu da se brzo reaguje i riješe problemi prije nego što banku zahvati potencijalni rizik.

Druga, takođe veoma važna smjernica za odbranu od rizika jeste diversifikacija, odnosno raznovrsnost finansijskih izvora i korišćenja sredstava. Što se tiče ove odbrane, možemo je podijeliti na dve grupe diversifikacije i to na portfolio diversifikaciju i geografsku diversifikaciju. Što se tiče portfolio diversifikacije ona se odnosi na veću raširenost u otvaranju kreditnih računa, kreditnih aranžmana i depozita između različitih kategorija klijenata: račun velikih i malih poslovnih firmi, različite privredne grane, domaćinstva sa različitim izvorima prihoda i imovinskih kreditnih garancija. Pored ove, geografska diversifikacija predstavlja pronalaženje klijenata koji su locirani u različitim sredinama ili državama koji bi trebalo da budu podređeni različitim ekonomskim uslovima.

Treća, da kažemo metoda odbrane od rizika jeste osiguranje depozita. Mnoge industrijski-razvijene zemlje imaju neki od sistema osiguranja depozita. Tako je na području SAD osnovana Federalna korporacija za osiguranje depozita 1934. godine čiji je cilj da izgradi povjerenje građana u bankarski sistem. Ova korporacija štiti uloge deponenata koji imaju vrijednost do 100.000 \$ u bilo kojoj federalno osiguranoj banci ili štedionici. Njeni poslovi se sastoje od izdavanja naloga o prestanku i prekidu poslovnih transakcija, naplaćuje novčane kazne u građanskim parnicima, traži zakonsku odgovornost za prekršioce federalnog bankarskog zakona, sprečava preuzimanje mnogobrojnih rizika od strane menadžmenta i akcionara.

Vlasnički kapital predstavlja krajnju liniju zaštite od rizika, kada dejstvo ostalih zaštita ne ostvari efekte, ova zaštita apsorbira gubitke nastale od neizmerenih zajmova, propalih investicija, kriminala i loše procjene menadžmenta. Veći rizik neuspjeha predstavlja potrebnu veću količinu kapitala. Banka može da nastavi poslovanje, ali kada gubici postanu preveliki za sve vidove zaštite onda dolazi do pozicije nesolventnosti banke čime se onemogućava dalje poslovanje.

5.2 Uloga stress testinga

Stress testing predstavlja jedno od sredstava za upravljanje rizicima koje mahom koriste velike mega banke i berzanske firme. Cilj stress testinga jeste da procijeni potencijalnu vulnerabilnost koja može da nastane usled neočekivanih događaja, odnosno potencijalna opasnost od jako nepovoljnih faktora koji mogu da izazovu velike gubitke finansijskih institucija (Committee on the Global Financial System, 2005).

Stress testovi predstavljaju dopunu tzv. VAR (value-at-risk) analizi rizika. Kod navedenih rizika, stress analiza dopunjuje VAR modele iz jednostavnog razloga, jer dati model ne ulazi u sagledavanje visine rizika u izuzetno nepovoljnim, ali opet mogućim situacijama. Inače, VAR, odnosno vrijednost pod rizikom predstavlja maksimalni gubitak koji može da nastupi pri datom nivou tolerancije. Tako VAR analiza daje vjerovatnoću očekivanog gubitka banke za određeni vremenski period i za određeni nivo povjerenja. Primer, VAR analiza pokazuje maksimalni gubitak koji može banka da pretrpi u toku jednog poslovnog dana uz povjerenje od 99 %, tako da se ne može pokriti rizici koji nastaju na 100-procentnom nivou. Upravo taj rizik koji

nije obuhvaćen VAR analizom može da bude prekriven stress testingom (Ćirović, 2007). Stress testing se zasniva na korišćenju procjena od strane riziko menadžera i viših menadžera banke.

5.3 Banke u Bosni i Hercegovini

Poslednjih godina na teritoriji Bosne i Hercegovine došlo je dolaska velikog broja banaka iz okruženja. Samim tim, došlo je do veće ponude kreditnih aranžmana što je uticalo na smanjenje kamatnih stopa. Ovaj uticaj je pozitivno djelovao na ekonomski rast, mada je on još uvek u nedovoljnom nivou. Međutim, sa mogućnostima koje donosi veće razvijanje finansijskog sektora dolaze i veće mogućnosti pojave rizika. Da bi se ovi rizici neutralisali ili smanjili, nedavna studija Svjetske banke i MMF-a o finansijskom sektoru Bosne i Hercegovine je naglasila potrebu da komercijalne banke unaprijede upravljanje kreditnim rizicima, da se obezbijedi bankarska supervizija i zatvore praznine u kontroli nebankarskog finansijskog sektora. Došlo je do potpunog razumijevanja o potrebi objedinjavanja bankarske supervizije na nivou države.

Globalna ekonomska kriza koja je zahvatila cijeli svijet uticala je i na samo finansijsko tržište Bosne i Hercegovine. Došlo je do izloženosti banke većom nivou kreditnog rizika, mnogi kreditni aranžmani koji su odobreni fizičkim i pravnim licima su u kašnjenju ili u otpisu što ozbiljno ugrožava stabilnost bankarskog a i ukupnog finansijskog tržišta Bosne i Hercegovine. Mjere koje se primjenjuju na ublažavanje dejstva rizika djeluju i na raspoloživa sredstva za kreditiranje što za posledicu ima i podizanje kamatnih stopa, što opet ima negativno dejstvo na privredna kretanja u našoj zemlji. Ovaj rizik je blisko povezan sa rizikom likvidnosti. Ispoljeni kreditni rizik utiče i na smanjenje priliva sredstava što za posledicu ima smanjenu raspoloživu količinu novca, čime banke izmiruju svoje dospjele obaveze. Pored ovih, takođe i kamatni rizik dolazi u fazu uticaja na finansijskom tržištu Bosne i Hercegovine. Smanjena količina novca koja je u cirkulaciji djeluje i na formiranje kamatnih stopa na depozite, što uslovljava i veći nivo kamatnih stopa na odobrene zajmove. Zbog toga banke u Bosni i Hercegovini treba da budu oprezne i da u kraćim vremenskim periodima usaglašavaju svoje ciljeve sa datim okolnostima.

6 Zaključak

Osnovni cilj upravljanja bankarskim rizicima jeste optimizacija odnosa rizika i prinosa, odnosno uspostaviti takav odnos da prinos može da održi i omogući razvoj finansijske institucije. To se postiže na osnovu kvalitativnih i kvantitativnih pokazatelja. Kvalitativno upravljanje se zasniva na iskustvenim ocenama bankarskih eksperata i ono je bitno za one faktore rizika koji se ne mogu kvantifikovati. Za one faktore kod kojih je moguće kvantitativno izražavanje postoji tendencija korišćenja takvih metoda gdje se može na pravi način upravljati rizicima. Misija banaka nije da izbjegavaju svaki rizik, što je u suštini nemoguće, nego da profesionalno upravlja

svim bankarskim rizicima. Na osnovu toga bitno je istaći da bankarski menadžment mora donositi odluke kako preterani i nepokriveni rizici ne bi doveli do nesolventnosti banke. Profesionalno upravljanje rizicima znači da banka ostvaruje dovoljnu stopu prinosa na akcijski kapital pri prihvaćenom stepenu rizika.

LITERATURA

1. Bessis, J. (1998). Risk Management in Banking. Chichester, England: John Wiley.
2. Bjelica, V. in Ristić, Ž. (2001). Bankarstvo. Novi Sad: Stylos.
3. Borio, C. in Lowe, P. (2002). Assessing the Risk of Banking Crises. BIS Quarterly Review.
4. Committee on the Global Financial System (2005). Stress Testing at Major Financial Institutions: Survey Results and Practice. Basel.
5. Cornett, M. M. in Saunders, A. (1999). Fundamentals of Financial Institutions Management. Boston: Irwin/McGraw-Hill.
6. Ćirović, M. (2007). Bankarstvo. Beograd: Naučno društvo Srbije.
7. Fabozzi, F., Modigliani, F. in Ferri, M. (2002). Foundations of Financial Market and Institutions, New Jersey: Prentice Hall.
8. Popović S. (2004). Menadžment rizika u bankama. Niš: Ekonomski fakultet.
9. Spletna stran: www.databeuro.com/acatalog/analyzing_risk.pdf [Citirano 12. 3. 2020].
10. Vunjak, N. (2006). Bankarstvo - bankarski menadžment. Subotica: Ekonomski fakultet.
11. Živković, A., Ristić, Ž., Zdravković, D. in Komazec, S. (1998). Bankarski menadžment i upravljanje savremenim bankarstvom. Beograd: Ekonomski fakultet.

Globalizacija i regionalna ekonomska divergencija

UDK 330.1+339.97

KLJUČNE REČI: globalizacija, regionalna divergencija, strukturna transformacija.

POVZETEK - Globalizacija je kompleksan fenomen koga karakterišu isprepletani ekonomski, socijalni, tehnološki i institucionalni uticaji. Svi oni se u manjoj ili većoj meri odražavaju na horizontalnu (sektorsku) i vertikalnu (regionalnu) strukturnu transformaciju, a samim tim i na privredni razvoj konkretnih nacionalnih ekonomija. U radu će se poseban akcenat staviti na regionalni aspekt strukturne transformacije i proučavanje ekonomske divergencije među regionima, prikazane kroz društveni standard (GDP po glavi stanovnika), koji je najprostija, ali i najilustrativnija mera uticaja globalizacije na nacionalnu ekonomiju. Iako je privredni rast nerazvijenih zemalja, dugoročno gledano, sve manje zavistan od rasta razvijenih zemalja, na kratak rok je ipak ova zavisnost velika. I uprkos »novoj konvergenciji« i »cikličnoj nezavisnosti« u svetskoj privredi i dalje raste divergencija između najbogatijih i najsiromašnijih ljudi na svetu.

UDC 330.1+339.97

KEYWORDS: globalizacija, regionalna divergencija, strukturna transformacija

ABSTRACT - Globalization is a complex phenomenon characterized by intertwined economic, social, technological and institutional influences. All of them, more or less, reflect on the horizontal (sector) or vertical (regional) structural transformation, and, at the same time, on the economic development of concrete national economies. This paper will underline the regional aspect of structural transformation and the research of economic divergence among regions, first measured by the volume of productivity, employment and education in the specific regions. Finally, divergence will be presented through social standards (GDP per capita), which is the most simple, but also the most illustrative measure of globalization impact on a national economy. Although the economic development of the undeveloped countries, less and less depends on the development of the developed countries in the long term, in the short term this dependency is still great. Despite "the new convergence" and "cyclical independence" in the world economy, the divergence still grows between the richest and the poorest in the world.

1 Uvod

Već je više puta u naučnoj i stručnoj javnosti, kao i u literaturi, konstatovano da je definisanje procesa globalizacije posebno težak zadatak. To nije nedvosmisleno definisana matematička ili statistička varijabla koja je direktno merljiva. Definisanje pojma globalizacije obuhvata veliki broj faktora (merljivih i nemerljivih), ali i čitav splet različitih dinamika i uzročno-posledičnih veza, pa je utoliko i njeno precizno određenje nemoguće. Teško je čak jasno razdvojiti uticaje i efekte globalizacije, jer ovi uticaji nisu univerzalni, nego specifični i ralikuju se od zemlje do zemlje. Ne zalazeći dublje u definisanje ovog procesa, za potrebe ove analize, globalizaciju ćemo ovog puta definisati kao proces tržišne integracije, gde se lokalne ekonomije i socijalni sistemi mogu suočiti sa brzim porastom njihove sfere delovanja i pojačane međuzavisnosti. U skladu sa ovom definicijom, globalizacija utiče na strukturni

razvoj privrede, a produktivnost, zaposlenost i obrazovanje su glavni elementi koji izazov strukturne transformacije pretvaraju u mogućnosti (Directorate General for Regional Policy, 2009, str. 6). Pri tom se mora imati u vidu da koristi nisu uvek ravnomerno raspoređene na globalnom nivou.

Činjenica je da je svetska ekonomija postala kompleksnija no ikad, a brojni izazovi uzrokovani procesom globalizacije se javljaju kako za privatni, tako i za javni sektor. Povećanju kompleksnosti svetske ekonomije nekoliko decenija unazad, doprinosi i činjenica da se od 1945. godine broj država povećao skoro četiri puta (od 51 na 193). Takva heterogenost je usloвила i to da su pojedine države počele da dobijaju sve značajnu ulogu u svetskom razvoju i svetskoj ekonomiji i tu pre svega mislimo na Kinu, Indiju, zemlje bivšeg sovjetskog bloka. Tako je svetski privredni pejisaž počeo da poprma neke drugačije konture, koje se već sada na smeju zanemarivati.

Drugo, poslednjih decenija se beleži i veliki tehnološki napredak svuda u svetu. To olakšava komunikaciju i transport, a samim tim povećava i interakcije među zemljama. Čini se da dobra, kapital i ljudi nikada nisu bili mobilniji no danas.

Treće, poslednjih decenija je definitivno postalo jasno, da su stope rasta razvijenih zemalja postale mnogo niže nego stope rasta nerazvijenih zemalja, što je posledica izuzetno niske startne osnove najnerazvijenijeg dela sveta, ali i postepeni ulazak u fazu »pregrejanosti« razvijenog dela sveta. Početkom novog milenijuma, najrazvijeniji (najbogatiji) su posedovali skoro 2/3 ukupnog GDP-a, 2010. godine oko 1/2, dok u 2018. godini 20 % najrazvijenijih kreira 66 % ukupnog svetskog GDP-a (UNCTAD, 2019, str. 45). Ova situacija nedvosmisleno pokazuje da nerazvijeni deo sveta dostiže razvijeni (catching up). Ako, međutim, posmatramo društveni standard (kao GDP per capita), videćemo permanentnu divergenciju na globalnom nivou, uprkos smanjenju distance kada su upitanju neki drugi makroekonomski parametri.

Interesantno je objašnjenje bivšeg predsednika Svetske banke Wolfensohn-a, koji je kao plod globalizacije objašnjavao tzv. »four-speed world«. Na vrhu su bogate zemlje (affluent) i u ovoj grupi su SAD i većina evropskih zemalja. Ove zemlje poslednjih 50 godina imaju čvrst primat u svetkoj ekonomiji. Takođe, u ovim zemljama živi oko 20 % ukupne svetske populacije, koja generiše oko 80 % svetskog dohotka. Pretpostavlja se da će ove zemlje nastaviti da održavaju visok standard i u narednim godinama, ali će vrlo brzo ući u ozbiljnu fazu takmičenja sa drugom skupinom zemalja (converging markets). U ovoj grupi su srednje razvijene i neke siromašne zemlje, koje beleže skoro duplo brži rast od najrazvijenijeg dela sveta. Ovo su ustvari zemlje koje su naučile kako da iskoriste globalizaciju na najbolji mogući način. Ovoj grupaciji zemalja pripadaju Kina i Indija. Treća grupa zemalja jesu zemlje sa slabijim stopama rasta (struggling). U četvrtoj grupi su siromašne zemlje, koje su uglavnom locirane u sub-saharskoj Africi (poor) (Ammendola, 2011, str. 5).

Okvakav okvir otkriva novu geografiju globalnog rasta ističući heterogenost »juga«, jer se već odavno svet ne može prosto podeliti na »razvijeni sever« i »nerazvijeni jug«. Neke zemlje u razvoju počinju da dostižu životni standard razvijenih, neke se

bore da pređu prag srednjeg dohotka, a neki još uvek nose breme teškog siromaštva (OECD, 2010, str. 27).

2 Globalizacija i strukturna transformacija

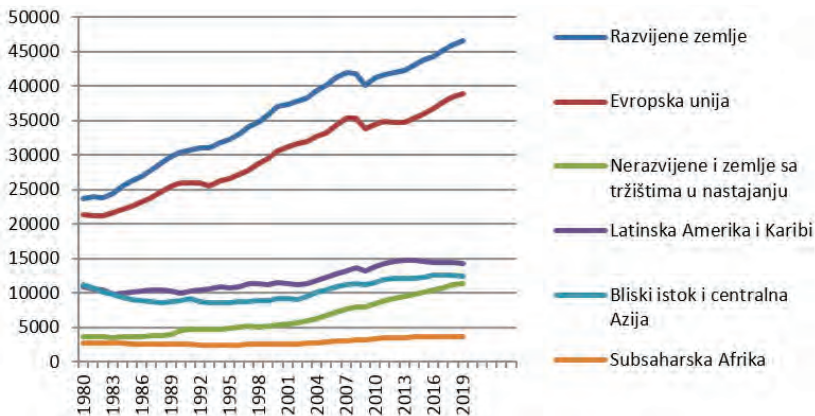
Počev od '80-ih godina prošlog veka pratimo tri trenda koja su preoblikovala globalni ekonomski pejisaž:

1. permanentno usporavanje rasta razvijenih zemalja,
2. konstantno jačanje performansi zemalja istočne Azije,
3. neujednačene performanse ostalih nerazvijenih zemalja.

Takođe, tokom vremena je povećana globalna finansijska otvorenost, koja je olakšala pristup kapitalu i pojeftinila ga, pa su povećane strane direktne investicije rekonfigurisale segmente međunarodne podele rada. Ipak, kretanja kapitala su u nekim zemljama postala osetljiva i nisu pokrenula investicije u produktivne sektore, niti postigla produktivno restrukturiranje.

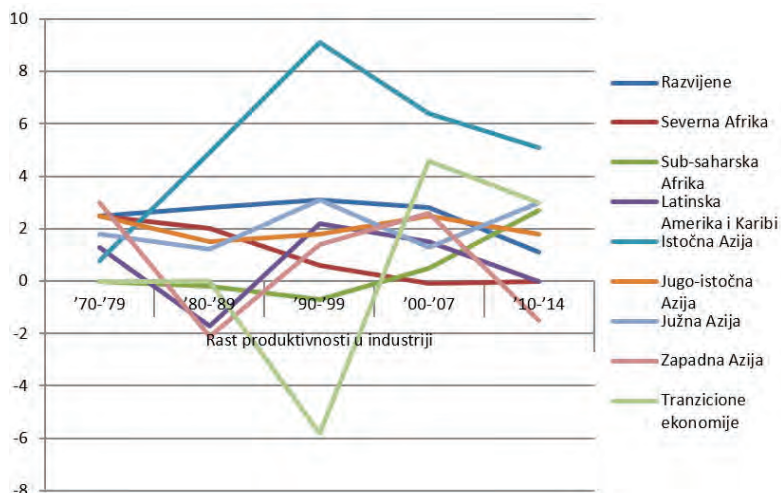
Razvoj je u osnovi transformacioni proces, koji kombinuje niz interaktivnih kumulativnih veza. To stvara točak veće mobilizacije resursa, povećanje zaposlenosti, veći dohodak, širenje tržišta, više investicija i bolje poslove. Jaki rast agregatne produktivnosti je gorivo koje pokreće ovaj točak. Rast produktivnosti razvijenih i nerazvijenih je do kasnih '70-ih išao korak uz korak. Od tog vremena se beleži sektorska i ukupna divergencija i izuzev u nekim zemljama u Aziji taj trend se nastavlja sve do početka novog milenijuma.

Graf 1: Rast produktivnosti u pojedinim zemljama



Vir: Trade and Development Report. (2016). Structural Transformation for Inclusive and Sustained Growth. UNCTAD.

Graf 2: Rast produktivnosti u industriji



Vir: Trade and Development Report. (2016). Structural Transformation for Inclusive and Sustained Growth. UNCTAD.

Ovakvi trendovi su pojačali interesovanje za ponovno izučavanje strukturne transformacije, koja bi mogla ubrzati održivi privredni rast. To je direktno povezano i sa Agendom za održivi razvoj 2030, čiji su ciljevi između ostalog i inkluzivna i održiva industrijalizacija. Smatra se da je prag 25–30 % učešća industrije u BDP ključan za kvalitetnu strukturnu transformaciju, koja će dovesti do novih radnih mesta, veće produktivnosti, veći udeo nacionalne ekonomije u spoljnoj (globalnoj) trgovini. U uspešnim iskustvima »dostizanja«, podrška industriji nije bila rađena na štetu ostalih sektora privrede. Čak su se poboljšale međusektorske veze i komplementarnost, što je dalje, dovelo do porasta produktivnosti i zaposlenosti. Dinamičke strukturne promene, u savremenim uslovima, su više nego samo rast industrije i sa njom povezanih usluga. Ovde se, pre svega, radi o konstantnom generisanju novih aktivnosti i njihovog kapaciteta da apsorbuju višak rada. Jačanje integracionih veza među starim i novim sektorima i što brža integracija novih sektora u domaću privredu su od izuzetnog značaja, što izdvaja i ekonomsku politiku kao važnog aktera u ovom procesu (Marjanović, 2015, str. 80).

U proteklih nekoliko decenija, produktivnost je najbrže rasla u regionima koji su najviše investirali. Investicije u proizvodne kapacitete, tehnološku nadogradnju, unapređenje i prilagođavanje znanja i veština, menadžment i preduzetništvo, ključni su za uspeh strukturne transformacije.

Javna potrošnja je igrala presudnu ulogu u procesu strukturne transformacije. Saobraćaj, logistika, telekomunikaciona, elektroenergetska i vodovodna infrastruktura, ulaganje u istraživanje i razvoj, utiču na rast produktivnosti u svim sektorima, kao i na tempo i obrazac strukturne transformacije (UNCTAD, 2016, str. 26).

3 Globalizacija i modeli industrijalizacije

Bez obzira na individualne strategije restrukturiranja koje su primenjivale pojedine zemlje, u međuzavisnoj globalnoj ekonomiji, razvoj nije samo interni proces. To pokazuju i različiti efekti strukturne transformacije među zemljama, kao i modeli industrijalizacije, koje ćemo pratiti u nastavku. Imajući u vidu duži vremenski period, kao i značaj koji sektor industrije ima u privrednoj strukturi i privrednom razvoju uopšte, u nastavku ćemo notirati tri tipa industrijalizacije: industrijalizaciju dostizanja (catch up industrialization), zaustavljenu industrijalizaciju (stalled industrialization) i preuranjenu deindustrijalizaciju (prematured deindustrialization).

Industrijalizaciju dostizanja karakteriše snažni rast proizvodnje, investicija, dohotka, tehnoloških i trgovinskih veza. Veliki i diverzifikovan prerađivački sector utiče na porast “dinamičnog dostizanja”, što rezultira sužavanjem jaza u produktivnosti u odnosu na vodeće ekonomije sveta. Udeo industrije (posebno prerađivačke) u dohotku i zaposlenosti raste, dok dohodak per capita raste u ovoj prvoj fazi ekspanzije, koju drugačije zovu i klasičnim putem održive industrijalizacije dostizanja. Posle određenog praga koji dostiže industrija, a koji se odnosi na udeo u stvaranju dohotka i zaposlenosti, u narednoj fazi se i dalje povećava njen udeo u kreiranju GDP-a, ali se udeo u zaposlenosti smanjuje zbog porasta produktivnosti, koja u ovom sektoru sada raste mnogo brže nego u ostalim sektorima. Ovakav tip industrijalizacije su imale sve danas razvijene zemlje, a pogotovo zemlje istočne Azije (npr. Južna Koreja).

Prva varijanta industrijalizacije je mnogo ređa od varijante zaustavljene industrijalizacije, kod koje udeo industrije u dodatoj vrednosti i zaposlenosti umereno stagnira. U najvećem broju zemalja koje su imale ovakvu industrijalizaciju, zabeležen je srednji nivo udela prerađivačke industrije, produktivnost je oštro fluktuirala, mada retko dostižući najslabiji nivo zemalja istočne Azije, a taj porast i nije bio praćen porastom zaposlenosti u ovom sektoru. Nivo investicija u ovim zemljama je bio nedovoljan da obezbedi snažniji porast proizvodnih kapaciteta, tražnje i generisanja znanja. Ovoj grupi zemalja pripadaju Indija, Meksiko, zemlje sub-saharske Afrike i neke zemlje jugo-istočne Azije.

Snažni ekonomski rast i ambiciozne industrijske politike koje su karakterisale većinu zemalja u razvoju '60-'70 godina prošlog veka, omogućio je nekim zemljama (pogotovo u Latinskoj Americi), dostizanje visokog nivoa industrije i zaposlenosti. Ove zemlje su držale korak sa najrazvijenijim svetskim ekonomijama do velike dužničke krize '80-ih, od kada počinje da im kontinuirano opada udeo prerađivačke industrije u GDP-u, ali i zaposlenost. Zemlje koje su se suočile sa ovakvom situacijom jesu Argentina, Brazil, Čile, neke zemlje severne Afrike, kao i neke tranzicione zemlje.

Treća putanja strukturne transformacije jeste prevremena deindustrijalizacija, u kojoj je udeo industrije u dodatoj vrednosti i zaposlenosti počeo da opada na mnogo manjem nivou dohotka per capita od onoga koga su razvijene zemlje imale kada su

otpočele deindustrijalizaciju. Ovo je, dalje, praćeno ostrim padom u nivou produktivnosti, što se u najvećem broju slučajeva podudara sa ostrim padom investicija.

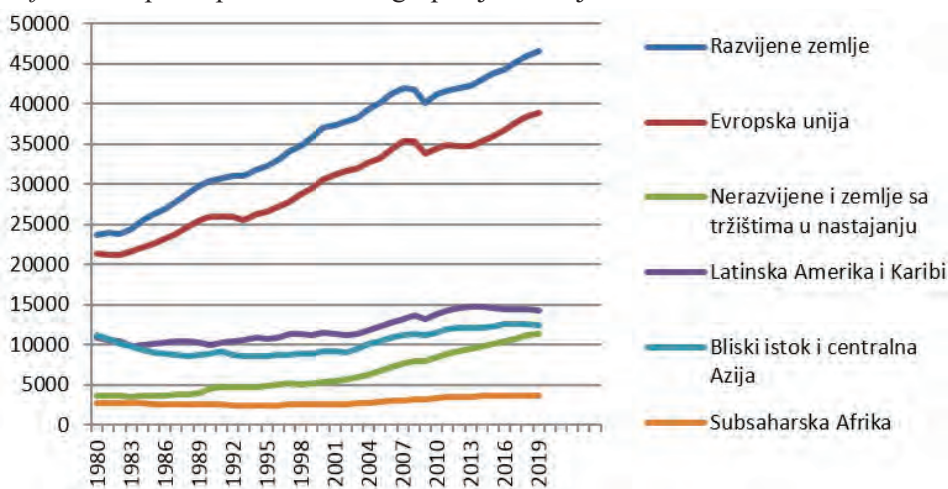
Jednostrana liberalizacija spoljne trgovine, finansijska deregulacija, regresivna (pogrešna) preraspodela dohotka, slaba državna intervencija u podršci strukturne transformacije, dovela je do prevremene deindustrijalizacije, pogotovo u zemljama latinske Amerike, severne Afrike i tranzicionim ekonomijama koje su doživele kolaps centralno-planskog sistema.

4 Regionalna divergencija

Imajući u vidu da se strukturna transformacija odvijala različitim tempom i na različite načine u nacionalnim ekonomijama širom sveta, potpuno je logična činjenica da je ona izazvala i raličite i specifične razvojne efekte u različitim ekonomijama. Vertikalna (sektorska) promena privredne strukture je takođe uticala i na horizontalnu (regionalnu) promenu privredne strukture, pa tako i na procese ekonomske konvergencije i divergencije širom sveta.

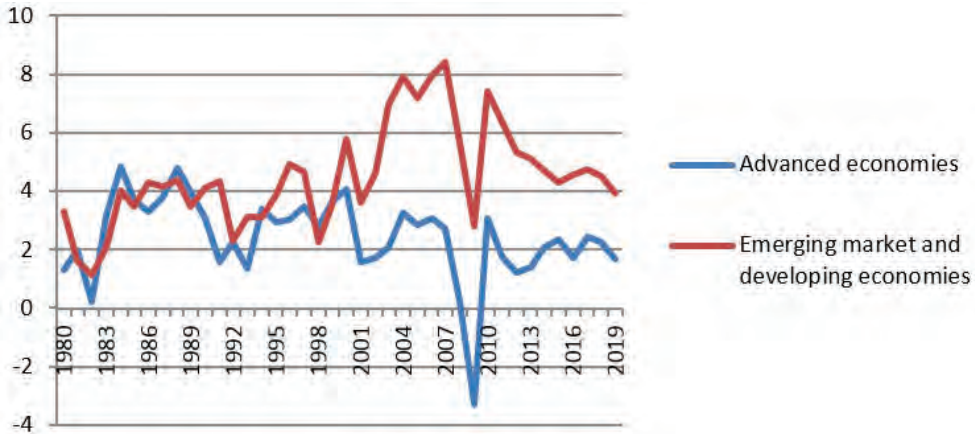
Posmatrajući širi kontekst globalnog razvoja, čini se ipak da se proces globalizacije decenijama unazad kreće u pogrešnom smeru i da mu je potrebno ozbiljno redizajniranje. I pored toga što je ovaj proces doveo do brojnih pozitivnih dešavanja u ekonomskoj i socijalnoj sferi širom sveta, širenja tehnologije, znanja, povećanja mobilnosti ljudi, roba, usluga i kapitala, ne može se zaobići činjenica o permanentnoj divergenciji najrazvijenijeg i najnerazvijenijeg dela sveta. To se najjednostavnije može pokazati kretanjem društvenog standarda preko GDP-a per capita.

Graf 3: GDP per capita odabranih grupacija zemalja



Vir: IMF, World Economic Outlook Databases.

Graf 4: Rast GDP (konstantne cene)



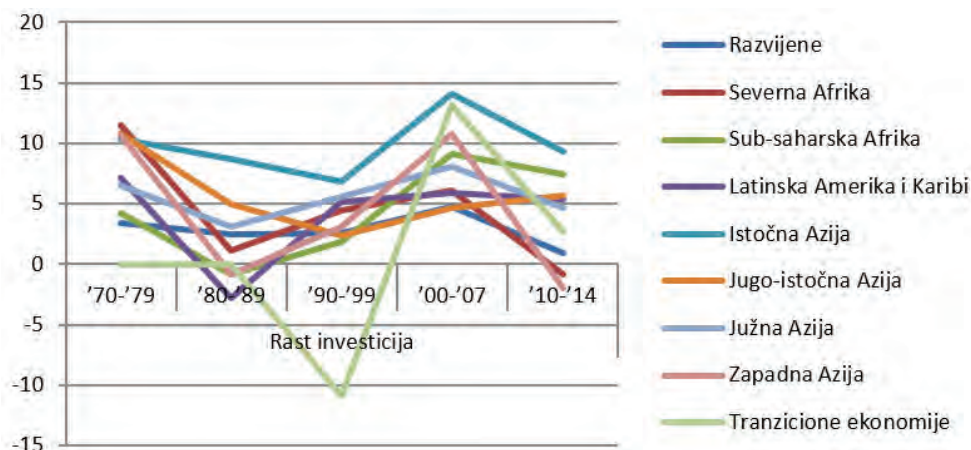
Vir: IMF, World Economic Outlook Databases.

Graf 3. nedvosmisleno pokazuje rapidan rast društvenog standarda razvijenih zemalja i EU. Sa druge strane, beleži se blagi rast GDP-a per capita u zemljama Latinske Amerike, Bliskog Istoka i Centralne Azije. Ono što zaista zabrinjava, jeste činjenica da se nerazvijene zemlje i zemlje sa tržištima u nastajanju nalaze na jako niskom nivou razvoja (mereno društvenim standardom), a situacija je takoreći alarmantna u zemljama subsaharske Afrike. Generalno, divergencija u standardu stanovništva je tokom vremena permanentna i reklo bi se, sve veća, što logično ne bi smeo biti cilj globalizacije.

Razlozi ovakve divergencije u krajnjoj instanci jesu brojni, a mi ćemo istaći nivo investicija, rast produktivnosti i tehničkog progressa, ulaganja u ljudski kapital i obrazovanje, spoljna trgovina, nivo konkurentnosti, globalna demografska kretanja, politički procesi, prirodni uslovi, itd. Svi ovi faktori, materijalni, sistemski, politički i prirodni, uticali su većim ili manjim intenzitetom na strukturnu transformaciju pojedinih zemalja i grupacija zemalja, kao i pojedinih regiona, sa neujednačenim rezultatom.

Posmatrajući rast GDP-a svetske privrede tokom poslednjih nekoliko decenija, može se uočiti velika cikličnost u rastu, kako razvijenih, tako i nerazvijenih ekonomija. Ono što je takođe očigledno, jeste ubrzani rast nerazvijenog dela sveta pogotovo od 2000. godine. Tako intenzivan rast je pogodovao i intenzivnijim strukturnim promenama u nerazvijenim zemljama, a na to je uticala i dinamika investicija (graf 5). To je definitivno pokazatelj da od strukture i dinamike investicija zavisi i promena privredne strukture.

Graf 5: Rast investicija u pojedinim zemljama



Vir: Trade and Development Report. (2016). Structural Transformation for Inclusive and Sustained Growth. UNCTAD.

5 Zaključak

Vraćanje na brži privredni rast i punu zaposlenost razvijenih privreda je preduslov za rešavanje problema rastuće globalne nejednakosti. Ukoliko ovo ne bude bio slučaj, situacija će se lako okrenuti protiv globalizacije.

Svetska ekonomija trenutno ima mnogo potrošača sa malom kupovnom snagom i previše dugova, a sa druge strane previše proizvođača sa ogromnim profitima i slabom sklonošću za investiranje. Ovakva situacija direktno dugoročno vodi u krizu. Ako ovome dodamo još uvek neustrojen finansijski sektor (i pored svih negativnih dešavanja koje je prouzrokovao u najnovijoj svetskoj ekonomskoj i finansijskoj krizi), stvar postaje još ozbiljnija. Ovo nije temelj za stabilnu i inkluzivnu budućnost.

Usporavanje rasta produktivnosti, rastuća nejednakost, nedovoljna globalna tražnja i rastuće zaduživanje, jesu izazov za kreatora ekonomskih politika na nacionalnom i internacionalnom nivou. Međunarodne institucije, kao što je na primer MMF, intenzivno razmišljaju o promeni pristupa u vođenju ekonomske politike: pomeranje sa politike strukturnih reformi, liberalizacije i deregulacije, ka širem spektru aktivnosti, kako bi se diverzifikovala struktura i nivo sofisticiranosti ekonomske aktivnosti. Ovo bi trebalo da dovede do povećanja produktivnosti, povećanja zaposlenosti, povećanja dohotka stanovništva, povećanja fiskalnih prihoda, povećanja investicija i ubrzanja tehničkog progressa. Napori da se uspori oštra divergencija između zemalja, komplikovana je političkim faktorima i najnovijom migrantskom krizom, bez nade u skorije rešenje ovog problema. Imajući u vidu komplikovanu ekonomsku, političku,

institucionalnu i demografsku situaciju u svetu, koncept daljeg razvoja je trenutno potpuno neizvestan.

Počev od 2000. godine, nerazvijeni regioni su imali znatno brži rast nego razvijeni, što je pomoglo da se smanji nivo ekstremnog siromaštva u nekim nerazvijenim zemljama. Trend kratkoročne konvergencije se nastavio i nakon velike ekonomske krize, ali već sada gubi tempo i to onako kako se rast usporava kod razvijenih zemalja. Ovo navodi na zaključak da konvergencija direktno zavisi od brzine rasta razvijenih zemalja, a opet, njihov rast od rasta tražnje nerazvijenog dela sveta. Neophodna je nova globalna strategija i politika izlaska iz tog svojevrsnog začaranog kruga.

LITERATURA

1. Ammendola, G. (2011). Some Trends and Perspectives of Globalisation, Economic Growth, Equality, and Development. JANUS.NET e-journal of International Relations, 2, št. 2, str. 5.
2. IMF, World Economic Databases. Spletna stran: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2019/01/weodata/index.aspx>.
3. Marjanović, V. (2015). Strukturne promene i strukturna transformacija u savremenoj razvojnoj ekonomiji. *Ekonomске teme*, 53, št 1, str. 80.
4. *Perspectives of Global Development 2010: Shifting Wealth*. (2010). OECD.
5. *Regions 2020: Globalisation Challenges for European Regions*. (2009). Brussels: Directorate General for Regional Policy.
6. *Trade and Development Report*. (2016). *Structural Transformation for Inclusive and Sustained Growth*. UNCTAD.
7. *UNCTAD Handbook of Statistics 2019*. (2019). Geneva: UNCTAD.

Krizno komuniciranje u Republici Hrvatskoj u slučaju koronavirusne bolesti (COVID-19)

UDK 659.3:616.9

KLJUČNE RIJEČI: Coronavirus, građani, kriza, komunikacija, javno informiranje

POVZETEK - Republika Hrvatska, jedna je od brojnih svjetskih zemalja koja se krajem veljače 2020. godine, susrela s pandemijom korona virusom. Bolest se prvi put pojavila krajem prosinca 2019. u Kineskom gradu Wuhanu u provinciji Hubei, a u siječnju 2020. godine, razvila se u epidemiju u NR Kini i proširila se diljem svijeta. 30. siječnja 2020. godine, Svjetska zdravstvena organizacija proglasila je epidemiju COVID-19 javnozdravstvenom prijetnjom od međunarodnog značaja (PHEIC) zbog brzine širenja epidemije i velikog broja nepoznanica s njom u vezi. Hrvatska je 25. veljače potvrdila svoj prvi slučaj. Od prvog slučaja u NR Kini, do trenutka izrade ovog rada proteklo je gotovo pet mjeseci, a od širenja u Europi nešto više od tri mjeseca. Bilo je to vrijeme u kojemu je bilo potrebno planirati i provoditi krizno komuniciranje s ciljem što bolje prevencije širenja bolesti. U ovom je radu prikazano javno informiranje, prijenos informacija i krizna komunikacija državnih vlasti u Hrvatskoj. Autor analizira jesu li na nacionalnoj i lokalnoj razini odgovorni uspjeli strateškim komuniciranjem prevladati, ograničiti krizu ili čak iz nje profitirati.

UDK 659.3:616.9

KEYWORDS: Coronavirus, citizens, crisis, communication, public information

ABSTRACT - The Republic of Croatia is one of the many countries in the world that encountered the corona virus pandemic at the end of February 2020. The disease first appeared in late December 2019 in the Chinese city of Wuhan in Hubei Province, and in January 2020, it developed into an epidemic in the PRC and spread worldwide. On January 30, 2020, the World Health Organization declared the COVID-19 epidemic a public health threat of international importance (PHEIC) due to the speed of the spread of the epidemic and the large number of unknowns related to it. Croatia confirmed its first case on February 25th. Almost three months have passed from the first case in the People's Republic of China to the time of writing this paper, and a little more than a month and a half since the spread in Europe. It was a time when it was necessary to plan and implement crisis communication in order to better prevent the spread of the disease. This paper presents public information, information transfer and crisis communication of state authorities in Croatia. The author analyzes whether those responsible at the national and local level managed to overcome, limit the crisis or even profit from it through strategic communication.

1 Uvod

2020., je godina koja će ostati zapamćena stanovnicima brojnih zemalja svijeta među kojima je i Hrvatska, a posebice mjeseci ožujak, travanj i svibanj, kada su Vlasti u svijetu pozvale više od tri milijarde ljudi da ne izlaze iz svojih domova u borbi protiv širenja COVIDA-19. Svi vodeći hrvatski mediji izvještavali su danonoćno, činilo se da su sve činjenice podastrte bez susprezanja, a cijela Hrvatska udružila se s jednim ciljem: pomoći što više u prevenciji širenja bolesti kojoj je prema dostupnim informacijama prijenosnik bio sam čovjek kroz socijalni kontakt i osigurati najmanji mogući broj oboljelih, a posebice preminulih. U borbi sa bolešću, a posebice sprječavanjem njenog širenja koji su neki u početku okarakterizirali (ne)oopravdano novim ratom, uz liječnike u bolnicama, liječnike i djelatnike Zavoda za javno zdra-

vstvo, sudjelovalo je i niz drugih državnih i lokalnih institucija od Državne uprave za zaštitu i spašavanje, Crvenog križa, policije, vojske, vatrogasaca, civilne zaštite i volontera, dok su mediji kroz svoj rad iznosili stavove te mišljenja o pandemiji prikupljene od domaćih i inozemnih stručnjaka, te agencija. A kao najbrži put kolanja informacija mediji, posebice Internet i televizija postali su u krizi most za prijenos informacija, preporuka od državnih tijela zaduženih za borbu protiv pandemije (u prvom redu imenovani Stožer) do građana i tako postali jedan od neizostavnih čimbenika upravljanja krizom, bez čijeg ponašanja po preporukama pandemija ne bi bila prevladana. Brojna su pitanja koja vežemo za vrijeme ovo nastale krize. Što se zapravo dogodilo? Od kuda je virus došao u Hrvatsku? Je li opasnost i ugroza uistinu bila tolika da je zahtijevala prekid niza aktivnosti? Jesu li sveobuhvatne mjere izolacije bile u neskladu sa stvarnom opasnošću? Je li ugroza veća od uobičajenih sezonskih epidemija? Ima li Hrvatska dostatnih kapaciteta za borbu protiv pandemije? Što će biti nakon krize? Pomaže li zaštitna maska i rukavice te dezinficijensi sprečavanju širenja virusa? U svojim brojnim priložima, izvješćima, emisijama i sudjelovanjem u konferencijama Stožera mediji su pokušali doći do odgovora na ta pitanja, ali neka će i dalje ostati otvorena i sa nedefiniranim odgovorima. Glavnu ulogu u komunikaciji s medijima, a potom i građanima u vrijeme pandemije u RH je preuzeo nacionalni Stožer civilne zaštite osnovan 21. 2. 2020., Rješenjem vlade RH-e, kojemu je za načelnika imenovan ministar policije dr. Davor Božinović, a uz njega je bilo uključeno još 26 članova iz vojske, policije, javnog zdravstva itd. Taj državni stožer donosio je i priopćavao odluke za državnu razinu, od kojih posebice one najznačajnije o zabranama, dopuštenjima itd. Istovremeno, na razinama Županija, općina i gradova ustrojeni su lokalni stožeri koji su za svoje područje uz ostale zadaće izvješćivali javnost i prenosili preporuke vezane za pandemiju.

2 Krizno komuniciranje

2.1 Kriza

Krize predstavljaju prijetnju za ljude, poslovne procese, financije i reputaciju. »Kri-za je situacija s kojom su suočeni pojedinac, grupa ili organizacija, s kojom se ne mogu nositi upotrebljavajući normalne rutinske procedure i u kojima se stres proizvodi naglim promjenama.« (Barton, 1993). Kriza je »ozbiljan incident koji utječe na čovjekovu sigurnost, okolinu, proizvode ili ugled organizacije. Obično je za takav incident svojstven neprijateljski stav medija prema njemu« (Novak, 2001). Kriza komunikacije je kada se o tome piše, priča a posebice nagađa. Krize stvaraju dodatnu opasnost da se nanese šteta ugledu kompanije ili u slučaju virusa zemlje, jer se javlja momentalni povod za stjecanje ili promjenu slike znatno velikog broja ljudi o kompaniji ili zemlji.

Stoga je menadžment upravljanja krizom i upravljanje očekivanjima svih aktera kojih se kriza dotiče krucijalan aspekt njenog rješavanja, posebno upravljanje očeki-

vanjima zajednice koja je pogođena krizom, u ovom slučaju pandemije koja je zbog širokih mjera prevencije krizu iz područja zdravstva prenijela na sav društveni i gospodarski život i čije se posljedice po gospodarstvo i zajednice u cjelini tek očekuju. U ovom procesu je komunikacija najznačajniji element kriznog menadžmenta. Upravljanje kriznim situacijama zahtijeva od tijela koje upravlja krizom razvijenu vještinu komuniciranja, poznavanje rada sa medijima, za šta je neophodna priprema, edukacija, trening i iskustvo. Područje krizne komunikacije se još uvijek velikim dijelom smatra mladom disciplinom. Empirijska dokumentacija je obilna i raste svakodnevno, ali se istraživanja i znanstveni zaključci izvode najčešće iz pojedinačnih slučajeva, »ratnih priča« (Timothy in Coombs, 2012).

2.2 Komuniciranje u krizi

Krizna komunikacija se definira kao percepcija nepredvidivog događaja u ovom slučaju pojavu pandemije, koja prijeti da ugrozi značajna očekivanja i ugrozi uopće čovjekovu i društvenu egzistenciju, odnosno ugrozi one koji su nositelji interesa i koja može ozbiljno utjecati na performanse organizacije i društva i stvoriti neželjeni ishod (Timothy in Coombs, 2012). Komunikacijski proces između pošiljatelja i primatelja u retoričkoj areni tijekom krizne komunikacije sadrži tri elementa, kriznu komunikaciju, pošiljatelja i primatelja. Glavni pošiljatelj je kompanija, odnosno predstavnik vlasti, u ovom slučaju Stožer, odnosno njegovi članovi. Krizni tim definira i imenuje odgovorne za internu i eksternu komunikaciju, kao i glasnogovornike sa ovlaštenjima za obraćanje predstavnicima medija. U slučaju Stožera, u prvom redu to su bili ministar unutarnjih poslova i ministar zdravstva, te predstavnici zavoda za javno zdravstvo. Primarna grupa koja predstavlja primatelja u komunikacijskom procesu su uvijek moguće žrtve, a to su bili svi građani. Krizna komunikacija je specifičan oblik komuniciranja, i jedna od tipologija je dijeli na četiri glavna oblika obraćanja među sudionicima krize (Seeger, Sellnow in Ulmer, 2003): odnosi s javnošću, upravljanje problemima, odnosi sa zajednicom i odnosi s medijima. S druge strane, odnosi s medijima se češće vode kao jedan od segmenata odnosa s javnošću, kako predmetno tako i formacijski, dakle i u organizacijskom smislu unutar kompanija. Krizno komuniciranje odgovara na pitanja što se dogodilo, zašto se dogodilo, tko je odgovoran i što možemo učiniti po tom pitanju. Na tom planu izbor članova Stožera i njihov odabir za komuniciranje bio je svrsishodan jer su isti bili iz područja rada iz kojih su imali znanja i mogućnosti dati odgovore na ta pitanja. U kriznim situacijama često je presudna pravovremena odlučna i sustavna komunikacija. Takozvano curenje informacija ili još gore oprečne informacije koje dolaze iz organizacije narušavaju vjerodostojnost. Kako ne bi došlo do takvih situacija važna je i interna komunikacija i neometan protok informacija. Veličina krize odnosno njena važnost i manjak informacija mogu dovesti do nekontroliranog povećanja krize, što se u slučaju pandemije u RH-oj nije dogodilo. Vjerodostojnosti doprinosi i jedan jedinstveni izvor informacija i to po mogućnosti visokorangirani, na što se odlučila RH-a, prepuštanjem ovih poslova Stožeru civilne zaštite. Na taj način imali smo kvalitetan spoj, na relaciji donositelj odluke i njen promotor u javnosti, što se uz po-

neke nelogičnosti i nedorečenosti ipak u naj značajnoj mjeri pokazalo vrlo korisnim. Vrline dobre komunikacije u krizi su brzina, iskrenost i vjerodostojnost, čega u vrijeme borbe protiv pandemije nije nedostajalo.

Pritom nisu važni sitni detalji, ali isto tako nije dozvoljeno prikrivanje istine. Preporuča se odjednom reći sve negativne aspekte i Stožer nije niti to izbjegavao. Vjerojatnost da će tijekom krize novinari biti posebno motivirani saznati sve detalje nemilog događaja je velika i u nekoliko puta je bila prisutna, ali su u većini slučajeva članovi stožera imali i strpljenja i znanja nositi se i sa tim, a kada im to nije išlo od ruke ostavilo je gorak okus nepovjerenja kod građana koje u takvim slučajevima brzo raste unatoč dugotrajnim aktivnostima uspješnog građenja imida. Važno je bilo iskomunicirati što se dogodilo i događa, koje mjere su donesene i kako ih se pridržavati, bez nagađanja o mogućim ishodima. Ciljevi prilikom kriznog komuniciranja su: zaštititi reputaciju organizacije i klijenata, smanjivanje i ograničavanje štete te što prije povratiti uobičajeno funkcioniranje sustava. Često su ti ciljevi u međusobnom konfliktu (Seeger, 2006), pogotovo kada se uzme u obzir niz restrikcija koje su imale i imat će značajan utjecaj na gospodarstvo. Uz navedeno, pojavio se i problem stigmatizacije oboljelih pri iznošenju podataka o oboljelim po područjima u uvjetima potrebe što bolje prevencije i uvjetovane potrebe zaštite osobnosti oboljelih.

3 Analiza sadržaja

Analiza sadržaja najčešće je korištena od strane istraživača u društvenim znanostima za analizu zabilježenih prijepisa intervjua sa sudionicima, a to je metoda u društvenim znanostima koja služi za proučavanje sadržaja komunikacije. Američki sociolog Earl Babbie definira je kao: »Učenje o zabilježenim ljudskim komunikacijama kao što su knjige, web stranice, slike i zakoni.« Analiza sadržaja također se smatra školskom metodologijom u društvima kod kojih su tekstovi proučavani prema autorstvu, autentičnosti i značenju. Harold Lasswell je formulirao temeljna pitanja analize sadržaja: »Tko kaže što, kome, zašto, koliko opširno i s kojim učinkom?« Kimberly A. Neuendorf daje definiciju analize sadržaja: »Analiza sadržaja je dubinska analiza koja se koristi kvantitativnim i kvalitativnim tehnikama poruka koristeći znanstvenu metodu (pazeći na objektivnost, pouzdanost, valjanost, mogućnost generalizacije, zamjenjivost i testiranje hipoteze) i nije limitirana na tipove varijabli koji bi mogli biti izmjereni ili kontekst u kojem su poruke kreirane ili predstavljene.«

Za potrebe ovog rada obuhvaćeni su bili sadržaji u sljedećim kategorijama:

- Konferencije za medije Stožera civilne zaštite RH-e i priopćenja na Internet stranicama istih;
- Internet portali.

4 Kvantitativna analiza

4.1 Kvantitativna analiza priopćenja-obraćanja stožera civilne zaštite građanima u svrhu sprječavanja zaraze

Stožer civilne zaštite osnovan je 21. 2. 2020., Rješenjem vlade RH-e. 25. 2. 2020., Stožer je priopćio da je u Hrvatskoj zabilježen prvi oboljeli od novog korona virusa. Stožer je za komunikaciju u krizi koristio dnevne konferencije za medije, koje su u početku i na kraju krize bile jednodnevne ili prema potrebi, dok je u vrijeme najvećeg broja oboljelih održavao dvije dnevne konferencije za medije.

Istovremeno, na stranicama Civilne zaštite Stožer je redovno i ažurno objavljivao odvojeno svoje Odluke i svoja priopćenja, koja je dostavljao zainteresiranim medijima, a gotovo svakodnevno gosti TV i radio emisija bili su članovi Stožera. Na konferencijama za medije su se pojavljivali po nekoliko članova Stožera i to najčešće ministar unutarnjih poslova, ministar zdravstva i predstavnici Zavoda za javno zdravstvo. Stožer je posebice u vrijeme krize stekao povjerenje građana pa čak i simpatije i status nacionalnih junaka, čemu teži svako krizno komuniciranje, zauzeo javni prostor s problemom krize, a time i doveo do pridržavanje građana izdanim preporukama, posebice onoj o izolaciji, no kasnije s vremenom došlo je ipak i do pada povjerenja u stožer kojemu se pogotovo zamjerilo političko djelovanje pred nadolazeće izbore, odnosno ukidanje mjera (vrlo strogih) u vrijeme rastuće popularnosti njihove vladajuće stranke i iskorištavanje tog statusa za ukidanje mjera i izlazak na izbore, zatim nelogičnosti oko sigurnosnih preporuka (jedan član tvrdi da maska treba, drugi da ne), dopuštanje procesije vjernika na jednom otoku u vrijeme najveće krize, zauzimanje stava ili si s nama ili protiv nas (slučaj medicinskog osoblja koji je prijavio nedostatak opreme, nakon čega su bili izvrgnuti određenim pritiscima), pa do toga da je ministar zdravstva liječnike koji su iskazali potrebu za opremom nazvao petom kolonom (Portal Index -25. 3. 2020), za što se kasnije ispričao, a svakako nije bilo niti dobro došlo izbjegavanje i nedopuštanje mogućnosti odgovora na teško pitanje novinara N1 televizije prilikom kojeg je ministar policije oduzeo riječ ministru zdravstva.

Tablica 1: Broj odluka i priopćenja Stožera u vrijeme borbe protiv Corona virusa

Odluke	Priopćenja
73	357

Izvor: Izrada autor prema podacima Stožera zaključno na dan 7. 6. 2020.

Sadržajnom analizom priopćenja Stožera civilne zaštite RH-e, za period veljača-lipanj 2020., za potrebe ovog rada utvrđeno je sljedeće:

- Stožer je u svom ukupnom radu kroz krizno komuniciranje uspio građanima jasno i nedvosmisleno prenijeti što se događa sa pandemijom (na temelju iskustava zemalja koje je ranije zahvatila pandemija).
- Na osnovu toga i stečenog povjerenja kod građana prije svega zaslugama vrsnih

komunikatora ministara zdravstva i policije odluke i preporuke koje je Stožer donosio, a koje su zadirale i čak u neke od ustavnih kategorija (zabrana kretanja), iste prenijeti građanima i od njih tražiti da ih se pridržavaju što im je u jeku najveće krize i broja oboljelih uspjelo. Život je praktično stao, što je bila pretpostavka za sprječavanje širenja pandemije. Značajno su pripomogle odlučnost i rječitost članova Stožera koji su komunicirali sa građanima, ali i slike i video vijesti iz najpogođenijih zemalja tada i to Italije i Španjolske, a koje su prikazivale nemoć ljudskog roda. Osmišljeno je niz prigodnih sadržaja za ostvarenje toga cilja, od popularnog ostanimo doma, ovaj put pobjeđujemo od kuće, ako hodaš sa virusom to je kao da hodaš s pištoljem, koje su građani dobro prihvatili, a servirani su kroz niz medija i društvenih mreža.

- Stožer nije imao problema i uspio je građane vrlo lako uvjeriti o kakvoj se opasnosti radi, pogotovo koristeći se pokazateljima iz najugroženijih zemalja i pozivajući građane da ne slijede njihov primjer, što mu je dalo za pravo i na možda pre restriktivne mjere i zahvate. (Sabor RH-e, je 25. 3. 2020. odbacio prijedlog o nadzoru mobilnih telefona građana, dok je istraživanje Oxford univerziteta došlo do pokazatelja da Hrvatska ima uvedene najrestriktivnije mjere u Evropi po pitanju Corona virusa).
- Kako se zaštititi od pandemije, u početku je Stožer izvrsno iskomunicirao sa građanima, i uvjerio ih da ostanu kod kuće, uveo set niza preporuka za zaštitnu opremu, kojih su se građani pridržavali. No, pred kraj krize, ipak je došlo do pada povjerenja građana u odluke stožera, odnosno krizu u komuniciranju, posebice zbog različitosti oko stava treba li zaštitna maska ili ne, dopuštanja određenih aktivnosti (procesije vjernika i mlaka reakcija na misu u Splitu) trebaju li trgovine raditi nedjeljom itd., a naglom odlukom da se prekida niz mjera (i ide na izbore), doveo je do pitanja jesu li nam uopće trebali tako restriktivni zahvati koji će dugoročno uticati na gospodarstvo i je li rješenje bilo po uzoru na Švedski model?
- Kako normalno funkcionirati u krizi, Stožer je uspio posebice u jeku najvećeg broja oboljelih iskomunicirati sa javnošću i pri tome građane ponukati da se pridržavaju naloženih mjera i odluka. To je najbolje bilo vidljivo iz niza priloga oko kretanja građana i nužne opskrbe. Panika oko nabave zaliha nije prevladala, a istoj su pomogli i distributeri robe koju su izbjegli marketinške trikove u tom pravcu i jasno navodili građane da zalihe postoje za duži period.
- Stožer je uspio zadobiti prostor, kako zbog same do tada ne zabilježene krize, tako i svojom aktivnošću i vješto je iskoristio medije koji su mu nedvojbeno pomogli oko savladavanja krize.
- Ukupno se tako može zaključiti da je Stožer uzimajući u vidu njegovo strateško komuniciranje uspio prevladati i upravljati krizom, pogotovo u njenom začetku i na vrhuncu, dok je na kraju iste došlo do pada povjerenja građana u Stožer što je bilo vidljivo iz anketiranja javnosti. (Portal Index -12. 5. 2020-Kako je Stožer ponizio znanost ...)

4.2 Kvantitativna analiza izvješćivanja interenet portala

O pandemiji kao do tad ne zabilježenoj krizi, izvješćivali su brojni lokalni i nacionalni mediji. Za potrebe ovog rada praćena su četiri nacionalna Interent portala sa najvećom čitanošću kod građana. Krivulja praćenja krize uzrokovane virusom, odnosno broja vijesti i objava, rasla je proporcionalno i padala kako je rastao i padao broj oboljelih.

Tablica 2: Broj objavljenih priloga

	Telegram		Index		Dnevnik		24-sata	
	prosječan broj objava bez sporta i dr.	corona objave	prosječan broj objava bez sporta i dr.	corona objave	prosječan broj objava bez sporta i dr.	corona objave	prosječan broj objava bez sporta i dr.	corona objave
13. 3. 2020 (početak-do 10 oboljelih)	30	4	25	3	16	3	22	4
13. 4. 2020. vrhunac	30	16	25	18	16	9	22	15
30. 5. 2020 kraj?-do 5	30	6	25	9	16	5	22	5

Izvor: navedeni Internet portali.

Aktualnost članaka važna je dimenzija sadržaja. U 50 posto slučajeva prilozi su bili vezani uz tekuće događaje. Sadržaj ostalih priloga orijentiran je ili na prošle, odnosno buduće događaje (pojave), ili vremenska dimenzija uopće, te razgovore sa članovima Stožera ili priloge iz drugih zemalja. Također važan segment analize sadržaja priloga je produbljenost obrade predmeta. Sadržaj priloga može se sagledati površinski (bez dublje analize) ili dubinski (ulazeći u dublju analizu, tražeći uzroke ili posljedice i slično). Bertrand (2000) dimenziju dubine analize komentira kroz vrijednosne atribute i nudi pojam “novinarstvo ledene sante” (ice berg journalism) – površno pokrivanje samo vidljivog dijela stvarnosti, ignorirajući puno veći dio ispod površine, nazivajući ga »tihan proces koji transformira društvo«. Od 65 informacija objavljenih u jeku najveće krize: 26 su činile dubinsku vertikalu, a njih 39 je sačinjavalo površinsku vertikalu. Prema vrsti informacije, uočava se da je na početku pandemije i njenom vrhuncu zabilježen veći broj afirmativnih, a pri kraju sve više neutralnih i negativnih. Sve navedeno dovodi do zaključka da su i mediji doprinijeli prvom i osnovnoj zadaći a to je prenijeti kvalitetnu preporuku koju su građani poštovali, ali nakon analiza nisu se susprezali niti biti konstruktivan istraživački servisa sa spremnošću na kritiku.

5 Zaključak

Kriza uzrokovana pandemijom korona virusa ograničena je i smanjena zahvaljujući pojedinim službama i motiviranosti svih društvenih subjekata i građana. Redovite informacije sa pomogle su uvelike u tome. Vlasti su strateški i u određeno, planirano razdoblje komunicirale: informacije što se točno dogodilo, suosjećanje za stradalnike, kratkoročne mjere pomoći te dugoročne mjere kako spriječiti buduće slične događaje. Za daljnju analizu autor smatra uputnim napraviti usporedbu imidža Vlade RH prije i poslije izbora u srpnju 2020. Na taj bi se način dodatno mogla potvrditi teza da Vlada RH je/nije profitirala po pitanju daljnje izgradnje pozitivne reputacije.

LITERATURA

1. Ministarstvo unutarnjih poslova, Ravnateljstvo civilne zaštite. Spletna stran: <https://civilnazastita.gov.hr/vijesti/8?trazi=1&tip=&tip2=&tema=&datumod=&datumdo=&pojam=&page=36> [Citirano 24. 5. 2020].
2. Narodne novine Sl. glasnik HR. Spletna stran: 24.5.2020: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2020_02_20_492.html [Citirano 24. 5. 2020].
3. Portal Indeks. Spletna stran: <https://www.index.hr/Vijesti/clanak/video-na-hvaru-odrzana-procesija-preko-cijelog-otoka-pogledajte-kako-je-to-izgledalo/2173773.aspx> [Citirano 25. 5. 2020].
4. Portal Telegram. Spletna stran: <https://www.telegram.hr/zivot/novinar-hrvoje-kresic-pojavio-se-na-presici-stozera-i-postavio-logicna-pitanja-onda-je-nastao-show/> [Citirano 27. 5. 2020].
5. Ray, S. J. (1999). *Strategic Communication in Crisis Management: Lessons from the Airline Industry*. Vestport: Quorum Books.
6. Seeger, M. W., Sellnow, T. L. in Ulmer, R. R. (2003). *Communication and Organizational Crisis*. Vestport: Greenwood Publishing Group.
7. Spletna stran: <https://www.index.hr/vijesti/clanak/kako-je-stozer-ponizio-znanost-i-otvorio-vrata-teoreticarima-zavjera/2182350.aspx>.

Koncept odgovornosti skozi prizmo zaupanja v svojega vodjo

UDK 159.947.23:005

KLJUČNE BESEDE: odgovornost, zaupanje, socialne kompetence, učenje, pristop

POVZETEK - Sodobne teorije menedžmenta kot ključni element za uspešnosti medosebnih odnosov in partnerstev navajajo zaupanje. Zaupanje je bil osrednji koncept, s katerim smo se aprila 2018 ukvarjali v raziskavi o vplivu socialnih kompetenc na zaupanje v svojega vodjo. Na osnovi rezultatov raziskave smo transformirali 12 socialnih kompetenc, ki jih v prispevku predstavljamo skozi koncept odgovornosti. Povezana obravnava odgovornosti z razumevanjem miselnih predstav, upoštevanjem pravil in znanjem veščin nam potrjuje ključno vlogo odgovornosti v procesu zaupanja, ki pri posamezniku z zavestnim učenjem, voljo in ustreznim pristopom vpliva na zaupanje vase in v svojega vodjo, širi meje njegove realnosti, prilagodljivosti in uravnavanja ravnovesja. Tako v procesu osebne rasti spozna moč samokontrole in vztrajnosti, ki prineseta korist tudi organizaciji.

UDK 159.947.23:005

KEY WORDS: responsibility, trust, social competencies, learning, approach

ABSTRACT - According to the modern management theories, trust is the key element when it comes to the success of interpersonal relationships and partnerships. Trust was the central concept which was pursued in April 2018, in the survey of the impact of social competencies regarding trust in one's leader. Based on the results of the research, twelve social competencies, which are presented in the diploma thesis through the concept of responsibility, have been transformed. The key role of responsibility in the process of trust is proven by intertwining accountability with understanding of mindsets, compliance with the rules and knowledge of skills. All of the above affect the individual through conscious learning, his will and the appropriate approach, broadening the confidence in himself and his leader, extending the boundaries of his reality, adaptability and regulation balance. Thus, in the process of personal growth, he realizes the power of self-control and perseverance, which also benefits the organization.

1 Uvod

Različne definicije odgovornosti kažejo na njeno prisotnost na vseh področjih osebne oziroma družbenega življenja. V prispevku obravnavamo osebno odgovornost kot koncept miselnih povezav, kot odnos do pravil (norm), na katere vplivajo misli, in kot pomembno veščino, ki iz posameznika oblikuje osebnost in vpliva na odnos do zaupanja. Adlerjeva trditev, da je odgovornost osnova za vse pravo mišljenje in prevzemanje odgovornosti za lastno mišljenje (2014, str. 115), nam razloži povezanost in vpliv odgovornosti z zaupanjem do svojega vodje. Slednjo prikazujemo skozi prizmo odgovornosti v interpretaciji raziskave, ki smo jo izvedli aprila 2018. Z učenjem veščin vplivamo na preoblikovanje omejujočih prepričanj in posledično na premišljeno in odgovorno zaupanje. Adler (2014, str. 120) pa piše, da je za prevzemanje odgovornosti in za učenje pomembna tudi trdna volja.

2 Predstavitev zaupanja skozi koncept odgovornosti

Odgovornost kot miselna predstava izvira in se razvija v možganih kot posledica naših miselnih procesov, povezanih z ustvarjenimi prepričanji, ki se izražajo v interakciji med mislijo, načinom govornega izražanja in telesom (gestikularnega izražanja). Po Batesonovem modelu duetero učenja (angl. duetero learning) se procesi odvijajo najprej v nezavedni nekompetenci (Visser, 2003), to je stanje, v katerem ne vemo, kako je odgovornost pomembna in v kolikšni meri ima vpliv na zaupanje. V trenutku, ko naše miselne procese frustrira dogodek iz okolja, napredujemo v zavedno nekompetenco in se zavemo, da sta tako odgovornost kot zaupanje pomembna. To je lahko pozitivno ali negativno in že pomeni povezavo s kompetenco učenja. Stopnja zavedne kompetence pa že oblikuje zavesten pristop do učenja. Te miselne predstave so lahko prijetne, zato lahko tudi nevarne (Colgrass, 2000), če realno ne upoštevamo potrebne prilagodljivosti zaradi stalnih sprememb. Lahko pa povzročajo vznemirljivost in jezo, ker vemo, da se je treba učiti, torej se zopet prilagajati spremembam in preobraziti v prvi vrsti sebe. V procesu učenja se miselni vzorci razvijejo do stopnje nezavedne kompetence, v kateri razvijemo odgovornost do zaupanja. Ob odločitvi o stopnji zaupanja, ki jo bomo nudili oziroma sprejeli, spoznamo smisel celotnega procesa in vpliv veččin ne le odgovornosti, temveč tudi volje, ravnovesja in samozaupanja. Gre za neke vrste meta učenje, pri katerem se spreminjajo pravila (norme), vrednote in miselni modeli, ti vključujejo razumevanje in učenje o učenju (Hedberg, 1981).

Modularni miselni procesi, ki tvorijo predstave o odgovornosti, se odvijajo tudi na ravni organizacijskega, političnega in družbenega razvoja. Bernik (2001) razlaga, da danes odgovornost pomeni vzajemnost, soodnosnost dveh dejavnikov: na eni strani osebe oziroma nosilca odgovornosti in na drugi legitimno pristojnost, ki ji je oseba z odgovornostjo zavezana. Na tej osnovi je odgovornost do zaupanja fiktivno ali predpisano pravilo, ki posledično potencira množično prepričanje po vse večjem (ne) potrebnem predpisovanju družbenih in državnih pravil, ki določajo raven svobodne izbire odgovornosti in vplivajo na osebno, organizacijsko in družbeno zaupanje ter na sprejemanje zaupanja kot osebne in družbene vrednote. Sorazmerna je povezava z odgovornostjo vodje do lastnih dejanj in dejanj njegovih podrejenih. Z odgovornostjo so zvezane odločitve in posledice odločitev, tudi krivda različne vrste (pravna in moralna).

Za »zdravo« oziroma uravnoteženo odgovornost posameznik ali skupina (organizacija, družbena skupina, politična ...) potrebuje sposobnost prepoznavanja potrebe po odgovornosti (zavedno nekompetenco). Šele takrat odgovornost lahko razvijamo kot veččino in jo povezujemo s sposobnostjo odgovornega odločanja o svojem življenju in življenju ljudi, ki so nam podrejeni. Slednje temelji predvsem na sposobnosti države oziroma njenih posameznikov, ki določajo in predpisujejo raven odgovornosti. Odgovornost v sklopu socialnih kompetenc ponovno odigra ključno vlogo v procesu vzpostavljanja zaupanja, ker ta na začetku pomeni precejšnje tveganje za vsakega

partnerja, za katerega je odgovoren sam. Ravno v zavedanju pomena in vpliva zavestnega sprejemanja odgovornosti za lastno mišljenje in občutek za organizacijsko in družbeno odgovornost je bistvo te večine (Adler, 2014).

3 Metodologija

3.1 Namen in cilji raziskave

Osnovni namen raziskave, ki jo predstavljamo z vidika odgovornosti, je bil proučiti, v kolikšni meri in katere od 12-ih socialnih kompetenc zaposlenih, ki jih obravnava Adler (2014), so povezane in vplivajo na zaupanje v svojega vodjo. Raziskava je bila obširna, ker je vsaka od kompetenc – odgovornost, učenje, volja, pristop, realnost, prilagodljivost, vodenje, ravnovesje, (samo)zaupanje, osebna rast, trdnost in korist (Adler, 2014) – predstavljala samostojen sklop proučevanja in ker smo ugotavljali tudi vpliv socialnih kompetenc na zadovoljstvo zaposlenih s trenutno delovno situacijo in povezavo med zadovoljstvom z delovno situacijo in zaupanjem zaposlenega v svojega vodjo.

V prispevku se osredotočamo zgolj na vpliv in povezavo socialnih kompetenc z zaupanjem v svojega vodjo, s ciljem prikazati, kako se odgovornost kot kompetenca (ne) odraža na ostalih preučevanih kompetencah in zaupanju zaposlenih v svojega vodjo, kot navajata Gašperlin (2016) in Kornhauserjeva (2001), ki jo obravnavata kot osnovno kompetenco, ki vpliva na razvoj ostalih kompetenc.

3.2 Hipotezi

Predstavljamo dve hipotezi. Prvo hipotezo smo postavili kot temeljno raziskovalno trditev, ki je izvirala iz uvodnih teoretičnih izhodišč, v okviru katerih je zaupanje med zaposlenimi eden izmed najpomembnejših pogojev za uspešno in učinkovito poslovanje organizacije (Novak, 2000). Takrat zaposleni bolje opravljajo svoje naloge, so bolj lojalni in zadovoljni ter med zaposlenimi omogoča uspešno sodelovanje, prilagajanje in posledično zmanjšanje možnosti nastanka konfliktov (Flaherty in Pappas 2000), saj nam pri vzpostavljanju in ohranjanju zaupanja naš um rad ponudi za rešitev »staro, preverjeno stvar«, ki jo pozna iz preteklih izkušenj (Vene in Grubiša, 2004). Ravno zavedna nekompetenca je prag, prek katerega moramo odgovorno stopiti, če želimo iz starih miselnih vzorcev z učenjem razvijati svoje socialne kompetence. H1: Razvitost socialnih kompetenc je statistično značilno pozitivno povezana z zaupanjem zaposlenega v svojega vodjo.

Šalamon (2005, str. 34) piše, da ima zaupanje za posameznika zraven tega, da dobijo potrditev učinkovitega delovanja v primeru, da se jim koristi zaupanja uresničijo, še dodatne koristi, ki se kažejo v psihološkem zadovoljstvu predvidevanja, saj nam to zvišuje samozavest in postanemo v prihodnosti bolj zaupljivi in mogoče tudi zvišamo vložek v to, v kar smo zaupali in se je uresničilo. Na tej osnovi smo postavili

drugo hipotezo, ker smo domnevali, da si z razvojem upamo prevzeti tudi večjo odgovornost zaupati vedno več in več. H2: Razvitost socialnih kompetenc vpliva na zaupanje v svojega vodjo.

3.3 Metode in tehnike zbiranja podatkov

Podatke za raziskavo smo pridobili s pomočjo kvantitativne metode anketnega zbiranja podatkov. S pomočjo spletnega portala EnKlik Anketa (<https://www.1ka.si/>) je bila anketa aktivna v obdobju od 2. do 13. aprila 2018. Povezavo za dostop do spletne ankete smo po principu snežne kepe z uvodnim nagovorom objavili na nekaterih socialnih omrežjih in posredovali več kot 200 znanim prejemnikom (fizičnim in pravnim osebam) po elektronski pošti. V tem času je bilo zabeleženih 1936 klikov na vprašalnik, odzivnost je bila 30 %, v celoti pa je vprašalnik izpolnilo oziroma končalo anketo 23 % ali 448 udeležencev. Podatke smo obdelali s pomočjo SPSS programa za statistično obdelavo. Od vseh ustreznih, delno izpolnjenih anket je ostalo 544 anket, ustreznih za nadaljnjo obdelavo podatkov, število pa se je zniževalo po posameznih sklopih vprašanj do samega zaključka, ker vsi anketiranci niso izpolnili vprašanj v vseh sklopih.

3.4 Opis instrumenta

Anketo smo sestavili iz trditev na podlagi teoretičnih izhodišč in že preverjenih trditev v sklopu objavljenih vprašalnikov Psiho testov Združenja ameriških psihologov (PsyncTESTS.doi: <http://dx.doi.org/10.1037>). Indikatorji za merjenje spremenljivk so bili sestavljeni iz več trditev v sklopih za posamezno spremenljivko, ki so jih anketiranci ocenjevali na podlagi petstopenjske Likertove lestvice stališč z izborom med: 1 – sploh se ne strinjam, 2 – se ne strinjam, 3 – niti-niti, 4 – strinjam se in 5 – popolnoma se strinjam. Uporabili smo trditve zaprtega tipa, ki so sestavljale štiri vsebinske sklope. Demografski del ankete, sklop s trditvami za analizo socialnih kompetenc, trditve za ugotavljanje zaupanja do svojega vodje, v zadnjem delu pa so anketiranci opredelili svoje zadovoljstvo s trenutno delovno situacijo, ki je v pripravi ne obravnavamo.

Z analizo zanesljivosti vprašalnika – Cronbachov alfa ($\alpha \geq 0.9$) – smo ovrednotili, da je notranja konsistentnost vprašalnika pri vseh treh sklopih odlična, oziroma da je vprašalnik odlično zanesljiv, kar se je pokazalo tudi pri primerjavi ocen podobnih trditev iz različnih sklopov.

3.5 Opis vzorca

Vzorčno enoto je predstavljal naključen polnoletni zaposleni posameznik, ki je imel najmanj 1 leto delovnih izkušenj v gospodarstvu ali negospodarstvu v Republiki Sloveniji v aprilu 2018.

V statistični populaciji, ki smo jo raziskovali, je sodelovalo 141 delovno aktivnih moških in 403 delovno aktivnih žensk z najmanj 1 letom delovnih izkušenj v Slove-

niji in s povprečno starostjo 40,97 let. Standardni odklon pri spremenljivki starost je bil 11,60. Minimalna starost je bila 18 let, maksimalna pa 79 let. Najpogostejša starost, ki se je med anketiranci zabeležila, je bila 40 let. Povprečna delovna doba anketiranih zaposlenih je bila 17,94 let, najpogostejša delovna doba pa 1 leto ob možni izbiri med minimalno delovno dobo 0 (izločeni primeri) in 45 leti delovne dobe. Pri pregledu anketirancev glede na sektor zaposlitve je bilo 51,1 % anketirancev zaposlenih v gospodarstvu in 48,9 % v negospodarstvu v Sloveniji.

4 Rezultati in interpretacija

Pri statistični obdelavi podatkov smo najprej preverili njihovo porazdelitev. Uporabili smo Kolmogorov-Smirnov in Shapiro-Wilkov test normalnosti, katerega rezultati so pokazali, da so p-vrednosti statistične pomembnosti pod 0,05, kar pomeni, da v našem primeru podatki niso bili normalno porazdeljeni, zato smo uporabljali neparametrične statistične teste.

V okviru analiziranja socialnih kompetenc nas je najprej zanimalo, kako anketiranci ocenjujejo svoje socialne kompetence (Tabela 1). Izpeljali smo 36 trditvev (glej tabelo 2), sestavljenih iz dvanajstih Adlerjevih socialnih kompetenc. Vsaka kompetenca je predstavljala statistično spremenljivko (dimenzijo) iz izpeljanih treh trditvev. Dimenzije smo dobili tako, da smo združili trditve posameznih kompetenc in iz združenih podatkov ugotovili, da so udeleženci svoje socialne kompetence ocenili dokaj visoko, saj je bila povprečna ocena vseh šestih socialnih kompetenc 4,10 relativno visoka in da so se udeleženci s povprečno oceno ($\bar{x} = 4,4$) opredelili za zelo odgovorne. Ravno obratno pa podatki kažejo pri opredelitvah do ravnovesja ($\bar{x} = 3,7$), kar potrjuje izjavo, da je iskanje zdrave odgovornosti (Gašperlin, 2016, str. 109) ena od naših zahtevnejših nalog. Pomeni hojo po robu stalnega samoizpraševanja in iskanja ravnovesja.

V povezavi z ocenjeno višjo stopnjo prevzemanja odgovornosti zaposlenih slednjo potrjuje tudi pregled posameznih trditvev v tabeli 2, saj se med vsemi 36-imi trditvami kar 70 % zaposlenih z njimi popolnoma strinja, 26 % pa se strinja, da sprejemajo odgovornost za svoja ravnanja in tako je to najvišje ocenjena sposobnost ($\bar{x} = 4,6$), ki sovpada s pomembnostjo, ki jo namenjajo učenju iz preteklih izkušenj ($\bar{x} = 4,6$). Manjši pomen v primerjavi z izkušnjami namenjajo v življenju ostalim vrstam učenja; zasebnim in strokovnim izobraževanjem in ostalim izpopolnjevanjem ($\bar{x} = 4,2$).

Tabela 1: Razvitost socialnih kompetenc

<i>Socialne kompetence</i>	<i>f</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>	\bar{x}	σ
Odgovornost	475	1,00	5,00	4,42	0,57
Učenje	458	2,33	5,00	4,11	0,57
Volja	457	1,67	5,00	4,26	0,54
Pristop	451	1,33	5,00	4,16	0,63
Samozaupanje	445	2,00	5,00	4,14	0,57
Realnost	448	2,00	5,00	4,10	0,55
Prilagodljivost	438	1,67	5,00	4,07	0,58
Vodenje	436	1,67	5,00	4,04	0,60
Ravnovesje	438	1,67	5,00	3,69	0,54
Rast	424	1,67	5,00	3,90	0,61
Trdnost	419	1,67	5,00	4,33	0,55
Koristi	422	2,00	5,00	3,96	0,55

Vir: Anketa, 2018.

Ker sta ravno kompetenci odgovornost in učenje v teoretičnih izhodiščih obravnavani kot ključni socialni kompetenci, smo ob primerjavi z ostalimi trditvami ugotovili, da so zaposleni visoko uvrstili tudi skrb za reševanje situacij z napakami, ki jih večinoma ne prepuščajo drugim ($\bar{x} = 4,4$), kar tudi potrjuje višjo stopnjo odgovornosti. Z odgovornim pristopom do dela je povezana tudi volja, ki se kaže v trudu zaposlenih, da realizirajo vse načrtovane delovne dosežke ($\bar{x} = 4,5$), so pa manj prepričani v svoje znanje o tem, kaj morajo storiti, da začnejo z doseganjem zastavljenih ciljev ($\bar{x} = 4,3$). Tudi v tem primeru lahko potrdimo predhodno ugotovljeno razmerje učenja v širšem smislu v prid odločitev za pretekle izkušnje, namesto prepoznavanju zavedne nekompetence, ki je potrebna za izobraževanje in učenje. K temu zaključku nas vodi tudi nižje ovrednotena opredelitev do trditve »vem, kako postaviti realne cilje, da bi naredili spremembe na sebi« ($\bar{x} = 4,0$). Na osnovi podatkov o enakem strinjanju s trditvami v okviru kompetence trdnosti ($\bar{x} = 4,3$) lahko razumemo, da primanjkljaj na področju učenja v smislu izobraževanja ali izpopolnjevanja ($\bar{x} = 4,2$) nadomeščajo s pozitivnim prepričanjem o svojih sposobnostih, ker verjamejo vase ($\bar{x} = 4,3$) in so prepričani v doseganje svojih ciljev ($\bar{x} = 4,3$), saj ravno postavljeni cilji izzivajo močno voljo, da jih v resnici dosežemo (Adler, 2014, str. 120).

Tabela 2: Razvitost socialnih kompetenc po posameznih trditvah

Trditve	Odgovori						x̄	σ
	Sploh se ne	Se ne strinjam	Ne-nič /f/	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj f/%		
TRDNOST	Sem iskren/a in pošten/a do svojega vodje.	3 1%	2 0%	14 3%	250 55%	182 40%	451 100%	4,3 0,63
	Prepričan/a sem, v doseganje svojih ciljev.	1 0%	3 1%	33 8%	231 53%	165 38%	433 100%	4,3 0,65
	Verjamem vase.	0 0%	3 1%	39 9%	200 46%	190 44%	432 100%	4,3 0,67
	Zelo se trudim, da realiziram vse planirane delovne dosežke.	1 0%	4 1%	17 3%	226 45%	255 51%	503 100%	4,5 0,62
VOLJA	V gradnjo zaupanja z nadrejenim vlagam veliko energije.	5 1%	11 2%	101 21%	221 47%	135 29%	473 100%	4 0,83
	Vem, kaj moram storiti, da začnem z doseganjem zastavljenih ciljev.	0 0%	5 1%	22 5%	245 52%	195 42%	467 100%	4,3 0,62
	Zaupanje mojega nadrejenega vame je odvisno od moje odprte in iskrene komunikacije in moje zanesljivosti.	13 3%	17 4%	49 10%	240 50%	164 34%	483 100%	4,1 0,9
	Osebnostne in poslovne težave rešujem s strpnim, spoštljivim in odkritim pristopom.	4 1%	8 2%	25 5%	260 56%	165 36%	462 100%	4,3 0,71
PRISTOP	Vem kaj moram storiti, da si pridobim zaupanje.	4 1%	8 2%	40 9%	268 58%	143 31%	464 100%	4,2 0,71
	Verjamem v svoje odločitve in sem pripravljen/a za njihovo realizacijo tudi tvegati.	0 0%	2 0%	51 11%	251 52%	169 35%	479 100%	4,2 0,69
	Dobro se znajdem v odnosih z drugimi.	0 0%	5 1%	29 6%	251 54%	177 38%	462 100%	4,3 0,63
	Z lahkoto prenašam napore in odgovovedovanja, da bi dosegel/a svoj cilj.	4 1%	17 4%	96 21%	237 52%	103 23%	457 100%	3,9 0,81
SAMODIŽUPANJE	Iz preteklih izkušenj sem se naučil/a veliko koristnega za prihodnost.	0 0%	3 1%	10 2%	187 37%	307 60%	502 100%	4,6 0,57
	Izmenjava informacij in znanj med sodelavci presega dogovorjeni obseg.	24 5%	58 12%	125 26%	170 36%	99 21%	476 100%	3,6 1,1
	Začetna in strokovna izobraževanja in ostala izpopolnjevanja so del mojega življenja.	1 0%	10 2%	65 14%	204 43%	191 41%	471 100%	4,2 0,78
	Vem, kam grem v življenju.	1 0%	8 2%	74 15%	252 53%	145 30%	480 100%	4,1 0,73
REALNOST	Vedno sem strpen/a do drugače mislečih.	3 1%	21 3%	85 18%	257 55%	109 23%	465 100%	4 0,76
	Sprejemam se takšno/ega, kot sem.	0 0%	9 2%	50 11%	242 52%	160 35%	461 100%	4,2 0,7
	Prižadevam si za pozitiven pristop do vodje zaradi želje po lastnih dosežkih.	6 1%	28 6%	89 19%	241 51%	104 22%	468 100%	3,9 0,67
	Prižadevam si za pozitiven odnos s svojim vodjem zaradi lažjega doseganja skupnih ciljev podjetja.	3 0%	11 2%	24 5%	289 64%	126 28%	452 100%	4,2 0,67
PRILAGODLJIVOST	Dobro obvladujem vsakodnevne delovne in osebne izzive.	0 0%	6 1%	43 10%	276 61%	124 28%	451 100%	4,2 0,64
	S pozitivno komunikacijo vplivam na imenitje svojega vodje.	3 1%	9 2%	62 13%	268 57%	127 27%	460 100%	4,0 0,73
	Vem, kako postaviti realistične cilje, da bi naredil/a spremembe na sebi.	0 0%	6 1%	64 14%	283 63%	98 22%	451 100%	4 0,64
	Moje samozaupanje vpliva na odnos do mojega vodje.	7 2%	14 3%	69 15%	243 54%	115 26%	448 100%	4 0,82
VODNJE	Pri sprejemanju odločitev, kaj in koliko nekemu zaupati, mislim tudi na posledice dejanj za druge osebe.	1 0%	4 1%	31 7%	303 67%	115 25%	454 100%	4,2 0,59
	Bolj kot bom zaupal/a svojemu vodji, večjo imam možnost napredovanja.	23 5%	45 10%	164 38%	148 34%	53 12%	437 100%	3,4 1
	Večje kot je zaupanje med zaposlenim in nadrejenim, bolj uspešno je naše podjetje.	4 1%	4 1%	23 5%	208 48%	196 45%	433 100%	4,4 0,71
	V trenutkih, ko izgubim zaupanje v svojega vodjo spoznavam, da je tudi to del moje osebne rasti in razvoja.	7 2%	23 5%	84 19%	274 60%	65 14%	453 100%	3,8 0,8
KORISTI	Gradnja ali ohranjanje zaupanja v svojega vodjo je dolgotrajen proces.	6 1%	15 3%	50 11%	254 58%	113 26%	438 100%	4 0,8
	Udeležbe na izobraževalnih programih/delavnicah za osebno rast in razvoj so mi v pomoč, da lažje zaupam sebi in drugim.	10 2%	26 6%	79 18%	220 51%	100 23%	435 100%	3,9 0,92
	Imam načrt za bolj uravnoteženo življenje.	3 1%	21 4%	126 27%	249 53%	68 15%	467 100%	3,8 0,77
	Vedno popustim pri svojih trditvah, ko ugotovim da ne bo obojestranskih koristi.	10 2%	67 15%	191 42%	152 33%	35 8%	455 100%	3,3 0,89
RAVNOVEŠJE	Za razumevanje drugih se vživim tudi v stališče drugih in njihovo utemeljevanje.	1 0%	9 2%	47 10%	313 69%	82 18%	452 100%	4 0,62

Vir: Anketa, 2018.

Pri analizi zaupanja zaposlenih v svojega vodjo (Tabela 3) so rezultati pokazali, da je 11 % anketiranih takih, ki so zaupanje ocenili z ocenama 1 in 2 (se ne strinjajo oz. se sploh ne strinjajo s trditvami), medtem ko se kar 66 % anketiranih strinja oziroma popolnoma strinja s trditvami, ki potrjujejo zaupanje v svojega vodjo, 23 % pa niti ne zaupa niti zaupa.

Tabela 3: Zaupanje zaposlenih v svojega vodjo

Trditve	Odgovori						\bar{x}	σ
	1 Sploh se ne strinjam f/f%	2 Se ne strinjam f/f%	3 Niti-niti f/f%	4 Strinjam se f/f%	5 Popolnoma se strinjam f/f%	Skupaj f/f%		
Popolnoma zaupam svojemu vodji.	14 3%	32 7%	121 27%	213 47%	88 15%	449 100%	3,6	0,93
Vodja ustvarja delovno okolje, ki omogoča, da so naši cilji dosegljivi.	12 3%	19 4%	78 18%	231 53%	98 23%	439 100%	3,9	0,9
Moj vodja mi nudi pomoč in navodila za izboljšanje mojega delovanja.	20 5%	26 6%	114 26%	193 44%	85 19%	438 100%	3,7	1
Vodja mi izkaže spoštovanje (priznanje), če dobro opravim delo.	16 4%	28 6%	91 21%	202 46%	101 23%	438 100%	3,8	0,98
Redno sem obveščen/-a o razvoju dogodkov v podjetju, ki so pomembni za moje delo.	24 5%	40 9%	108 25%	187 43%	79 18%	438 100%	3,6	1,06
Vodja rešuje težave in konflikte na ustrezen način.	25 6%	48 11%	106 24%	188 43%	89 18%	436 100%	3,5	1,06
Zaupanje zaposlenih v vodjo skupaj	111 4%	193 7%	618 23%	1.214 47%	502 19%	2.638 100%	3,7	0,845

Vir: Anketa, 2018.

Povprečna ocena vseh trditev v predmetni analizi ($\bar{x} = 3,7$) pove, da anketirani zaposleni srednje zaupajo svojim vodjem, pri tem si vodje najbolj prizadevajo ustvariti ustrezno delovno okolje, ki zaposlenim omogoča doseganje ciljev ($\bar{x} = 3,9$) in izkazati spoštovanje oz. priznanje zaposlenim, če dobro opravijo delo ($\bar{x} = 3,8$). Ustrezno delovno okolje je tudi po Herzbergu (Plahuta i Japelj, 2008, str. 31) nujni pogoj za delo. Saunders (2007, str. 26–27) pa ugotavlja, da zaupanje v organizaciji spodbuja sodelovanje, predanost in prost pretok idej, z izkazovanjem spoštovanja pa se povečuje tudi samozaupanje.

Povezanost socialnih kompetenc z zaupanjem zaposlenih v svojega vodjo (Hipoteza 1) smo preverjali tako, da smo ugotavljali, ali se dvanajst sklopov socialnih kompetenc (Tabela 4) statistično značilno povezuje z odvisno spremenljivko zaupanja zaposlenega v svojega vodjo. Uporabili smo neparametrični statistični test izračuna Spearmanovega korelacijskega koeficienta. Najmočnejša je bila povezanost med pristopom in zaupanjem v nadrejenega ($r = 0,476$). Moč povezanosti je srednje močna. Srednje močna povezanost z zaupanjem v nadrejenega je tudi pri socialnih kompetencah: vodenju ($r = 0,44$), koristi ($r = 0,38$), volji ($r = 0,37$), trdnosti ($r = 0,36$) in prilagodljivosti ($r = 0,35$). Pri kompetencah učenje ($r = 0,28$), odgovornost ($r =$

0,27), realnost ($r = 0,25$), samozaupanje ($r = 0,23$), ravnovesje in rast ($r = 0,21$) pa je moč povezanosti socialnih kompetenc z zaupanjem zaposlenih v svojega vodjo nizka. Hipotezo smo potrdili in na nivoju 5 % tveganja lahko trdili, da pri razvitosti socialnih kompetenc obstajajo statistično značilno pozitivne povezanosti z zaupanjem zaposlenega v svojega vodjo, pri tem pa ugotavljamo, da pri anketiranih zaposlenih s strokovnega stališča ključni kompetenci odgovornost in učenje nista statistično pomembno povezani z zaupanjem zaposlenih v svojega vodjo.

Tabela 4: Povezanost socialnih kompetenc z zaupanjem v svojega vodjo

Kompetence	Odgovornost	Učenje	Volja	Pristop	Samozaupanje	Realnost	Prilagodljivost	Vodenje	Ravnovesje	Rast	Trdnost	Koristi	Zaupanje v nadrejenega
N-število	419	405	408	421	415	419	420	421	420	419	415	419	
P-vrednosti	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
Koeficient korelacije	0,271	0,280	0,367	0,476	0,232	0,252	0,346	0,438	0,213	0,213	0,359	0,380	

Vir: Anketa, 2018.

Korelacijska analiza je predpostavka regresijske analize in je bila dober pokazatelj, ali se bo naš model v regresijski analizi potrdil, zato smo izvedli tudi regresijsko analizo vpliva socialnih kompetenc na zaupanje zaposlenih v svojega vodjo (Hipoteza 2).

Z linearno regresijsko analizo smo proučevali vpliv neodvisnih spremenljivk, torej ocene dvanajstih sklopov socialnih kompetenc na odvisno spremenljivko zaupanje v svojega vodjo (Tabela 5). Predpostavili smo en regresijski model po posameznih sklopih, da smo ugotovili, ali je vpliv statistično značilen ali ne. Hipotezo bi potrdili, v kolikor bi bil vpliv potrjen vsaj pri polovici od dvanajstih sklopov socialnih kompetenc. Pri kompetencah odgovornost, učenje, volja, realnost, prilagodljivost, ravnovesje in rast so stopnje značilnosti ($p > 0,05$) nad 0,05, kar pomeni, da vpliv teh socialnih kompetenc ni statistično pomemben. Pri kompetencah pristop, samozaupanje, vedenje, trdnost in koristi pa so stopnje značilnosti ($p < 0,05$) pod 0,05, kar pomeni, da je pri petih socialnih kompetencah njihov vpliv na zaupanje zaposlenih v svojega vodjo statistično pomemben.

Ugotovili smo, da je bil postavljeni model smiseln, saj je bila F-statistika z vrednostjo 20,481 visoka, njena stopnja značilnosti pa 0,00 ($< 0,05$). S spremenljivkami smo lahko pojasnili 39 % modela ($R^2 = 0,39$), medtem ko je bilo 61 % variabilnosti posledica drugih vplivov, ki niso bili zajeti v analizi. Ker je bil vpliv socialnih kompetenc na zaupanje zaposlenih v svojega vodjo potrjen samo pri petih socialnih kompetencah, smo hipotezo 2 zavrnili. Pri anketiranih zaposlenih kompetenca odgovornosti kot ključna kompetenca nima statistično pomembnega vpliva na zaupanje v

vodjo, posredno pa je pomembna visoka povezanost, ki smo jo predstavili v okviru povezanosti socialnih kompetenc z zaupanjem. Potrdili smo si tudi vpliv ustreznega pristopa, saj tudi po mnenju Luhmana (v: Misztal, 1998, str. 74) zaupanje ni samoumeven sestavni del vezi med ljudmi, ampak obsega refleksivnost in zavesten pristop. Ko se odločimo, ali zaupati in koliko zaupati, vplivamo na presojo odgovornosti v okviru smisla zaupanja. Tudi zato je odgovornost ključna vrednota vodij za ustrezen pristop do podrejenih zaposlenih, posledično pa tudi do samozaupanja.

Tabela 5: Vpliv socialnih kompetenc na zaupanje zaposlenih v svojega vodjo

<i>Neodvisne spremenljivke</i>	<i>Nestandardizirani regresijski koeficienti</i>		<i>Standardizirani regresijski koeficienti</i>	<i>t-statistika</i>	<i>Stopnja značilnosti (p-vrednost)</i>
	<i>B</i>	<i>Standardna napaka</i>	<i>Beta</i>		
Konstanta	-,764	,431		-1,770	,078
Odgovornost	,028	,076	,017	,369	,713
Učenje	,062	,075	,040	,822	,411
Volja	,133	,091	,082	1,454	,147
Pristop	,582	,082	,416	7,090	,000
Samozaupanje	-,238	,088	-,155	-2,716	,007
Realnost	-,148	,088	-,096	-1,692	,092
Prilagodljivost	,030	,089	,020	,337	,736
Vodenje	,282	,091	,194	3,082	,002
Ravnovesje	-,002	,080	-,002	-,031	,975
Rast	-,069	,070	-,047	-,989	,324
Trdnost	,205	,092	,128	2,234	,026
Koristi	,198	,078	,124	2,544	,011

Vir: Anketa, 2018.

Zaupanje postaja eden izmed najpomembnejših pogojev za uspešno in učinkovito poslovanje organizacije (Novak, 2000, str. 116–117). Pri tem Bell Reginald (2012, str. 16) poudarja, da je pobudnik zaupanja vedno vodstvo. Šalamon (2005, str. 34) piše, da ima zaupanje za posameznika zraven tega, da dobijo potrditev učinkovitega delovanja v primeru, da se jim koristi zaupanja uresničijo, še dodatne koristi, ki se kažejo v psihološkem zadovoljstvu predvidevanja, saj nam to zvišuje samozavest in postanemo v prihodnosti bolj zaupljivi in mogoče tudi zvišamo vložek v to, v kar smo zaupali in se je uresničilo. S tem si upamo prevzeti tudi večjo odgovornost zaupati vedno več in več. Če pa je zaupanje prelomljeno, nam to lahko zmanjša samozavest in postanemo v prihodnosti previdnejši. Z vidika partnerja (vodje), ki mu drugi (zaposleni) zaupa, se v primeru uresničitve pričakovanj poveča vrednost zaupanja, kar lahko prinese koristi v prihodnosti. Prelom zaupanja pa nam lahko prinese kratkoročne koristi in zapre možnosti za možne prihodnje koristi (Šalamon, 2005, str. 37), kar posledično vpliva na zadovoljstvo zaposlenih. Zato je pomembno, da vodje izkazujejo zaupanje zaposlenim pri delu, ker s tem ne le povečajo njihovo

zadovoljstvo, temveč se zaposleni počutijo tudi bolj cenjene, spoštovane in zaupanja vredne (Mihalič, 2007, str. 47–48).

5 Zaključek

Zavestno sprejemanje odgovornosti je gledano skozi naš koncept zahteven miselni konsenz, ki se z izbiro pristopa sooča na eni strani z organizacijskimi in družbenimi pravili (normami) in pri tem z uspešno uporabo večšin (živeti, ne le vedeti) ter na drugi strani z možnostjo, ki jo imamo ljudje, da se kljub organizacijskim in družbenim normam svobodno odločamo, komu bomo zaupali, kdaj in koliko. Za ohranjanje nam zaupnih informacij pa je koristno znati prevzeti odgovornost za zaupane informacije in nositi odgovornost v primeru izgube zaupanja.

Univerzalne poti do zaupanja ne poznamo, smo si pa potrdili, da so socialne veščine vzmet feniksovega vzleta, ki posameznika lahko povzdigne nad povprečje tako pri zaupanju v sebe kot v zaupanju v svojega vodjo, v kolikor je pripravljen zavedno nekompetenco odgovorno sprejeti in vztrajati s ciljem širitve osebnega koncepta zaupanja, od česar ima korist tudi organizacija in širša družbena skupnost. A zaupanje je popolnoma osebna zadeva posameznika ali organizacije, potencirana ali zavrtva v skulpturo naše preteklosti, v osebnosti sedanjika in prekrita s prosojno tančico družbeno zaželenega na eni strani in sprejemljivega na drugi in je dolgotrajen proces, katerega pomena se ne zavedajo vsi enako.

Rezultati opredelitev zaposlenih anketirancev do svojih socialnih kompetenc, ki so pokazali, da so se med vsemi kompetencami opredelili za najbolj odgovorne, nazorno kaže povezavo s sorazmernostjo ravnovesja. Teorija sicer prikazuje odgovornost kot temeljno kompetenco, katere vpliv naj bi se odražal pri vseh ostalih kompetencah, v našem primeru pa se ravno zaradi višje ocene osebne odgovornosti slednja ni pokazala kot statistično pomembna ne pri povezanosti z zaupanjem v svojega vodjo pa tudi ne pri vplivu na zaupanje v svojega vodjo. Ob primerjavi razmerja med kompetenco odgovornosti, ravnovesja in učenja smo po analizi posameznih trditev znotraj omenjenih kompetenc ugotovili, da bi zaposleni ob sposobnosti samoizpraševanja, ki se ga je mogoče naučiti, lahko razvili sposobnost premišljenega prevzemanja odgovornosti v prid povečanja ravnovesja v osebnem in poslovnem življenju, ki se je v raziskavi ob kompetenci rast pokazalo kot najmanj razvita kompetenca pri anketiranih zaposlenih, še zlasti, ker je ugotovljeno večje zanašanje na pretekle izkušnje kot na učenje prek organiziranih izobraževanj in izpopolnjevanj. Učenje zajema odkrivanje in daje možnost spreminjanja prepričanj. Pomeni, da se vrnemo v polje zavedne nekompetence ter poiščemo alternativno strategijo, ki ni v nasprotju s sprejetimi vrednotami, cilji, načrti ter osebnimi in družbenimi pravili.

Glede na prevladujoče norme in vrednote v družbi, ki vplivajo na zaupanje, bi bilo v večini koristno doseči spremembo v našem odnosu do novosti, do samih sprememb, do novih spoznanj in višji nivo dojemanja realnosti v smislu pomembnosti za se-

danjost in prihodnost, iz preteklosti pa znati izluščiti le pozitivni izplen. Ker ljudje dojemamo, si razlagamo in ocenjujemo okolje glede na svoje predstave in miselne modele, ki se izoblikujejo odvisno od psihološkega, institucionalnega in naravnega okolja, smo teoretično prikazali in v raziskavi potrdili, da so socialne kompetence tiste veščine, razvitost katerih se povezuje z zaupanjem v svojega vodjo in pristopom do naših prepričanj ter sposobnosti funkcioniranja v zapletenem konceptu družbenega in organizacijskega zaupanja.

Ker se za izrazom socialnih kompetenc skriva cela vrsta različnih sposobnosti in lastnosti, ki na posameznika vplivajo le kot skupek, zahteva to od sodobnih vodij prepoznanje, da je za njihov razvoj potrebno vzpodbujanje potrebe po občutku zavedne nekompetence, ki nas pripeljejo do zmožnosti posameznika in organizacije, da aktivirajo, uporabijo in povežejo pridobljeno znanje v kompleksnih, raznovrstnih in nepredvidljivih situacijah, v katerih zaupanje zaposlenih v svojega vodjo odigra ključno vlogo. Pri umeščanju razvoja socialnih kompetenc v strateške usmeritve organizacije se za doseganje strateških ciljev v okviru določanja realnih perspektivnih nalog pričakuje sposobnost vrhnjega managementa in delovnih skupin, da te oblikujejo na vseh nivojih načrtovanja kadrovskih virov, načrtovanja kariere zaposlenih in prihodnjega vodenja podjetja. Da bi ugotovili, katere socialne kompetence bi radi izboljšali, je odvisno od tega, katere v določenem okolju trenutno prevladujejo in tudi od predhodne interne analize potrebnih in pomembnih kompetenc za prihodnje spremembe v podjetju. Z našo raziskavo smo ugotovili tudi, da bodo zaposleni lažje shajali sami s seboj in z drugimi, ko bodo v osebnem razvoju prepoznali vir za usklajevanje ravnovesja. Vloga izkušenj v procesu rasti pa vpliva na sposobnost zavedanja, da smo v svetu različnosti in nenehnega spreminjanja, v katerem se tudi zaupanje kot vrednota spreminja.

LITERATURA

1. Adler, E. (2014). Ključni dejavnik socialna kompetenca: kaj vse nam manjka in česa se lahko naučimo. Novi Sad: Psihopolis Institut.
2. Bell Reginald, L. (2012). Three facets for communicating managerial trustworthly behavior. *Supervision*, 11, št. 73, str. 16–20.
3. Bernik, F. (2001). Odgovornost do sveta, vrednot in zgodovine V: Odgovornost kot ključna vrednota odličnosti. Novo mesto: Zveza ekonomistov Slovenije, str. 3–6.
4. Colgrass, M. (2000). *My lessons with Kumi: How I Learnd to Perform With Confidence in Life and Work*. Moab, Utah: Real People Press.
5. Flaherty, K. E. in Pappas, J. M. (2000). The Role of Trust in Salesperson – Sales Manager Relationships. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 4, št. 20, str. 271–278.
6. Gašperlin, I. (2016). Čutim, torej sem! Kranj: GI svetovanje.
7. Hedberg, B. (1981). How Organisations Learn and Unlearn. V: Nystrom, P. in Starbuck, H. (eds). *Handbook of Organisationnal Design*. London: Sage, str. 175–218.
8. Kornhauser, A. (2001). Odgovornost: komu in zakaj? V: Odgovornost kot ključna vrednota odličnosti. Novo mesto: Zveza ekonomistov Slovenije, str. 17–26.
9. Mihalič, R. (2007). Razvijte spodbudno podjetniško kulturo in klimo. *Podjetnik*, 17, št. 1, str. 46–49.

10. Misztal, B. A. (1998). *Trust in modern societies: the search for the bases of social order*. Cambridge, Oxford: Polity Press.
11. Novak, B. (2000). *Krizno komuniciranje in upravljanje dejavnosti*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
12. Plahuta, M. in Japelj, T. (2008). *Kakovost življenja v delovnem okolju*. Diplomsko delo. Maribor: Univerza v Mariboru. Fakulteta za organizacijske vede.
13. Saunders, D. (2007). Create an Open Climate for Communication. *American Salesman*, 52, št. 11, str. 25–29.
14. Šalamon, K. (2005). *Medsebojno zaupanje vodij in vodenih*. Diplomsko delo. Ljubljana. Univerza v Ljubljani: Ekonomska fakulteta.
15. Vene, B. in Grubiša, N. (2004). *Iz dnevnika novodobnega milijonarja ... ali bogastvo je v nas*. Ljubljana: Inisa.
16. Visser, M. (2003). Gregory Bateson on deuterio learning and double bind: A brief conceptual history. *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, 39. str. 269–278. 10.1002/jhbs.10112.

Digitalno doba: trendovi u bankarstvu

UDK 336.71:004.9

KLJUČNE RIJEČI: digitalno doba, inovacije, bankarstvo, informatika, trendovi

POVZETEK - Dvadeset prvi vijek karakterišu radikalne promjene u svim oblastima poslovanja. Upravljanje organizacijom u informatičkoj eri, dosta se razlikuje od upravljanja u industrijskoj eri. U industrijskoj eri je značaj materijalnih resursa bio veći od značaja intelektualnih resursa, dok je u informatičkoj eri obrnuto. Posebno su velike promjene koje izaziva primjena računara u bankarskom poslovanju. Bankarsko poslovanje koje je vijekovima funkcionisalo na tradicionalni način sa ustaljenom tehnologijom odjednom se našlo u vrtlogu informacione revolucije. Bankarski poslovi izuzetno su komplikovani i zakonski je precizno regulisani. Korisnici finansijskih usluga privlače pažnju mnogih mladih informatičara koji izrađuju brojne aplikacije namijenjene baš njima i tom djelu bankarskog poslovanja. Digitalna transformacija banaka ima tri evolucionarne faze - kroz prvu se stvarao elektronski novac, zatim kreće faza tranzicije od analognih do digitalnih poslovnih procesa i uvođenje online bankinga, da bi u trećoj fazi, kroz snažan digitalni poslovni model povezala i sisteme i ljude, mjesta i stvari te uz pomoć tehnologije bila u mogućnosti podsticati promjene.

UDC 336.71:004.9

KEYWORDS: digital era, innovation, banking, informatics, trends

ABSTRACT - The twenty-first century is characterized by radical changes in all areas of business. Managing an organization in the information era is quite different from managing it in the industrial era. In the industrial era, the importance of material resources was greater than that of intellectual resources, while in the information era it was the other way around. Particularly significant are the changes brought about by the use of computers in the banking business. Banking that has operated in the traditional way for centuries with established technology has suddenly found itself in the vortex of the information revolution. Banking businesses are extremely complicated and are precisely regulated by law. Users of financial services are attracting the attention of many young IT professionals who create numerous applications designed specifically for them and this part of the banking business. The digital transformation of banks has three evolutionary phases - first to generate electronic money, then the transition phase from analogue to digital business processes and the introduction of online banking i.e. in the third phase, through a strong digital business model, to connect systems and people, places and things, and with the help of technology, to be able to drive change.

1 Uvod

Vrijeme velikih promjena je stiglo, htjeli mi to ili ne. Duboko smo zagazili u 4. industrijsku revoluciju i hitamo prema punoj digitalnoj ekonomiji, odnosno digitalnom društvu. Očekuje se kako će do 2025. godine najmanje 25 % svijetske ekonomije biti temeljeno na digitalnim tehnologijama, a čak 5 od 7 vodećih globalnih korporacija će pod utjecajem digitalnih tehnologija morati mijenjati svoje poslovne modele. Što sve to znači i kuda tačno vodi, objasnio je dr. sc. Ernest Vlačić, MBA, veleučilišni profesor, voditelj e-Leadership MBA studija na VU Algebra. Četvrta industrijska revolucija za razliku od prethodnih, traži potpuno drugačija znanja kako bi se ostalo konkurentnima na tržištu. Riječ je ovdje o kreativnom promišljanju, agilnom učenju, razvijenom timskom radu, kao i o interdisciplinarnom djelovanju. Zanimljivo je kako je Jack Ma, osnivač Alibabe, najvećeg on-line retailera, nedavno objavio da

se povlači iz korporacije i vraća učenju, ali ovaj put iz drugačije perspektive. Jack tvrdi kako djecu ne treba učiti na tradicionalan način, jer će sve to mašine uskoro raditi daleko bolje od nas. Kod mladih, posebno kod Y i Z generacija, treba zato uz već pomenute vještine razvijati i razumijevanje umjetnosti i bavljenje sportom (<https://www.jutarnji.hr/naslovnica/dolazak-cetvrte-industrijske-revolucije-i-digitalnog-drustva-a-s-njima-i-vrijeme-velikih-promjena-8039735>).

XXI vijek označava radikalne promjene u gotovo svim oblastima poslovanja, pa se tako upravljanje organizacijom u informatičkoj eri znatno razlikuje od upravljanja u industrijskoj eri, jer se primat stavlja na značaj intelektualnih resursa, a ne na materijalne resurse, kao što je bio slučaj u industrijskoj eri. Kvalitet organizacije ne određuju mjerljiva materijalna i finansijska sredstva već i nematerijalne vrijednosti koje u prvi plan stavljaju kvalitet ljudskih resursa.

Ovo je era podataka, informacija, znanja i mudrosti.

Organizacije će se smatrati uspješnim ako dovoljno budu ulagale u svoje intelektualne resurse i kvalitetnom upravljanju njima.

Današnja ekonomija je »ekonomija 24 časa« jer mora da obezbijedi permanentno obavljanje poslova i stalnu komunikaciju sa poslovnim partnerima: dobavljačima, kupcima, bankama, zaposlenima, javnom upravom, i ostalim. Ovakvu neprekidnu komunikaciju omogućio je nagli razvoj Interneta (<https://vpsle.edu.rs/wp-content/uploads/2018/01/INFORMACIONE-TEHNOLOGIJE.pdf>).

2 Doba informacionih tehnologija

Informaciona tehnologija (Information technology) je naučna disciplina koja se javlja krajem prošlog vijeka, sa prelaskom društva iz industrijskog u informatičko doba. Izuzetno se brzo razvija i širi njena upotreba, sa neprekidnim pojavljivanjem novih tehnologija. Ima ogroman uticaj na ljudsko društvo u svim aspektima.

Informaciona tehnologija je pojam kojim opisujemo dijelove (hardversku opremu) i programe (softver) koji nam omogućavaju pristupanje, organizovanje, manipulisanje i predstavljanje informacija elektronskim putem. Ona danas značajno utiče na razvoj modernog društva pa se kaže da živimo u informatičkom (informacionom) dobu (Tepšić i Radivojević, 2012, str. 36).

Danas slobodno možemo da kažemo da živimo u vremenu koje oslikava prelazak industrijskog društva u informatičko društvo. Značajnim tehnologijama smatraju Big Data, Blockchain, AI, Cloud i Business API. Činjenica je da su karakteristike industrijskog društva sve manje izražene za razliku od informatičkog društva koje je u ekspanziji, posebno u ekonomski najrazvijenijim zemljama svijeta. Odnosno, industrijske aktivnosti, kao nekad centralne, danas ustupaju mjesto aktivnostima koje se odnose na proizvodnju informacija.

Procesi informatizacije zahvatili su i srednje razvijene zemlje kao i zemlje u razvoju i to znatno brže nego što je to bio slučaj sa procesima industrijalizacije u vrijeme transformacije poljoprivrednog u industrijsko društvo. Ljudi se, prije svega, bave proizvodnjom informacija koristeći digitalne mreže a suštinu nove ekonomije čini globalna mreža finansijskih tržišta gdje investitori, pomoću informacionih tehnologija, trguju akcijama a preduzeća koriste nove informacione tehnologije za povećanje produktivnosti. U ekonomiji informacije postaju četvrti resurs, pored kapitala, rada i materijala. Koriste se nove tehnologije za obradu informacija koje omogućavaju univerzalnu konektivnost i globalizaciju poslovanja, a u proizvodnji se masovno koriste informacije uz direktno ili indirektno povećanje broja radnika zaposlenih na informacionim aktivnostima (<https://www.nebojsamrdja.com/images/pdf/Informaticko-drustvo-i-mrezna-organizacija-preduzeca.pdf>).

Doprinos informacionih tehnologija ogleda se u svim oblicima i područjima ljudske djelatnosti. Informatizacija proizvodnih procesa omogućava ogromne uštede i snažno utiče na porast produktivnosti, stalnošću kvaliteta i racionalnim trošenjem sirovina i energije. Robotizacija, fleksibilni sistemi, računarski podržan dizajn i proizvodnja, glavni su epiteti informatizacije industrije. No, informacione tehnologije omogućavaju efikasnije kancelarijsko poslovanje, racionalizacije usluga svih vrsta, te stvaraju pretpostavke za kvalitetne skokove u obrazovanju, naučnom radu, kao i svim oblicima komuniciranja, informisanja, upravljanja i kontrole (Tepšić i Radivojević, 2012, str. 60).

Dakle, kada govorimo o informacionim tehnologijama, nailazimo na činjenicu da je njihova primjena u savremenom poslovanju danas nezamisliva. U daljem tekstu ćemo objasniti primjenu informacionih tehnologija u preduzećima, državnoj upravi, medicine i farmaceutskoj industriji, bankama, izdavačkim kompanijama, turističkim agencijama i trgovinama (http://primus-gradiska.org/index.php/component/docman/doc_download/1300-01-predavanja-vjezbe-informaticke-tehnologije).

3 Uticaj informacionih tehnologija na razvoj bankarstva

Posljednjih decenija došlo je do ozbiljnih promjena u ekonomskom, tehnološkom i društvenom razvoju koje su našle odraza i na profile, oblike i načine rada finansijskih institucija. Upotrebom informacionih tehnologija – napredak na polju informatike omogućio je prilagođavanje bankarskih poslova potrebama klijenata, bolje i lakše upravljanje bankama i pojavu novih usluga, odnosno bankarskih proizvoda. Kao posljedica tehnološkog napredka troškovi vođenja evidencije su značajno opali, kao i troškovi komunikacije i platnog prometa, a organizacija banaka je značajno izmjenjena (Hadžić, 2009, str. 36).

Proces globalizacije započeo 1960-tih godina, ubrzan razvojem digitalnih tehnologija 1990-tih je dostigao vrhunac, čime je omogućeno poslovanje bez vremenskog i prostornog ograničenja. Posao se može realizovati u takvim uslovima bez obzira gdje se

lice koje ga želi realizovati nalazi u i koje doba dana i to je transparentno, sigurno, jeftino, standardizovano, kodifikovano i bez posrednika (Hadžić, 2009, str. 36).

Dakle, bankarstvo kakvo danas poznajemo, sve brže se pretvara u sasvim drugačiju djelatnost u poređenju sa onom kakva je bila u prošlosti. Iako su bankarske usluge osnovni element koji čini stub finansijskog sistema, sama struktura kompanija koje pružaju finansijske usluge neprestano se mijenja. Bankarska djelatnost nalazi se na udaru kompanija iz drugih oblasti poslovanja. Posebno su velike promjene koje izaziva primjena računara u bankarskom poslovanju. Bankarsko poslovanje koje je vijekovima funkcionisalo na tradicionalni način sa ustaljenom tehnologijom odjednom se našlo u vrtlogu informacione revolucije. Tehnološki bankarsko poslovanje sa korisnicima je započelo automatizaciju sa nivoa šalterskog poslovanja. Prvo su u šalter sali instalirani računari kako bi se ubrzali poslovi rada sa građanima. Zatim su postavljeni bankomati sa ciljem da se prevaziđe ograničenje radnog vremena ekspoziture i korisnicima stavi na raspolaganje set usluga 24 časa 7 dana u nedelji. Sljedeći nivo je automatizacija trgovinskih transakcija uvođenjem kartica i uvođenjem POS (Point-of-sale) uređaja koji su instalirani na prodajnim mjestima. Razvojem tehnologije velikim korisnicima (firmama) je omogućeno da pristupe direktno banci i obavljaju poslove preko iznajmljene linije i preko konekcije direktno sa bankarskim aplikacijama. Uvođenjem telefonskih servisa zaokružena je automatizacija bankarskog poslovanja. Za stavljanje servisa na raspolaganje korisnicima preko Interneta bilo je potrebno da se razvije tehnologija koja će povezati Back office banke i korisnike koji banci pristupaju preko Interneta. Taj dio se naziva Middle office i njegov zadatak je da prihvati korisnike sa Interneta i da servisira njihove zadatke. Spoljašnji korisnici mogu pristupiti banci preko različitih komunikacionih kanala, počev od Internet pristupa, mobilnim uređajem ili preko interaktivne televizije. Svi ovi kanali omogućavaju pristup Middle office sistemu i dalje ulaze u sistem banke gdje im se stavlja na raspolaganje set poslova u zavisnosti od privilegija koje su dobili od banke (Vasković et al., 2011, str. 30–31).

Da bismo upravljali bilo kojom organizacijom, donosili odluke i rješavali različite probleme sa kojima se suočavamo, neophodne su nam informacije i znanja. Informacije potiču iz same organizacije ali i iz okruženja, a obezbjeđuju ih informacioni sistemi.

Informacioni sistemi imaju veoma značajnu ulogu u banci. Primjena ukupne informacione tehnologije utiče na efikasnost bankarskog poslovanja. U sadašnjim uslovima privređivanja sve je veća uloga tzv. banaka podataka, koje se bave prikupljanjem, analizom i dostavljanjem svih vrsta informacija zainteresovanim licima. Velike banke imaju moćne istraživačke sektore, dok male banke imaju mogućnosti da koriste podatke specijalizovanih banaka podataka ili da u saradnji sa velikim bankama, koriste informacije njihovih istraživačkih sektora. Izvori informacija su: bilans centralne banke, bilansi poslovnih banaka, finansijski izveštaji itd. Da bi informacije bile relevantne za donošenje poslovnih odluka, moraju biti: aktuelne, potpune i kvalitetne. Svojstva informacije predstavljaju: vremensku, kvantitativnu i kvalitativnu dimenziju informacionog sistema. Savremeni informacioni sistemi predstavljaju osnovu poslovnog bankarskog komuniciranja u međunarodnim

razmjerama. Standardi koji se koriste u informacionoj tehnologiji i informacionim sistemima preduslov su za brži razvoj bankarskih sistema (<https://raf.edu.rs/citaliste/racunarske-mreze/3929-racunari-u-oblasti-bankarstva>).

4 Digitalizacija bankarstva

Od početka XXI vijeka, svjedoci smo digitalne transformacije - promjena koje su povezane sa inovacijama u oblasti digitalne tehnologije u svim aspektima društva i ekonomije. Četvrta industrijska revolucija je već u toku. Sektor 4.0 će biti odgovor na buduće izazove, a neki ekonomisti tvrde da je digitalni svijet »nova normala« (Kerényi i Müller, 2019, str. 22). Tome svjedoči i činjenica da se posljednjih 20 godina bankarski sektor u potpunosti promjenio pred tehnološkim razvojem koji je doveo do transformacije iz tradicionalnog oblika bankarstva u savremeni oblik poslovanja.

Prilagođavajući se novim tehnološkim izazovima i okolnostima banke su prošle kroz značajne promjene, jer su prilagodile ponudu svojih proizvoda i usluga novim kanalima distribucije, a sve to zahvaljujući primjeni novih savremenih informacionih tehnologija, koja je na dalje uticala na efikasnost bankarskog poslovanja.

Pojavom i upotrebom Interneta, bankarski sektor dobija novi način poslovanja praćen novim poslovnim modelima i dostupnošću usluga 24 sata dnevno 7 dana u nedelji. Primat u odnosu na papirni novac dobija elektronski, gdje se za različite vrste plaćanja koriste elektronske platne kartice. Tehnološke inovacije, efikasnost poslovanja, pojava novih proizvoda, izmjena zahtjeva i potreba samih klijenata, obuka stanovništva i prilagođavanje novim trendovima savremenog bankarskog poslovanja pripadaju spoljašnjim faktorima koji posredno utiču na promjene u ovom sektoru. Dok u unutrašnje faktore ubrajamo oblike poslovanja, odnos među zaposlenima i njegovo reflektovanje u poslovanju. Kako bi se usmjerilo savremeno poslovanje prema globalnom tržištu potrebno je usaglasiti informacione i komunikacione tehnologije kako bi se obezbjedio protok podataka bez ograničenja. Na razvoj i primjenu novih poslovnih procesa veliki uticaj imaju kako sve zahtjevniji klijenti tako i jačanje konkurencije. Uspješnost poslovanja ogleda se u prilagođavanju strategije i ciljeva tržišnim uslovima i primjeni novih softverskih rješenja i tehnologija. Uz pomoć nove tehnologije, banke su u mogućnosti da razviju nove proizvode i usluge, kao i da ovladaju pouzdanim i blagovremenim informacijama, neophodnim za upravljanje. Nova tehnologija pruža: smanjenje operativnih troškova, poboljšanje produktivnosti, mogućnost za nove proizvode i usluge, povećava se produktivnost operativnih službi, izvršnog rukovodstva (planiranje, kontrola) a upravljački informacioni sistem je u mogućnosti da pruži dovoljno informacija za upravljanje rizicima (Stanišić, 2017, str. 41–42).

Razvoj bankarstva ide u smjeru digitalizacije proizvoda i usluga iz današnje perspektive slobodno možemo da kažemo da je većina banaka već oformila organizacione jedinice za digitalno bankarstvo, u okviru kojih se kreiraju novi ili razvijaju postojeći digitalni kanali i uvode self-service usluge. Zašto? Zato što je cilj stvaranje novih

dodirnih tačaka sa klijentima, kako bi ih bolje upoznali i pristupili personalizovano. Dakle, krajnji korisnici žele nov način interakcije koji treba da bude brz, jednostavan i funkcionalan, a banke oslušuju njihove potrebe i uvode nove kanale interakcije kao što su e-banking i m-banking aplikacije, što im na dalje omogućuje kreiranje novih marketinških kampanja i proširivanje vidljivosti svojih proizvoda i usluga.

5 Trendovi u bankarstvu

Razvoj savremene tehnologije ne treba doživljavati kao prijetnju, već kao priliku. Bankarski poslovi izuzetno su komplikovani i sistemski te precizno regulisani, za razliku od odnosa s klijentima koji privlače pažnju mnogih mladih informatičara koji izrađuju brojne aplikacije namijenjene baš tom dijelu bankarskog poslovanja.

Promjene navika potrošača i »novi klijenti« svode se zapravo na promjene u potrebama i zahtjevima različitih generacija. Uprkos opštem uvjerenju da je najvažniji predstavnik digitalnih potrošača prije svega najmlađa generacija, takođe poznata kao generacija Z, koja je odrasla zajedno s razvojem tehnologije i praktično ne zna nikakav drugi način komunikacije, istraživanje pokazuje da su i starije generacije brzo usvojile i savladale digitalne metode komunikacije i poslovanja. Zbog novih zahtjeva klijenata, »tradicionalni« oblik pristupa informacijama temeljen prvenstveno na call centrima i ličnom kontaktu postaje nedovoljan. Čak i komunikacija e-poštom nije dovoljna. Komunikacija putem društvenih mreža i raznih internetskih platformi postaje sve važnija za dopiranje do novih potencijalnih klijenta. Uz značajnu mogućnost komunikacije putem različitih kanala, razvio se kao odgovor na sve složenije i dinamičke komunikacijske navike savremeni potrošački koncept »omnikanala«, koji će biti sve važniji. On uključuje jedinstvenu komunikaciju između banke i njenih klijenata. Drugim riječima, banka je prisutna i proaktivna svugdje gdje su aktivni i njeni klijenti, a informacijska povezanost kanala omogućuje bankama pomno praćenje aktivnosti pojedinih klijenata. Takav joj pristup omogućava da detaljno upoznaju klijente i njihove potrebe, te im pruže bolje korisnično iskustvo što doprinosi pojačanoj lojalnosti klijenata ([http://assets.cdnma.com/15224/assets/HR/HR_HV-Trendovi-koji-diktiraju-transforma ciju-bankarstva-danas-i-u-buducnosti.pdf](http://assets.cdnma.com/15224/assets/HR/HR_HV-Trendovi-koji-diktiraju-transforma-ciju-bankarstva-danas-i-u-buducnosti.pdf)).

Danas se nameće i pitanje da li je neophodna fizička prisutnost banaka i njihovih zaposlenih, obzirom da je prisutan trend smanjivanja poslovnica širom svijeta i njihovo preusmjeravanje na digitalne kanale poslovanja, zbog uštede troškova. Međutim mišljenje mnogih je da internet bankarstvo nikada neće moći u potpunosti da zamjeni tradicionalne oblike bankarstva prije svega zbog ličnog kontakta klijenata i zaposlenih. Digitalno poslovanje zapravo mora da nadopunjuje postojeće bankarske metode, jer je to jedini način na koji banke mogu da zadovolje potrebe i zahtjeve svojih klijenata.

Brzi ritam života, sve kompleksniji zahtjevi klijenata kao i ubrzan razvoj savremenih tehnologija neki su od ključnih faktora koji diktiraju pravac u kom se kreće i u kom će se kretati dalji razvoj bankarstva, kako u svijetu tako i kod nas.

Dakle, digitalna transformacija banaka ima tri evolucijske faze - kroz prvu se stvarao elektronski novac, zatim kreće faza tranzicije od analognih do digitalnih poslovnih procesa i uvođenje online bankinga, da bi u trećoj fazi, kroz snažan digitalni poslovni model povezala i sisteme i ljude, mjesta i stvari te uz pomoć tehnologije bila u mogućnosti podsticati promjene (<https://lider.media/preporuceno/u-kojem-smjeru-se-razvija-digitalna-transformacija-banaka-122676>).

Prisutan je trend personalizacije usluga, pa tako umjetna inteligencija omogućava uvođenje digitalnog finansijskog savjetnika koji uz pomoć pametnoga telefona pruža korisniku savjete i preporuke. Banke postaju sve otvorenije, što je drastična promjena paradigme bankarskog poslovanja.

Najveći pomaci se očekuju upravo u svijetu bezgotovinskih transakcija, odnosno načinu na koji građani obavljaju svoja plaćanja i novčane transfere. Shodno tome, evidentno je da će se tehnologija plaćanja sve više kretati ka takozvanom fingerprint plaćanjima, odnosno ka rješenjima koja će klijentima omogućiti da uz što manje uređaja, geđžeta i aplikacija obavljaju novčane transfere na veoma bezbijedan i pouzdan način.

Jedan od ključnih izazova u svijetu bankarstva takođe predstavlja upravljanje, skladištenje i pametno korišćenje podataka. Taj izazov nije prevaziđen ni do danas. Zbog toga se u osnovi modernog bankarstva i danas sve više nalazi IT tehnologija, algoritmi, aplikacije i programi koji bankarima omogućavaju da na bezbijedan i pametan način savjetuju i opslužuju svoje klijente. Činjenica je da će se bankarski serveri sa zemlje premjestiti u oblake, kao da će se time forma i usporena IT struktura značajno ubrzati i učiniti fleksibilnijom i lakšom za kasnija unaprijeđenja. Najveću korist od toga bi trebalo da osjete krajnji korisnici, budući da će uvođenje cloud tehnologije u bankarske sisteme bankama omogućiti da mnogo jednostavnije, povoljnije i brže inoviraju svoje core sisteme i da klijentima isporučuju kvalitetniju uslugu (<http://www.trendovi.rs/bankarstvo>).

Obzirom da živimo u vremenima opšte potrošnje, očekuju se napreci i na polju kulture štednje, koja će kroz moderne aplikacije klijentima omogućiti da jednostavnije prate sve svoje troškove, analiziraju ih i optimizuju.

Prmijene koje prate bankarstvo u smjeru digitalizacije, neće baciti u zaborav bankarstvo licem-u-lice. Novi trendovi će uz primjenu modernih tehnoloških alata samo doprinijeti transformaciji tradicionalnih metoda bankarstva u moderno bankarstvo koje će opet u središte svoje pozornosti ponovo staviti klijente, i doprinijeti boljem korisničkom iskustvu te se izdvojiti iz gomile konkurenata na (pre)zasićenom bankarskom tržištu.

6 Zaključak

S novim bankarskim uslugama i digitalnim bankama poput Revoluta, beskontaktnim plaćanjem i mogućnošću plaćanja putem pametnih telefona, sve veći broj ljudi većinu transakcija obavljaju ne putem bankovnih kartica nego putem mobitela.

Na temelju iskustva iz Singapura, moglo bi se naslutiti kako bi pojam cashless, odnosno društvo u kojem apsolutno nema gotovine mogli zamijeniti s pojmom cash-light u kojem dominira plaćanje karticama, mobilnim uređajima te online plaćanje, ali i dalje se povremeno koristi gotovina.

Trenutno se vodi neka vrsta utrke između fintecha i banaka pa je pitanje mogu li tehnološki startupovi i digitalne banke privući veliku bazu klijenata, prije nego banke implementiraju nove i inovativne digitalne tehnologije. Tako banke guraju finteche na širenje portfelja proizvoda, dok fintech kompanije banke guraju na inovacije u tehnologije i bolje korisničko iskustvo, što je odlična stvar za jednu i drugu stranu, kao i za same korisnike.

Može li se predvidjeti budućnost? Do detalja ne ali nesmijemo dopustiti da nas ta budućnost iznenadi. Zato treba sagledavati trendove i osluškivati stručna predviđanja a onda se pripremati za ono što dolazi.

LITERATURA

1. Hadžić, M. (2009). Bankarstvo. Beograd: Univerzitet Singidunum, Čugura print.
2. http://assets.cdnma.com/15224/assets/HR/HR_HV-Trendovi-koji-diktiraju-transformaciju-bankarstva-danas-i-u-buducnosti.pdf [Citirano 15. 05. 2020].
3. http://primus-gradiska.org/index.php/component/docman/doc_download/1300-01-predavanja-vjezbe-informaticke-tehnologije [Citirano 03. 05. 2020].
4. <http://www.trendovi.rs/bankarstvo> [Citirano 15. 05. 2020].
5. <https://lider.media/preporuceno/u-kojem-smjeru-se-razvija-digitalna-transformacija-banaka-122676> [Citirano 15. 05. 2020].
6. <https://raf.edu.rs/citaliste/racunarske-mreze/3929-racunari-u-oblasti-bankarstva> [Citirano 12. 05. 2020].
7. <https://vpsle.edu.rs/wp-content/uploads/2018/01/INFORMACIONE-TEHNOLOGIJE.pdf> [Citirano 10. 05. 2020].
8. <https://www.jutarnji.hr/naslovnica/dolazak-cetvrte-industrijske-revolucije-i-digitalnog-drustva-a-s-njima-i-vrijeme-velikih-promjena-8039735> [Citirano 10. 05. 2020].
9. <https://www.nebojsamrdja.com/images/pdf/Informaticko-drustvo-i-mrezna-organizacija-preduzeca.pdf> [Citirano 12. 05. 2020].
10. Stanišić, B. S. (2019). Razvoj i uticaj elektronskog poslovanja na poboljšanje usluga u bankarskom sektoru. V: Stanišić, M. (ur.). Sinergija University International Scientific Conference. Bijeljina: Univerzitet Sinergija, str. 41–42.
11. Tepšić, M. i Radivojević, M. (2012). Informacione tehnologije. Banja Luka: Besjeda Atelje za grafički dizajn i digitalnu štampu, BLC.
12. Vasković, V. et al. (2011). Osnovi elektronskog bankarstva. Banja Luka: Besjeda Atelje za grafički dizajn i digitalnu štampu, BLC.

Modeli merjenja intelektualnega kapitala

UDK 005.336.4

KLJUČNE BESEDE: intelektualni kapital, neopredmetena sredstva, vrednost, modeli merjenja

POVZETEK - Intelektualni kapital je vir neotipljivih, neoprijemljivi in/ali nematerialnih sredstev podjetja. Vključuje vsa znanja in sposobnosti zaposlenih oziroma vse znanje, ki je posredovano podjetju, izkušnje, tehnološke in organizacijske rešitve, strokovne sposobnosti in razvite odnose s strankami. Pojem intelektualni kapital nima poenotene definicije, saj avtorji podajajo različne definicije, vsi pa so si enotni, da je to zbir neopredmetenih sredstev podjetja in njihovih tokov, kar je v bistvu znanje zaposlenih kot najpomembnejši produkcijski faktor, ki ustvarja vrednost. Skupni imenovalac vseh definicij in delitev je kapital, vezan na človeka, preostale dele pa avtorji poimenujejo in razdelijo na strukturni, relacijski, socialni, produktni, potrošni kapital ... Največji zagon v preučevanju neotipljivega kapitala pa ima »informatijsko-tehnološka revolucija« od 80-ih let 20. stoletja dalje, ki je spremenila način poslovanja podjetij. Vedno večji pomen intelektualnega kapitala narekuje potrebo po njegovem upravljanju in merjenju. Glavni motiv merjenja intelektualnega kapitala je večanje konkurenčnosti skozi bogatenje z znanjem ter povečanje ugleda v javnosti. Za spremljanje intelektualnega kapitala imajo podjetja na voljo kar nekaj modelov in načinov poročanja, zato si lahko izbere pristop ki mu najbolj ustreza. Računovodska stroka in praksa še ni razvila, sprejela in vpeljala enotnih standardov, kazalcev in kazalnikov spremljanja, merjenja in poročanja o intelektualnem kapitalu. Metode merjenja intelektualnega kapitala lahko delimo na štiri glavne skupine: neposredne metode, metode tržne vrednosti, metode donosnosti sredstev in metode sistemov kazalnikov.

UDC 005.336.4

KEYWORDS: intellectual capital, intangible assets, value, measurement models

ABSTRACT - Intellectual capital is an intangible assets of a company. It includes the knowledge and skills of the employees or all the knowledge that is passed on to the company, experience, technological and organizational solutions, professional skills and developed relationships with clients. The concept of intellectual capital does not have a unified definition, but all the authors agree that it is the sum of the intangible assets of the company and their flows, in which is essentially the knowledge of employees as the most important production factor that creates value in today world. The common denominator of all definitions and divisions is human capital, while the rest are structural, social, productive, consumable capital, etc. The increasing importance of intellectual capital dictates the need to manage and measure it. The main motive for measuring intellectual capital is to increase competitiveness through the enrichment of knowledge and increase the reputation of the public. To monitor intellectual capital, the company has a number of models and reporting methods available, so it can choose the approach that best suits it. The accounting profession and practice has not yet developed, adopted and implemented uniform standards and indicators for the monitoring, measurement and reporting of intellectual capital. Intellectual capital measurement methods can be divided into four main groups: direct methods, market value methods, asset return methods, and methods of strategic metrics.

1 Uvod

Značilnost sodobnega gospodarstva so spremembe, ki jih pospešuje vse hitrejši tehnološki razvoj, informacijska družba, globalizacija konkurenčnosti, kar poraja nenehne zahteve prizadevanja za izboljšave, napredek, prilagoditve in pravočasna odzivanja. V dobi znanja so glavni z znanjem intenzivna podjetja, ki skrbijo za vlaganje v izobraževanje in usposobljenost zaposlenih – povečevanje pomembnosti intelektualnega kapitala. Na znanju temelječe gospodarstvo kar kliče in zahteva od

računovodstva informacije o intelektualnih zmožnostih, ki so potrebna za ravnanje z njimi in jih potrebujejo za presojo vrednosti tudi drugi zunanji uporabniki.

Vrednost podjetja je sestavljena iz finančnega (vključuje vsa materialna in denarna sredstva) in intelektualnega kapitala (vsota nevidnih procesov in sredstev). Prepletanje obeh vrst kapitalov in njuno medsebojno vplivanje je pomembno za nemoteno delovanje podjetij.

Klasično računovodstvo nerealno prikazuje podatke o premoženjskem in finančnem stanju podjetja v bilanci stanja in poslovni uspešnosti (v izkazu poslovnega izida), saj ne vsebuje podatkov o vrednosti zaposlenih in naložbah vanje. Klasično računovodstvo v bilance stanje ne uvršča prvine intelektualnega kapitala in ni primerno za analiziranje podjetij, ki imajo predvsem neoprijemljiva sredstva, s čimer se kaže potreba po novem sistemu poročanja. Ta novi sistem poročanja vključuje tudi vse prvine/sestavine intelektualnega kapitala. Prve ideje o vrednotenju človeških zmožnosti – o računovodstvu človeških zmožnosti; so se pojavile že v 60-ih letih prejšnjega stoletja in v zadnjih letih zopet pridobivajo na pomenu tako v strokovnih krogih kot tudi v poslovni praksi, kjer je vse več zahtev po ustrezni obravnavi računovodstva človeških zmožnosti z enotnimi standardi za celovito spremljanje in poročanje o človeških zmožnostih ter za njihovo revidiranje. Vendar, navkljub vse večjim številom predlaganih in predstavljenih metod in vse večji želji po praktični (u)porabi metod, v praksi ne obstaja enoten sistem uporabe računovodstva človeških zmožnosti oziroma intelektualnega kapitala. Enotno strokovno mnenje je, da imajo predstavljene metode preveč pomanjkljivosti in temeljijo na subjektivni oceni vrednotenja zaposlenih, hkrati pa zaposleni niso sredstvo podjetja – niso last podjetja (Hossain, 2011, str. 222).

Intelektualni kapital je težko definirati, ga kategorizirati in podati ustrezne pokazatelje stroškov in koristi te vrste kapitala. Vendar pa so za merjenje intelektualnega kapitala že razvite številne metode (vključujejo metode merjenja človeških zmožnosti), ki se na splošno delijo na štiri skupine glede na raven merjenja in način vrednotenja. Vrednotenje intelektualnega kapitala zajema neotipljive kategorije, je osredotočeno v prihodnost na ustvarjanje vrednosti. Zagotavljanje teh vrst informacij predstavlja izziv za računovodsko stroko saj je potrebno razviti enotne standarde celovitega spremljanja in poročanja o intelektualnem kapitalu podjetja, ki bodo splošno sprejeti, hkrati pa bo omogočeno vrednotenje posameznih sestavin intelektualnega kapitala (človeški, socialni, strukturni in relacijski kapital) in vrednotenje njihovih učinkov delovanja. Podjetja v Skandinavskih državah, ZDA in Indiji za svoje potrebe že praktično uporabljajo interno razvite metode merjenja ter uporabljajo dobljene rezultate za določanje ciljev in sprejemanje odločitev pri upravljanju, kar pa ne velja za slovenska podjetja, ki merjenju intelektualnega kapitala ne posvečajo pozornosti.

2 Teoretična izhodišča

Vse kar je neotipljivo in kar prispeva k ustvarjanju vrednosti podjetja lahko strnemo v skupen pojem intelektualni kapital, ki ga navkljub vzponu umetne inteligence v večini podjetij še vedno ustvarjajo ljudje – zaposleni v podjetju. Konkurenčna prednost podjetja so ljudje – izobraženi, usposobljeni zaposleni, ki razvijajo svoje potenciale in prispevajo k rasti podjetja. Zaposleni v podjetju niso le strošek, temveč so eden od temeljnih virov uspešnosti podjetja – predstavljajo premoženje podjetja kot človeški kapital podjetja. Računovodstvo človeških zmožnosti je z uvajanjem različnih metod merjenja postavilo temelje konceptu intelektualnega kapitala, vendar pa so ideje merjenja vrednosti zaposlenih in njihovem vključevanju v računovodske izkaze uporabili le v maloštevilnih tujih podjetjih.

Če želimo intelektualni kapital upravljati, ga je potrebno poznati in meriti. Intelektualni kapital sestavljajo človeške zmožnosti oziroma človeški kapital, socialni kapital, strukturni kapital in relacijski kapital.

2.1 Intelektualni kapital

V današnji dobi je intelektualni kapital (intelektualno premoženje) strateškega pomena, saj je konkurenčna prednost in ključni vir za dolgoročno uspešnost podjetja; je vir ustvarjanja dodane vrednosti in podlaga za doseganje dolgoročnih ciljev podjetja.

Intelektualni kapital je vir neotipljivih, neoprijemljivi in/ali nematerialnih sredstev podjetja. Vključuje vsa znanja in sposobnosti zaposlenih oziroma vse znanje, ki je posredovano podjetju, izkušnje, tehnološke in organizacijske rešitve, strokovne sposobnosti in razvite odnose s strankami.

Neotipljivi viri oziroma kapital v različnih pojavnih oblikah obstaja že od začetka naše civilizacije v obliki novih idej in izumov. Največji zagon v preučevanju neotipljivega kapitala pa ima »informacijsko-tehnološka revolucija od 80-ih let 20. stoletja dalje, ki je spremenila način poslovanja podjetij. Od konca osemdesetih prejšnjega stoletja se je veliko pisalo in razglabljalo o intelektualnemu kapitalu, saj je znanju v podjetjih narasla tržna vrednost. Neopredmetena sredstva so postala pomemben dejavnik pridobivanja konkurenčne prednosti, zato so se naporii usmerili v lociranje in ovrednotenje tega kapitala.

V poslovnem svetu je postalo za podjetja nujno, da znajo prepoznati intelektualni kapital. Da bi lahko upravljalo z njim, mora podjetje najprej ugotoviti, od kod izvira oz. kako nastane. Številni avtorji opredeljujejo in preučujejo intelektualni kapital, hkrati pa skušajo na edinstven način določiti in predlagati svoje metode merjenja.

Navkljub vsem naporom strokovne javnosti še vedno ne obstaja enotna, splošna definicija intelektualnega kapitala, saj avtorji podajajo različne definicije, vsi pa so si enotni, da je to zbir neopredmetenih sredstev podjetja in njihovih tokov, kar je v bistvu znanje zaposlenih kot najpomembnejši produkcijski faktor, ki ustvarja vrednost.

Skupni imenovalec vseh definicij in delitev je kapital, vezan na človeka, preostale dele pa avtorji poimenujejo in razdelijo na strukturni, relacijski, socialni, produktni, potrošni kapital ... Vsi avtorji delijo intelektualni kapital vsaj na strukturnega in človeškega. Hkrati pa vsi poudarjajo, da pravilno medsebojno sodelovanje in kombiniranje vseh dejavnikov neotipljivega kapitala prinašajo podjetju prihodnje koristi. Povezanost med vsemi sestavinami intelektualnega kapitala je osnova za ustvarjanje dodane vrednosti in konkurenčne prednosti podjetja (Hossain, 2011, str. 221–243).

2.2 Definicije intelektualnega kapitala

Brooking (1997a in 1997b) opredeljuje intelektualni kapital kot razliko med knjigovodsko vrednostjo podjetja ter vrednostjo, ki jo je nekdo pripravljen plačati zanj. Umeti ga v štiri kategorije sredstev in sicer kot:

1. intelektualna lastnina (»know how«, blagovne znamke, patenti in vsa neopredmetena sredstva, ki jih lahko zaščitimo z avtorskimi pravicami),
 2. človeški viri (znanje, strokovnost, veščine, sposobnost reševanja problemov, slogi vodenja, mreženje ter vsa sredstva, ki izvirajo iz zaposlenih v podjetju in so z njimi povezani),
 3. tržna sredstva (neotipljivi vidiki, povezani s trgom, kamor spadajo tudi distribucijski kanali, odnosi z odjemalci),
- notranja moč podjetja oz. infrastrukturna sredstva (poslovni procesi, kultura podjetja, menedžment, informacijski sistemi (v: Svetlik in sod., 2009, str. 33; Roos in sod., 2000, str. 17–19 in 24).

Po Edvinssonu (1997) je intelektualni kapital vir neopredmetenih in nematerialnih sredstev podjetja, ki se pogosto niti ne pojavljajo v bilanci stanja. Intelektualni kapital enači z vsoto človeškega in strukturnega kapitala. Izpostavlja sledeče značilnosti te vrste kapitala:

- vrednost intelektualnega kapitala presega vrednost imetja, zapisanega v bilanci stanja,
- intelektualni kapital je osnovni dejavnik za finančne rezultate,
- vodstvo podjetja mora razlikovati med človeškim kapitalom (znanje in sposobnost zaposlenih) in strukturnim kapitalom (odnos do strank, informacijska tehnologija, menedžment).

Dzinkowski (1998, str. 3) je pojem intelektualni kapital sestavil iz intelektualno, kar predstavlja um, intelekt oz. prizadevanje ali potreba po uporabi uma, intelekta, in kapital, ki je bogastvo v kakršnikoli obliki in se pojavlja ali je na voljo pri ustvarjanju večjega bogastva.

Skupina avtorjev Roos in sod. (2000, str. 11–13) intelektualni kapital definirajo kot:

1. vsoto znanja vseh članov združbe ter praktična uporaba tega znanja (zaščitnih znakov, blagovnih znamk, procesov),
2. je kar koli, kar ustvarja vrednost in je neopredmeteno – skrita vrednost združbe.

Ledeneva v študiji za Svetovno banko neotipljivi kapital opredeli kot človeški kapital, kar je vsota znanja in spretnosti in je povezan s kakovostjo formalnih (institucionalna infrastruktura, sodni sistem, ureditev lastništva) in neformalnih institucij (socialni kapital – stopnja zaupanja med ljudmi v določeni družbi in njihova sposobnost sodelovanja v smeri skupnih ciljev).

Maček (2000) opredeljuje intelektualni kapital za vse tisto, kar kot informacija oz. znanje vpliva na uspešnost poslovanja podjetja, s tem pa tudi na njihovo vrednost, vendar pa je le v manjšem delu prikazano v bilanci stanja. Kovaču (2000) intelektualni kapital pomeni vse tiste netelesne sestavine podjetja, kot so znanje, sistem vrednot, odnosi do poslovnih partnerjev, sposobnost menedžmenta in druge, ki povečujejo vrednost podjetja in njegovo poslovno učinkovitost. Čater (2001) pravi, da je do sedaj najboljši ponujen odgovor ta, da mora poleg finančnega kapitala obstajati še »nekaj«. In to »nekaj« je neotipljivo imetje, skrita vrednost podjetja oz. intelektualni kapital. Po Koletniku (2007) je intelektualni kapital finančna slika intelektualnega premoženja med sredstvi in predstavlja njegovo financiranje.

2.3 Razčlemba intelektualnega kapitala

Avtorji s področja intelektualnega kapitala, ki v večini pripadajo dvema smerema/šolama – prva je t. i. strateška smer/šola (avtorji Stewart, Sveiby, Edvinsson), ki poudarja ustvarjanje in uporabo znanja in razmerje med uspehom in znanjem, druga pa je smer/šola merjenja intelektualnega kapitala (avtorji Itami, Sullivan, Teece), ki je osredotočena na razvijanje novih informacijskih sistemov, saj se poleg finančnih vidikov morajo meriti tudi nefinančni podatki (Roos in sod, 2000, str. 11–13), razčlenjujejo intelektualni kapital:

- dvodimenzionalno – sestavljen je iz človeškega in strukturnega kapitala;
- tridimenzionalno – poleg človeškega in strukturnega vključuje tudi relacijski kapital;
- večdimenzionalno – to členitev zagovarja Slovenski inštitut za intelektualni kapital (2000, str. 10) in vključuje človeški kapital/človeške zmožnosti (zmožnosti, znanje, spretnosti, veščine, izkušnje, čustva), socialni kapital (družbene spodobnost, timsko delo, zaupanje), strukturni kapital (organizacijski, inovacijski, procesni in odjemalski kapital) in relacijski kapital (odnosi s partnerji, odjemalci, zaposlenimi).

Vedno večji pomen intelektualnega kapitala narekuje potrebo po njegovem upravljanju in merjenju. Glavni motiv merjenja intelektualnega kapitala je večanje konkurenčnosti skozi bogatenje z znanjem ter povečanje ugleda v javnosti (Sveiby, 2010; Mouritsen, 2009).

3 Metodologija

Intelektualni kapital ima odločilno vlogo pri konkurenčnosti podjetja. Merjenje intelektualnega kapitala omogoča boljši nadzor nad poslovanjem, učinkovitejše odločanje in ocenjevanje vrednosti podjetja. Vendar pa se s stopnjo neotipljivosti tega kapitala, povečuje tudi subjektivnost merjenja. Hkrati z neotipljivostjo pa se pojavijo tudi problemi/težave zaradi »lastništva« sestavin človeškega kapitala/človeških zmožnosti, soodvisnost sestavin, ki jih je jih pri merjenju nemogoče posamično razločiti, možnosti uporabe niso izključujoče kot pri drugih prvinah, izkoriščanje je pogosto možno kadarkoli, saj ni niti časovno niti številčno omejeno, pri nastajanju in delovanju teh sestavin nimamo opravka s transakcijami, njihova vrednost pa se lahko spreminja tudi brez transakcij.

3.1 Namen in cilji raziskave

Namen prispevka je predstaviti bistvo intelektualnega kapitala, predstaviti metode oz. modele merjenja intelektualnega kapitala in problematiko uporabe teh metod v praksi.

3.2 Raziskovalno vprašanje

Raziskovalno vprašanje se glasi:

Če je intelektualni kapital najpomembnejša konkurenčna prednost v dobi znanja, zakaj še vedno ni sprejete in uveljavljene enotne, standardizirane metodologije oz. modela vrednotenja intelektualnega kapitala?

3.3 Raziskovalne metode in tehnike

V prispevki smo uporabili deduktivni pristop, saj smo upoštevali teorijo in razmišljanje strokovnjakov s področja vrednotenja intelektualnega kapitala. Na kratko bomo predstavili nekatere glavne metode oz. modele vrednotenja intelektualnega kapitala in problematiko uporabe teh rezultatov v praksi poslovanja podjetja. Za namen tega prispevka smo uporabili sekundarne podatke, ki smo jih pridobili v strokovni literaturi.

4 Rezultati

Vsako podjetje ima intelektualni kapital, ki se kaže v obliki znanja, spretnosti in vrednotah zaposlenih. Vsako podjetje lahko ta kapital pretvori v vrednost na trgu. Za spremljanje intelektualnega kapitala imajo podjetje na voljo kar nekaj modelov in načinov poročanja, zato si lahko izbere pristop, ki mu najbolj ustreza. Računovodska stroka in praksa še ni razvila, sprejela in vpeljala enotnih standardov, kazalcev in kazalnikov spremljanja, merjenja in poročanja o intelektualnem kapitalu.

V literaturi poznamo različne metode merjenja intelektualnega kapitala, vendar pa se še vedno ne ve, katere so najučinkovitejše in najbolj praktične.

Metode merjenja intelektualnega kapitala po Sveiby-ju (v: Sitar 2003, str. 38) delimo na štiri glavne skupine:

- neposredne metode,
- metode tržne vrednosti/kapitalizacije,
- metode donosnosti sredstev/dobičkonosnosti sredstev,
- metode sistemov/zbirk kazalnikov.

4.1 Neposredne metode

Neposredne metode merjenja intelektualnega kapitala se uporabljajo za izračunavanje dodane vrednosti, vrednotenje intelektualnih sredstev in za denarno izraženo vrednost neopredmetenih sredstev z določitvijo posamičnih elementov/sestavin. Glavne direktne metode so metoda tehnološkega posrednika, metoda dodane vrednosti, metoda vrednotenja patentov, metoda vrednotenja zmožnosti ljudi.

Denarna vrednost nevidnih sredstev se oceni tako, da se ugotovijo sestavine nevidnih sredstev. Ko je to ugotovljeno, se direktno ovrednotijo – individualno ali kot skupni koeficient (Zelenika in sod., 2007, str. 88).

Metoda ocenjevanja na podlagi vprašalnika ali metoda tehnološkega posrednika je sistem, ki je bil razvit z namenom, da se intelektualni kapital deli na štiri temeljne komponente, in sicer na tržna sredstva, človeške vire, intelektualno lastnino in infrastrukturo. Stanje intelektualnega kapitala se oceni z vprašalnikom 20 vprašanj, ki obravnavajo temeljne komponente intelektualnega kapitala. Za natančno določitev nevidnih sredstev se vsako posamezno komponento obravnava s specifičnimi vprašalniki, ki skupno obsegajo 178 vprašanj. Na podlagi tega je Brookingova (1997a in 1997b) podala različne metode za denarno vrednotenje intelektualnega kapitala.

Metodo vrednotenja patentov je razvilo ameriško podjetje Dow Chemical, ki je patente oz. intelektualno lastnino obravnavalo kot pomemben pokazatelj stanja intelektualnih sredstev v podjetju. Podjetja navadno pri merjenju intelektualne lastnine obravnavajo zgolj stroške pridobitve patentov in pri tem ne upoštevajo stroškov raziskav in razvoja, potencialne tržne vrednosti, ki jo patent nosi, niti pravnih zadev, povezanih s patentom. Podjetje Dow Chemical je z objektivnim merjenjem in nadzorom patentov s kazalniki vplivalo na pomen intelektualnih sredstev (Bontis, 2001, str. 56–57).

Metoda (ocenjevanja) dodane vrednosti kaže na odnos med vrednostjo podjetja, intelektualnim kapitalom in denarnimi merjenji. Pri tem uporablja tri kategorije vrednotenja, in sicer: notranje vrednotenje (notranja učinkovitost podjetja), zunanje vrednotenje (učinkovitost dobave podjetja) in uporabno vrednost, ki odraža vplive na konkurenčno okolje. Metoda prikazuje celotno vrednost podjetja kot vsoto intelektualnega kapitala in denarnih tokov, pri čemer je skupna dodana vrednost enaka vsoti finančne dodane vrednosti in neopredmetene dodane vrednosti.

Raziskovalec vrednosti je metoda za raziskovanje in finančno vrednotenje neopredmetenih sredstev, ki jo je razvila nizozemska podružnica podjetja KPMG. Metoda temelji na konceptu ključnih kompetenc, s katerimi prepozna strateško pomemben intelektualni kapital v podjetju. Raziskovalec vrednosti se izvede v korakih od ugotavljanja intelektualnega kapitala s spiskom ključnih kompetenc podjetja, ocenitvijo vrednosti z uporabo kontrolnega seznama ocenitve dodane vrednosti, konkurenčnosti, potenciala in obstojnosti glavnih kompetenc, s finančnim vrednotenjem intelektualnega kapitala in menedžerskimi priporočili na podlagi teh ugotovitev, kar se rezultira v izdelavi končnega poročila z vrednostno tabelo, ki poudarja ključne kompetence ustvarjanja vrednosti (Adriessen, 2002, str. 204–214).

Metoda vrednotenja intelektualnih sredstev je nadgradnja sistema za vrednotenje intelektualne lastnine s kvantitativnimi in kvalitativnimi metodami vrednotenja (Sullivan, 2000, str. 155–170).

Računovodstvo prihodnosti je model, ki je bil razvit z namenom spodbujanja nove perspektive računovodstva, ki bi odpravila pomanjkljivosti tradicionalnega računovodstva. Gre za sistem predvidenih diskontiranih denarnih tokov.

Vrednotenje in računovodenje človeških virov za izračunavanje skritih vplivov stroškov vezanih na zmožnosti zaposlenih. Metoda zahteva oceno višine stroškov zamenjave zaposlenega in oceno verjetnosti, da bo drugi zaposleni opravil enako delo – stroški kažejo vrednost zaposlenega za podjetje. Metoda uporablja nadomestitvene stroške, ki se nanašajo na stroške pridobitve zaposlenih, stroške uvajanja in izobraževanje ter stroške, povezane z odhodi zaposlenih iz podjetja (Sveiby, 2010).

4.2 Metode tržne vrednosti/kapitalizacije

Metode tržne vrednosti/kapitalizacije izkazujejo denarno izraženo vrednost neopredmetenih sredstev na ravni podjetja in temeljijo na dodani vrednosti kapitala na trgu. Intelektualni kapital je razlika med tržno vrednostjo in vrednostjo lastnega kapitala. Te metode temeljijo torej na tržni vrednosti delnic (Zelenika in sod., 2007, str. 88). Glavne metode za ugotavljanje tržne kapitalizacije so Tobinov koeficient Q, razlika med tržno in knjigovodsko vrednostjo in metoda nevidne bilance stanja.

Tobinov kvocient Q predstavlja razmerje med tržno vrednostjo podjetja in stroški nadomestitve njegovih sredstev. James Tobin ga je leta 1969 razvil z namenom vpekljave neodvisnega sistema investicijskega odločanja, ki ne bi bilo pogojeno z makroekonomskimi dejavniki – npr. z obrestno mero. Prvotni namen kvocienta Q ni bil meriti intelektualni kapital, toda kmalu se je izpostavila povezanost med visoko vrednostjo koeficienta Q in vrednostjo investicij v tehnologijo in človeški kapital. Pozitivna vrednost koeficienta Q se pripiše ravno intelektualnemu kapitalu.

Razlika med tržno in knjigovodsko vrednostjo enači obseg intelektualnega kapitala v podjetju z razliko med trenutno tržno vrednostjo podjetja in njegovo knjigovodsko vrednostjo (Sveiby, 2010). Metoda je v svoji osnovi enostavna in logična, hkrati pa ima pomanjkljivosti – določitev tržne vrednosti podjetja, saj nihanje tečajev na borzi

ni v rokah menedžmenta; določitev knjigovodske vrednosti, saj se uporaba različnih računovodskih metod, postopkov in standardov odraža v različnem prikazovanju računovodskih kategorij; metoda menedžerjem ne poda nobenih smernic za izboljševanje (Stewart, 1999, str. 226–227).

Metoda Nevidna bilanca stanja, pravi da je razlika med tržno vrednostjo podjetja in njegovo knjigovodsko vrednostjo določena na podlagi treh medsebojno povezanih družin intelektualnega kapitala, in sicer: človeškega, organizacijskega in relacijskega kapitala. Te tri družine intelektualnega kapitala predstavljajo nevidno aktivo, ki ji ustreza povečanje finančnega kapitala, ki tvori nevidno pasivo (Sveiby, 2010).

4.3 Metode donosnosti/dobičkonosnosti sredstev

Metode ugotavljanja donosnosti/dobičkonosnosti sredstev merijo intelektualni kapital na ravni organizacije, ki ga denarno ovrednotijo – izračun povprečja preteklih dobičkov pred obdavčitvijo, ki se jih primerja s sredstvi, nato pa s povprečjem v panogi. Metode, ki spadajo v to skupino so intelektualni koeficient dodane vrednosti, ekonomska dodana vrednost, izračunana vrednost neopredmetenih sredstev in metoda dobičkonosnosti kapitala znanja (Zelenika in sod. 2007, str. 88).

Izračunana vrednost neopredmetenih sredstev – po tej metodi se izračunava presežek opredmetenih sredstev, ki je podlaga za določanje dela dobičkonosnosti, ki ga je mogoče pripisati neopredmetenim sredstvom podjetja. Za osnovo se uporablja povprečno dobičkonosnost sredstev panoge in daje možnost primerjav znotraj panoge in med panogami na podlagi revidiranih računovodskih izkazov (Stewart, 2003, str. 226–229).

Ekonomska dodana vrednost je razlika med čistim dobičkom in celotnimi stroški kapitala dveh obdobj. Pri izračunu celotnih stroškov kapitala upošteva stroške dolžniškega kapitala in oportunitetne stroške lastniškega kapitala. Če je ekonomska dodana vrednost pozitivna, potem podjetje ustvarja dodano vrednost in s tem povečuje učinkovitost kapitala ter vrednost podjetja. Ta vrednost podaja informacije, kateri poslovni procesi, proizvodi ali storitve in projekti so dobičkonosni in prispevajo k povečanju vrednosti podjetja in kateri nosilci ustvarjajo največjo dodano vrednost in zato lahko služi tudi kot kazalec vrednosti intelektualnega kapitala, če intelektualni kapital povečuje dodano vrednost (Bontis, 2001, str. 41–60).

Metoda dobičkonosnosti kapitala znanja je metoda povezovanja dobička s sredstvi, ki jih ustvarjajo. Z uporabo te metode podjetje oceni prispevek intelektualnega kapitala na dobičkonosnost in uspešnost ter ugotavlja, ali se dobički, ki jih pripiše intelektualnemu kapitalu, povečujejo ali zmanjšujejo.

Intelektualni količnik dodane vrednosti je seštevek treh ločenih količnikov učinkovitosti: človeškega kapitala + strukturnega kapitala + stvarnega kapitala. Kaže celotno učinkovitost podjetja kot tudi intelektualno sposobnost. Je analitični postopek, ki omogoča spremljanje procesa ustvarjanja nove vrednosti s perspektive stvarnega in tudi intelektualnega kapitala (Pulić, 2004).

4.4 Metode zbirk kazalnikov

Metode zbirk kazalnikov opredeljujejo vrednost neopredmetenih sredstev z določitvijo njihovih posamičnih elementov intelektualnega kapitala, kot so npr. kazalniki, ki spremljajo uspešnost samega intelektualnega kapitala, združene kazalnike pa se predstavi v grafu ali sistemu kazalnikov. Metode tega sklopa imajo določene podobnosti z neposrednimi metodama z razliko, da ocena ni narejena glede na denarno vrednost neopredmetenih sredstev, temveč se posamezne sestavine intelektualnega kapitala opredelijo z nefinančnimi parametri. In na koncu se sestavi in prikaže skupni indeks ugotovljenih sestavin (Zelenika in sod., 2007, str. 88). Te metode so Skandia Navigator, IK indeks, monitor neopredmetenih sredstev, uravnotežen sistem kazalnikov ter danske in Meritum smernice za poročanje o intelektualnem kapitalu (Dumay, 2009, str. 190–210; Dumay in Rooney, 2011, str. 344–355).

Metoda Skandia Navigator je bila razvita v švedski družbi Skandia. Gre za prilogo k glavnim računovodskim izkazom, katere namen je vizualizirati intelektualni kapital, ki je ovrednoten v analizi 164 kazalnikov. Kazalniki pokrivajo finančni vidik, vidik zaposlenih, vidik odjemalcev, vidik procesov in vidik obnove in razvoja (Sveiby, 1997, 1998 in 2010). Ta metoda zagotavlja celotno sliko delovanja podjetja v preteklosti (finančni vidik), sedanjosti (vidik kupcev, procesov in človeški vidik) in prihodnosti (vidik obnove in razvoja).

Metoda ocena intelektualnega kapitala je razširitev Skandia Navigatorja, ki vključuje ideje monitorja neopredmetenih sredstev. Ocena intelektualnega kapitala združuje tri različne ocene: ocene obstoječe učinkovitosti intelektualnega kapitala, ocene prizadevanj podjetja za obnovitev in razvoj intelektualnega kapitala in ocene tveganj možnega zmanjšanja obstoječe učinkovitosti (Sveiby, 1997 in 2010).

Prikaz verige vrednosti kaže sistem nefinančnih kazalnikov za identificiranje zaslužkov, ki izhajajo iz intelektualnega kapitala. Kazalnike razvršča na (Sveiby, 1997, 1998 in 2010):

- kazalnike raziskovanja in učenja (merilo notranjih izboljšav, pridobljenih sposobnosti in mreženja),
- kazalnike uvajanja (merilo intelektualne lastnine, tehnološke izvedljivosti in interneta) in
- kazalnike komercializacije (merilo vezano na stranke in razvoj).

Indeks intelektualnega kapitala povezuje posamezne kazalnike različnih intelektualnih sestavin z upoštevanjem uteži zanje v en sam indeks. Posamezne sestavine intelektualnega kapitala opredelimo z nefinančnimi parametri. In nato se ta indeks navezuje s spremembami v ocenah tržne vrednosti podjetja. Spremembe tega indeksa so povezane s spremembami na trgu (Roos in sod., 2000, str. 57).

Metoda monitor neopredmetenih sredstev vsebuje posebne kazalnike, ki se jih razvršča v skupine kazalnikov rasti in obnove, kazalnike učinkovitosti in kazalnike stabilnosti. Znotraj skupine je več možnih kazalnikov. Od strategije podjetja je odvisno,

katere izmed predlaganih kazalnikov bo podjetje uporabilo (Roslender in Fincham, 2003, str. 784).

Uravnoreženi sistem kazalnikov je orodje, ki meri uspešnost podjetja s kazalniki, ki pokrivajo štiri glavne vidike: finančni vidik (finančni kazalniki, ki vsebujejo pomembne informacije za lastnike), vidik poslovanja s strankami (kazalniki, ki spremljajo vrednotenje kupcev), vidik notranjih poslovnih procesov (vključuje vse notranje procese v podjetju) ter vidik učenja in rasti (kazalniki, ki se nanašajo na zaposlene, vključno s procesi učenja in delitve znanja v podjetju) (Sveiby, 1997, 1998 in 2010).

Monitor intelektualnega kapitala je metoda, ki ima temelje v monitorju neopredmetenih sredstev, uravnoreženemu sistemu kazalnikov in Skandia navigatorju. Je metoda za doseganje optimalnih poslovnih rezultatov, v katerem je intelektualni kapital strukturiran v 3x3 matriki. Intelektualni kapital sestavljajo zaposleni, podjetje in kupci. Vsak od teh treh sestavin je preučevan iz treh različnih vidikov – potencialni (sedanjost), obnovitveni (prihodnost) in uporaben ali koristen (preteklost) vidik. Vsa polja v matriki so zapolnjena s primernimi kazalniki različnega vidika. Spremembe vrednosti kazalnikov kažejo na pozitivne/negativne spremembe.

Danske smernice – tu gre za poročanje na podlagi sistema kazalnikov in opisnega poročanja, ki temelji na praksi velikega števila v projekt vključenih podjetij. Smernice naj bi služile kot pripomoček za poročanje o prisotnosti intelektualnega kapitala. Izkaz intelektualnega kapitala je besedilo o virih znanja zaposlenih, opis strateških ciljev in izzive za podjetje. Vključuje tudi pomembne kazalnike, ki so izbrani individualno, glede na značilnosti konkretnega podjetja. Poročanje je namenjeno notranjim in/ali zunanjim uporabnikom (Roslender in Fincham, 2003, str. 785).

Meritum smernice so podobne Danskim smernicam. To je bil projekt na ravni EU in predstavlja ogrodje za upravljanje in razkrivanje neopredmetenih/neotipljivih virov. Te smernice so sestavljene iz treh delov – iz opredelitve strateških ciljev, identifikacije neopredmetenih virov in sistema finančnih in nefinančnih kazalnikov intelektualnega kapitala: človeški in strukturni kapital ter kapital na podlagi odnosov (Roslender in Fincham, 2003, str. 785).

Vse bolj se podjetja zavedajo, da morajo svoje zunanje poročanje izboljšati in prilagoditi spremenjenim razmeram na trgu. S poročanjem o intelektualnem kapitalu se vnaprej pokaže na razlike med tržno in knjigovodstvo vrednostjo, s tem poročanjem se zagotavlja informacije o resnični vrednosti podjetja in prihodnji uspešnosti poslovanja, kar vpliva na ugled podjetja in tudi na cene delnic.

Hkrati s prednostmi vrednotenja intelektualnega kapitala se pojavljajo tudi nevarnosti in slabosti trenutnih metod vrednotenja kot so subjektivnost ocen vodstva o prihodnjih koristih, povečevanje stroškov zaradi priprave novih poročil, časovna dimenzija pridobivanja in zbiranja potrebnih podatkov za vrednotenje intelektualnega kapitala in zapletenost preverjanj teh podatkov ter možnosti manipuliranja teh informacij. Hkrati pa informacije o intelektualnem kapitalu omogočajo vpogled v konkurenčne prednosti podjetja (Dumay, 2009, str. 190–210).

Vsi modeli imajo prednosti in omejitve, vendar pa vsi prispevajo k večjemu poznavanju intelektualnega kapitala podjetja in njegovemu vrednotenju. Vsako podjetje naj samo izbere metodo, ki mu najbolj ustreza glede na namen posredovanja podatkov, ki jih potrebuje za lažje upravljanje intelektualnega kapitala in za konkurenčno prednost. Vendar trenutno v Sloveniji ni niti eno podjetje, ki bi predstavljene metode vključilo v svoja letna poročila.

5 Zaključek

Informacije o intelektualnem kapitalu so velik izziv računovodske stroke, saj mora razviti in vpeljati standarde celovitega spremljanja, merjenja in vrednotenja in poročanja o tej vrsti kapitala podjetja. Dejstvo je, da obstaja kar nekaj teoretičnih in praktičnih metod, ki se osredotočajo na vrednotenje intelektualnega kapitala, saj je le-ta kapital glavna osnova za dejansko, pravo vrednost podjetja. Ti izzivi se soočajo z vrsto težav, ki nastajajo pri definiciji tega kapitala, kategorizaciji, ter seveda poudariti in postaviti ustrezne kazalnike vrednotenja. Hkrati pa se klasično/tradicionalno računovodstvo še vedno zanaša izključno na pretekle podatke že izvedenih transakcij in realiziranih tokov.

Za podjetja je bistvenega pomena, da se razvije enovit sistem merjenja in vrednotenja intelektualnega kapitala, saj sredstvo kot tako vedno bolj pridobiva na pomembnosti ter hkrati predstavlja vedno večji delež med sredstvi in s tem povečuje vrednost celotnega podjetja.

Z merjenjem nevidnih sredstev se odkrivajo stroški in priložnosti, ki so usmerjeni v prihodnost, v ustvarjanje (nove) vrednosti, ki bi bila skrita/nevidna v tradicionalnih računovodskih bilancah.

Gostiša (2014, str. 377–379) pravi, da ustrezno finančno ovrednotenje intelektualnega kapitala in njegovih glavnih sestavin (človeški in strukturni kapital) neposredno omogoča spremembe koncepcije podjetja in delov – spremenjenega modela upravljanja podjetij in delitve novo ustvarjene vrednosti, ki ne bo več temeljil le na lastništvu finančnega kapitala podjetja. Z umeščanjem intelektualnega kapitala v aktivo bilance stanja – med neopredmetenimi dolgoročnimi sredstvi oz. med premoženje podjetja in v pasivo bilance stanja, kot posebne vrste kapitala, ima ta vrsta kapitala druge lastnike kot finančni del kapitala.

LITERATURA

1. Akpınar, A. T. in Akdemir, A. A. (2000). Intellectual Capital. Challenges for Business Administrators in the New Millennium. Spletna stran: <http://www.opf.slu.cz/vvr/akce/turecko/pdf/Akpınar.pdf> [Citirano 5. 3. 2019 ob 19.00 uri].
2. Andriessen, D. (2002). Weightless wealth: Four modification to standard IC theory. *Journal of Intellectual Capital*, 2, št. 3, str. 204–214.

3. Bontis, N. (2001). Assessing Knowledge Assets: A review of the Models Used to Measure the Intellectual Capital. *International Journal of Management review*, 3, št. 1, str. 41–60.
4. Brooking, A. (1997a). *The Management of Intellectual Capital*. London: Long Range Planning.
5. Brooking, A. (1997b). *The Emergence of Intellectual Capital*. Intellectual Capital. International Thomson Business Press.
6. Chatzkel, J. (2002). *Intellectual Capital*. Oxford: Capstone Publishing, John Wiley and Sons Ltd.
7. Chen, J. in sod. (2004). Measuring intellectual capital: A model and empirical study. *Journal of Intellectual Capital*, 5, št. 1, str. 195–212.
8. Čater, T. (2000). Znanje kot vir konkurenčne prednosti in management znanja. *Naše Gospodarstvo*, letn. 46, št. 4, str. 505–520.
9. Dumay, J. C. (2009) Intellectual capital measurement: a critical approach. *Journal of Intellectual Capital*, 10, št. 2, str. 190–210.
10. Dumay, J. C. in Rooney, J. (2011). Measuring for managing? – An IC practice case study. *Journal of Intellectual Capital*, 12, št. 3, str. 344–355.
11. Dzikowski, R. (1998). The measurement and management of intellectual capital: An Introduction to Management Accounting. *Magazine for Chartered Management Accountants*, 78, št. 2, str. 32–36.
12. Edvinsson, L. in Sullivan, P. (1996). Developing a model for managing intellectual capital. *European Management Journal*, 14, št. 4, str. 356–364.
13. Edvinsson, L. (1997). Developing Intellectual Capital at Skandia. *Long Range Planning*, 30, št. 3, str. 366–373.
14. Gostiša, M. (2014). *Teorija ekonomske demokracije kot nove sistemske paradigme kapitalizma*. Kranj: ŠCID - Študijski center za industrijsko demokracijo.
15. Hossain, D. (2011). Intellectual Capital Disclosure by the Listed Fuel & Power and Engineering Firms in Banglades. *Asian Accounting and Auditing Advancement*, 4A Journal, 1, št. 3, str. 221–243.
16. Hussinki, H. in sod. (2018). Intellectual capital profiles and financial performance of the firm. *The Routledge Companion to Intellectual Capital*. Spletna stran: https://www.researchgate.net/publication/320414415_Intellectual_capital_profiles_and_financial_performance_of_the_firm [Citirano 28.12.2019 ob 15.30 uri].
17. Lynn, B. (1998). Intellectual capital: key to value added success in the next millennium. *Management Accounting Magazine*, 72, št. 1, str. 10–15.
18. Mouritsen, J. (2009). Classification, measurement and the ontology of intellectual capital entities. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 13, št. 2, str. 154–162.
19. Pulić, A. (2002). Uničujete ali ustvarjate vrednost? *Manager*, 6, str. 52.
20. Pulić, A. (2004). Intellectual capital – does it create or destroy value? *Measuring Business Excellence*, 8, št. 1, str. 62–68.
21. Roslender, R. in Fincham, R. (2001). Thinking critically about intellectual accounting. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 14, št. 4, str. 383–398.
22. Roslender, R. in Fincham, R. (2004). Intellectual capital accounting in the UK: A field study perspective. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 17, št. 2, str. 178–209.
23. Roos J. in Roos, G. (1997). *Measuring Your Company's Intellectual Performance*. Published in *Long Range Planning, Special Issue on Intellectual Capital*, 30, št. 3, str. 413–426.
24. Roos, J. in sod. (2000). *Intelektualni kapital: krmarjenje po novem poslovnem svetu*. Ljubljana: Inštitut za intelektualni kapital.
25. Sitar, A. S. (2003). Modeli za merjenje intelektualnega kapitala. *Ljubljana. Manager*, št. 11, str. 38–41.
26. Sullivan, P. H. (2000). *Value – Driven Intellectual Capital: How to Convert Intangible Corporate Assets into Market Value*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
27. Slovenski inštitut za intelektualno lastnino (2000). *Intelektualni kapital*. Ljubljana: Slovenski inštitut za intelektualni kapital.
28. Stewart, T. A. (1997). *Intellectual capital: the new wealth of organizations*. New York: Doubleday.

29. Sveiby, K. E. (1997). The Intangible Assets Monitor. Spletna stran: <https://www.sveiby.com/files/pdf/the-intangible-assets-monitor.pdf> [Citirano 5. 5. 2020 ob 17.30 uri].
30. Sveiby, K. E. (1998). Measuring Intangibles and Intellectual Capital - An Emerging First Standard. Spletna stran: <https://www.sveiby.com/files/pdf/measuring-intangibles-and-intellectual-capital.pdf> [Citirano 8. 11. 2020 ob 20.30 uri].
31. Sveiby, K. E. (2010). Methods for Measuring Intangible Assets. Spletna stran: https://www.sveiby.com/files/pdf/1537275071_methods-intangibleassets.pdf [Citirano 7. 11. 2020 ob 19.30 uri].
32. Svetlik, I. in sod. (2009). Menendžment človeških virov. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
33. Zelenika, R. in sod. (2007). Merjenje intelektualnega kapitala v podjetjih terciarne logistike. Spletna stran: <http://www.dlib.si/stream/URN:NBN:SI:DOC-DJG8WXY8/9c58496b-f32f-4cef-9c95-fdfd6202f091/PDF> [Citirano 3. 3. 2020 ob 16.30 uri].

Vpliv pravilnega kadrovanja na kakovost zdravstvene nege

UDK 331.108.2:616-083

KLJUČNE BESEDE: zdravstvena nega, kakovost, kadrovanje

POVZETEK - Pomembna dejavnost vodenja v zdravstveni negi, ki je tudi ključna za uspešnost organizacije je planiranje kadra. Ob upoštevanju spreminjajočih se pogojev poslovanja organizacije in individualnih potreb posameznikov, je potrebno še spoštovanje zakonskih določil, saj kršitve niso dopustne, nevednost pa ni več izgovor. Uporabili smo deskriptivno metodo dela in metasintezo pregleda znanstvene literature iz podatkovnih baz Academic Search Elite, ERIC, Google Scholar, PubMed, dlib. Za iskanje zadetkov smo vključili izključevalne pogoje, kot so objave od leta 2015 do 2020, brezplačna dostopnost člankov v celotnem obsegu ter ključne angleške besede »healthcare«, »quality«, »recruitment« ter slovenske »zdravstvena nega«, »kakovost«, »kadrovanje«. Med 77 zadetki, ki so ustrezali našim kriterijem, smo za potrebe našega prispevka na koncu s kritičnim pregledom izbrali pet zadetkov. Ugotovili smo, da je tako v Sloveniji kot tudi drugod po svetu planiranje kadra v zdravstveni negi zelo pomembno. Preobremenjenost negovalnega osebja privede do neželenih varnostnih odklonov, pri tem pa je ogroženo zdravstveno stanje in celo življenje pacienta, povečajo pa se tudi možnosti za poškodbe negovalnega osebja. Kljub veliki želji negovalnega osebja po zagotovitvi varne in kakovostne zdravstvene obravnave pacienta, ki za Slovenijo v tem trenutku še velja, se lahko z nepravilnim kadrovanjem kakovost in varnost zelo zniža.

UDC 331.108.2:616-083

KEYWORDS: healthcare, quality, recruitment

ABSTRACT - An important management activity in nursing that is also key to an organization's success is staff planning. Taking into account the changing business conditions of the organization and the individual needs of individuals, it is necessary to respect the legal provisions, since violations are not permissible, and ignorance is no longer an excuse. We used the descriptive method of work and the metasynthesis of reviewing the scientific literature from Academic Search Elite databases, ERIC, Google Scholar, PubMed, dlib. Exclusive terms were included for search results, such as publications from 2015 to 2020, free availability of full-length articles, and key English words "healthcare", "quality", "recruitment" and Slovenian "health care", "quality", "staffing". Of the 77 hits that matched our criteria, we selected five hits for the purpose of our paper. We have found that the planning of nursing staff in Slovenia and elsewhere in the world is very important. Overloading nursing staff leads to unwanted safety deviations, which endangers the health and life of the patient and increases the chances of injury to nursing staff. Despite the great desire of the nursing staff to ensure the safe and quality medical treatment of the patient, which is still valid for Slovenia at the moment, the quality and safety can be greatly reduced by improper staffing.

1 Uvod

Leta 2018 je bilo po podatkih Registra izvajalcev zdravstvene dejavnosti in delavcev v zdravstvu iz leta 2018, ki ga vodi Nacionalni inštitut za javno zdravje, na področju zdravstvene nege skupno registriranih 22.000 oseb, od tega 68 % je srednjih medicinskih sester (14.293) in 31 % (7.707) diplomiranih medicinskih sester oziroma diplomiranih zdravstvenikov (v nadaljevanju diplomiranih medicinskih sester). Po podatkih Nacionalnega inštituta za javno zdravje (2019) se je v zadnjih desetih letih

število diplomiranih medicinskih sester povečalo za 71 %, število tehnikov zdravstvene nege pa le za 14 %. Med ključne težave v zdravstvenem sistemu in sistemu socialnega varstva z vidika zdravstvene in babiške nege je zagotovo precejšen odliv kadrov in posledično pomanjkanje določenih poklicnih profilov zdravstvene in babiške nege na sekundarni in terciarni zdravstveni ravni. V prispevku želimo opozoriti na omenjeno težavo in na podlagi analize zadetkov, ki smo jih po vnaprej določenih izločitvenih kriterijih izbrali in kritično pregledali podati naše ugotovitve. Ugotovljamo, da so pacienti, ki se zdravijo v slovenskih zdravstvenih ustanovah, kjer je primanjkljaj kadrovskih virov vsekakor deležni manj kakovostne obravnave in so zaradi pomanjkanja zaposlenih v zdravstveni negi, potencialno ogroženi. Ogroženi pa so tudi zdravstveni delavci, saj zaradi pomanjkanja kadra občutijo posledice tudi pri svojem zdravju, zaradi vse prevečkrat prihaja do različnih varnostnih odklonov.

2 Teoretična izhodišča

Planiranje kadra kot navajata Bernot in Lokar (2015, str. 91) je sistematičen in načrtovan proces in ena izmed funkcij managementa, ki ima cilj zagotoviti uspešnost organizacije. Planiranje kadra v zdravstveni negi, ki je ena izmed pomembnih dejavnosti vodenja, je ključna za uspešnost organizacije in predstavlja kontinuiran proces spoznavanja potreb po kadrih ob upoštevanju spreminjajočih se pogojev poslovanja organizacije, individualnih potreb posameznikov in spoštovanje zakonskih določil. Zahteve po profesionalnosti, kakovostni storitvi zdravstvene nege, razvoj medicinskih znanosti in načinov zdravljenja in nove tehnologije povzročajo spremembe v klinični praksi na vseh ravneh zdravstvenega varstva, medtem ko so resursi zelo omejeni.

Kakovost zdravstvene obravnave je temelj uspešnega zdravljenja, zdravstveno varstvo tako predstavlja pomemben del zdravstvenega sistema, katerega končni cilj je izboljšanje zdravstvenega stanja (Kadivec, 2008, v: Vovk in Brolih, 2015, str. 252). Simčič (2013, v: Črnoga in Bohinc, 2015, str. 36) dodaja, da kakovost in varnost obravnave bolnika ne sme biti prepuščena naključju temveč mora biti rezultat načrtovanja, brezhibnega izvajanja postopkov in nadzora. Zaposleni v zdravstvu pa morajo pri vsakodnevnem delu prepoznati možnosti za izboljšanje kakovosti in varnosti v zdravstveni obrnavi ob tem pa tudi aktivno sodelovati pri zagotavljanju ustreznih ravni zdravstvene oskrbe, na kateri ne bodo pacienti po nepotrebem umirali ali utrpeli škode za svoje zdravje zaradi napak, izidi zdravstvene obravnave pa bodo skladni s standardi ali z najboljšimi izkušnjami.

Kot navaja Moreno - Monsiváis, Moreno-Rodríguez in Interrial - Guzmán (2015) je zagotavljanje kakovostne in varne oskrbe eden največjih izzivov s katerimi se soočajo medicinske sestre. Bernot in Lokar (2015, str. 96) pa dodajata, da je pomembno, da se zaposleni v zdravstveni negi zavedamo svojega osnovnega poslanstva in cilja,

ki je razlog našemu delovanju in to je pacient. Če bi iz našega delovanja izločili pacienta, bi se izgubili vsi problemi, naše poslanstvo in naš namen pa bi izpuhteli.

Douglas (2010, v: Črnoga in Bohinc, 2015, str. 36) navaja, da na ustrezno razporejanje zaposlenih vpliva 36 spremenljivk, in sicer število pacientov, resnost bolezni, potrebe družine, varnost, opazovanje, zahteve zdravljenja, sprejemi, odpusti, transferji, intenzivnost, situacije, delovni pogoji, izkušnje, vrsta in število zaposlenih, tehnologija, timska dinamika, število in vloge, kompetence, utrujenost, zadovoljstvo medicinskih sester in druge.

V slovenskih bolnišnicah uporabljamo kategorizacijo zahtevnosti bolnišnične zdravstvene nege kot orodje za izračun potrebnega števila izvajalcev zdravstvene nege. Zahtevnost pacientov, merjena s kategorizacijo zahtevnosti bolnišnične zdravstvene nege kaže, da se struktura pacientov spreminja v korist višjih kategorij. Od menedžmenta zdravstvene nege se pričakuje, da bodo zagotavljali ustrezno število usposobljenih kadrov glede na potrebe pacientov po zdravstveni negi. Spremljanje zahtevnosti pacientov pa prinaša tudi dobre pogajalske možnosti menedžmenta zdravstvene nege v boju za boljše kadrovske normative (Vrečar in Skela Savič, 2009, v: Kadivac, 2017, str. 20). Črnoga in Bohinc (2015, str. 38) dodaja, da je zdravstvena nega zaradi tega orodja z vidika zaposlenih bolj načrtovana.

K fleksibilnejšemu razporejanju kadra so nas pripeljali pomanjkanje kadra ter zapozneli in birokratsko dolgoročni postopki nadomeščanja zaposlenih. Tako na jutranjih raportih vodilne medicinske sestre usklajujejo kadrovsko zasedbo med posameznimi oddelku, s pomočjo razporeda dela, ki nudi pogled po zaposlenih ali po določenih timih z vnaprej opredeljeno minimalno oz. maksimalno potrebo po kadrih. Na ta način lahko hitro, učinkovito in predvsem pravočasno vplivamo na enakomernost razporeditve kadra glede na zahtevnost obravnave pacientov (Bernot in Lokar, 2015, str. 96). Raziskave, kjer bi ugotavljali vpliv števila zaposlenih medicinskih sester na kazalnike kakovosti zdravstvene obravnave v slovenskem prostoru nimamo, medtem ko tuje raziskavi dokazujejo, da povezava obstaja (Aiken idr, 2014, v: Kadivec, 2017, str. 16).

Ena ključnih ovir za ustrezno organizacijo zdravstvene nege v zdravstvenem sistemu na sekundarni in terciarni ravni je zagotovo že več let trajajoči negativni kadrovski trendi na sekundarnem in terciarnem nivoju pri vseh vrstah poklicnih profilov. Pojavlja se izrazito pomanjkanje kadrovskega profila diplomirane medicinske sestre za delo na kliničnih oddelkih oz. oddelkih intenzivne nege in terapije, kljub temu da njihovo število v sistemu skozi leta narašča. V zadnjih letih primanjkuje tudi tehnikov zdravstvene nege in bolničarjev. Zaradi pomanjkanja ustrezne kadrovske sestave je oteženo zagotavljanje triizmenskega dela (Požun 2019, str. 5).

V raziskavi Moreno - Monsiváis, Moreno - Rodríguez in Interrial - Guzmán (2015) izpostavljajo, da medicinske sestre prav zaradi pomanjkanja kadra in posledično časa izpuščajo nekatere aktivnosti zdravstvene nege kot so čustvena podpora bolniku in ali družini ter zdravstveno vzgojno delovanje.

Po podatkih Registra zdravstvene in babiške nege je bilo 1. 10. 2019 zabeleženih 8.600 izvajalcev zdravstvene nege (bolničar-negovalec, tehnik zdravstvene nege in višja oz. diplomirana medicinska sestra) v starostni skupini 50–60 let. Ti podatki kažejo, da se bo precejšen del kadrov v zdravstveni in babiški negi se bo upokojil v naslednjih 5–10 leti, kar bo pomenilo velik manko v sistemu, ne samo številčno, tudi z vidika kakovosti in izkušenosti. Sindikati na področju zdravstvene in babiške nege opozarjajo na to, da poklici v zdravstveni negi izgubljajo veljavo tudi na podlagi (raz)vrednotenja njihovega dela (Požun, 2019, str. 4).

Zavedati se moremo, da zahteve glede nenehnega izboljševanja kakovosti zdravstvene obravnave niso stvar posameznika ali posamezne poklicne skupine, marveč vseh udeležencev v zdravstvenem varstvu (izvajalci, pacienti, poslovni delavci, organi oblasti), ki morajo tesno in trajno sodelovati (Ministrstvo za zdravje, 2010, v: Bernot in Lokar, 2015, str. 91).

Vovk in Brolih (2015, str. 257) pa dodaja, da moramo ciljem kakovosti nenehno slediti, ne le z ekonomskega stališča, temveč predvsem zato, ker nam pacienti zaupajo in verjamejo, da bodo deležni najboljše možne oskrbe.

3 Metodologija

Namen raziskave je s pregledom literature in obstoječih raziskav ugotoviti vpliv kadrovanja na kakovost zdravstvene nege in na zdravstveno stanje delavcev v zdravstveni negi kot njegova posledica. Cilja naše raziskave sta analizirati vpliv kadrovanja na kakovost zdravstvene nege ter opredeliti vpliv kadrovanja na zdravstveno stanje delavcev v zdravstveni negi.

Za potrebe naše raziskave smo si postavili tudi dva raziskovalna vprašanja in sicer:

1. Kako kadrovanje vpliva na uspešnost izvajanja kategorizacije zdravstvene nege?
2. Kako kadrovanje vpliva na kakovost zdravstvene nege?

Uporabili smo deskriptivno metodo dela in metasintezo pregleda znanstvene literature iz brezplačno dostopnih podatkovnih baz »Academic Search Elite«, »ERIC«, »Google Scholar«, »PubMed« in »dlib«. Za iskanje zadetkov smo vključili izključevalne pogoje, kot so objave od leta 2015 do 2020, brezplačna dostopnost člankov v celotnem obsegu ter ključne angleške besede »healthcare«, »quality«, »recruitment« ter slovenske »zdravstvena nega«, »kakovost«, »kadrovanje«.

V tabeli 1 predstavljamo pregled poteka iskanja zadetkov ki so objavljeni v znanstveni reviji, recenziranem zborniku znanstvene konference, recenziranem strokovnem priročniku ali reviji. V bibliografskih bazah je bilo najdeno 77 enot. S pregledom izbranih 20 enot smo najprej izbrali 11, za končno analizo in sintezo pa izbrali pet prispevkov. Te smo izbrali glede na dejansko usmerjenosti raziskav na kadrovske vire v zdravstveni negi in vplivu le teh na kakovost.

Tabela 1: Rezultati pregleda literature

Podatkovna baza	Ključne besede	Število zadetkov	Izbrani zadetki za pregled v polnem besedilu
Academic Search Elite	healthcare, quality, recruitment	190; 62; 1	1
COBISS	zdravstvena nega, kakovost, kadrovanje	25253; 1511; 13	3
COBISS	healthcare, quality, recruitment,	2816; 437; 7	3
dLib	zdravstvena nega, kakovost, kadrovanje	1098; 52; 1	1
Google Scholar	zdravstvena nega, kakovost, kadrovanje	18200; 7580; 33	4
ERIC	healthcare, quality, recruitment,	2686; 503; 19	6
PubMed	healthcare, quality, recruitment	237152; 8790; 3	2

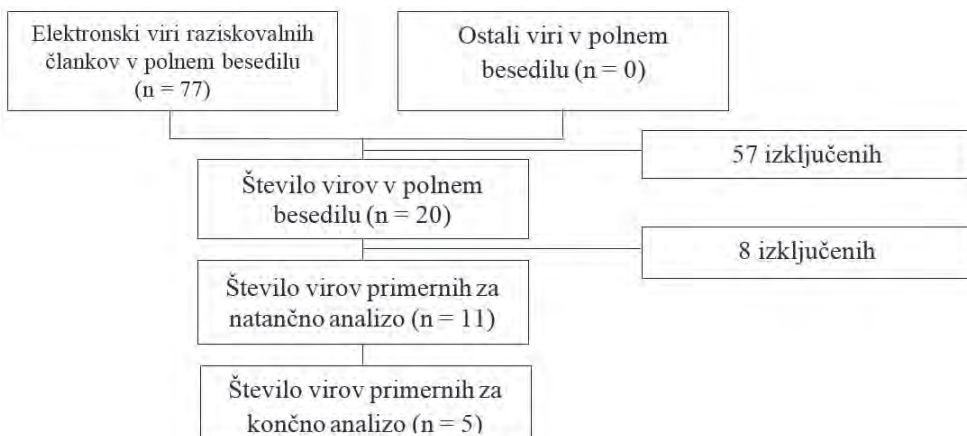
Vir: Lastni vir, 2020.

4 Rezultati

Zagotovo nismo zajeli vseh raziskav, ki so na tem področju bile v zadnjih letih opravljene, vendar kljub postavljenim izključevalnim kriterijem, kot so jezik, starost objave, proste dostopnosti celotne vsebine prispevka, ter iskanju po enakem, v naprej določenem vrstnem redu ključnih besed v prosto dostopnih bibliografskih bazah menimo, da poglavitno problematiko opredelijo zelo dobro.

S prizma diagramom (shema 1) prikazujemo pot, po kateri smo z izključevanjem posameznih zadetkov prišli do končnega števila petih zadetkov, ki ob upoštevanju izključitvenih kriterijev dajejo tudi odgovora na naša raziskovalna vprašanja.

Shema 1: Prizma diagram



Vir: Lastni vir, 2020.

V nadaljevanju je prikazana analiza izbranih zadetkov.

Černoga in Bohinc (2015), sta opravili kvalitativno raziskavo z intervjuvanjem štirih zaposlenih v zdravstveni negi in ugotovili, da varčevanje z zmanjševanjem števila MS predstavlja največjo nevarnost za zdravstveno obravnavo. Ugotavljata še, da je delo je v času dežurstva slabše opravljeno, zdravstvena nega nekakovostna, obravnavo pacientov pa ni varna. Ugotavljata, da so ti pacienti v bolnišnicah potencialno ogroženi.

Gajser Dvojmoč in Draginc (2015), sta s pregledom domače in tuje literature ugotovili, da je ključni problem nepriznavanje kadrovskih standardov in normativom, posledično pa zato že leta prihaja do pomanjkanje medicinskih sester na delovnih mestih. Nadalje ugotavljata, da večja obremenitev zdravstvenih delavcev pomeni večja možnost varnostnih zapletov in ogrožanje zdravstvenega stanja izvajalcev ZN in da bo samo zadovoljivo število ustreznih izobraženih in kompetentnih zaposlenih pomenilo kakovostne storitve in varnost uporabnikov.

Sermeus (2015) je v prispevku predstavil rezultate in priporočila zelo obsežne kvantitativne raziskave RN4CAST (akronim za Nurse Forecasting in Europe) v katero je bilo vključenih 500 bolnišnic iz 12 evropskih držav z več kot 33,000 medicinskimi sestrami in več kot 11,000 pacientov. Avtor po rezultatih RN4CAST ugotavlja, da povečan obseg dela za enega pacienta na medicinsko sestro poveča verjetnost za smrtnost v bolnišnici v roku 30 dni po sprejemu za 7 %, da povečanje števila DMS za 10 % zmanjšuje verjetnost smrtnih primerov za 7 % in da manj pacientov kot obravnava ena medicinska sestra, manj je izpuščenih nujnih negovalnih nalog.

Bregar in Klančnik Gruden (2015), sta izvedla kvantitativno raziskavo, ki je obsegala vseh 26 bolnišnic na sekundarnem in terciarnem nivoju v Sloveniji. Ugotavljata, da v zadnjih šestih letih primanjkuje 22 % izvajalcev zdravstvene nege, predvsem na račun diplomiranih medicinskih sester. Opozarjata, da je takšen manko, zaskrbljujoč, saj manjše število predvsem visoko izobraženega negovalnega kadra dokazano vpliva na večjo smrtnost pacientov oz. slabše izide zdravstvene obravnave.

Kadivec (2017) je s pregledom literature ponovno opozorila na problem s pomanjkanjem delavcev v zdravstveni negi, vendar je še posebno opozorila na pomen kategorizacijskih sistemov, ki so prikaz zahtevnost zdravstvene nege, s tem pa se bodo lahko prilagodile in povečale tudi kadrovske zasedbe, kot posledica intenzivnosti zdravstvene nege. Pravi, da če želimo prikazati pomembnost zdravstvene nege, moramo nujno dokazovati izvedeno delo, njegovo količino in kakovost.

5 Razprava

Ključne težave v zdravstvenem sistemu in sistemu socialnega varstva z vidika zdravstvene in babiške nege so po navedbah Požuna (2019, str. 5) zagotovo precejšen odliv kadrov in posledično pomanjkanje določenih poklicnih profilov zdravstvene

in babiške nege na sekundarni in terciarni zdravstveni ravni ter v okviru zdravstvene nege, ki se izvaja v socialno varstvenih zavodih. S tem problemom se sistema zdravstvenega in socialnega varstva aktivno soočata že dobrih 10 let, konkretnih rešitev še ni.

Fightsova (2011, v: Vovk in Brolih, 2015, str. 252) navaja, da so prav medicinske sestre ključne v zagotavljanju kakovostne oskrbe v spreminjajočem se sistemu zdravstvenega varstva. Povprečne kadrovske kapacitete oziroma število pacientov na medicinsko sestro se po ocenah študije med različnimi državami gibljejo med 4 in 5 pacientov na medicinsko sestro na Norveškem in na Nizozemskem, do 9 pacientov v Švici in na Švedskem ter do 11 pacientov na medicinsko sestro v Belgiji, Grčiji, Nemčiji, Španiji in na Poljskem. Rezultati raziskav kažejo, da vsak dodaten pacient na medicinsko sestro poveča verjetnost, da bodo medicinske sestre poročale o izgorelosti, nezadovoljstvu pri delu in nameri o odpovedi delovnega razmerja v naslednjem letu (Sermeus, 2015, str. 266). Kar lahko povežemo tudi z ugotovitvami Gajser Dvojmoč in Draginc (2015, str. 65), ki ugotavljata, da poleg varnosti pacientov je ob pomanjkanju kadrovskih virov ogroženo tudi zdravstveno stanje izvajalcev zdravstvene nege.

S prvim raziskovalnim vprašanjem smo želeli ugotovi, kakšen vpliv ima kadrovanje na uspešnost izvajanja kategorizacije zdravstvene nege. Raziskave, kjer bi raziskali vpliv števila zaposlenih medicinskih sester na kazalnike kakovosti zdravstvene obravnave v slovenskem prostoru nimamo. Tuje raziskave dokazujejo, da povezava obstaja (Aiken et.al., 2014, v: Kadivec, 2017, str. 16).

V slovenskih bolnišnicah smo SKZBZN (Slovenska kategorizacija zahtevnosti bolnišnične zdravstvene nege) začeli uporabljati postopoma od leta 1998. Uporaba SKZBZN v slovenskih bolnišnicah zadnja leta izkazuje več kot 22 % pomanjkanje izvajalcev zdravstvene nege v povprečju dnevno, predvsem na račun diplomiranih medicinskih sester (Bregar in sod, 2011; Bregar, 2012, v: Kadivec, 2017, str. 17). Bregar in Klančnik (2015, str. 232) dodaja, da je takšen manko zaskrbljujoč, saj manjše število predvsem visoko izobraženega negovalnega kadra vpliva na večjo smrtnost pacientov oz. slabše izide zdravstvene obravnave.

Črnoga in Bohinc (2015, str. 38) ugotavlja, da je zdravstvena nega zaradi uporabe tega orodja z vidika zaposlenih bolje načrtovana in na ta način lahko sledi potrebam pacientov po zdravstveni negi in ciljem na področju zviševanja kakovosti storitev.

Zahtevnost pacientov, merjena s kategorizacijo zahtevnosti bolnišnične zdravstvene nege kaže, da se struktura pacientov spreminja v korist višjih kategorij. Od menedžmenta zdravstvene nege se pričakuje, da bodo zagotavljali ustrezno število usposobljenih kadrov glede na potrebe pacientov po zdravstveni negi (Vrečar in Skela Savič, 2009, v: Kadivec, 2017, str. 20).

Veliko izsledkov raziskav v zadnjih letih (Wilson, 2011; Bernot in Lokar, 2015, str. 92) kaže na povezanost vpliva smrti pacientov v povezavi z negovalnim osebjem, ki skrbi za njih. Bernot in Lokar (2015, str. 92) dodaja, da bolj kot število medicin-

skih sester, ki ne odstopa bistveno od evropskega povprečja na število prebivalcev, je skrb vzbujajoča njihova nizka izobrazba. To kažejo tudi rezultati Zbornice Zveze (2011, v: Bernot in Lokar, 2015, str. 92), da je smrtnost pacientov nižja, če so vključene v oskrbo medicinske sestre z višjo strokovno izobrazbo.

Ugotovljeno je bilo, da povečan obseg dela za enega pacienta na medicinsko sestro poveča verjetnost za smrtnost v bolnišnici v roku 30 dni po sprejemu za 7 % in da povečanje števila diplomiranih medicinskih sester za 10 % zmanjšuje verjetnost smrtnih primerov za 7 % (Sermeus, 2015, str. 267). Tudi raziskava Aikena, idr. (2014, v: Kadivec, 2017, str.15) je pokazala, da je v bolnišnicah s 60-odstotnim deležem diplomiranih medicinskih sester in povprečjem ene medicinske sestre na šest bolnikov umrljivost za skoraj 30 % manjša kot v bolnišnicah, kjer je delež diplomiranih medicinskih sester le 30 % in kjer vsaka medicinska sestra v povprečju skrbi za osem bolnikov. Tudi Črnoga in Bohinc (2015, str. 38) navaja, da pacienti, ki se zdravijo v slovenskih bolnišnicah, so zaradi pomanjkanja zaposlenih v zdravstveni negi potencialno ogroženi in dodaja, da se v zdravstveni negi ne pogovarjamo o številu medicinskih sester na pacienta, ampak da govorimo o obsegu dela, ki je pri tem potrebno.

Po ugotovitvah študije (Sermeus, 2015, str. 267), so v evropskih državah medicinske sestre najpogosteje (53 %) izpuščale aktivnosti »skrb za dobro počutje/pogovor s pacienti«, »načrtovanje in sprotno prilagajanje zdravstvene nege / klinične poti« (42 %), »zdravstveno izobraževanje pacientov in njihovih družin« (41 %). V bolnišnicah s primernejšimi delovnimi okolji, kjer je ena medicinska sestra obravnavala manj pacientov in kjer so bile v medicinske sestre v manjši meri obremenjene z drugimi nalogami, je bilo izpuščeno manj nujnih negovalnih nalog.

Ekonomska in finančna kriza vpliva tudi na področje zdravstva. Če pogledamo trenutno stanje pandemije v svetu, se lahko zavedamo, da bo to prineslo ogromen gospodarski padec, čemu bodo sledili varčevalni ukrepi, tudi na področju zdravstvene dejavnosti. Zdravstvena nega predstavlja največje področje zdravstvene dejavnosti, ki zaposluje največjo poklicno skupino izvajalcev zdravstvenih storitev, posledično lahko hitro postane priložnost za redukcije oziroma zmanjševanje stroškov v zdravstvenih zavodih (Brumen, 2010, v: Gajser Dvojmoč in Draginc, 2015, str. 58). Kekc (2019) dodaja, da zmanjševanje števila zaposlenih v zdravstveni negi, ne sme biti eden od ukrepov reševanja ekonomskih kriz, hkrati pa opozarja o preobremenjenosti in pomankanja kadra v zdravstveni in socialni dejavnostih, ki je že danes med 20 do 25 odstotna.

Na naše raziskovalno vprašanje »Kako kadrovanje vpliva na kakovost zdravstvene nege?« lahko na podlagi analize člankov odgovorimo, da so pacienti, ki se zdravijo v slovenskih bolnišnicah, oziroma v zdravstvenih ustanovah, kjer je primanjkljaja kadrovskega virov vsekakor deležni manj kakovostne obravnave in so zaradi pomanjkanja zaposlenih v zdravstveni negi potencialno ogroženi.

6 Zaključek

Posledice primanjkljaja izobraženih in kompetentnih delavcev v zdravstveni negi izrazito občutijo tako zaposleni v zdravstveni negi, kot tudi pacienti. Čeprav odgovorne v naši državi jasno opozarjajo na nevzdržne razmere, ki negativno vplivajo na medicinske sestre, vplivajo pa tudi že na varnost pacientov, se na tem področju prav veliko ne uredi. Kljub očitnem pomanjkanju kadra v zdravstveni negi na vseh nivojih zdravstvene oskrbe, skušajo medicinske sestre narediti vse aktivnosti zdravstvene nege pri vseh pacientih, zavedajo pa se, da kakovost zdravstvene obravnave, ki so jo deležni ni takšna kot si jo varovanci/oskrbovanci/stanovalci oziroma pacienti zaslužijo.

Kljub razpisom za srednje in diplomirane medicinske sestre, na katere pa (osebna komunikacija z vodjo kliničnega usposabljanja UNM FZV, ki obiskuje učne zavode) ni veliko odziva. Velikokrat je odgovor na to delavnik, psihična obremenitev in pa razvrednotenje poklica medicinske sestre, tu pa nastopijo ljudje, ki planirajo in organizirajo zaposlovanje v zdravstvenih ustanovah. Za to je potrebno imeti znanje in seveda razumevanje vrhnjega menedžmenta, ti pa bodo morali narediti vse, da jim bo prisluhnil tudi naš politični vrh.

LITERATURA

1. Bernot, M. in Lokar, K. (2015). Inovativni pristopi k upravljanju s kadrovskimi viri v kriznih razmerah. V: Majcen Dvoršak, S. (ur.). Z optimalnimi viri do učinkovite zdravstvene in babiške nege. Ljubljana: Zbornica zdravstvene in babiške nege Slovenije - Zveza strokovnih društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije, Nacionalni center za strokovni, karierni in osebnostni razvoj medicinskih sester in babic, str. 90–97.
2. Bregar, B. in Klančnik Gruden, M. (2015). Kategorizacija zahtevnosti bolnišnične zdravstvene nege v slovenskih bolnišnicah v letu 2013. V: Majcen Dvoršak, S. (ur.). Z optimalnimi viri do učinkovite zdravstvene in babiške nege. Ljubljana: Zbornica zdravstvene in babiške nege Slovenije - Zveza strokovnih društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije, Nacionalni center za strokovni, karierni in osebnostni razvoj medicinskih sester in babic, str. 226–232.
3. Črnoga, A. in Bohinc, M. (2015). Zmanjševanje števila zaposlenih v bolnišnici. V: Leskovic, L. (ur.). Zdravstvena nega v primežu nesoglasij in omejitev: zbornik prispevkov 7. dnevi Marije Tomšič. Novo mesto: Fakulteta za zdravstvene vede.
4. Gajser Dvojmoč, L. in Draginc, A. (2015). Vpliv ekonomske krize na pojav izgorelosti medicinskih sester. Revija za ekonomske in poslovne vede, št. 2, str. 58–70.
5. Kadivec, S. (2017). Kategorizacija zahtevnosti bolnišnične zdravstvene nege – orodje za načrtovanje negovalnega kadra. V: Kadivec, S. (ur.). Golniški simpozij 2017, Izzivi zdravstvene nege na področju oskrbe bolnika z boleznijo pljuč. Bled: Univerzitetna klinika za pljučne bolezni in alergijo Golnik, str. 16–21.
6. Kekec, D. (2019). Pomanjkanje kadra, izgorelost in slabo plačani delavci v zdravstvu in socialnem varstvu. Ljubljana: Sindikat zdravstva in socialnega varstva Slovenije. Spletna stran: <http://www.sindikat-zsvs.si/2019/pomanjkanje-kadra-izgorelost-in-slabo-placani-delavci-v-zdravstvu-in-socialnem-varstvu/> [Citirano 21. 3. 2020].
7. Moreno - Monsiváis, M., Moreno - Rodríguez, C. in Interrial - Guzmán, M. (2015). Missed Nursing Care in Hospitalized Patients. Aquichan, 15, št. 3, str. 318–328.

8. Požun, P. (2019). Zagotavljanje dovoljšnega števila ustreznih kadrov v zdravstveni in babiški negi v Sloveniji. Ljubljana: Državni svet Republike Slovenije. Spletna stran: http://www.ds-rs.si/sites/default/files/dokumenti/ds_etc_nujnost_zagotavljanja_kadrov_za_zdravstvo_2019_zapisnik.pdf [Citirano 21. 3. 2020].
9. Sermeus, W. (2015). Nurses impact on quality of care: lessons from RN4CAST. *Obzornik zdravstvene nege*, 49, št. 4, str. 260–269.
10. Vovk, A. in Brolih, N. (2015). Kakovost v zdravstveni in babiški negi in kriza v zdravstvu. V: Majcen Dvoršak, S. (ur.). *Z optimalnimi viri do učinkovite zdravstvene in babiške nege*. Ljubljana: Zbornica zdravstvene in babiške nege Slovenije - Zveza strokovnih društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije, Nacionalni center za strokovni, karierni in osebni razvoj medicinskih sester in babic, str. 251–258.
11. Zaposleni po poklicnih skupina in statističnih regijah, Slovenija, letno. (2019). Nacionalni inštitut za javno zdravje. Spletna stran: https://podatki.nijz.si/Selection.aspx?px_tableid=BPI_TB01.px&px_path=NIJZ%20podatkovni%20portal__5%20Viri%20v%20zdravstvu__1%20Izvajalci%20zdravstvene%20dejavnosti&px_language=sl&px_db=NIJZ%20podatkovni%20portal&rxid=1a7057a7-1602-4000-a22c-ab6809fbfd87 [Citirano 21. 3. 2020].

Kompetentnost in pripravljenost študentov zaključnega letnika medicine za samostojno delo

UDK 378.24:61-057.875

KLJUČNE BESEDE: Kompetence, napredek znanja, medicina, klinične veščine

POVZETEK - Klinične veščine predstavljajo pomemben del znanja vsakega študenta medicine in zdravnika ter predstavljajo ključno kompetenco pri opravljanju vsakodnevnega dela. Izobraževanje v medicini se je v zadnjem obdobju posledično usmerilo v koncept v kompetence usmerjenega izobraževanja z namenom izobrazbe kompetentnih diplomantov. Naloga vseh izobraževalnih institucij v medicini je, da zagotovijo, da so diplomanti ob zaključku študija pripravljeni na delo v kliničnem okolju. Namen naše raziskave je bil izvesti test napredka znanja in oceniti znanje kliničnih veščin pri študentih zaključnega letnika splošne medicine. Ugotovitve kažejo, da imajo študenti zaključnega letnika splošne medicine dovolj teoretičnega in praktičnega znanja ter obvladajo samostojno izvajanje praktičnih kliničnih veščin in so tako pripravljeni na vstop v klinično okolje.

UDC 378.24:61-057.875

KEYWORDS: Competencies, progress test, medicine, clinical skills

ABSTRACT - Clinical skills are important for medical students and doctors for their everyday work and represent a key competence for doctors' everyday work. Medical education has redirected into Competency Based Medical Education, therefore medical faculties are expected to produce competent graduates. The aim of this study was to measure in a low-stakes formative assessment the clinical skills knowledge and development in final year medical students. Results show that final year medical students have a lot of practical skills and are well prepared for the clinical environment. They are prepared to perform tested clinical skills on their own.

1 Uvod

Na področju izobraževanja v medicini je v zadnjem obdobju prišlo do prehoda iz koncepta poučevanja v znanje usmerjenega izobraževanja bodočega zdravnika v koncept v kompetence usmerjenega izobraževanja. Kompetence predstavljajo skupek znanj, veščin, sposobnosti ter drugih lastnosti posameznika, ki se kažejo v uspešnem opravljanju nalog. Zaradi prehoda v koncept v kompetence usmerjenega izobraževanja so posledično tudi medicinske fakultete morale prilagoditi načine poučevanja in ocenjevanja znanja z namenom, da lahko študent medicine tekom študija razvije kompetence, ki so ključne za delovanje v bodočem poklicu. Med slednje na področju medicine sodijo tudi klinične veščine, ki jih naj bi obvladal vsak diplomant (Frank et al., 2010).

Učenje usmerjeno v kompetence zdravnika daje pomen končnim izidom študija, poudarja usposobljenost bodočega zdravnika in v središče postavlja študentovo an-

gažiranost za usposabljanje, manjši pomen pa daje času, ki ga študent preživi med učenjem določene enote. Zagovorniki takšnega načina poučevanja izpostavljajo, da sodobno izobraževanje v zdravstvenih poklicih ne zagotavlja, da bi se vsi diplomanti izkazali v vseh kompetencah na vseh področjih svojega bodočega dela. Izpostavljajo tudi, da je naloga vseh izobraževalnih ustanov v medicini, da zagotovijo, da je vsak posameznik ob zaključku študija pripravljen na delo v kliničnem okolju. To pomeni, da mora biti poskrbljeno, da se študentje kliničnih veščin naučijo, jih utrjujejo in so ocenjeni z ozirom na le te kompetence. Zaradi tega je pomembno, da vsak element kurikulumu prispeva h končnim kompetencam pripravljenosti za delo v praksi (Frank et al., 2010; Holmboe et al., 2010).

Prehod iz predkliničnega obdobja izobraževanja v klinično obdobje izobraževanja zahteva od študentov medicine znanje izvedbe številnih kliničnih veščin, kar predstavlja za mnogo študentov velik stres in visoko stopnjo anksioznosti. Mnogo študentov izpostavlja, da je nezadostno pripravljenih za vstop v klinično okolje, saj jim primanjkuje znanja iz izvedbe kliničnih veščin. Ustrezna usposobljenost študentov medicine in kasneje zdravnikov je ključna za kvalitetno in varno delo v kliničnem okolju (Bosch et al., 2017; Surmon et al., 2016).

Na pripravljenost študentov medicine na vstop v klinično okolje vplivajo številni faktorji. Med slednje, poleg študijskega programa, uvrščamo tudi študentove individualne značilnosti ter strukturiranost kliničnega okolja (Surmon et al., 2016). Ker klinične veščine predstavljajo pomembno kompetenco diplomantov medicinskih fakultet je pomembno njihovo ustrezno učenje in ocenjevanje tekom študija. Tako je v sodobnih konceptih izobraževanja v medicini potrebno spremljati, katere klinične aktivnosti študenti izvajajo in kako oz. v kolikšni meri so le-te nadzorovane. Za omejenjene veščine se v angleško govoreči literaturi uporablja izraz »Entrustable Professional Activities«. To so torej aktivnosti, katere lahko študent po fazi uvajanja opravi sam oz. sam pod nadzorom mentorja. Stopnja nadzora kaže na nivo avtonomije, ki ga študentu dodeli nadzorni mentor za določeno aktivnost. Študentova pripravljenost naj bi bila odvisna od specifične veščine, pa tudi od tega, kolikšna stopnja nadzora je za izvedbo veščine dodeljena. Izkazalo se je, da sta samozavest in pripravljenost višji, ko študenti zaznavajo manjšo stopnjo namenjenega nadzora (Ten et al., 2015).

Namen naše raziskave je bil izvesti test napredka znanja in oceniti znanje kliničnih veščin v sklopu obveznih 9-tedenskih kliničnih vaj pri predmetu Interna medicina – delo ob bolniku pri študentih zaključnega letnika splošne medicine.

2 Metode

V raziskavi je sodelovalo 88 študentov 6. letnika splošne medicine iz Medicinske fakultete Univerze v Mariboru. Študenti so prostovoljno sodelovali v raziskavi, ki se je izvedla v sklopu obveznih 9-tedenskih vaj pri predmetu Interna medicina – delo ob bolniku.

Študenti so bili ocenjeni iz praktičnega prikaza izvedbe treh različnih kliničnih veščin, ki so se jih predhodno naučili v nižjih letnikih. Izvesti so morali anamnezo, odvzeti vensko kri in opraviti rektalni pregled. Vsi študenti so bili dvakrat ocenjeni iz izvedbe kliničnih veščin, pri čemer so na obeh testiranjih bili ocenjeni iz istih kliničnih veščin. Prvič so bili ocenjeni na prvi dan pričetka obveznih kliničnih vaj, drugič pa na zadnji dan opravljanja obveznih 9-tedenskih kliničnih vaj.

Klinične veščine so se izvajale na kliničnih simulatorjih – simulator za izvedbo rektalnega pregleda in model roke za odvzem venske krvi. Študent tutor, ki je bil ocenjevalec, je pri izvedbi anamneze poleg ocenjevanja igral tudi pacienta po vnaprej pripravljenem scenariju. Za ocenjevanje se je uporabil objektivni strukturiran klinični izpit (OSKI), ocenjevanje pa so izvedli študenti tutorji, ki so bili predhodno usposobljeni za ocenjevanje. Uporabljali so vnaprej pripravljene ocenjevalne obrazce.

Za izvedbo vsake klinične veščine je bila predvidena časovna omejitev. Tako je bilo za izvedbo anamneze predvidenih 12 minut, za odvzem venske krvi 6 minut in za rektalni pregled 4 minute. Vsak študent je bil eno minuto pred potekom časa opozorjen s strani ocenjevalca in v kolikor je študent presegel predviden čas za izvedbo posamezne klinične veščine, ga je tutor ustavil in študent ni prejel točk za morebitne neopravljene postavke na ocenjevalnem obrazcu pri dotični klinični veščini.

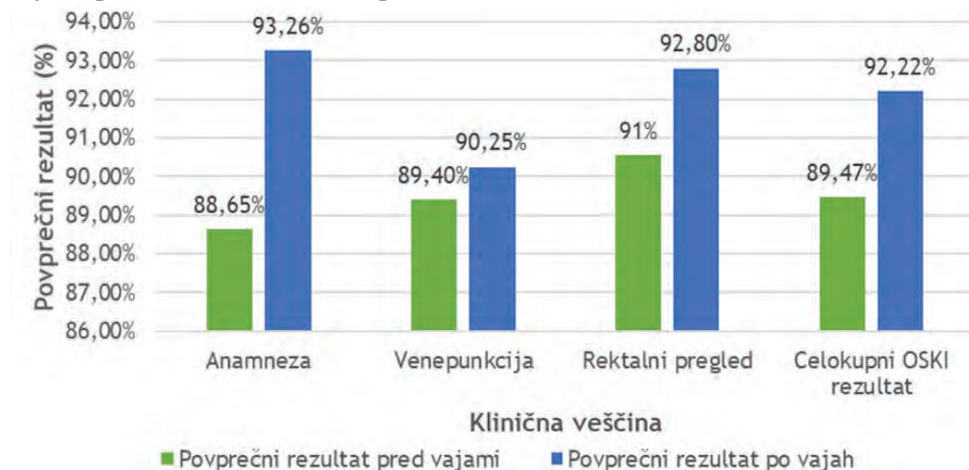
Rezultati, pridobljeni v raziskavi, so bili statistično obdelani in interpretirani s pomočjo programa za statistično obdelavo podatkov IBM SPSS Statistics program. Uporabljene so bile deskriptivne statistične metode ter Mann - Whitney U test. Pri preizkušanju hipotez smo upoštevali za statistično značilno vrednost $p < 0,05$.

3 Rezultati

V raziskavi je sodelovalo 88 študentov 6. letnika splošne medicine, od tega 30 študentov (34,1 %) in 58 študentk (65,9 %). Povprečna starost sodelujočih je znašala 24,85 let.

Pred pričetkom vaj so na prvem testiranju študenti 6. letnika splošne medicine prejeli visok celokupen rezultat OSKI. Slednji je znašal 89,47 %. Na ponovnem testiranju ob zaključku vaj je prišlo do statistično značilnega izboljšanja celokupnega OSKI rezultata ($p = 0,001$) v primerjavi s prvim testiranjem. Celokupni OSKI rezultat na drugem testiranju je znašal 92,22 %. Poleg izboljšanja celokupnega rezultata OSKI je prišlo tudi do statistično značilnega izboljšanja rezultata anamneze (iz 88,65 % na 93,26 %, $p = 0,001$) in rezultata izvedbe rektalnega pregleda (iz 91,00 % na 92,80 %, $p = 0,023$) na drugem testiranju. Pri izvedbi odvzema krvi je prišlo do izboljšanja povprečnega rezultata na drugem testiranju, vendar izboljšanje ni bilo statistično značilno (iz 89,40 % na 90,25 %, $p = 0,508$). Povprečni rezultati točk, ki so jih študenti prejeli pri ocenjevanju posamezne klinične veščine so prikazani na spodnjem grafu.

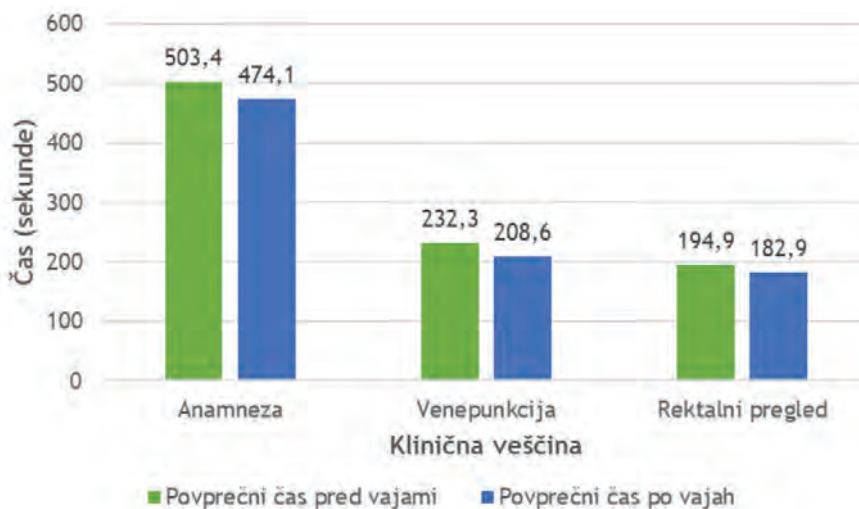
Graf 1: Povprečni rezultat pri posamezni klinični veščini pred in po opravljenih vajah pri študentih 6. letnika splošne medicine



Vir: Lastna raziskava, 2019.

Poleg izboljšanja rezultatov izvedbe kliničnih veščin pa je prišlo tudi do statistično značilnega zmanjšanja potrebnega časa za izvedbo vseh treh kliničnih veščin (anamneza: $p = 0,020$; rektalni pregled: $p = 0,001$; odvzem venske krvi: $p = 0,001$) na drugem testiranju. Povprečni časi, potrebni za izvedbo posamezne klinične veščine na obeh testiranjih pri študentih 6. letnika splošne medicine, so prikazani na spodnjem grafu.

Graf 2: Povprečni čas izvedbe posamezne klinične veščine pred in po koncu opravljenih vaj pri študentih 6. letnika splošne medicine



Vir: Lastna raziskava, 2019.

Študenti 6. letnika splošne medicine imajo v zaključnem letniku možnost opravljanja vaj v Univerzitetnem kliničnem centru Maribor (UKC MB) ali v katerikoli ostali regionalni bolnišnici, s katero ima fakulteta sklenjen sporazum o sodelovanju. V sklopu raziskave nas je zanimalo, ali mesto opravljanja obveznih 9-tedenskih kliničnih vaj vpliva na kvaliteto pridobljenega praktičnega znanja študentov. Dvainšestdeset študentov (70,5 %) je klinične vaje opravljajo v terciarni ustanovi – UKC MB, preostali študenti (29,5 %) pa so klinične vaje opravljali v številnih regionalnih bolnišnicah. Obe skupini študentov sta imeli na prvem ocenjevanju skoraj primerljiv rezultat. Študenti, ki so klinične vaje opravljali v UKC MB so dosegli povprečni celokupni OSKI rezultat 89,4 %, študenti, ki pa so vaje opravljali v regionalnih bolnišnicah pa so dosegli 89,5 %. Ob zaključku vaj sta obe skupini študentov izboljšali povprečni celokupni OSKI rezultat, ki je znašal 92,0 % za tiste, ki so vaje opravljali v UKC MB in 92,8 % za študente, ki so vaje opravljali v regionalnih bolnišnicah. Pri obeh skupinah ni prišlo do statistično značilnega napredka znanja kliničnih veščin ($p = 0,527$). Poleg izboljšanja rezultatov je pri obeh skupinah prišlo do redukcije potrebnega časa za izvedbo kliničnih veščin. Zanimiv podatek je, da so študenti, ki so opravljali vaje v UKC Maribor potrebovali manj časa za izvedbo anamneze in rektalnega pregleda ter več za izvedbo odvzema venske krvi v primerjavi s študenti iz regionalnih bolnišnic.

Povprečni rezultati in časi za izvedbo kliničnih veščin na obeh testiranjih v odvisnosti od kliničnega okolja so prikazani v spodnji tabeli.

Tabela 1: Povprečni rezultati in časi za izvedbo kliničnih veščin na obeh testiranjih v odvisnosti od kliničnega okolja pri študentih 6. letnika splošne medicine

Klinična veščina	Bolnišnica	Povprečni rezultat pred vajami	Povprečni rezultat po vajah	Povprečni čas pred vajami	Povprečni čas po vajah
Anamneza	UKC MB	87,7 % (SD=9,7)	93,1 % (SD=6,2)	504,3s (SD=119,9)	469,0 s (SD=121,4)
	Regionalna bolnišnica	90,8 % (SD=9,6)	93,7 % (SD=7,2)	501,2 s (SD=115,3)	486,2 s (SD=107,0)
Rektalni pregled	UKC MB	91,9 % (SD=8,9)	92,7 % (SD=6,0)	192,6 s (SD=30,3)	181,6 s (SD=32,3)
	Regionalna bolnišnica	87,3 % (SD=12,0)	93,1 % (SD=7,6)	200,5 s (SD=33,5)	186,1 s (SD=41,7)
Venepunkcija	UKC MB	89,1 % (SD=11,1)	89,8 % (SD=9,2)	237,77 s (SD=49,7)	212,6 s (SD=46,1)
	Regionalna bolnišnica	90,2 % (SD=10,3)	91,4 % (SD=10,6)	219,4 s (SD=49,2)	198,9 s (SD=31,1)
Celokupni OSKI rezultat	UKC MB	89,4 % (SD=7,4)	92,0 % (SD=5,0)	934,7 s (SD=137,1)	863,3 s (SD=152,4)
	Regionalna bolnišnica	89,5 % (SD=8,8)	92,8 % (SD=5,6)	921,0 s (SD=156,4)	871,2 s (SD=136,3)

4 Diskusija

Raziskava, ki smo jo izvedli med študenti zaključnega letnika splošne medicine, je ugotavljala napredek znanja kliničnih veščin pri študentih medicine v sklopu obveznih 9-tedenskih kliničnih vaj.

Temeljna klinična veščina, ki jo mora do potankosti obvladati vsak študent medicine in kasneje tudi zdravnik, da lahko postavi pravilno diagnozo je jemanje anamneze. Slednji se posledično v celotnem času izobraževanja posveča največ pozornosti. Rezultati kažejo na statistično značilno izboljšanje rezultatov anamneze ob zaključku vaj, kar lahko pripišemo konstantnemu izvajanju omenjene veščine v sklopu kliničnih vaj. Poleg neprestanega ponavljanja izvedbe klinične veščine na izboljšanje rezultatov tudi vpliva dodatno pridobljeno teoretično znanje v času vaj, saj lahko tako študent bolj usmerjeno poizveduje o pacientovih težavah in posledično hitreje pride do pravilne diagnoze. Do podobnih ugotovitev so prišli tudi ostali raziskovalci, ki pravijo, da ponavljajoče aktivnosti ne samo izboljšajo kvaliteto izvedbe posamezne klinične veščine, temveč tudi skrajšajo potreben čas za izvedbo le-te (Bowen, 2011; Pinnock et al., 2019). Tudi sami smo ugotovili, da je prišlo do statistično značilnega zmanjšanja potrebnega časa za izvedbo kliničnih veščin, kar dokazuje, da so študenti testirane klinične veščine izvajali v času kliničnih vaj. Celokupno gledano so študenti na obeh testiranjih prejeli visok celokupen rezultat OSKI, kar nakazuje na ustrezno teoretično in praktično usposobljenost študentov.

V sklopu raziskave nas je tudi zanimalo, ali mesto opravljanja obveznih 9-tedenskih kliničnih vaj vpliva na kvaliteto pridobljenega praktičnega znanja študentov. Predvidevali smo, da bo univerzitetna bolnišnica imela bolj pedagoški pristop do študentov v primerjavi z regionalnimi bolnišnicami. Ugotovitve kažejo, da mesto opravljanja obveznih 9-tedenskih kliničnih vaj bistveno ne vpliva na kvaliteto pridobljenega praktičnega znanja študentov, saj so študenti, ki so opravljali vaje v regionalnih bolnišnicah imeli primerljiv oz. celo boljši celokupni OSKI rezultat na drugem testiranju (92,8 %) v primerjavi s študenti, ki so vaje opravljali v UKC Maribor (92,0 %). Tako lahko sklepamo, da študenti pridobijo dovolj praktičnega znanja v zdravstveni ustanovi, ki deluje na sekundarnem ali terciarnem nivoju. Temu pritrjujejo tudi mednarodne študije. Študije izpostavljajo, da je za ključnega pomena za izobraževanje študentov medicine, da so slednji aktivno vključeni v delovanje celotne zdravstvene ekipe in aktivno sodelujejo pri spremljanju in zdravljenju pacientov (Kandiah, 2017).

5 Zaključek

Raziskava predstavlja prve informacije o vplivu izobraževalnega procesa na osvojitve znanja kliničnih veščin pri študentih medicine. Ugotovitve kažejo, da je izobraževalni proces ustrezen in da študenti ob zaključku pridobijo ustrezne kompetence za nadaljnje delo v kliničnem okolju. Ponavljajoče se aktivnosti in teoretično

znanje doprinese k izboljšanju izvedbe posamezne veščine, hkrati pa je za izvedbo slednje potrebnega manj časa. S pomočjo ugotovitev lahko zaključimo, da študenti zaključnega letnika splošne medicine tekom celotnega izobraževanja na medicinski fakulteti in v sklopu izvajanja obveznih kliničnih vaj v zaključnem letniku pridobijo dovolj znanja kliničnih veščin in so tako pripravljeni za samostojno delo v kliničnem okolju.

LITERATURA

1. Bosch, J., Maaz, A., Hitzblech, T., Holzhausen, Y. in Peters, H. (2017). Medical students' preparedness for professional activities in early clerkships. *BMC Medical Education*, 17, št. 1, str. 1 – 11.
2. Bowen, J. M. (2011). Learning effect of repeat clinical skill performance in a CBRN suit. *Emergency Medicine Journal*, 28, št. 3.
3. Frank, J. R., Snell, L. S., Cate, O. T., Holmboe, E. S., Carraccio, C., Swing, S. R. et al. (2010). Competency-based medical education: Theory to practice. *Medical Teacher*, 32, št. 8, str. 638–645.
4. Holmboe, E. S., Sherbino, J., Long, D. M., Swing, S. R. in Frank, J. R. (2010). The role of assessment in competency-based medical education. *Medical Teacher*, 32, št. 8, str. 676–682.
5. Kandiah, D. (2017). Perception of educational value in clinical rotations by medical students. *Advances in Medical Education and Practice*, 8, št. 1, str. 149–162.
6. Surmon, L., Bialocerkowski, A. in Hu, W. (2016). Perceptions of preparedness for the first medical clerkship : a systematic review and synthesis. *BMC Medical Education*, 16, št. 1, str. 1 – 11.
7. Pinnock, R., Anakin, M. in Jouart, M. (2019). Clinical reasoning as a threshold skill. *Medical Teacher*, 41, št. 6, str. 683–689.
8. Ten, C. O., Chen, H. C., Hoff, R. G., Peters, H., Bok, H. in Van Der Schaaf, M. (2015). Curriculum development for the workplace using Entrustable Professional Activities (EPAs): AMEE Guide No. 99. *Medical Teacher*, 37, št. 11, str. 983–1002.

Investicioni fondovi i robne berze na finansijskom tržištu Republike Srbije

UDK 336.76(497.11)

KLJUČNE REČI: investicioni fondovi, robne berze, hartije od vrednosti, prinosi, rizici.

POVZETEK - Uloga i funkcionisanje investicionih fondova i robnih berzi danas predstavlja ključni faktor u razvoju finansijskih tržišta u svetu a i kod nas. Opšta je ocena da su fondovi značajno doprineli razvoju tržišta kapitala i stabilnosti finansijskog sistema i da je za njihov brži razvoj potrebna i harmonizacija propisa iz te oblasti sa propisima razvijenih zemalja koja će im omogućiti veći prodor na, pre svega, regionalna tržišta. U radu će biti prikazan istorijat investicionih fondova i robnih berzi kao i perspektive njihovog funkcionisanja i razvoja uz definisanje ograničenja sa kojim se na tom putu suočavaju.

UDC 336.76(497.11)

KEYWORDS: mutual funds, commodity exchanges, securities, returns, risks

ABSTRACT - The role and functioning of investment funds and commodity exchanges today is a key factor in the development of financial markets in the world and here. The overall assessment is that the funds have significantly contributed to the development of the capital market and the stability of the financial system, and their faster development also requires harmonization of regulations in this area with those of developed countries, which will enable them to penetrate, above all, regional markets. The history of mutual funds and commodity exchanges will be presented in the paper, as well as perspectives of their functioning and development, defining the limitations they face along the way.

1 Uloga investicionih fondova u pokretanju finansijskih tržišta

Investicioni fondovi vuku poreklo iz Škotske gde su postojali još u 18. veku u rudimentarnoj formi, a u većem broju se javljaju tek u 19. veku i to kao sredstvo malih investitora za ulaganje u akcije preduzeća koje su se tada smatrale špekulativnim investicijama. I tada su predstavljali relativno siguran i jeftin način za pristupanje na berze akcija. U vremenima kada su cene akcija rasle rastao je i interes investitora za ulaganja u investicione fondove, tako da se može reći da se interes za investicionim kompanijama kretao na isti način kao konjunktura na finansijskim tržištima.

Prva investiciona kompanija, u savremenom smislu te reči, bila je Škotsko-Američka Investiciona kompanija osnovana u Londonu 1860. godine. Krajem 19. i početkom 20. veka investicione kompanije počinju da se otvaraju u većem broju pre svega u Velikoj Britaniji i SAD, mada su još dugo bile na marginama finansijskih sistema. Većina ovih kompanija je bila zatvorenog tipa. Uoči velike ekonomske krize 1929. godine u SAD je bilo više od 400 investicionih kompanija sa ukupnom aktivom vrednom više od \$ 3 mlrd. Velika ekonomska kriza opustošila je investicione kompanije. To je naročito važno za one koje su bile dosta zadužene putem obveznica i preferencijalnih akcija, koje su izdavane radi dopunskog podizanja prinosa po običnoj

akciji. Taj mehanizam, međutim, vratio se kao bumerang u fazi depresije, tako da je dolar investiran u prosečno zaduženu investicionu kompaniju 1929. vredeo svega 5 centi 1937. godine. Otvorene investicione kompanije u SAD su značajnije počele da se razvijaju 30-ih godina i zbog toga što je njima tada bilo zabranjeno da se zadužuju putem emitovanja obveznica, preferencijalnih akcija ili na bilo koji drugi način.

Nacionalna asocijacija investicionih kompanija u SAD osnovana je 1940. godine kada je donet i Zakon o investicionim kompanijama (Investment Company Institute – ICI). Od kraja drugog svetskog rata, interes za ulaganja u investicione kompanije je oživeo i umereno rastao do 60-ih godina po prosečnoj godišnjoj stopi rasta aktive od 18 %. Do nešto većeg razvoja investicionih fondova dolazi sredinom i krajem 60-ih, sve do ekonomske krize izazvane naftnim šokovima. Generalno se može reći, da do 70-ih godina investicioni fondovi, igraju relativno malu ulogu u finansijskim sistemima razvijenih zemalja. Godine 1972. osnovan je prvi investicioni fond, tržišta novca. Oni su predstavljali mehanizam uvođenja štednje domaćinstava na tržište novca i model prevazilaženja restriktivnih odredbi o limitiranju pasivnih kamatnih stopa. Prikupljajući dovoljnu količinu sredstava, investicione kompanije tržišta novca, mogle su da ulažu u kamatonosnije tzv. Džambo depozitne certifikate. Do 1975. godine već je bilo 35 ovih fondova sa oko 200.000 računa i aktivom od 4 mlrd.\$.

Reganomika početkom 80-ih, sa visokim kratkoročnim kamatnim stopama »dolila je ulje na vatru« pa je već 1982. godine u SAD bilo oko 450 ovih fondova sa preko 3 miliona računa i aktivom od \$240 mlrd. Ovakva tendencija ohrabrila je pojavu inovativnih štednih šema, posebno u domenu investiranja u različite forme obveznica. Investicione kompanije uopšte, pravi bum doživljavaju u 80-im i 90-im godinama i to kako u SAD, tako i u Francuskoj, Velikoj Britaniji, Japanu, Nemačkoj i drugim zemljama.

Danas investicione kompanije predstavljaju jednu od najvažnijih finansijskih institucija na finansijskom tržištu SAD i njihova aktiva je porasla za više od 12 puta u odnosu na 1980. godinu. To su institucije sa najdinamičnijom stopom rasta čiji se broj u ovom periodu povećao za 16 puta (sa 250 u 1980. godini na 3900 u 1992. godini). Dinamična stopa rasta krajem 70-ih i početkom 80-ih nastavljena je i tokom 90-ih godina, a i kasnije.

Vrednost aktive pojedinih investicionih kompanija (koje mogu imati jedan ili više investicionih fondova u svom sastavu) može biti vrlo velika i znatno veća od društvenog proizvoda mnogih zemalja. Tako na primer Fidelity Magellan je još 1990. godine u ime svojih 2,5 miliona sitnih investitora raspolagao aktivom od \$ 22,3 mlrd. Do 1995. godine vrednost njegove aktive narasla je na čitavih \$ 36,4 mlrd.

Osnovni razlozi zašto je došlo do dinamičnog rasta investicionih fondova i njihove velike popularnosti među sitnim investitorima su: relativno visoke stope prinosa (u odnosu na štedne depozite), uz relativnu sigurnost (zbog diversifikovanosti portfolia) i uz visok stepen likvidnosti (jer se akcije fonda mogu prodati). Uz ove osnovne uzroke dva su momenta dodatno uticala na izrazito brz rast investicionih fondova u

SAD. Prvi se ogleda u naglom rastu popularnosti i značaja individualnih penzionih šema koje uživaju povlašćeni poreski tretman.

Posebno su efikasnu simbiozu sa investicionim fondovima ostvarili tzv. Individualni penzioni računi (IRA – Individual Retirement Accounts). Tako napr. U 1990. god. oko 30 % računa u investicionim fondovima su bili IRA. Drugi bitan podsticaj proistekao je iz velikog pada kratkoročnih kamatnih stopa u drugom delu 80-ih i tokom 90-ih godina. Uz to, i banke su snizile kamatne stope na dugoročneštedne depozite. To je okrenulo investitore ka dugoročnim hartijama od vrednosti, a najjednostavniji i najsigurniji pristup njima je bio upravo kroz investicione fondove.

Investicione kompanije igraju važnu ulogu na širokom polju finansijskih usluga. Oni su sredstvo individualne štednje radi stvaranja izvora osnovnog ili dopunskog penzionog prihoda, osnovnog iznosa potrebnog za podmirivanje troškova školovanja dece, osnovnog ili dopunskog iznosa za podmirenje troškova zdravstvene zaštite, kupovine stanova ili kuća i druge namene. S obzirom na više prinose akcija ili obveznica u odnosu na štedne depozite, investicione kompanije su danas, nudeći uz to i likvidnost i relativnu sigurnost, sredstvo dugoročne štednje bez premca. Oni zbog toga preuzimaju tradicionalna tržišta drugih finansijskih institucija, pre svega banaka, u domenu oročene štednje i kredita, penzionih fondova, u oblasti penzionih planova, i osiguravajućih kompanija u domenu životnog i drugih formi osiguranja.

Danas su investicioni fondovi, bez sumnje, najbolji finansijski »provodnici« štednje ka investicijama u finansijskim sistemima razvijenih zemalja.

2 Značaj i mesto robnih berzi na finansijskim tržištima

Robno-berzansko trgovanje dobija na značaju u poslednjim decenijama, pre svega usled povećane fluktuacije cena poljoprivrednih proizvoda. Razvijena robna berza omogućava korišćenje hedžing strategija u cilju upravljanja rizikom nepovoljnog kretanja cena u budućem periodu. U Srbiji koja se dugih niz decenija razvijala u uslovima delimično planske poljoprivrede, uočava se potreba za razvojem tržišnih institucija i edukacije učesnika na tržištu poljoprivrednih proizvoda vezano za upotrebu robno-berzanskih instrumenata. U Srbiji nije razvijen sistem robno-berzanskog trgovanja i zakonska regulativa iz ove oblasti nije u potpunosti uspostavljena. Prema rezultatima rada može se konstatovati da je fluktuacija cena poljoprivrednih proizvoda u poslednjoj deceniji vrlo visoka što dovodi do potrebe učesnika na tržištu za instrumentima robne berze. Donošenjem Zakona o robnoj berzi i izmenama Zakona o tržištu kapitala unapredilo bi se spot trgovanje i trgovanje nestandardizovanim terminskim ugovorima. Robna berza je institucija koja organizuje povezivanje ponude i tražnje roba, odnosno hartija od vrednosti izvedenih iz roba. Na robnim berzama može se organizovati spot i terminsko trgovanje. Spot (dnevna ili promptna) tržišta robnih berzi omogućavaju učesnicima u trgovanju da sigurno i po transparentnim cenama izvrše kupoprodaju robe za isporuku u roku od nekoliko dana. Na terminskom

robno-berzanskom tržištu trguje se izvedenim hartijama od vrednosti koje učesnicima trgovanja omogućavaju kupoprodaju robe za isporuku u budućem periodu. Na terminskom robno-berzanskom tržištu trguje se robom sa isporukom ili finansijskim poravnanjem u budućem periodu. Terminsko tržište trgovci koriste u cilju ostvarivanja profita, kao i cilju upravljanja rizikom promene cene robe u budućem periodu kroz primenu hedžing strategija. Pod pojmom izvedene hartije od vrednosti (derivative securities) podrazumevaju se hartije od vrednosti koje su kreirane na neku drugu vrstu robe (underlying assets) i čija vrednost zavisi od vrednosti robe ili drugih hartija od vrednosti na koju su kreirani, odakle i potiču nazivi izvedene hartije od vrednosti, derivatne hartije od vrednosti ili derivati.

3 Nerazvijenost spot i terminskog robno-berzanskog trgovanja

U Srbiji nije uspostavljeno razvijeno robno-berzansko poslovanje na spot, kao ni na terminskom tržištu. Na Produktnoj berzi u Novom Sadu se trguje na spot tržištu i u malom obimu i na nestandardizovanom terminskom tržištu. Prema rezultatima u okviru ovog rada na spot tržištu nije uspostavljeno robno berzansko trgovanje s obzirom da domaće tržište ima sledeće karakteristike:

- Nije uspostavljen zakonski okvir za rad robnih spot berzi koji bi definisao sistem licenciranja i kontrole robnih berzi i time unapredio sigurnost trgovanja
- Nakon uparivanja berzanskih naloga kupac i prodavac dobijaju podatke jedni o drugima i sami se staraju o isporuci robe i plaćanju (nije uspostavljena funkcija kliringa na berzi)
- U slučaju berzanskog spora učesnici u trgovanju su upućeni na rešavanje spora u redovnim sudskim postupcima (nije uspostavljeno vansudsko rešavanje sporova na samoj robnoj berzi)
- U trgovanju nestandardizovanim terminskim ugovorima nisu uspostavljene garancije izvršenja ugovora (marginski računi)

Standardizovano terminsko trgovanje svim vrstama izvedenih hartija od vrednosti nije uspostavljeno, a osnovni razlozi su:

- Ne regulisan pitanje licenciranja i rada klirinških kuća. Prema Zakonu o tržištu kapitala kliring na tržištu izvedenih hartija od vrednosti može vršiti samo Centralni registar za hartije od vrednosti. Prema MIFID 2 i EMIR regulativi koje su propisane kao zajednička EU regulativa obavezna za sve zemlje članice EU mora postojati konkurencija u vršenju kliringa i klirinška kuća mora biti zasebno pravno lice kako u slučaju bankrota ne bi povukla i druga vezana pravna lica.
- Drugo pitanje koje je od značaja za usklađivanje Zakona o tržištu kapitala sa jedinstvenom EU regulativom je regulisanje obezbeđenja i izveštavanja pri trgovanju svop ugovorima.

Prema sprovedenim istraživanjima, osnovni razlog neuspostavljenog spot i terminskog tržišta poljoprivrednih proizvoda leži u nepostojanju zakonske regulative koja

bi regulisala spot robno-berzansko tržište. Sa druge strane Zakonom o tržištu kapitala je definisana zakonska mogućnost za trgovanje standardizovanim terminskim ugovorima za robu i drugu aktivu, ali usled gore navedenih neusklađenosti zakonske regulative do razvoja ove vrste tržišta do danas nije došlo. Dosadašnja nastojanja da se robni derivati zakonski regulišu odvojeno i na drugačiji način u odnosu na finansijske derivate nisu u skladu sa izmenjenom opštom EU regulativom. Regulativa MIFID 2 koja je stupila na snagu početkom 2018. godine svrstava sve izvedene hartije od vrednosti u finansijske instrumente i definiše jedinstven postupak za njihovo izdavanje. Ovom izmenom praktično je stvorena obaveza za jedinstveno regulisanje ove vrste finansijskih instrumenata. U slučaju Srbije, ova vrsta instrumenata regulisana je Zakonom o tržištu kapitala. Od značaja bi bilo usklađivanje Zakona o tržištu kapitala sa EU regulativom i slanje aplikacije od strane Srbije prema EU Komisiji i European Securities Market Authorities (ESMA) kojom se utvrđuje kompatibilnost trećih zemalja sa finansijskim sistemom EU i nakon dobijanja ove saglasnosti moguće je koristiti berzansku infrastrukturu EU (klirinške kuće pre svega) i EU investitorima se omogućava olakšano investiranje na srpskom finansijskom tržištu. Navedeno usaglašavanje bi imalo uticaja na povećan obim trgovanja ne samo na terminskom tržištu već i na dnevnom tržištu efektivnim hartijama od vrednosti (obveznice, akcije). Važna razlika između zakonske regulative kojom se definiše rad spot robnih berzi (uključuje trgovanje spot i forvard instrumentima) i izvedenim hartijama od vrednosti (opcije, fjučersi i svopovi) je da u prvom slučaju zakonska regulativa nije predmet opšte EU regulative, tako da svaka zemlja članica EU ovu oblast reguliše individualno. U slučaju izvedenih hartija od vrednosti uspostavljena je opšta EU regulativa sa kojom se moraju uskladiti sve zemlje članice EU.

4 Nacrt Zakona o robnim berzama

U Srbiji, ne postoji zakonski okvir za robne berze i pored činjenice da je prvi nacrt zakona započet još 1992. godine, a do sada je u različitim ministarstvima, formirano sedam radnih grupa. Trenutni Nacrt Zakona o robnim berzama, definiše samo spot i trgovanje forvardima, dok je materija izvedenih hartija od vrednosti prepuštena Zakonu o tržištu kapitala. U pogledu unapređenja robno-berzanskog trgovanja ponuđeno zakonsko rešenje donosi sledeće značajne odredbe:

- uvodi se licenciranje i kontrola rada robnih berzi od strane Komisije za hartije od vrednosti,
- uspostavlja se kliring na robnoj berzi, kroz zbirni namenski račun kojim upravlja robna berza. Kroz funkciju kliringa nudi se dodatna usluga, kao i značajno povećanje sigurnosti trgovanja trgovcima. Dosadašnja praksa, je bila, da kupac i prodavac dobijaju podatke jedni o drugima i sami se staraju za isporuku dok je plaćanje avansno što je uslovalo brojne probleme u praksi u slučajevima kada prodavac nakon avansne isplate nije isporučio robu, kako je predviđeno. U novom sistemu kupac će uplatiti sredstva na zbirni namenski račun, dok će robna

berza isplaćivati prodavcu kako dobija dokaze o isporuci robe. Na ovaj način bez značajnog podizanja troškova trgovanja u velikoj meri će se unaprediti usluga koju robna berza nudi trgovcima kao i značajno umanjeње rizika u trgovanju (ako roba nije isporučena novac je na računu berze),

- uvode se obavezni garantni depoziti kod spot trgovanja, koji su neophodni da bi se nalog stavio u kotaciju. Na ovaj način povećava se sigurnost da trgovac neće odustati od izvršenja naloga;
- uvodi se mogućnost berzanske arbitraže u slučaju spora,
- za trgovanje forvard ugovorima, uvodi se obavezno polaganje margina, obe strane, koje se dnevno usklađuju u slučaju robe sa velikim obimom spot trgovanja ili se postavljaju fiksno u visokom iznos za robe kojima se u malom obimu trguje na spot tržištu,
- garancija na forvard ugovorima, može biti položena pored novca i u drugim likvidnim sredstvima kao: bankarska garancija, državne hartije od vrednosti i dr. što značajno smanjuje troškove trgovanja na terminskom tržištu.

S obzirom, da se najveći efekti očekuju od unapređenja trgovanja na nestandardizovanim terminskim ugovorom, kako se u praksi često naziva »ugovor na zeleno«, detaljnije će se analizirati model koji je predviđen Nacrtom.

Tabela 1: Analiza forvard ugovora definisanog Nacrtom Zakona o robnim berzama

<i>Prednosti</i>	<i>Nedostaci</i>
Nisu standardizovani, što omogućava kupcu i prodavcu, da trguju sa količinom u roku i sporuke koji njima odgovara.	Nisu likvidni, tj. otežano je sekundarno trgovanje, za razliku od fjučersa, pa i izlaza k iz ugovora nije moguće.
Obezbeđuje se fizička isporuka robe i nema rizika promene bazisa kao kod fjučersa.	Visok nivo rizika od ustajanja od izvršenja ugovora suprotne strane.
Niži troškovi garancija za učesnike u trgovanju u odnosu na garancije fjučersa (nema transfera sredstava između kupca i prodavca, stoga se mogu koristiti likvidna sredstva obezbeđenja pored novca npr. bankarske garancije, državne hartije od vrednosti i sl.)	Određivanje cene po kojoj se vrši saldiranje forvarda (dopunjavanje margina) je komplikovano s obzirom da ne postoji referent na tržišna cena kao u slučaju fjučersa na osnovu koje se vrši saldiranje na kraju dana.
Za trgovanje forvardimani je potreban visok obim trgovanja za razliku od fjučer sa kod kojih je likvidnost tržišta osnovni uslov za održanje trgovanja.	

Predlog Nacrta zakona o robnim berzama, je valjano koncipiran sa očekivanim efektom od novog zakonskog rešenja, u podizanju usluga i sigurnosti u robno berzanskom trgovanju uz minimalno podizanje troškova trgovanja. Uspostavljanjem efikasnog robno-berzanskog sistema Srbija bi mogla postati regionalni centar za robno-berzansko trgovanje za učesnike iz regiona čije zemlje nemaju preduslove za uspostavljanje robne berze. Tako da nakon trgovanja nije uspostavljena usluga klirginga robno-berzanskog sistema. U zemljama Centralne i Istočne Evrope nije uspostavljeno terminsko robno-berzansko trgovanje poljoprivrednim proizvodima (trgovanje fjučersima na berzi u Budimpešti je potpun zamrlo). Trgovanje ovom vrstom finansijskih instrumenata je malog obima i u EU u odnosu na SAD i neke Azijske

zemlje. Očekivanja su da bi uspostavljanjem nestandardizovanog terminskog tržišta u zajedničko fjučers tržište kukuruza i pšenice sa isporukom u lukama Crnog mora čime bi se objedinili obimi trgovanja više zemalja i uspostavljanje efikasnog fjučers tržišta za čije funkcionisanje je neophodan veliki obim trgovanja učinilo mogućim.

5 Zaključak

Sa stvaranjem globalnih finansijskih tokova stvorene su nove mogućnosti za mobilizaciju subjekata sa jednog na drugo tržište. Time je omogućeno stvaranje novih instrumenata plasiranja ili pribavljanja sredstava. Tako je ulaganje u investicione fondove, postalo jedan od načina da se pojedinac ili pravno lice uključi u aktivnosti na tržištu kapitala. Investicioni fondovi, na taj način postaju optimalan način za ulaganja. Prvi otvoreni investicioni i dobrovoljni penzioni fondovi u Srbiji, kao i strani investicioni fondovi koji veći deo svojih sredstava plasiraju na područje Balkana opravdali su očekivanja. Investicioni fondovi iz Srbije se polako probijaju u region, dok inostrani fondovi nastavljaju svoja ulaganja u regionu. Ocenjuje se da je glavni razlog velikom skoku indeksa u regionu upravo aktivnost investicionih fondova. Globalno tržište u prethodnih godinu dana ocenjuje kao »pregrejano« u smislu rasta i nalazi se pod udarom klasične krize koja izvire iz krize tržišta nekretnina u SAD. To ne samo da utiče na to da fondovi napuštaju tržišta, već ima za posledicu i osetniji pad cena. Pad cena na berzama je prilika za fondove da kupuju akcije po nižim cenama, ali predstavlja i opasnost od daljeg povlačenja investitora iz fonda kao posledica pada vrednosti investicione jedinice.

Region Balkana se ispostavio kao alternativa investiranju na razvijenim tržištima i rastućim tržištima Azije i Latinske Amerike; poznavanje prednosti i nedostataka ovog regiona je od ključnog značaja za uspeh investiranja na ovom području.

Kao što ni na finansijsko tržište u Srbiji ne pruža adekvatan odgovor, tako, u našoj zemlji nije uspostavljeno robno-berzansko trgovanje. Izražena je fluktacija cena poljoprivrednih proizvoda u poslednjim decenijama koja uslovljava potrebu za razvojem robno-berzanskog terminskog trgovanja koje bi tržišnim učesnicima omogućilo primenu hedžing strategija u cilju osiguranja cene u budućem periodu. Tako, još uvek nije uspostavljena usluga kliringa, nema berzanske arbitraže, nema procedure licenciranja i kontrole rada robne berze i sl. U okviru nestandardizovanog trgovanja koje organizuje Produktna berza Novi Sad, kupac i prodavac se nakon zaključenja berzanskog posla, sami staraju o isporuci i plaćanju robe, tj. nema sistema polaganja garancija, koje bi garantovale da će obe strane u slučaju nepovoljnog kretanja cene izvršiti ugovor. Od važnosti bi bilo da se nakon gotovo tri decenije bezuspešnih pokušaja donošenja zakona o robnim berzama naučna i stručna javnost aktivno uključi u proces donošenja novog zakona, čime bi se omogućio razvoj ove važne tržišne institucije u Srbiji.

LITERATURA

1. Gračanac, A. (2007). Pionirska uloga Akcijskog fonda u formiranju tržišta kapitala. Beograd: Međunarodni centar za razvoj finansijskih tržišta.
2. Hyman, D. (2008). Public Finance - A Contemporary Application of Theory to Policy. Thomson.
3. Kovačević, V. (2013). Introduction of the grain futures market in the Black Sea region. *Ekonomika poljoprivrede*, 60, št. 4, str. 695–712, ISSN 0352-3462.
4. Nacrt zakona o robnim berzama, Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija Republike Srbije. Spletna stran: <http://mtt.gov.rs/slider/jr-nacrt-zakona-orr/?script=lat>.
5. Narodna banka Srbije (2018). Međunarodna investiciona pozicija Republike Srbije. Beograd.
6. Spletna stran: <http://ipf.rs/pojam-opcija/>.
7. Zakić, V. in Vasiljević, Z. (2013). Uspostavljanje tržišta robnih derivata u funkciji unapređenja agrosektora u Srbiji. *Ekonomski vidici*, 18, št. 1.
8. Živković, A. in Kožetinac, G. (2016). Monetarna ekonomija. Beograd: Ekonomski fakultet. Beograd 2016.

Kakšnega vodjo si želimo v delovnem okolju – pogled študentov

UDK 005:331.4+37.091.8

KLJUČNE BESEDE: vodja, delovno okolje, študenti programa Upravljanje in poslovanje

POVZETEK - Z dobrim in ustreznim vodenjem želimo vplivati, vzpodbujati in usmerjati sodelavce k doseganju želenih ciljev organizacije. Uspešen vodja vsakodnevno sodeluje s svojimi sodelavci v ustvarjanju ugodnega ozračja, gradi zaupanje med njimi, sodelavcem dopušča samostojnost in samoiniciativnost in verjame v njih. Spoštuje najvišje etične dolžnosti in opolnomoči sodelavce, da lahko v polnosti izkoristijo svoje potenciale. Takega vodjo si zagotovo želi vsak zaposleni v svojem delovnem okolju. Tudi študenti se v času študija seznanijo s temeljnimi sposobnostmi vodje in z njegovimi lastnostmi, ki naj bi jih imeli. Zavedajo pa se tudi, da vsi ne bodo imeli idealnega vodje, ki ga opisuje teorija, vendar pa vedo, kakšnega vodjo si želijo v delovnem okolju, ko bodo postali enakopravni člani nekega delovnega kolektiva. V raziskavi, ki je bila opravljena med študenti rednega študija na visokošolskem strokovnem programu Upravljanje in poslovanje, smo preverili, katere lastnosti bi si v vlogi vodje želeli imeti oziroma se jim zdijo najpomembnejše za dobro vodenje. Rezultati raziskave so pokazali, da si 78,26 % anketiranih študentov želi imeti sposobnost odločanja in prevzemanja odgovornosti, 73,91 % sposobnost usmerjenosti k ciljem in rezultatom, želijo biti komunikativni in radi bi imeli razvite sposobnosti za vodenje, saj se razvoj in izpopolnjevanje sposobnosti za vodenje nikdar ne konča.

UDC 005:331.4+37.091.8

KEYWORDS: leader, a work environment, students of study program Business and Management

ABSTRACT - With good and appropriate leadership, we want to influence, encourage and guide employees to achieve the desired goals of the organization. A successful leader works with his colleagues on a daily basis to create a favorable atmosphere, builds trust between them, allows the employee independence and self-initiative and believes in them. It respects the highest ethical duties and empowers employees to reach their full potential. Such a leader is certainly wanted by employees in their work environment. During their studies, students also get acquainted with the basic abilities of the leader and his / her qualities that they should have. They are also aware that not everyone will have the ideal leader described by the theory, but they know what kind of leader they want in the work environment when they become equal members of a work collective. In a survey conducted among full-time students in the higher professional program Business and Management, we examined which qualities they would like to have in the role of a leader or they find most important for good leadership. The results of the survey showed that 78.26% of the students want to have the ability to make decisions and take responsibility, 73.91% the ability to focus on goals and results, want to be communicative and would like to have developed leadership skills because development and improvement of skills to lead never ends.

1 Uvod

Preučevanje vodenja je zelo aktualno področje, njegovo raziskovanje pa je staro kot je staro človeštvo. V preteklosti se je vodenje povezovalo z močjo, oblastjo, vplivom, bogastvom in ni bilo vsakomur dostopno.

Vodenje je pojem, ki se ga velikokrat preveč poenostavlja, saj je vodenje izredno kompleksna in zelo pomembna dejavnost vsake organizacije. Velikokrat se pojem vodenje zamenjuje z upraviteljstvom (menedžmentom), ki pa ne pomeni istega. Od dobrega in ustreznega vodenja v organizaciji je odvisna njena uspešnost, saj vodenje

usmerja ljudi, da dosežejo nek cilj. Doseganje ciljev pa pomeni uspešno poslovanje organizacije (Grintal, 2011, str. 72).

Vsak uspešen vodja mora biti sposoben deliti moč, imeti intuicijo, usklajevati vrednote, vizijo in imeti sposobnost poznati samega sebe. Vsak vodja si na podlagi svojih izkušenj pridobiva sposobnosti, ki jih pri vodenju uporablja. Organizacije iščejo znotraj svoje organizacije ljudi, ki imajo potencial za vodenje in jih nato načrtno vzgajajo. Imeti moč kot vodja, pomeni imeti sposobnost pritegniti zaposlene k odločanju in opredeljevanju delovnih ciljev. Intuicija je sposobnost imeti pregled nad položajem in prevzeti odgovornost za tveganje pri ukrepih, graditi zaupanje in stremeti k spremembami v pravem času in na pravem kraju. Dobra intuicija je priložnost, da v danih okoliščinah vodja naredi najboljše. S poznavanjem samega sebe ve kje, kdaj in koliko je sposoben. Vizija pa je sposobnost predstavljati si stvari drugače, bolje in verjeti v doseganje ciljev (Možina, 1994, str. 526).

2 Vodja in vodenje

Avtorji pojem vodenje različno opredeljujejo (navajamo samo nekatere opredelitve):

- Vodenje se nanaša na ljudi – kako jih usmerjati, motivirati, nanje vplivati, da bi zadane naloge ob čim manjšem »potrošku« energije in s čim večjim osebnim zadovoljstvom čim bolje izvrševali. Namen vodenja je oblikovati vedenje posameznika, skupine pri doseganju delovnih in organizacijskih ciljev (Možina, 1994, str. 4).
- Vodenje je kompleksna funkcija, ki vključuje vse tiste dejavnosti, ki so namenjene za spodbujanje podrejenih, da delajo učinkovito in uspešno (Andrejčič in sod. 1995, str. 408).
- Menedžment je usklajevanje vseh nalog in dejavnosti za dosego zastavljenih ciljev. Vodenje je v primerjavi z menedžmentom sposobnost vplivanja, spodbujanja in usmerjanja delavcev k želenim ciljem. Vodenje torej ni enkratno dejanje, temveč niz večjih zaporednih dogodkov. Vodja, ki želi biti uspešen, sodeluje s člani skupine pri ustvarjanju ugodnega ozračja za doseganje organizacijskih ciljev. Vendar pa dober vodja ne pomeni vedno tudi dobrega menedžerja (Možina in sod. 2002, str. 499).
- Vodenje je funkcija menedžmenta in je pomensko ožji od menedžmenta. Pojavlja se med ljudmi in vključuje uporabo vpliva za dosego ciljev. Pomeni vplivanje na druge ljudi, da sodelujejo v prizadevanjih za doseganje skupnih ciljev. Dobri vodje imajo pomemben vpliv na uspešnost organizacije, ne glede na to, ali uspešnost merimo skozi prodajo, dobiček, zadovoljstvo kupcev ali zadovoljstvo zaposlenih (Hočevar in sod., 2002, str. 499).
- Vodenje je vplivanje na ljudi, da bi dosegli cilje. Pri tej definiciji moramo vplivanje na ljudi razumeti v zelo splošni obliki, kot delegiranje nalog, spodbujanje in usmerjanje sodelavcev, dogovarjanje, preprečevanje in reševanje konfliktov, sporazumevanje, odločanje ipd. (Kovač in sod., 2004, str. 17).

- Vodenje ni domena peščice nadarjenih ljudi. Je proces, v katerem običajni ljudje iz sebe in drugih izvabijo najboljše (James in sod., 1995, v: Clemmer, 2008, str. 21).
- Vodenje je funkcija menedžmenta. Je dejanje menedžerjev o sprožitvi planirane organizacije. Je del menedžerskega procesa in ga ne nadomešča, dopolnjuje ali prekriva. Z vodenjem postanejo misli menedžerjev uresničljive (Kramar Zupan, 2009, str. 195).
- Vodenje je najpomembnejša funkcija menedžmenta, in sicer tisti del menedžmenta, od katerega je odvisno, ali bo tisto, kar je bilo zamišljeno, tudi uresničeno ter ali bodo zaposleni delovali v skladu z zamisljimi vodje. Vodenje je zelo pomembno za organizacija, saj brez dobrega vodenja še tako dobro planiranje, organiziranje ali kontroliranje ne pomaga. Vodenje pomeni vplivanje na druge ljudi s komuniciranjem, motiviranjem, osebnimi značilnostmi in vedenjem, da ti delujejo v želeni smeri za doseganje ciljev. Vodenje je del ravnanja v vseh teorijah o menedžmentu (Kramar Zupan, 2009, str. 109–110).
- Vodenje je sestavni del procesa menedžmenta, ki vključuje elemente, ki so povezani z usmerjanjem sodelavcev k doseganju zastavljenih ciljev, kar je tudi najsplošnejša in najpogostejša razlaga vodenja (Rozman in Kovač, 2012, str. 351).

Vsak postavljeni vodja mora imeti sposobnosti in voljo. S tema dvema vrlinama vidi kot vodja možnost, priložnost za delo in nadaljnji razvoj. Včasih je motivacija za vodenje tudi v nagradah, ki so lahko zunanje in notranje. Zunanja nagrada pomeni prispevek pri načrtovanju in doseganju ciljev ter reševanje nalog na delovnem mestu. Vodja jo prejme v obliki plače, dodatkov in delnic. Notranja nagrada pa je duševnega značaja, saj pomeni čast, prestiž in možnost samopotrjevanja (Možina, 1994, str. 527).

Vodja je odgovoren za skupino ljudi, ki si jih ni sam izbral. Iz njih mora iztisniti dober delovni učinek. Odgovoren je tudi za njihovo telesno, čustveno in umsko čvrstost ter varnost. Poskrbeti mora, da se ne poškodujejo in ne škodijo drug drugemu. Zagotoviti mora, da svoje delo opravijo v skladu s predpisi določenega področja. Vodja mora poznati svoje pravice in pravice podrejenih, pravice organizacije ter sindikalne pravice (Templar, 2009, str. 11–15). Vodja mora skrbeti za posel, da le-ta nemoteno teče. Usklajevati in usmerjati mora zaposlene, jim dajati navodila za delo in o njihovem delu odločati. Mora imeti sposobnost odločanja, sposobnost organiziranja, sposobnost sklepanja posla, sposobnost razdeljevanja dela zaposlenim, sposobnost komuniciranja, sposobnost usklajevanja, sposobnost reševanja različnih situacij, itn. Mora biti pa tudi delavec, ki opravi posel, kot delavec, ki se zmeni za delo, dogovarja za delo, prevzema, skratka vse v eni osebi (Šubelj, 2011, str. 83–84).

Temeljne sposobnosti vodenja so (Možina in sod., 2002, str. 502–503):

- *delitev moči*: nastane, kadar zna vodja deliti moč, vpliv in kontrolo s sodelavci. Tako vodja pritegne člane k odločanju in opredeljevanju delovnih ciljev;
- *intuicija*: je sposobnost imeti pregled nad položajem, predvideti spremembe,

- prevzemati odgovornost tveganja pri ukrepih in graditi zaupanje;
- *poznavanje samega sebe*: je sposobnost ugotoviti in poznati svoje prednosti in pomanjkljivosti, da bi lahko presegli svoje slabosti;
- *vizija*: je sposobnost postavljati si drugačno, boljše stanje in poti za uresničevanje tega;
- *skladnost vrednot*: pomeni, da je vodja po eni strani sposoben razumeti pomembna organizacijska načela za vrednote organizacije in po drugi strani odkrivati vrednote zaposlenih ter jih združiti v skladno celoto.

Vodenje in menedžment se razlikujeta, vendar sta komplementarna in v svetu, ki se hitro spreminja, zato ne moreta eden brez drugega. Vodje podpirajo spremembe, medtem ko menedžerji stabilnost. Samo organizacije, ki vključujejo obe disciplini, lahko uspevajo v poslovnem okolju (Kotter, 1999, str. 85). Ena od glavnih razlik med vodenjem (vodjo) in menedžmentom (menedžerjem) se nanaša na izvor in domet njune moči (Daft in Marcic, 2013, str. 297). Moč je potencialna sposobnost vplivanja na obnašanje drugih ljudi, ta pa lahko izhaja iz pozicije, ki jo oseba zaseda, ali pa iz osebnih značilnosti. Za organizacija sta pomembni obe vrsti moči, učinkovit menedžer mora biti hkrati tudi vodja (Daft in Marcic, 2011, v: Dimovski in sod., 2014, str. 77). Bennis (1989, v: Brajša 1996, str. 103) meni, da je razlika med menedžerjem in vodjo ta, da menedžerji mislijo kratkoročno, saj so osredotočeni predvsem na bogastvo in varovanje svojega lastnega statusa, vodje pa so vizionarji, ki se osredotočajo na zaposlene ter si prizadevajo za inovacije in razvoj organizacije.

Sodobno pojmovanje vodenja sta že v prejšnjem stoletju opredelila Kauses in Posner (1988, v: Kavčič, 1998, str. 208–209):

- uspešni vodja se srečuje z neprestanimi spremembami v organizaciji, ki jih tudi sam izzove;
- vodja ne privlači tistih, ki mu sledijo, z namernim izzivanjem, ampak z globokim spoštovanjem njihovih aspiracij;
- učinkoviti vodje imajo dolgoročno vizijo in občutek za smer, kar pa ne pomeni kakšnih izjemnih parapsiholoških sposobnosti;
- vodje niso brez čustev, ampak nasprotno, zbudajo inspiracijo, si strastno prizadevajo, so vznoseni, intenzivni, izzivalni, skrbni, zelo so predani organizaciji;
- pojmovanje vodij kot karizmatičnih osebnosti je škodljivo – še najmanj, kar povzroči škodljivega, je, da vodjem zmanjšuje ceno; vodja mora biti energičen in entuziastičen, toda ne zaradi kakšnih posebnih lastnosti, ampak zaradi trdnega prepričanja o smislu svojega dela;
- vodenje ni kontrola, ampak usposabljanje drugih za akcijo; čim bolj so delavci kontrolirani, tem manj verjetno je, da se bodo odlikovali;
- uspešni vodje ne delujejo osamljeno, ampak so v tesnih stikih s sodelavci in skrbijo za druge;
- pomembnejše od besed so dejanja – prepričljivost dejanj je edina posamična pomembna determinanta tega ali bodo drugi sledili vodji ali ne;
- vodenje ni položaj, ampak proces.

Drucker (2001, str. 27–31) izpostavlja štiri lastnosti sodobnih vodij:

- vodja je nekdo, ki ga posnemajo, ki ima privrženca;
- učinkovit vodja ni nekdo, ki ga imajo radi in ga občudujejo, je nekdo, čigar posnemovalci naredijo prave stvari; pri tem so pomembni rezultati;
- vodje so vedno vidni, zato so zgled mnogim;
- vodenje ni čin, privilegij, naziv in denar ampak je odgovornost.
- Malik (2009, str. 74–169) navaja naslednja načela učinkovitega vodenja:
- usmerjenost k dosežkom: na dosežke, ki se nanašajo na ljudi, njihov izbor, podpiranje, razvoj in učinkovitost ter na dosežke, ki se nanašajo na denar, na pridobivanje in uporabo denarnih sredstev;
- prispevek k celoti: vodja je tisti, ki vidi celoto ali si vsaj prizadeva, da bi jo videl, kar doseže s svojim znanjem, sposobnostmi in izkušnjami;
- osredotočenje na malo: načelo lahko vodja uresniči z upravljanjem svojega časa, vodenja s cilji in storilnostjo;
- izkoriščanje prednosti: bistveno za vodjo je v prvi vrsti izkoristiti svoje prednosti in ne samo odpravljati slabosti, da se osredotoči tudi na prednosti svojih podrejenih, da jim lahko oblikujejo delovne naloge na način, da njihove prednosti pridejo do izraza;
- zaupanje: vodja si zaupanje ustvari s tem, da ne prikriva ali prenaša na sodelavce svoje napake, mora znati poslušati, mora biti pristen, imeti celovit značaj – kar reče, mora tudi misliti in tako ravnati;
- pozitivno razmišljanje: ne izogibajo se problemom in težavam, vidijo jih kot priložnosti.

Caldwell in Dixon (2010, str. 95) pa dodajata, da vodje, ki spoštujejo najvišje etične dolžnosti, opolnomočijo druge, da lahko v polnosti izkoristijo svoje potenciale in postavljajo temelje ustvarjanje novega sveta. Vodje, ki se s svojim delovanjem »dotaknejo« src sodelavcev, jim izkazujejo zaupanje, jih znajo razumeti in tolerirati napake, dosežejo večjo pripadnost sodelavcev.

3 Metodologija

3.1 Namen in cilji raziskave

Namen raziskave je ugotoviti, katere so tiste lastnosti vodje, ki bi jih študenti prvega letnika rednega študija študijskega programa Upravljanje in poslovanje opredelili kot pomembne, če bi bili zaposleni na vodilnem delovnem mestu.

Cilji raziskave so ugotoviti:

- katere lastnosti vodje bi opredelili kot zelo pomembne,
- katere lastnosti vodje bi opredelili kot pomembne,
- katere lastnosti vodje bi opredelili kot manj pomembne.

3.2 Raziskovalna vprašanja

Glede na namen in cilje raziskave smo postavili smo naslednja raziskovalna vprašanja:

- Katere lastnosti vodje bi študenti prvega letnika rednega študija študijskega programa Upravljanje in poslovanje opredelili kot pomembne, če bi bili zaposleni na vodilnem delovnem mestu, opredelili kot zelo pomembne?
- Katere lastnosti vodje bi študenti prvega letnika rednega študija študijskega programa Upravljanje in poslovanje opredelili kot pomembne, če bi bili zaposleni na vodilnem delovnem mestu, opredelili kot pomembne?
- Katere lastnosti vodje bi študenti prvega letnika rednega študija študijskega programa Upravljanje in poslovanje opredelili kot pomembne, če bi bili zaposleni na vodilnem delovnem mestu, opredelili kot manj pomembne?

3.3 Metode in tehnike zbiranja podatkov

Raziskava temelji na kvantitativni metodi deskriptivnega raziskovanja. Za tehniko zbiranja podatkov smo uporabili vprašalnik, v katerem smo navedli 15 lastnosti vodje, ki so jih anketirani lahko opredeljevali kot zelo pomembne, pomembne in manj pomembne. Drugi del vprašalnika vsebuje odprta vprašanja, kjer so anketiranci opredelili razloge za uvrstitev lastnosti vodje v posamezne skupine.

3.4 Opis vzorca

V raziskavi je sodelovalo 23 študentov prvega letnika rednega študija študijskega programa Upravljanje in poslovanje na Fakulteti za ekonomijo in informatiko Univerze v Novem mestu.

3.5 Potek zbiranja podatkov

Vprašalnik je bil posredovan študentom na njihove elektronske naslove. Zbiranje podatkov je potekalo v času med 31. marcem 2020 in 8. aprilom 2020.

4 Rezultati

Zanimalo nas je, katere od 15-ih lastnosti vodje anketiranci opredeljujejo kot zelo pomembne, pomembne in manj pomembne, če bi bili zaposleni na vodilnem delovnem mestu.

Tabela 1: Lastnosti vodij

Lastnosti vodje	Zelo pomembno		Pomembno		Manj pomembno	
	f	f%	f	f%	f	f%
obvladovanje sprememb	12	52,17	11	47,83	0	0
usmerjenost k ciljem in rezultatom	17	73,91	6	26,09	0	0
naravnost na stranke	11	47,83	11	47,83	1	4,34
strokovnost	9	39,13	14	60,87	0	0
komunikativnost	17	73,91	5	21,73	1	4,34
vodenje	17	73,91	6	26,09	0	0
ravnanje z ljudmi	16	69,57	6	26,09	1	4,34
timsko delo	10	43,48	12	52,17	1	4,34
občutek za urejenost	5	21,73	11	47,83	7	30,44
sposobnost odločanja in prevzemanja odgovornosti	18	78,26	5	21,73	0	0
strateško razmišljanje	11	47,83	11	47,83	1	4,34
osebni zgled	8	34,78	9	39,13	6	26,09
analitičnost	2	8,70	18	78,26	3	13,05
kreativnost in iniciativnost	8	34,78	12	52,17	3	13,05
vodenje projektov	12	52,17	9	39,13	2	8,70

Vir: Vprašalnik, 2020.

Anketirani študenti postavljajo kot zelo pomembne kompetence, ki bi jih želeli imeti, če bi bili zaposleni na vodilnem delovnem mestu:

- sposobnost odločanja in prevzemanja odgovornosti – 78,26 %,
- usmerjenost k ciljem in rezultatom – 73,91 %,
- komunikativnost – 73,91 %,
- vodenje – 73,91 %.

Pri odgovorih za zelo pomembne kompetence, ki bi jih želeli imeti, če bi bili zaposleni na vodilnem delovnem mestu, bomo navedli tudi argumente študentov. Ostale kompetence (pomembne in manj pomembne) pa bomo samo našteali.

Svojo izbiro kompetence sposobnost odločanja in prevzemanja odgovornosti podkrepijo z naslednjimi argumenti:

»Če smo postavljeni v vlogo nekega vodje in pride do nenadnih in nenačrtovanih sprememb v podjetju, se mora dober vodja postaviti po robu tem spremembam in jih karseda učinkovito rešiti. Npr. COVID-19 je gotovo prinese mnogo sprememb /.../ podjetja bodo našla način, kako poslovati naprej kljub izrednim razmeram.«

»Sposobnost odločanja in prevzemanja odgovornosti je zame ključna za voditelja, saj mora biti močan – osebno. Znati mora razdeliti naloge, vloge in prevzeti odgovornost za morebitne napake zaposlenih.«

»Uspešni vodje se srečujejo z neprestanimi spremembami, ki jih tudi sam izzove. Mora jih znati obvladovati in sprejemati odgovornost za svoje odločitve oz. odloča-

nje. Zaradi njegove odločitve lahko pride do dobička ali izgube, zato so te kompetence zelo pomembne.«

»Usmerjenost k ciljem in rezultatom, sposobnost odločanja /.../ so prav tako ključne lastnosti, ki vodji in njegovi skupini omogočajo učinkovito doseganje ciljev – s pravo usmerjenostjo, izdelanim načrtom, delitvijo nalog, predvidevanjem možnih situacij /.../, lahko preprečimo več tehničnih in postopkovnih napak, ki niso nujno povezane z osebjem.«

»Če izpostavim kompetenco 'sposobnost odločanja in prevzemanje odgovornosti', ki je ključnega pomena za vodjo – v tem primeru mene, v situaciji, kjer sem primoran podeliti naloge vsakega posameznika tako, da bo delo izpeljano v zadanem časovnem obdobju ter kvalitetno. Kako se bom znašel z deljenjem vlog in s prevzemanjem odgovornosti ni odvisno le od mene, ampak tudi od vseh uslužbencev.«

»Vodja je namreč nekdo, ki vodi podjetje, tim, oddelek, itd. tako, da mora, na prvem mestu, biti sposoben odločanja in prevzemanja odgovornosti, saj je on tisti, ki posreduje naloge svojim zaposlenim in potem spremlja njihovo delo. Torej je posredno odgovoren za vse, kar se v njegovem podjetju, oddelku ali v timu, ki ga vodi, dogaja.«

»Dober vodja mora imeti dobro sposobnost odločanja in prevzemanja odgovornosti, saj je on tisti, ki razdeli delo in odloča o tem, kaj se bo delalo, kako se bo delalo, zato je pomembno, da prevzame tudi odgovornost za dejanja, ki jih naloži svojim podrejenim.«

»Sposobnost odločanja in prevzemanja odgovornosti je vsekakor najpomembnejša. Oseba se mora zavedati kaj počne, zakaj in kakšne so posledice, ter ko sprejme odločitev tudi stati za njo in jo predstaviti drugim, pa čeprav je včasih odločitev napačna, je treba prevzeti odgovornost, nikakor pa ne okriviti nekoga drugega.«

Svojo izbiro kompetence usmerjenost k ciljem in rezultatom podkrepijo z naslednjimi argumenti:

»Pomembno je, da ima menedžment svoj cilj ter da je usmerjen k cilju in rezultatu in poskuša vse načine za uresničevanje le tega.«

»Človek je že sam po sebi narejen tako, da strmi k doseganju rezultatov in ciljev. /.../, ker vodja usmerja ljudi do zastavljenih rezultatov in ciljev in pomembno je, da te rezultate tudi sam vidi in za njimi stremi. V ozadju tega je tudi človekova naravnost že do samih ciljev, zato mora imeti to človek že v sami podzavesti.«

»Menim, da je tudi usmerjenost k ciljem in rezultatom zelo pomembna kompetenca, saj, če je sam vodja motiviran za napredovanje in doseganje ciljev, potem bodo tudi zaposleni prevzeli njegove navade in se bodo na tak način 'nalezli' njegove usmerjenosti k uspešnosti.«

»Če podjetje ne bo usmerjeno k ciljem in rezultatom, lahko hitro 'zajadrajo' v drugačno smer, če pa imajo določene cilje, pa se pomikajo proti njim in tako lažje dosežejo kar so si zadali.«

»Prav tako imajo učinkoviti vodje dolgoročno vizijo, usmerjenost k ciljem, saj se brez vizije in cilja ne bi trudili in bi zlahka odnehali.«

»Po mojem mnenju je usmerjenost k ciljem zelo pomembno za voditelja, saj bo le tako dosegel zastavljene cilje.«

»Kot glavni razlog za uvrstitev 'usmerjenost k ciljem in rezultatom' v kategorijo zelo pomembno je ta, da če želimo podjetje narediti uspešno, moramo imeti pred seboj stalno vizijo o dosežku cilja.«

»Prav tako se mi zdi pomembno, da smo usmerjeni k izpolnjevanju ciljev in doseganju rezultatov, ker če si ne bomo zadali ciljev, zagotovo ne bomo nič dosegli.«

»Vodja mora biti usmerjen k ciljem in rezultatom, saj bo le na takšen način lahko prišel do danega rezultata. Imel bo vizijo, začrtane cilje, ideje, lažje se bo soočil z morebitnimi problemi in bo svoje zaposlene lažje vodil, saj bo imel nadzor nad zaposlenimi.«

Svojo izbiro kompetence komunikativnost podkrepijo z naslednjimi argumenti:

»Oseba, ki je na vodilnem položaju, mora biti komunikativna, kajti od nje je odvisno, kako bo delo narejeno, in če ta ne zna pravilno komunicirati in podajati informacij, lahko to zelo vpliva na poslovanje, hkrati je tudi to pomembno pri sklepanju poslov, saj komunikativne osebe dajejo boljši vtis, da vedo kaj delajo.«

»Pomembno se mi zdi tudi, da smo strokovni in komunikativni, ker nas bodo le tako lahko zaposleni in ostali resno jemali in nas spoštovali.«

»Ena izmed glavnih kompetenc pri uspešnosti poslovanja je tudi komunikativnost, saj moramo naš produkt znati prodajati, znati moramo kupce pritegniti in v njih vzbuditi zaupanje.«

»Komunikativnost je ključna za sklepanje poslov in prijetno okolje.«

»Komunikativnost je pomembna,, saj s komunikacijo vodja doseže dobre rezultate, rešuje spore, se pogovarja o določenih problemih in rešitvah.«

»V prvi vrsti se mi za vodjo zdijo izjemno pomembne kompetence komunikativnost /.../. Ker je vodja sam po definiciji oseba, ki ljudi usmerja proti uresničitvi zastavljenih ciljev, so vsakršne lastnosti in kompetence, s katerimi se lažje ujamemo, bolje razumemo in bolj povežemo z ostalimi osebami, na mestu vodilnega ključne za njegovo uspešnost in učinkovitost.«

»Med zelo pomembne kompetence sem uvrstila tudi komunikativnost. Ta je ključna za dobre odnose v podjetju, hkrati pa je zelo pomembna za pridobivanje oz. za vzpostavljanje stika s strankami.«

»Kot sem že omenila, vodja konstantno sodeluje z drugimi zaposlenimi in je lahko v stiku tudi z zunanjim svetom. To pomeni, da je spretnost komuniciranja (torej komunikativnost) ter znanje o pravilnem ravnanju z ljudmi zanj zelo pomembna. Če

le-tega ne obvladuje, lahko pride do slabih odnosov v podjetju in tudi do konfliktov. Poleg tega lahko njegovo obnašanje ter pomanjkanje komunikacijskih veščin vpliva na negativno sliko zunanjega (in notranjega) okolja nanj in tudi na sliko celotnega podjetja.«

»Komunikativnost v današnjem svetu je predvsem za veliko ljudi, ki so na vodilnem položaju, nepomembna. Ampak menim, da to še zdaleč ne drži. Človek že od samega rojstva komunicira z okoljem in se nauči pravilne komunikacije z ljudmi in vsak človek je komunikativen. V vodstvenem položaju je ta dejavnik še bolj pomemben, saj mora biti dober vodja komunikativen na več različnih načinov in imeti dobro razvite kompetence za usmerjanje in vodenje podjetja. S tem vodja pokaže vtis in avtoriteto, da je zmožen uporabljati jezik za uspeh, ki je ključen za njega in njegove podrejene.«

»Komunikativnost pa je ena izmed kompetenc, ki jih vodja še kako potrebuje. Vodja namreč komunicira s svojimi nadrejenimi in tudi s svojimi podrejenimi. Pomembno je, da dobro komunicira in od višjega ali srednjega menedžmenta na svoje podrejene prenese natančne in nespremenjene informacije. V kolikor bi vodja slabo komuniciral, bi lahko to zelo vplivalo na poslovanje in seveda tudi na uspešnost podjetja.«

Svojo izbiro kompetence vodenje podkrepijo z naslednjimi argumenti:

»Oseba, ki je na takem delovnem mestu, mora tudi znati ljudi ustrezno motivirati in jih naravnati k cilju, da bo delo uspešno opravljeno.«

»Zelo pomembno se mi zdi tudi vodenje, ker je to lastnost, ki jo vsaka oseba nima, in je ključna za podjetje. Če nisi dober vodja, lahko pride do velikih težav v podjetju, zato je vodenje ključnega pomena, prav tako pa se ga da tudi naučiti.«

»Zelo pomembno vlogo igra tudi osebno vodenje zaposlenih, zato sem tudi dal takšen poudarek na to. Zato je pomembno, kako se mi kot posameznik ali vodja obnašamo do svojih sodelavcev. Pomembno je, da naredimo dobro vzdušje v kolektivu in da nas sodelavci spoštujejo, saj le tako lahko dosežemo dobre rezultate kot vodja.«

»Vodenje je zelo pomembno za dobro delovanje organizacije, vodja mora znati kako voditi svoje podjetje ter uslužbence.«

»V organizacijah oz. podjetjih je že od nekdaj pomembno vodenje. Vodenje je način, brez katerega ne gre in je po mojem mnenju zelo pomembno. Za dobrega vodjo, ki bo držal organizacijo v dobri kondiciji, so potrebna določena znanja in kompetence za razvijanje in nadgrajevanje vodstvenih sposobnosti /.../. Z vodenjem ustvarjamo in izvajamo določene ukaze ter predvsem ob kočljivih situacijah, ki niso najbolj prijetne, pokažemo vodstvene sposobnosti in da vseeno vodimo kader do dobrih rezultatov dela. Menim, da se dober vodja pokaže takrat, ko je potrebno pokazati svoje sposobnosti v kritičnih trenutkih.«

»Tudi vodenje je zelo pomembno. Od načina in pristopa je odvisno ali bomo z zaposlenimi zgradili dober odnos in ustrezno motivacijo za delo.«

»Vodenje je zelo pomembno, saj podjetje brez vodenja ne pride daleč.«

»Vodenje ni kontrola, ampak usposabljanje drugih za akcijo, čim bolj so delavci kontrolirani, tem manj verjetno je, da se bodo odlikovali /.../.«

»Seveda pa moramo pri uspešnosti poslovanja upoštevati tudi znanje vodenja. Kar pomeni, da moramo znati voditi podjetje, če si želimo, da podjetje obstane na trgu. Pri vodenju pa moramo znati prevzeti odgovornost, če se kjerkoli zalomi, saj na višjem položaju kot si, večjo imaš odgovornost.«

»Vodenje je zelo pomembno, saj dober vodja neposredno vpliva na njegovo ekipo, pod slabim vodstvom bo pot do uspeha težja.«

Anketirani študenti postavljajo kot pomembne kompetence, ki bi jih želeli imeti, če bi bili zaposleni na vodilnem delovnem mestu:

- analitičnost – 78,26 %,
- strokovnost – 60,87 %,
- kreativnost in iniciativnost – 52,17 %,
- timsko delo – 52,17 %.

Anketirani študenti postavljajo kot manj pomembne kompetence, ki bi jih želeli imeti, če bi bili zaposleni na vodilnem delovnem mestu:

- občutek za urejenost – 30,44 %,
- osebni zgled – 26,09 %,
- analitičnost – 13,05 %,
- kreativnost in iniciativnost – 13,05 %.

Ob tem pa jih večina navaja, da izbor kompetenc kot manj pomembnih še ne pomeni tega, da niso pomembne. »Urejenost vodje in njegova kreativnost sta sicer pomembna, s tem je tudi zgled zaposlenim, predvsem pa je neka slika podjetja, saj ga predstavlja, vendar, če si dober menedžer, če znaš stimulirati ljudi, na njih narediti dober vtis in si strokovnjak na svojem področju, osebni izgled ne igra velike vloge.« Kreativnosti nekateri ne vidijo kot pomembne, saj lahko »nekdo, ki ni kreativen, vodi skupino ljudi, da ni slabši vodja.« Analitičnost se jim ne zdi pomembna, ker jo vidijo kot »refleksijo doseženih rezultatov, kar pripomore k izboljšanju, ne bo pa določala, kakšen vodja bomo.« Nekateri pa so napisali, da v kategorijo manj pomembno niso uvrstili nobene kompetence, saj menijo, da »je vsaka kompetenca pomembna pri uspešnosti vodenja in seveda tudi uspešnosti podjetja, da so vse kompetence dobrodošle v vsakem podjetju in so pomembne za napredovanje in vzdrževanje dobrega vzdušja v organizaciji.«

5 Razprava

Rezultati kažejo, da bi bili anketirani študenti vodje z najbolj razvitimi sposobnostmi odločanja in prevzemanja odgovornosti, usmerjeni k ciljem in rezultatom, komunikativni ter sposobni kakovostnega vodenja. Zavedajo se tudi, da ne bi bili uspešni vodje brez analitičnosti, strokovnosti, kreativnosti in iniciativnosti ter sposobnosti

dela v timu. Trdimo lahko, da so to lastnosti, za katere bi želeli, da jih imajo njihovi vodje ali pa so med naborom kompetenc določili med bolj pomembne tiste, za katere vedo, da jih imajo slabše razvite in bi potrebovali vodjo s točno takimi lastnostmi, da bi jih znal dovolj motivirati in usmerjati pri njihovem delu in opravljanju nalog.

Namreč, anketirana skupina študentov sodi v generacijo Z, znano tudi kot internetna generacija, mobilna generacija oz. generacija Facebooka. Zrasli so v zapletenem in negotovem okolju, kar vpliva na njihov pogled na študij, delo in svet. Norme generacije Z so precej drugačne od norm prejšnjih generacij. Njihovo tehnično in jezikovno znanje sta na visoki ravni, zato so lahko odlični delojemalci (Dolenc, 2017). Ker pa si želijo dobre prihodnosti, zadovoljstva z delom, po drugi strani pa imajo težave z avtoriteto, bodo morali biti njihovi vodje zelo potrpežljivi, razumevajoči in empatični, ustvarjalni, iniciativni ter kreativni, če bodo želeli to generacijo obdržati na delovnih mestih, saj le-ti ne prenesejo monotonije, individualizma ter nalog, pri katerih je treba dlje časa razmišljati, želijo pohvale in takojšnje povratne informacije svojih vodij, zelo pomembni so jim dobri medsebojni odnosi na delovnem mestu in težijo k boljšemu usklajevanju kariernega ter zasebnega življenja (Kušar, 2019).

Ključna omejitev raziskave je majhen vzorec, ki ne dovoljuje, da bi rezultate posploševali na celotno populacijo rednih študentov študijskega programa Upravljanje in poslovanje, razkrivajo le določen vzorec razmišljanja o tem, kakšni vodje bi si želeli biti in o kompetencah, ki bi si jih želeli pri vodji v svojem delovnem okolju.

LITERATURA

1. Andrejčič, R. in sod. (1995). Operativni management. Kranj: Moderna organizacija.
2. Brajša, P. (1996). Sedem skrivnosti uspešnega managementa. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
3. Caldwell, C. in Dixon, Rolf D. (2010). Love, Forgiveness and Trust: Critical Values of the Modern Leader, *Journal of Business Ethics*, 1, št. 93, str. 91-101. Spletna stran: https://www.researchgate.net/publication/318260265_Love_Forgiveness_and_Trust_Critical_Values_of_the_Modern_Leader [Citirano 8. 4. 2020 ob 12.35 uri].
4. Clemmer, J. (2008). Učinkoviti vodja: brezčasna načela osebnega, poklicnega in družinskega uspeha. Ljubljana: Tuma.
5. Daft, R. L. in Marcic, D. (2013). Management: the new workplace . Australia: South-Western, Cengage Learning.
6. Dimovski, V. in sod. (2014). Temelji managementa in organizacije. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
7. Dolenc, D. (2017). Prihod generacije Z. Spletna stran: <http://psihologijadela.com> [Citirano 17. 9. 2020 ob 19.30 uri].
8. Drucker, P. (2001). Managerski izzivi v 21. stoletju. Ljubljana: GV založba.
9. Grintal, B. (2011). Organizacija in menedžment organizacije. Ljubljana: Zavod IRC.
10. Hočvar, M. in sod. (2003). Ustvarjanje uspešnega organizacije: akcijski pristop k strateškemu razmišljanju, vodenju in nadziranju. Ljubljana: GV založba, zbirka Menedžer.
11. Kavčič, B. (1998). Osnove poslovođenja. Novo mesto: Visoka šola za upravljanje in poslovanje.
12. Kotter, J. P. (1999). John P. Kotter on what leaders really do. Boston: Harvard Business Review.
13. Kovač, J. in sod. (2004). Stili in značilnosti uspešnega vodenja. Kranj: Moderna organizacija.
14. Kramar Zupan, M. (2009). Menedžment vs. vodenje. Novo mesto: Fakulteta za poslovne in upravne vede.

15. Kušar, P. (2019). Kako bo generacija Z spremenila delovno okolje. Spletna stran: <http://mladipodjetnik.si> [Citirano 17. 9. 2020 ob 19.32 uri].
16. Malik, F. (2009). Voditi, uspeti, živeti: pravilno in dobro vodenje za pretvarjanje znanja v dosežke. Ljubljana: Mladinska knjiga.
17. Možina, S. (1994). Osnove vodenja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
18. Možina, S. in sod. (2002). Management: nova znanja za uspeh. Radovljica: Didakta.
19. Rozman, R. in Kovač, J. (2012). Management. Ljubljana: GV založba.
20. Šubelj, B. (2011). Podjetništvo in poslovanje organizacije. Bevke: Smar- team.
21. Templar, R. (2009). 100 pravil za uspešno vodenje. Tržič: Učila international.

Ekonomске mere vlade i poslovnih sistema i krizni menadžment u doba korone

UDK 005.931.11+616.9

KLJUČNE REČI: krizni menadžment, tržište, poslovni sistemi, COVID-19

POVZETEK - Danas je veoma mali broj nacionalnih ekonomija i kompanija koje su imune na krizu, usled širenja koronavirusa i globalne pandemije. Bilo da je reč o makroekonomijama ili o sektoru mezoekonomije, tj. malim ili srednjim preduzećima – jedina razlika u njihovom opstanku na tržištu (svetskom, nacionalnom ili čak lokalnom) jeste u načinu na koji će se uhvatiti u koštac sa novonastalim problemima, a pri tome je suštinsko kontinuirano prilagodavanje. Kada je reč o organizacijama sveta rada, svedoci smo da su se mnogi orijentisali online poslovanju, beskontaktnim dostavama proizvoda i generalno digitalizaciji poslovanja. U ovom radu biće reči o tome šta se dešava u svetu, kada traje paraliza privrede usled zaraze virusom COVID-19, da li negde ima oporavka i gde je Srbija i njena ekonomska struktura u svemu tome.

UDC 005.931.11+616.9

KEY WORDS: crisis management, market, business systems, COVID-19

ABSTRACT - Today there are very few national economies and companies immune to the crisis due to the spread of coronaviruses and the global pandemic. Whether it is macroeconomics or the mesoeconomics sector, ie. small or medium-sized enterprises - the only difference in their survival in the market (world, national or even local) is in the way they will cope with emerging problems, with continuous adjustment being essential. When it comes to the organizations of the world of work, we witness that many have focused on online business, contactless product delivery and generally digitizing the business. This paper will discuss what is happening in the world when the paralysis of the economy due to the COVID-19 virus infection persists, whether there is a recovery somewhere and where Serbia and its economic structure is in all this.

1 Uvod

U opštem slučaju, virusi su najveća pojedinačna pretnja opstanka čoveku, a pandemija nije reč koja se koristi bezbrižno ili olako. Podsećanja radi, upala pluća usled nepoznatog uzroka otkrivena je u gradu Wuhanu gde živi 11 miliona stanovnika u kineskoj pokrajini Hubeji, a prijavljena je Svjetskoj zdravstvenoj organizaciji 31. decembra 2019. godine. Epidemija je prijavljena mjesec dana kasnije, a 11. februara Svetska zdravstvena organizacija (SZO) je najavio novo ime za korona virus: COVID-19. Na osnovu podataka o širenju koronavirusa u svetskoj populaciji, SZO je 11. 3. 2020. godine proglasila pandemiju koronavirusa u svetu. U svojim službenim obaveštenjima, SZO je stalno naglašavala da sve zemlje na svetu mogu da promene tok ove pandemije ako testiraju, otkriju, izoluju i leče obolele i traže odakle potiče zaraza i ako mobilišu svoj narod za odgovor na izazove koja pandemija nosi. U Evropi, sada je to sasvim izvesno najviše su pandemijom pogođene stanovništvo i privrede Italije, Španije i Engleske. Na Bliskom istoku, najviše je stradao Iran, a u ostalom delu sveta pandemija je užasno potresla SAD. Mnoge zemlje su sa pojavom koronavirusa uvele vanredne mere, koje najvećim delom deluju kao ograničavajući

faktor njihovih ekonomija. Nada da će se epidemija uskoro okončati te da će se ekonomske aktivnosti vratiti na normalno stanje, polako se ruši dok broj zaraženih u svim zemljama sveta raste. Usledila su nesigurna vremena, niko nema konkretan odgovor a svetske berze su u panici.

2 Podaci sa berze kao najbolji pokazatelji ekonomskih tokova

Panika zbog korona virusa ponovo je oborila finansijska tržišta širom sveta, dodatno komplikujući najgoru situaciju na berzi još od globalne finansijske krize iz 2008. godine. Još sredinom februara 2020. godine, dok se svet pripremao za pandemiju, investitori su počeli da odustaju od kupovine berzanskih instrumenata u iščekivanju globalne recesije. Od tada su Evropska i azijska tržišta u padu posle gubitaka na američkom tržištu. Azijske akcije zabeležile su pad na Wall Streetu, gde je 27. februara referentni indeks S&P 500 pao za više od 4 %.

Prema podacima objavljenim na sajtu Beogradske berze, u Srbiji indeks BELEX15 je mesec mart završio sa minusom od 20,3 % u odnosu na kraj februara, dok je BELEXLine snižen za 16,7 % u istom periodu. U prva tri meseca ove godine BELEX15 je u negativnoj teritoriji 20,6 %, dok se u istom periodu BELEXline smanjio za 16,8 %. Vlasnička hartija sa kojom se najviše trgovalo na domaćem tržištu u martu je bila akcija kompanije NIS a.d. Novi Sad.

Strane berze su u istom periodu zabeležile vrlo negativne rezultate. Tako, indeks DJIA je pao za 13,7 %, dok se DAX smanjio za 16,4 %. Berzanski indeksi u zemljama u uokruženju su takođe ostvarili negativne rezultate, pa je slovenački SBITOP niži za 19,1 %, dok je hrvatski CROBEX u minusu 20,6 %, što je sličan rezultat onom koji su srpski indeksi. Volatilnost je dostigla nove rekorde, a tržišta su reagovala panično na svaku negativnu Finansijska tržišta su zabeležila i nekoliko izuzetno pozitivnih dana posle najava državnih ekonomskih stimulansa. Tako je, na primer, DJIA u samo jednom danu izgubio 12,9 %, da bi nekoliko dana kasnije zabeležio dnevni rast od 11,4 %. Od 22 dana trgovanja u martu ovaj indeks je imao deset dana u kojima je imao dnevni rast ili pad veći od 5%. Činjenica da su indeksi akcija godinama unazad imali izuzetan rast i da su bili na visokim nivoima u trenutku izbijanja krize dodatno je doprinela brzini pada indeksa u proteklom mesecu.

Države najavljuju ogromne monetarne i fiskalne stimulanse koji bi trebalo da ublaže ekonomske i socijalne probleme izazvane pandemijom COVID-19. Američki FED je na vanrednom sastanku smanjio referentnu stopu za 100 b.p. (na raspon 0,00-0,25 %), dok je Kongres usvojio zakone u iznosu oko 2 hiljade milijardi dolara koji bi trebalo da pomognu stanovništvu i preduzećima koji trpe posledice pandemije a Evropska centralna banka je donela odluku o pokretanju novog programa kupovine obveznica u iznosu od 750 milijardi evra, dok centralne banke razvijenih zemalja su najavile ekspanzivnu monetarnu politiku i koordinaciju u borbi za očuvanje ekonomske aktivnosti.

Narodna banka Srbije je 11. marta smanjila referentnu kamatnu stopu sa 2,25 % na 1,75 %, sa namerom da proaktivno i na adekvatan način reaguje na pojačanu neizvesnost u međunarodnom okruženju, što je u skladu sa aktivnostima koje preduzimaju i druge centralne banke u svetu. Donete su odluke čiji je cilj da omoguće građanima da finansijski lakše prebrode period vanrednog stanja, kao što je odlaganje plaćanja računa kao i omogućavanje zastoja u otplati kreditnih obaveza bankama u narednih 90 dana, koliko je procenjeno da će vanredno stanje da traje.

3 Odluke centralnih banaka FED i ECB

Paralela između SAD i EU, odnosno poteza centralnih banaka Fed, s jedne strane i ECB, s druge govorio i o tome ko u ovom trenutku zarađuje. Ovaj šok je doneo i neke zaključke, kao onaj da je domaća privreda previše zavisna, ali i da evrozona u ovom obliku ne može da opstane.

Do sada nezabeležena kriza, za razliku od one iz 2008. izazvana je poremećajem na strani ponude usled korona virusa, što je u ekonomiji dovelo do »naglog zaustavljanja privrednih aktivnosti«, a podaci ubedljivo to i potvrđuju.

Stanovište da će ekonomski uticaj pandemije dostići vrhunac pre kraja prvog kvartala 2020. trenutno je veoma diskutabilno. Ekonomska šteta koju je Kina pretrpela je velika, što znači da su i globalni lanci snabdevanja ozbiljno poremećeni, u vreme kada Kina učestvuje sa 20 % svetskog BDP-a, (u odnosu na 4 % koliko je imala u vreme SARS-a 2003. g).

Ova pandemija je uticala i na to da je globalno poslovno pouzdanje takođe oslabljeno. Kapitalni troškovi kompanija su pali 2019. godine jer su menadžeri čekali da prođu rizici koje su sa sobom vuku američko-kineski trgovinski rat i »tvrđi« Bregzit. Kada se situacija sa ovim rizicima delimično raščistila, kapitalni troškovi će biti dodatno odloženi zbog pobude da se sačeka i sabere koliko će ozbiljna biti epidemija virusa. Predviđena je godišnja stopa oporavka Kine i rasta u rasponu od 2,5 do 4 % što je takođe težak šok po globalni rast i po druge ekonomije. Očekivanje da će politički faktori brzo priteći da spasavaju stvar je takođe promašeno. Imajući u vidu zbog političkih i drugih ograničenja, fiskalna politika brojnih zemalja je reagovala sporo a centralnim bankama je ostalo malo raspoloživih sredstava. Ali ova epidemija korona virusa je pre svega negativni šok snabdevanja osnovnim životnim namirnicama i reprodukcionim materijalima koji redukuje rast i povećava cene i inflaciju, uz neke posledice po agregatnu tražnju a monetarna politika ovo ne može da razreši. Zbog toga, treba očekivati privremenu pozitivnu reakciju tržišta kada centralne banke signaliziraju odgovor na globalnu epidemiju snižavanjem referentnih kamatnih stopa. Ipak, čini se da će epidemija korona virusa je po svoj prilici samo jedan od mnogih negativnih šokova koji će pogoditi globalnu ekonomiju ove godine. Drugi obuhvataju rizik od rata između Sjedinjenih Država i Irana, koji bi doveo do skoka cena nafte koja je sada na svom istorijskom minimumu; predsednički izbori u Sjedi-

njenim Državama; postojeća napetost između SAD i Kine. Kada se sve ovo uzme u obzir raste rizik od globalne recesije. Hronološki, prvi udar bio je u Kini, koja je ga amortizovala u prvom kvartalu, zahvaljujući merama, virus je praktično suzbijen pa se očekuje da u drugom kvartalu dođe do porasta privredne aktivnosti i oporavka. Centralna banka Kine ne snižava kamatne stope, i ne pribegava nekim tradicionalnim merama, već daje kreditnu podršku svim preduzećima koja su u mogućnosti da u lancu snabdevanja vrata privredu na nivo pre početka pojave virusa. U evrozoni, što je bitno i za nas, (naročito kada je reč o Nemačkoj i Francuskoj) pad privredne aktivnosti u prvom kvartalu biće oko 15 %. Još intezivniji pad se očekuje u drugom kvartalu. To će najverovatnije biti preko 20 %, da bidošlo do oporavka privredne aktivnosti u trećem kvartalu. To bi bila jrsrećnija okolonost jer to znači da je bio u pitanju kratkoročni šok i da se privreda vraća u normalu, u normalni lanac snabdevanja i isporuka. U tom kontekstu, možemo da kažemo da Srbija deli sudbinu sa svetskim ekonomijama.

Dobro za srpsku privredu bi bilo da se desi i oporavak u Nemačkoj, jer su tamo mnogi kapaciteti industrije, investitori, uvoznici auto - delova, i mnogih drugih sekota, na šta će moći da računa i srpska privreda koja bi onda mogla da prati nemačku od trećeg kvartala pa nadalje.

Ova kriza prouzrokovana korona virusom iznela je na svetlost dana još jednu važnu stvar i potencijalni problem. Naime, pokazalo se je Evropa, konkretno Evropska unija potpuno neefiksana u smislu koordinacije akcija u zemljama članicama, i ono što se videlo, jeste nejedinstvo i čak nedostatak solidarnosti. Rukovodstvo ECB je prvo izjavilo da neće da preduzimaju ništa, da bi kasnije redefinisali svoje stavove u smislu da neće smanjivati referentnu kamatu stopu. Ovo je pokazatelj da je privreda evrozone u celini takva da jednostavnu ne može da opstane, jer se radi o različitim privrednim strukturama i različitom ranjivosti na spoljne šokove. Nedostatak solidarnosti se vidi i u tome što su zemlje Evropske unije zatorile svoje granice, čime je narušen osnovni princip o slobodi kretanja unutar EU. Politika ECB po svemu sudeći u narednom periodu biće takva da će se nastaviti masovnim ubrizgavanjem likvidnosti i promeni referentne kamatne stope.

U našoj zemlji, s obzirom na usvojen paket mera pomoći privredi i stanovništvu, preduzeća će moći povoljno da se zadužuju, ukoliko im to bude bilo potrebno za oporavak, a banake su omogućile odlaganje otplate kredita i poreza. (Inače, ovu meru podrške su prvo sprovele SAD.) To je moguće, zato što u ovom trenutku bankarski sektor Srbije nije ranjiv, likvidnost je na visokom nivou. NBS će nastaviti sa intervencijama da zadrži, kurs ako bude trebalo, jer, najjednostavnije, u vanrednim okolnostima, svaki strah koji može da izazove sunovrat na deviznom tržištu, da je sada pravo vreme da se štiti kurs. Pored toga, zbog kamata koje ostaju niske, građani Srbije će plaćati relativno niske rate kredita, a dodatno je uveden i tromesečni moratorijum.

Ono što možemo naučiti od učesnika na berzi, i što je ekonomski racionalno, jeste da za život i poslovanje u uslovima krize važno jeste da gotovina je zlata vredna. Svi koji su imali bilo kakav višak slobodnih novčanih sredstava, aspolutno se mogu

osećati vrlo sigurno i komotno, jer ih nikakvo dalje širenje virusa ne može dovesti u ekonomsku zavisnost i probleme.

Vlasti u Srbiji su pokazale spremnost da pomognu, a uveden je i red mera koje su preduzele neke zemlje. Mere se iskazuju u 5,1 milijarde evra što čini $\frac{1}{2}$ našg godišnjeg budžeta ili 11 % DPB Srbije. U Nemačkoj, na primer, vlasti su predstavile paket mera vredan 750 milijardi evra (808,43 milijarde dolara) za ublažavanje štete u najvećoj evropskoj privredi izazvane pandemijom koronavirusa. Nemačka vlada je mnogo uložila u njihova preduzeća kako bi došla do likvidnosti, ali i za bankarske garancije, kako bi mala i srednja preduzeća mogla da funkcionišu. Osim toga, poznato je da Nemačka ima platno bilansni suficit, i da zarađuje na ovoj krizi jer su stope prinosa da državne obveznice negativne, što znači da investitori plaćaju da kupuju njihove hartije od vrednosti. Ovo, između ostalog, govori i o paradoksu u kontekstu krize. U Srbiji je ova kiza pokazala našu veliku zavisnost, koja je pre svega posledica brutalne privatizacije. Malo ko je znao da u Srbiji ne postoji proizvođač kvasca niti proizvođač, sada toliko traženih respiratora, a njih je proizvodila EI Niš. Kriza je pokazala da u vrlo kratkom roku sektor MSP može brzo da se organizuje i da proizvodi sve što nedostaje.

Međutim, najveću štetu od krize pretrpeće turizam i transport ali i osiguravajuće kompanije i penzioni fondovi, jer u ovoj situaciji nema prostora u kojem bi oni mogli da steknu prinos, a činjenica je da njihova vrednost na tržištu kapitala pada.

Još jednom je važno ukazati na politiku američkog Feda koji je munjevitom reakcijom, ako ništa, bar umirio strah. Fed, za razliku od ECB, munjevito je odreagovao. U dva navrata su smanjene kamate, prvo za 50, pa 100 baznih poena. Amerikanci su svesni koliko strah može da dovede do urušavanja tržišta, čak i kada su banke jake. Čine se da na finansijskom tržištu, Fed u ovom trenutku preuzima ulogu centralne banke sveta, jer je ostavio otvorene kanale kojima svi mogu da dođu i do dolara. Dok, s druge strane ECB, fingira nepotpune informacije, reaguje hirovito, što samo stvara nepoverenje u njene mere.

4 Operativne odluke kompanija u vreme krize

Zaraza novim korona virusom (COVID-19) se rasplamsava širom sveta. Dok države sprovode mere za njeno suzbijanje, kompanije moraju donositi važne operativne odluke i nesumnjivo je da će njegov razoran uticaj ostaviti posledice na svetsku ekonomiju. Ono što je važno jeste preispitati da li postoji li uticaj virusa Covid-19 na finansijske obaveze ili obaveze računovođa prilikom pripreme finansijskih izveštaja u skladu sa Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja, kao i revizije istih, opet prema pravilima definisanim u Međunarodnim standardima revizije. Većina privrednih subjekata je stavila u žižu interesovanja zaštitu zaposlenih, percepciju i upravljanje rizicima koji su preteći za poslovanje, kao i menadžment zastoja u lancima snabdevanja usled napora da se suzbije širenje korona virusa.

Sveprožimajući uticaj, sada već pandemije, na preduzeća i lance nabavke u nekom narednom periodu će biti jasniji, dok će globalni ekonomski oporavak zavisiti od uspešnosti pogođenih zemalja da se nose sa posledicama virusa.

Globalne finansijske posledice će se verovatno osetiti u svim industrijskim granama i delatnostima. Posebno izložene su firme u sektoru turizma, transporta ljudi i robe, ugostiteljstva, logistike, automobilske industrije i vazduhoplovstva. Nasuprot tim delovima privrede, najmanjoj nelagodi su izloženi pružaoci usluga vezanih za internet i generalno informacione tehnologije.

Takođe, većem poslovnom riziku od uobičajenog, biće izloženi entiteti angažovani u maloprodaji robe široke potrošnje, posebno oni prodavci robe koja je sezonskog karaktera. U uslovima eventualne prateće panike među stanovništvom, vrlo je nezahvalno predviđati tempo i dinamiku tražnje, na koji način se teže optimizuju nabavke zaliha trgovinske robe.

Kao klasičan primer ugroženog poslovanja, usled narušenog lanca nabavke, može se navesti recimo, automobilska industrija gde se baterijska pakovanja pribavljaju iz Azije (Kina, Južna Koreja), a instaliraju u Americi, Nemačkoj, Austriji. Ovakvih primera u automobilskoj, ali i ostalim delovima globalno isprepletanih industrija, neverovatno je puno.

Pitanja za procenu uticaja korona virusa na poslovanje entiteta koja menadžment može i mora sebi da postavi, svakako uključuju donošenje operativnih odluka u vezi sa sledećim problemima: Kak će se kriza odraziti na novčani tok; Da li kompanija direktno ili indirektno zavisi od snabdevanja robom ili uslugama koje potiču iz pogođenih regija; Kakav je uticaj krize na tržište prodaje i tražnje; Šta se će biti sa poslovanjem kompanije čiji su zaposleni zaraženi. Odluke o ovim i bezbroj drugih problema izneće na videlo koliko je svako preduzeće osetljivo na nepredviđeno kretanje tržišnih cena i tražnje.

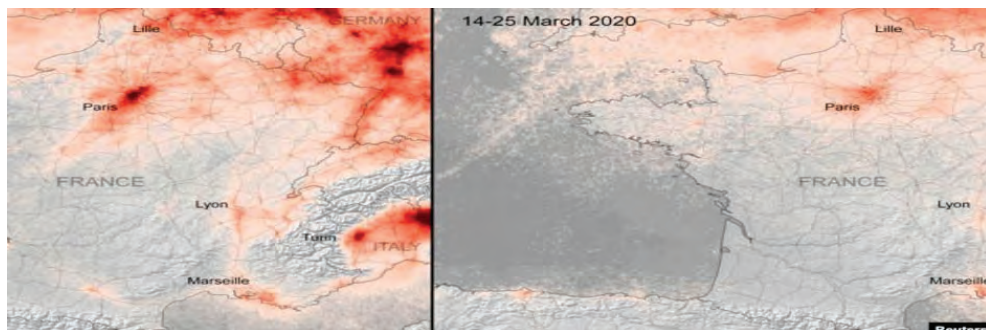
Adekvatno upravljanje rizicima bez obzira odakle potiču, odnosno, da bi se oni delimično umanjili, organizacioni sistemi posebnu pažnju treba da obrate na upravljanje novčanim tokovima. Važno je da organizacije ustanove potrebe za gotovinom, tako što će uzeti u obzir različite scenarije, ali i potencijalne rizike koji su u vezi sa dobavljačima, odnosno tražnjom, ali i kupcima, odnosno tržištem ponude. Na osnovu tako donetih odluka, trebalo bi pristupiti razradi odgovarajućih i stalno proveravanih i/ili korigovanih aktivnosti.

Odluke, odnosno, odgovori na pomenuta pitanja biće prvi pokazatelj koliko je generalno, ozbiljan uticaj krize na poslovanje organizacije. Zatim, dodatno će objasniti i uticaj posledica korona virusa na finansijsko izveštavanje i u kom delu bi se on mogao ili morao, odraziti na iznose u napomenama uz finansijske izveštaje kada bude vreme za njihovo obelodanjivanje.

5 Posle pandemije – rezultati i diskusija

U vremenu koje dolazi, posle pandemije, sigurno je da mnogo toga više neće biti isto na polju svetske i nacionalnih ekonomija.

Slika 1: Kombinovana slika od 27. marta 2020. Evropske svemirske agencije (ESA) prikazuje prosečne koncentracije nitrogen dioksida u Francuskoj u martu 2019. (L) i smanjeno zagađenje vazduha od 14. do 25. marta 2020. (D).



Izvor: <https://www.slobodnaevropa.org/vesti-srbija>.

Već u toku trajanja epidemije, date su naučne potvrde o uticaju dugotrajne izloženosti zagađenom vazduhu na povećanu stopu smrtnosti od COVID-19. Ova istraživanja su pokazala da je neophodno da se u budućnosti obezbedi čist vazduh. A brojne grupe aktivista nameravaju da izvrše pritisak na vlade da posle krize počnu da sprovode strožija pravila u cilju smanjenja emisije CO₂ prvenstveno u pravcu modernizacije energetskih sistema. Naime, već sprovedena istraživanja u SAD su pokazala da zagađenje vazduha je i te kako u vezi sa značajno većom stopom smrtnosti od COVID-19, a rezultati istraživanja su potvrdili pretpostavku da mali porast štetnih čestica u godinama pre pandemije povezan je sa porastom smrtnosti od 15 %. Studiju su sprovedeli istraživači Fakulteta za javno zdravlje Univerziteta Harvard, analizirano je zagađenje vazduha i smrtnost od Covid-19 do 04. aprila 2020. godine u 3.000 američkih oblasti. Istraživački tim je potvrdio da je porast od samo jednog mikrograma po kubnom metru čestica PM 2,5 povezan s porastom stope smrti od COVID-19 za 15 %, a rezultati sugerišu da dugotrajna izloženost zagađenom vazduhu povećava ranjivost i podložnost najtežim, odnosno smrtnim ishodima obolelih. To znači, postoji potreba za analizom uticaja zagađenog vazduha na nivoe rizika u celom svetu analiza pruža jak dokaz koliko je važno dalje poboljšanje kvalitete vazduha koji udišemo i to na celoj planeti. Pored toga, ova analiza je prva studija koja dokazuje jasnu vezu dugotrajne izloženosti zagađenom vazduhu i stope smrtnosti od bolesti COVID-19, koju uzrokuje korona virus, a rezultati istraživanja mogu pomoći lokalnim zdravstvenim sistemima u zagađenim područjima da se adekvatno pripreme za povećani broj obolelih.

Frančeska Dominići (Francesca Dominici) profesorica biostatistike na Harvardu koja je vodila studiju je u analizi utvrdila da bi do sada Menhetn imao 248 manje smrtnih slučajeva od COVID-19 da je zadnjih 20 godina smanjio prosečni nivo štetnih čestica za samo jednu jedinicu odnosno, jedan mikrogram po kubnom metru. Zagađene regije, u doba korone, imaju veći broj hospitalizacija, veći broj smrtnih slučajeva i moraju da obezbediti mnogo resursa.

Najviše štetnih čestica potiče od goriva za automobile, od rafinerija i elektrana. Udisanje takvih zagađivača, vremenom upaljuje i oštećuje sluznicu pluća, slabeći sposobnost organizma da se bori protiv respiratornih infekcija. Nije ništa novo, odnosno, brojna istraživanja otkrila su da izlaganje sitnim česticama povećava rizik od raka pluća, srčanog udara, moždanog udara i prerane smrti. Ova i druge studije koje se ubrzano rade i buduća istraživanja imaće dalekosežne posledice na propise o čistom vazduhu u celom svetu. Bet Gardiner u knjizi »Ugušeni: Život i disanje u doba zagađenja vazduha«, rekla je da je posebno zabrinuta što će epidemija značiti za zemlje s daleko većim zagađenjem vazduha, poput Indije. »Većina zemalja to ne shvata dovoljno ozbiljno i ne čini dovoljno s obzirom na štetu koju zagađenje vazduha nanosi našem zdravlju«. Mada se trenutno u svetu beleži smanjena zagađenost vazduha usled mera zabrane uvedenih u borbi protiv pandemije, naučnici poručuju da će osiguravanje čistijeg vazduha u budućnosti pomoći u smanjenju stope smrtnosti od COVID-19, jer je sasvim verovatno će COVID-19 biti deo naših života još dugo vremena, uprkos nadi da će biti pronađena vakcina ili lek. Zbog toga treba razmotriti dodatne mere kako bismo se zaštitili od izloženosti zagađenjima i kako bi se smanjio broj umrlih od COVID-19.

Pored toga, rezultati navedenog istraživanja su u skladu s prethodnim radovima koji su potvrdili da je izloženost zagađenom vazduhu uvećala smrtnost tokom epidemije SARS-a 2003. godine, a uočena je i veza nivoa zagađenosti i visoke stope smrtnosti od COVID-19 na severu Italije.

Studija objavljena u časopisu »Zagađenje okoline« (Environmental Pollution) napominje da je severna Italija jedno od najzagađenijih područja u Evropi i da je stopa smrti zabilježena do 21. marta u severnim regijama Lombardija i Emilija-Romanja oko 12 % dok je u ostatku Italije iznosila 4,5 %. »Zaključujemo da visok nivo zagađenja u severnoj Italiji treba smatrati dodatnim faktorom visoke stope smrtnosti zabeležene na tom području«, navodi studija i ukazuje da su ljudi koji žive u zagađenijim područjima takođe skloniji razvoju hroničnih respiratornih oboljenja i da su »ranjiviji na bilo koji infektivni agens«.

Medicinski naučnici su sredinom marta upozorili da izlaganje zagađenom vazduhu može pogoršati COVID-19, dok su rana istraživanja ove bolesti takođe utvrdila da su pluća pušača i bivših pušača osetljiva na korona virus. Iako su mere zatvaranja zbog pandemije uticale na smanjenje zagađenosti vazduha, globalni pregled je potvrdio da dugotrajna izloženost zagađenom vazduhu može oštetiti svaki organ u ljudskom telu.

Globalni kvalitet vazduha drastično je poboljšan nakon što je potražnja za fosilnim gorivima prepolovljena s prizemljenim avionima i zatvorenim fabrikama, dok je većina ljudi kretanje svela na minimum. Istovremeno, mnogi istraživači, međuvladine organizacije i aktivisti se nadaju da će svet u vreme pandemije spoznati više o uticaju čoveka na okolinu, dok mnoge ekološke grupe koriste krizu kao priliku da izvrše pritisak na vlade da budući podsticajni programi zavise od modernizacije energetske sistema.

Usporavanje aktivnosti tokom ekonomske krize u 2009. godini smanjilo je emisiju CO₂ i zagađenost vazduha, prema podacima Međunarodne agencije za energetiku, emisije su porasle za 6 % već naredne godine. dok su vlade nudile podsticajne programe za ekonomski rast.

Sada posle deset godina, vlade su više angažovane na klimatskim pitanjima što bi moglo uticati na format podsticajnih paketa, vrednih milijarde dolara.

6 Zaključak

Epidemija korona virusa je po svojoj prilici samo jedan od mnogih negativnih šokova koji će pogoditi globalnu ekonomiju ove godine. Drugi obuhvataju rizik od rata između Sjedinjenih Država i Irana koji bi doveo do skoka cena nafte; politički haos u Sjedinjenim Državama i predstojeći izbori; eskalaciju napetosti između SAD i Kine. Kada se sve ovo uzme u obzir raste rizik od globalne recesije.

U vremenu kada je na snazi vanredno stanje uvedeno zbog pandemije korona virusa (COVID-19) i srpska privreda se našla u vanrednim okolnostima i izazovom kakav nije viđen od svetske ekonomske krize 2008. godine. Preduzete mere na suzbijanju širenja virusa, kao što su ograničenje kretanja građana, zatvaranje velikog broja privrednih subjekata u uslužnim i proizvodnim delatnostima, uzrokovali su pad tražnje i prekide u lancu snabdevanja sirovinama, povećane logističke troškove, problem izmirivanja zarada i drugih tekućih obaveza, što pretilo da ugrozi funkcionisanje privrede Srbije. Ovaj problem je vidljiv i u Evropskoj uniji, gde je Evropska komisija već usvojila Privremeni okvir za mere državne pomoći u ekonomiji zbog pandemije COVID-19, koji je aktiviran na osnovu člana 107 Ugovora o funkcionisanju Evropske unije. Ova mera aktivirana je zbog »ozbiljnog poremećaja u privredi države članice«, a omogućava znatno veći nivo fleksibilnosti dodele državne pomoći preduzećima.

U Srbiji ekonomiste i privrednike zabrinjava problem likvidnosti u mikro, malim i srednjim preduzećima. Ova grupa privrednih subjekata je u 2017. godini generisala 33,6 % bruto društvenog proizvoda i zapošljavala 873.000 radnika, prema izveštaju Ministarstva privrede iz 2018. godine, pa njihovi problemi znače i probleme za privredu i veliki broj građana. Naime, ovim privrednim subjektima mogu nestati sredstva da, u periodu kada su im prihodi drastično smanjeni ili ih uopšte nema,

isplaćuju zarade uključujući i poreze i doprinose za postojeći broj radnika. Vlada Srbije je donela paket mera kojima će se delovati u pravcu smanjenja posledica štetnih po privredu ali i stanovništvo.

Najveći teret ove krize podneće država. Paket ekonomskih mera za pomoć privredi odnosi isključivo na ona preduzeća koja od proglašenja vanrednog stanja nisu otpustila više od 10 odsto zaposlenih. Ove mere »spakovane« su u četiri seta koji se odnose na mere poreske politike, direktnu pomoć preduzetnicima, mere podrške likvidnosti i direktnu pomoć svim punoletnim građanima u iznosu od 100 evra. Set mera koje se odnose na poresku politiku vredan je 1,3 milijarde evra i odnosi se na odlaganje plaćanja poreskih obaveza preduzeća. Na direktnu pomoć preduzetnicima, mikro, malim i srednjim preduzećima, odlazi 97,3 milijarde evra. Direktno na račune zaposlenih država će uplatiti tri minimalne zarade, čime se poslodavcima daje prostor da nadomeste tekuće troškove u situacijama kada su, primera radi, mnoga preduzeća obustavila rad, a i dalje moraju da plaćaju zakup i slično. Ovom merom obuhvaćeno je oko 900.000 lica, tu su i oni najugroženiji, pekari, frizeri, obučari ... Kada je reč o velikim preduzećima, oni zaposleni koji su dobili rešenje o prestanku rada, dobiće 50 odsto od minimalne zarade. Mera podrške likvidnosti »teška« je 2,2 milijarde evra. Odnosi se na preduzetnike, mikro, mala i srednja preduzeća, poljoprivredna gazdinstva i zadruge. Sprovedeće se kroz fond za razvoj i kroz kredite za obrtna sredstva iza kojih će kod banaka kao garant stajati država. Direktnu pomoć države dobiće i svaki punoletni građanin Republike Srbije u iznosu od 100 evra, a novac će biti uplaćen po prestanku vanrednog stanja.

Posle pandemije i ukidanja vanrednog stanja, mnoge stvari u svetskoj i domaćoj ekonomiji više neće biti iste. Možda će najveće promene biti vidljive u sferi još veće zabrinutosti za životnu sredinu.

LITERATURA

1. Chang - Ching, W. et al. (2019). PM2.5 and Nox exposure promote myopia: clinical evidence and experimental proof. *Environmental Pollution*.
2. Dominici, F. (2020). Air Pollution's Systemic Effects. *Harvard Magazine*.
3. Farand, C. (2020). Governments have 'historic opportunity' to accelerate clean energy transition, IEA says. Spletna stran: <https://www.climatechangenews.com/2020/03/17/governments-historic-opportunity-accelerate-clean-energy-transition-iea-sa>.
4. Gardiner, B. (2020). Choking: Life and Breathing in the Age of Air Pollution. Chicago: The University of Chicago.
5. How Environmental Movement Plans to Leverage the Coronavirus Pandemic. *The Wall Street Journal*. Spletna stran: <https://www.wsj.com/articles/how-the-environmental-movement-plans-to-leverage-the-coronavirus-pandemic>.
6. Jovanović, I. BELEXsentiment za april 2020. godine iznosi 57,04 poena. Spletna stran: <https://www.belex.rs/trgovanje/sentiment> [Citirano 9. 4. 2020].

Vpliv organizacijske klime na zadovoljstvo zaposlenih

UDK 005.32:331.101.32

KLJUČNE BESEDE: uspešnost organizacije, človeški viri, zaposleni, organizacijska klima, zadovoljstvo zaposlenih

POVZETEK - Soočamo se z velikimi spremembami v gospodarstvu, kar vpliva na hitre spremembe v posameznih organizacijah. Organizacije morajo biti fleksibilne in se čim hitreje prilagajati novostim in potrebam trga saj je konkurenca močna in obstanejo le najboljši. Ker je tehnološki razvoj dostopen vsem, odprte meje ravno tako ne delajo težav pri dobavi surovin in prodaji izdelkov, se razlike kažejo med organizacijami pri upravljanju s človeškimi viri. Za uspešnost in učinkovitost organizacije so ključnega pomena zaposleni, ki s svojim delom vplivajo na uspešnost poslovanja organizacije. Lahko rečemo, da so motivirani in primerno stimulirani zaposleni, ki čutijo pripadnost do organizacije, njen največji kapital in velika konkurenčna prednost. Za doseganje boljših rezultatov morajo zato organizacije redno preverjati organizacijsko klimo in zadovoljstvo zaposlenih. Pri tem pa največjo vlogo odigra menedžment, saj močno vpliva na dobro organizacijsko klimo in zadovoljstvo zaposlenih v organizaciji.

UDC 005.32:331.101.32

KEYWORDS: Organization's success, human resource, employee, organizational climate, employee satisfaction

ABSTRACT - We are facing big economy changes, which influence on quick changes in each organization. Organizations must be flexible and have to adopt to changes and market needs as soon as possible as there is great competition and only the strongest remain. Technological development is accessible to all, also open borders face no problems to goods supply or products sale, therefore big difference between organizations is seen with human resources management. Key elements for every organization's efficiency and efficacy are employees that with their work influence on organization's business success. We can say that only the motivated and adequately stimulated employees, which are loyal to organization are its best capital and one big competitive advantage. Organizations must regularly check organizational climate and employee satisfaction, to achieve better results. However, management plays the biggest role, as it strongly influences on good organizational climate and employee satisfaction in organization.

1 Uvod

Družinsko podjetje, v nadaljevanju ga bomo imenovali podjetje X, ustanovljeno leta 1992, deluje na področje oskrbe s surovinami za živilsko industrijo in manjše živilske obrate. V zadnjih osmih letih se je podjetje specializiralo predvsem za področji pekarstva in slašičarstva, kjer sodi med največje dobavitelje v Sloveniji. Počasi si utrjuje tržni delež tudi v tujini. Sodeluje s preverjenimi partnerji, ki sprejemajo osnovni delovni načeli podjetja trajnostnega razvoja in trajnega sodelovanja.

Podjetje se na domačem trgu srečuje z močno konkurenco, ki si z nizkocenovnimi substituti povečuje tržni delež, vendar kljub temu svoje politike ne spreminja in je zvesto kvalitetnim produktom in zanesljivim dobaviteljem, ki pa niso cenovno najugodnejši. Za ohranitev tržnega deleža je zato nujno potrebno, da zaposleni verjamejo v vodstvo podjetja in pravilnost njihovih odločitev.

Pomen človeškega kapitala je že od ustanovitve podjetja ključni faktor doseganje ciljev in uspešnega poslovanja. Skrb za zaposlene ni samo ključna za poslovanje ter širjenje dobrega imena, temveč je tudi konkurenčna prednost podjetja in ima dober potencial za rast in razvoj.

Odločili smo se, da v članku raziščemo organizacijsko klimo in zadovoljstvo zaposlenih v podjetju X ter vpliv slednjega na uspešnost podjetja. Za preučevanje organizacijske klime se bomo osredotočili na dejavnike: zavzetost zaposlenih za delo, učinkovitost vodstva in učinkovitost podjetja. Pri raziskavi stopnje zadovoljstva zaposlenih pa se bomo osredotočili na dejavnika: zadovoljstvo s plačo in zadovoljstvo s stalnostjo zaposlitve. Analizirali bomo dobljene rezultate in predstavili svoje ugotovitve.

2 Teoretična izhodišča

2.1 Organizacijska klima

Ker imajo zaposleni ključno vlogo pri doseganju ciljev organizacije, je pomembno, da podjetja pogosto kontrolirajo notranje odnose in nivo komuniciranja in informiranja. Potrebno je preverjati ali je ustrezna strokovna usposobljenost in dovolj priložnosti za učenje, ali je podjetje odprto za inovacije, je vodenje ustrezno, kakšno je poznavanje vizije in ciljev podjetja, ali poslanstva in ideologije organizacije, kakšen odnos imajo zaposleni do kakovosti in ali so pripadni organizaciji in motivirani, ter kakšno je zadovoljstvo z nagrajevanjem zadovoljstvo in vplivajo na učinkovitost pri delu. Dejstvo kako zaposleni razumejo organizacijo kot celoto, nam pove organizacijska klima (Kos Knez in Deutch, 2009, str. 7).

Ko govorimo o preučevanju organizacijske klime in ugotavljanju njenih značilnih dimenzij, torej o vzrokih njenega nastanka in posledic ki nastanejo na vodenje ljudi in njihovih zmožnosti, pridemo do spoznanja, da je organizacijska klima vedno prisotna z vsemi svojimi dimenzijami, vendar preučujemo le tiste, katere nas v danem trenutku zanimajo. (Lipičnik, 1998, str. 75).

Ugodna organizacijska klima in visoka stopnja zadovoljstva sta pomembna kazalnika za uspešno in učinkovito podjetje. Zato je težnja vodstva podjetja ustvariti klimo v kateri bodo lahko izkoristili maksimalni potencial zaposlenih.

Organizacijsko klimo lahko definiramo kot niz merljivih lastnosti delovnega okolja, zaznanih neposredno ali posredno s strani tistih ljudi, ki živijo in delajo v tem okolju in vpliva na motivacijo in vedenje zaposlenih (<http://www.biro-praxis.si/kaj-je-organizacijska-klima.html>).

Velik del življenja preživimo na delovnem mestu v določeni organizaciji, zato je od vzdušja oziroma klime odvisna motiviranost in zavzetost za delo. Če je dobra organizacijska klima se ustvari ozračje enotnosti, pripadnosti in dobre volje med

zaposlenimi, ki je privlačna za dobre delavce in se pozitivno odraža tudi v razmerju s strankami (Lipovec, 1987, str. 302).

Ker ima organizacijska klima pomemben vpliv na doseganje ciljev organizacije je potrebno presojanje ali je organizacijska klima ugodna ali ne. Namen merjenja klime je ugotavljanje elementov, ki pozitivno ali negativno vplivajo na delovno zadovoljstvo in učinkovitost. (<http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/zaupanje/>).

Ob znanih rezultatih analize organizacijske klime se mora vodstvo najprej vprašati, kaj lahko stori za izboljšanje klime in s tem motivacije zaposlenih. Najpogosteje to pomeni, da je potrebno sprejeti določene ukrepe na področju, ki se je pri merjenju pokazalo za manj zadovoljivo. Potrebno pa je poudariti, da je sprememba klime v organizaciji dolgotrajen proces, kateri se mora neprestano spremljati in vzdrževati (<http://www.biro-praxis.si/kako-merimo-organizacijsko-klimo-in-zadovoljstvo.html>), za spremembe pa nosijo največjo odgovornost menedžerji, ki so s svojim vedenjem zgled zaposleni in tisti, ki najbolj oblikujejo organizacijsko klimo (Kos Knez in Deutch, 2009, str. 27)

2.1.1 Projekt SiOK

Projekt raziskovanja in spremljanja organizacijske klime imenovan Slovenska organizacijska klima na kratko SiOK se je začel leta 2001. Namen projekta je raziskovanje organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih v slovenskih podjetjih, ter povečanja zavedanja pomena organizacijske klime ter prepoznavanju ustreznih metod za nadaljnji razvoj. Deluje na temeljnih načelih: primerljivost, periodičnost in kvantitativnost.

Od leta 2003 se je za raziskavo SiOK uporablja isti vprašalnik, kar omogoča primerjavo povprečne organizacijske klime v slovenskih podjetjih. Vprašalnik ima preko 13 kategorij. Skozi leta prakse SiOK analize se je pokazalo, da je potrebno raziskavo peljati naprej, kajti vse več je podjetij, ki se odločajo za njeno uporabo (<http://www.biro-praxis.si/dognanja-po-10-letih-projekta-siok.html>).

2.2 Zadovoljstvo zaposlenih

Strokovna definicija zadovoljstva zaposlenih je izrazito pozitivno emocionalno stanje posameznika, ki je rezultat načina doživljanja dela, pojmovanja in ocenjevanja stanja delovnega okolja, izkušenj pri delu ter načina občutenja vseh elementov dela in delovnega mesta (Mihalič, 2008, str. 4).

Zaposleni so pri delu in na delovnem mestu lahko uspešni in učinkoviti, če so zadovoljni, kar pa se v praksi premalo zavedamo. Preveč je primerov, ko organizacije z dobrim namenom uvajajo številne kompleksne tehnike, za večjo uspešnost, ob tem pa žal pozabijo na ukrepe za povečanje zadovoljstva zaposlenih (Mihalič, 2008, str. 1).

Podjetje težko najde zaposlene, ki so sposobni, prav tako pa jih težko zadrži. Tudi zaposleni, v katerega je podjetje vlagalo lahko kadarkoli odide in s seboj vzamejo znanje, informacije, pa tudi posel in poslovne partnerje. Če želijo podjetja to preprečiti, si morajo zvestobo in pripadnost zaposleni zaslužiti. Zelo je pomembno, da zaposleni najdejo svoj smisel in uspejo zadovoljiti svoje želje in potrebe. Vsak zaposleni, ki se veseli prihoda na delo, ter dela s ponosom v svojem podjetju, tudi v lasu poslovnih težav stoji svojemu podjetju ob strani in mu pomaga (Zupan, 2001, str. 40).

Gorišek v svojem članku navaja, da naj bi vsak posameznik vedel, kaj je njegov doprinos podjetju, zakaj naj bi to počel – oz. kakšno korist ima od tega in kako svoje poslanstvo najbolje opraviti. Če pozna odgovore na ta vprašanja in ima tudi vso podporo za uresničevanje pričakovanega, sklepamo, da bo zadovoljen. Pri opredelitvi zadovoljstva zaposlenih pa Gorišek pravi, da zadovoljstvo zaposlenih pomeni partnerstvo med zaposlenimi in managementom, ki se ob podpori tehnološke infrastrukture dosega skozi ustrezno usposobljenost in motiviranost sodelavcev za uresničevanje skupnih poslovnih ciljev (<http://www.delavska-+zaposlenih&letnik=%25&stevilka=%25&sort=1&nacin=1&Submit=Iskanje&search=1>).

Inštitut Gallup je med leti 1999-2007 izvedel obširno mednarodno raziskavo o elementih za zagotavljanje zadovoljstva. Rezultati raziskave so pokazali, da so motiviranje zaposlenih, spodbujanje pozitivne konkurenčnosti med zaposlenimi, jasno postavljeni cilji, definiranje pričakovanj, spodbujanje sposobnosti in samoiniciativnosti, izpostavljanje dosežkov pri delu, prispevanje k razvoju organizacije preko osebnega razvoja, izpostavljanje pomena posameznikovega prispevka k uspehu organizacije ter omogočanje odprte in demokratične komunikacije, ključni elementi zadovoljstva zaposlenih (<https://www.gallup.com/workplace/229424/employee-engagement.aspx>).

3 Metodologija

3.1 Namen raziskave

Namen raziskave je preučiti organizacijsko klimo in zadovoljstvo zaposlenih v podjetju X.

3.2 Raziskovalna vprašanja

Oblikovali smo bomo na naslednja raziskovalna vprašanja:

- *RV1*: Kako visoka je pripadnost organizaciji?
- *RV2*: Kako so zaposleni zadovoljni z nagrajevanjem in ali se to kaže v motivaciji in zavzetosti?
- *RV3*: Kako so zaposleni zadovoljni z vodstvom in organiziranostjo podjetja?
- *RV4*: V kolikšni miri ima stalnost zaposlitve pozitiven vpliv na zadovoljstvo zaposlenih?

3.3 Raziskovalne metode in tehnike

Osnovna raziskovalna metoda je deskriptivno-empirična. Pri raziskovanju smo upoštevali osnovne značilnosti znanstvene deskripcije, saj smo poleg zbiranja in urejanja obstoječih podatkov in informacij, primerjali posamezne ugotovitve med seboj, jih ovrednotili in ustrezno interpretirali. S pomočjo tehnike anketiranja smo pridobili ustrezne podatke, ki smo jih z metodo analize – sinteze, indukcije – dedukcije in komparacije ustrezno interpretirali.

3.4 Opis vzorca

V raziskavo je bilo vključenih vseh 27 zaposlenih v podjetju X, pravočasno je bilo vrnjenih 26 izpolnjenih anket, kar predstavlja 96,3 % vseh zaposlenih, ki so prejeli vprašalnike. En vprašalnik smo prejeli po končani obdelavi podatkov, zato ni bil vključen v zaključno analizo. Če upoštevamo tudi ta vprašalnik, je bila udeležba zaposlenih pri merjenju organizacijske klime in zadovoljstva 100 %.

3.5 Opis instrumenta

Za zbiranje podatkov smo uporabili SiOK anketni vprašalnik zaprtega tipa, ki je zajemal dva sklopa kategorij. Anketni vprašalnik je opremljen z Likertovo 5–stopenjsko lestvico. V prvem sklopu vprašanj, ki se nanašajo na organizacijsko klimo v podjetju, pomeni 1- sploh se ne strinjam, 2 - delno se strinjam, 3 – niti da niti ne, 4 – večinoma se strinjam, in 5 - popolnoma se strinjam. Drugi sklop anketnega vprašalnika pa se nanaša na doživljanje osebnega zadovoljstva pri delu, pomeni 1 – zelo nezadovoljen, 2 – nezadovoljen, 3- srednje zadovoljen, 4 – zadovoljen, 5 – zelo zadovoljen. Vprašalnik smo pripravili v sodelovanju z zunanjimi sodelavci (Podjetje JKPS d.o.o.), s katerimi imamo podpisano pogodbo o sodelovanju v okviru kadrovske strategije.

3.6 Opis obdelave podatkov

Po opravljeni anketi smo anketne vprašalnike pregledali, če so izpolnjeni popolno, točno in enovito. Nato smo podatke iz vprašalnika prenesla v tabele programa MS Excel, kjer smo oblikovali bazo podatkov za nadaljnjo obdelavo. S pomočjo tega programa smo oblikovali tabele za relativne (f %) in absolutne (f) frekvence. Primerjavo odgovorov podjetja s SiOK rezultati je opravilo podjetje, s katerim imamo sklenjen dogovor o sodelovanju in ima dostop do podatkovne baze projekta SiOK.

4 Rezultati raziskave in interpretacija

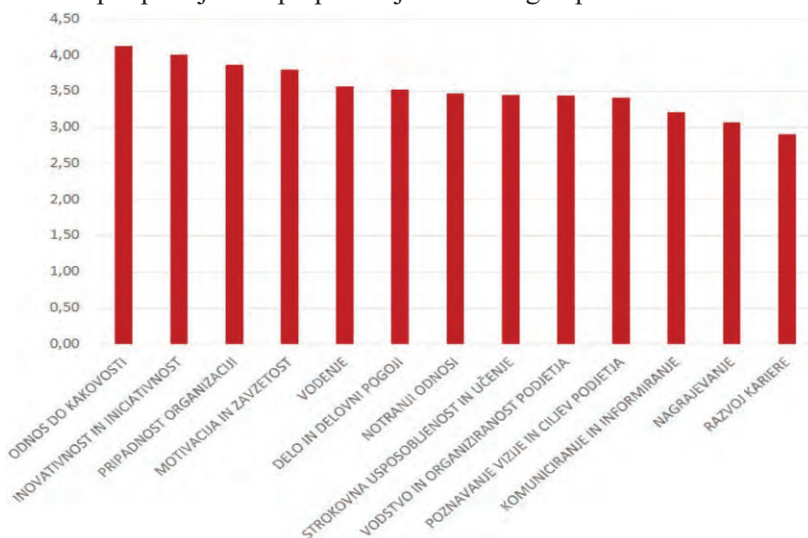
4.1 Organizacijska klima

Posamezne postavke smo združili v 13 kategorij: odnos do kakovosti, inovativnost in iniciativnost, motivacija in zavzetost, pripadnost organizaciji, delo in delovni po-

goji, vodenje, notranji odnosi, organiziranost podjetja, strokovna usposobljenost in učenje, poznavanje poslanstva in vizije ter ciljev podjetja, komuniciranje in informiranje, nagrajevanje in razvoj kariere.

Za vsako področje smo izračunali povprečje posameznih postavk. Primerjava med kategorijami postavk je prikazana v grafu 1.

Graf 1: Prikaz povprečij ocen po področjih anketnega vprašalnika

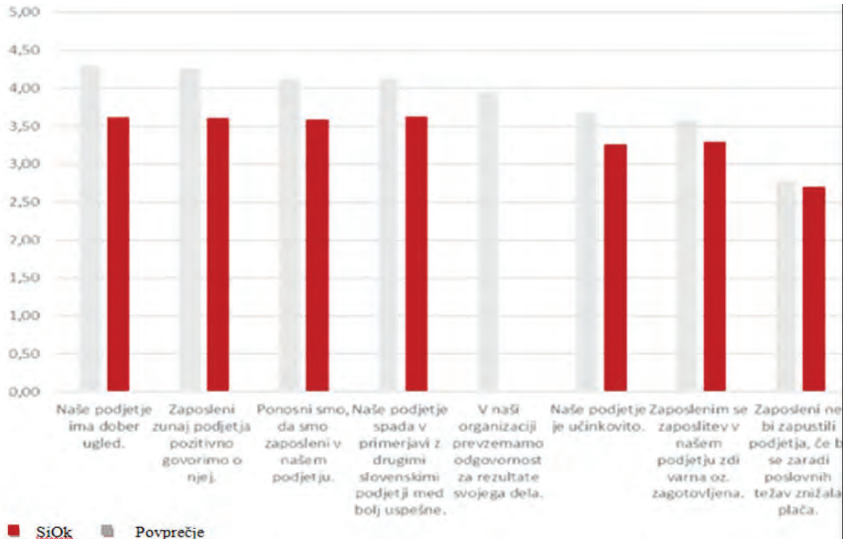


Vir: Anketa, 2020.

Najboljše povprečje ocen je na področju odnosa do kakovosti, inovativnosti in pripadnosti organizaciji. Zaznati je torej, da se v podjetju spodbuja kvaliteta produktov in storitev, da se spodbujajo spremembe in drugačne ideje. Zaposleni so pripadni organizaciji, so ponosni, da so zaposleni tu in verjamejo, da ima podjetje močan ugled. Srednje ocenjene so kategorije motivacije in zavzetosti, vodenja ter dela in delovnih pogojev. Najnižje ocenjene so kategorije razvoja kariere, nagrajevanja ter komuniciranja in informiranja. Področji razvoja kariere in nagrajevanja sta pogosto najnižje ocenjeni področji. Tudi za podjetje X ti dve področji predstavljata ključni izzivi prihodnosti. Razen področja razvoja kariere so sicer povprečja na vseh kategorijah preko srednje ocene 3.

RVI: Kako visoka je pripadnost organizaciji?

Graf 2: Primerjava postavk znotraj kategorije Pripadnost organizaciji



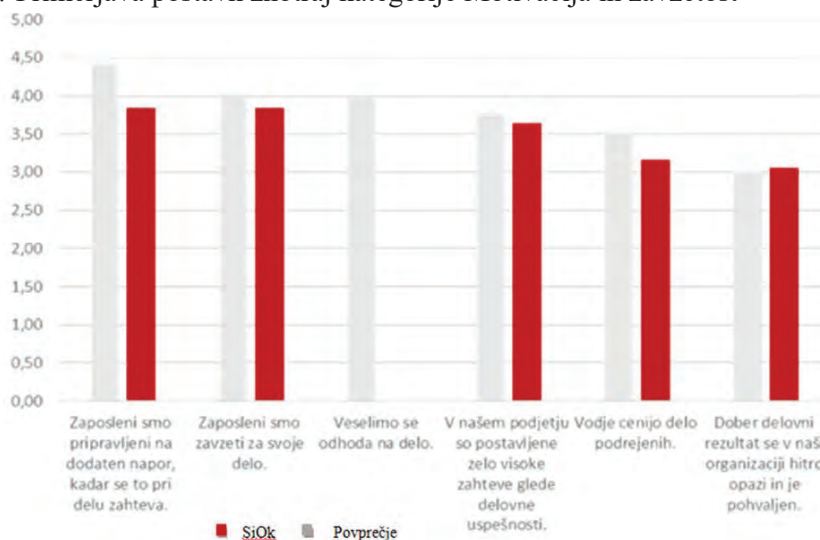
Vir: Anketa, 2020.

Zaposleni menijo, da ima podjetje dober ugled, o podjetju govorijo pozitivno tudi izven njega, ponosni so, da so zaposleni v podjetju in menijo, da v primerjavi z ostalimi podjetji Podjetje X spada med uglednejše. Podpovprečno s povprečno oceno 2,81 pa so ocenili postavko, da zaposleni ne bi zapustili podjetja, če bi se zaradi poslovnih težav znižala plača.

Med zaposlenimi je najvišjo oceno v kategoriji pripadnost podjetju, dobila postavka naše podjetje ima dober ugled povprečno oceno 4,31 in najnižjo oceno je dobila postavka zaposlenim ne bi zapustili organizacijo, če bi se zaradi poslovnih težav znižala plača, 2,81. Postavka učinkovitost podjetja je pridobila oceno 3,69, kar nam pove, da imajo zaposleni dobro mnenje o podjetju in menijo, da je učinkovito. Kategorija pripadnost organizaciji je skupaj dosegla povprečno oceno 3,87, kar je nad slovenskim povprečjem, ki je 3,39. Na podlagi rezultatov anketiranja lahko trdimo, da je pripadnost organizaciji močna.

RV2: Kako so zaposleni zadovoljni z nagrajevanjem in ali se to kaže v motivaciji in zavzetosti?

Graf 3: Primerjava postavk znotraj kategorije Motivacija in zavzetost

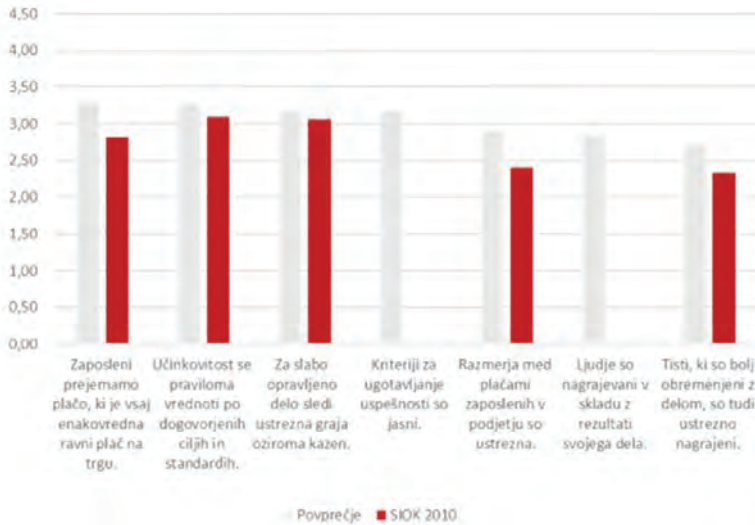


Vir: Anketa, 2020.

Področje motivacije in zavzetosti je ocenjeno precej visoko in se nahaja na tretjem. Zaposleni menijo, da so pripravljeni vložiti dodaten napor, ko to delo zahteva ter so zavzeti za svoje delo. Pripravljenost na dodaten napor je sicer na splošno najbolj ocenjena postavka na celotnem vprašalniku. Najmanj se strinjajo s postavko, da vodje cenijo delo podrejenih s povprečno oceno 3,54 ter, da je dober rezultat v podjetju opazen in nagrajen s povprečno oceno 3. Iz analize je razvidno, da zaposleni najbolj pogrešajo pohvalo za dobro opravljeno delo.

V primerjavi z rezultati SIOK so rezultati podjetja v povprečju višji, le na področju pohvale dobrih rezultatov so rezultati nižji od slovenskega povprečja.

Graf 4: Primerjava postavk znotraj kategorije Nagrajevanj

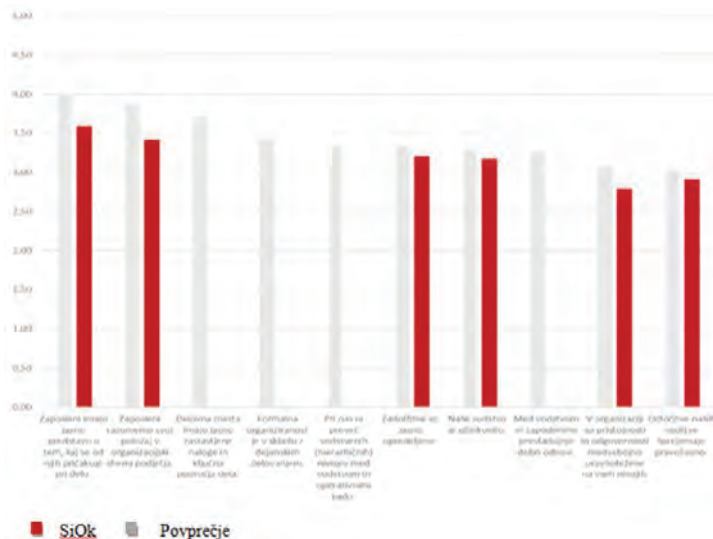


Vir: Anketa, 2020.

Zaposleni povprečno potrjujejo trditev, da prejemajo plačo, ki je primerljiva s plačami na trgu in da se učinkovitost vrednoti po dogovorjenih ciljnih in standardih. Podpovprečno oceno pa zasledimo na ustreznem nagrajevanju tistih, ki so preobremenjeni, na pomanjkanju povezljivosti med rezultati in nagrado ter na področju razmerja med plačami znotraj podjetja. Vse postavke so sicer ocenjene višje od povprečja vseh slovenskih podjetjih vključenih v raziskavo SiOK. Z analizo podatkov smo prišli do rezultatov, da zaposleni čutijo pomanjkanje pohval za dobro opravljeno delo, vendar kljub temu so močno motivirani za dodatno delo, kadar se to od njih zahteva in z nagrajevanjem so zadovoljni.

RV3: Kako so zaposleni zadovoljni z vodstvom in organiziranostjo podjetja?

Graf 5: Primerjava postavk znotraj kategorije Vodstvo in organiziranost podjetja

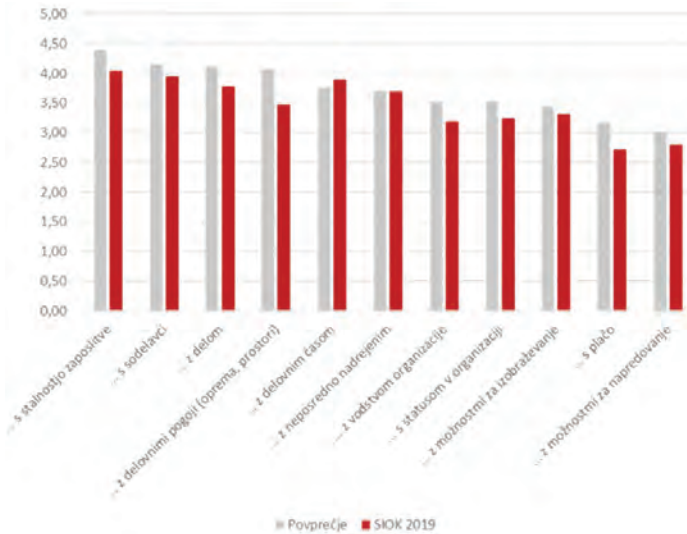


Vir: Anketa, 2020

Iz grafa razberemo, da je najvišje ocenjena kategorija postavke vodstvo in organiziranost podjetja, zaposleni imajo jasno predstav o tem kaj se od njih pričakuje povprečno oceno 4, najslabše ocenjena postavka v tej kategoriji pa je, v organizaciji so pristojnosti in odgovornosti medsebojno uravnotežene na vseh nivojih, s povprečno oceno 3,08. Postavka o mnenju o učinkovitosti vodstva se nahaja nad povprečno oceno in znaša 3,31. Tudi v tej kategoriji so vse postavke ocenjene višje od povprečja vseh slovenskih podjetij vključenih v raziskavo SiOK. Iz analize rezultatov je razvidno, da so zaposleni ocenili vodstvo podjetja in organiziranost podjetja višje od slovenskih podjetij vključenih v raziskavo.

RV4: V kolikšni miri ima stalnost zaposlitve pozitiven vpliv na zadovoljstvo zaposlenih?

Graf 6: Prikaz rezultatov ankete zadovoljstva s posameznimi vidiki dela in primerjava s SiOK



Vir: Anketa, 2020.

Kot je razvidno iz grafa, so zaposleni najbolj zadovoljni s stalnostjo zaposlitve, ki ji je več kot polovica zaposlenih podala najvišjo možno oceno. Sledi zadovoljstvo s sodelavci, z delom in z delovnimi pogoji – vsa področja so ocenjena s povprečno oceno preko 4, torej gre za zadovoljne in zelo zadovoljne sodelavce. Najnižjo oceno zadovoljstva je opaziti pri možnostih za napredovanje, plačilu in možnostih za izobraževanje. Na splošno so tudi na teh področjih ocene v povprečju v območju zadovoljstva. Opazimo, da je na večini področij rezultat podjetja višji od rezultata slovenskega povprečja, izjema je zadovoljstvo z delovnim časom, kjer pa je ocena SiOK boljša kot v Podjetju X. Skozi analizo rezultatov ankete smo prišli do ugotovitve, da ima stalnost zaposlitve pozitiven vpliv na zadovoljstvo zaposlenih.

5 Zaključek

Podjetje X se je v letu 2020 prvič odločilo izvesti interno raziskavo organizacijske klime. K raziskavi so bili povabljeni vsi zaposleni, s čimer smo povečali veljavnost rezultatov. Generalno gledano so bili rezultati nad povprečjem Slovenije in nad srednjo oceno (3) (podatkovne baze projekta SiOK).

Iz raziskave je razvidna, visoka pripravljenost zaposlenih, da v delo vložijo dodaten napor, ko je to potrebno ter so za svoje delo zavzeti, kar je izrednega pomena za pod-

jetje. Z požrtvovalnimi zaposlenimi bo hitreje in učinkovitejše prišlo do zastavljenih ciljev. Razvidno je tudi, da zaposleni najbolj pogrešajo pohvalo za dobro opravljeno delo. Mnogokrat se doprinos posameznika ne opazi in posledično mnogokrat lahko razlog za nezadovoljstvo. Vodjem je potrebno predstaviti potrebe vsakega posameznika po potrditvi in jih skozi usposabljanje usmeriti v pozitivno vodenje in vzpodbujanje v dobre medsebojne odnose.

Zaposleni so sicer mnenja, da je vodstvo učinkovito, vendar s povprečno oceno 3,31 malo nad povprečjem. Naš predlog je, da se zaposlene v večji meri vključi v strategijo podjetja. Zaradi slabega informiranja, mnogokrat dvomijo o pravilnosti odločitev vodstva. Premalo je komunikacije med vodstvom in zaposlenimi. Predlagamo redne informativne sestanke na nivoju posameznih oddelkov kjer vodje poročajo o informacijah, ki so zaposlenim pomembne. Zaposleni pa bodo imeli možnost izraziti svoje mnenje, vprašanje ali podati predlog.

Med raziskavo smo ugotovili, da so zaposleni močno pripadni podjetju in so mnenja, da ima podjetje dober ugled, v kolikor pa bi se pojavile poslovne težave in bi se posledično znižala plača, bi velik del zaposlenih zapustil podjetje. Iz strukture zaposlenih je razvidno, da je 42% zaposlenih med 31 in 40 letom. V tem starostnem obdobju se nahajamo v obdobju ustvarjanja, mnogi v rešujejo stanovanjsko problematiko, zato si ne morejo privoščiti izpada dohodka. Kljub pripadnosti organizaciji in zadovoljstvu na delovnem mestu, je zagotovljen osebni dohodek pomemben dejavnik pri odločitvi o menjavi službe.

Čeprav so bili rezultati nad povprečno oceno 3, je dejstvo, da sta nagrajevanje in možnost napredovanja najslabše ocenjena postavki pri oceni zadovoljstva zaposlenih, zato bo še vedno velik izziv v prihodnosti podjetju postaviti sistem nagrajevanja in napredovanja, kjer zaposleni ocenjujejo, da glede na vloženi trud plačilo ni pravično in da ni povezanosti med dejanskimi rezultati in nagradami.

Kljub vsemu lahko rečemo, da je zadovoljstvo zaposlenih v podjetju na visoki ravni. Zaposleni imajo veliko željo po delu, izobraževanju, dodatnem usposabljanju za delo in so močno pripadni podjetju. S tako sliko zaposlenih lahko podjetje načrtuje svojo razvoj v prihodnosti. Dodaten vložek v prepoznavnost na trgu pa bi omogočil, da bi privabili še strokovnjake iz področji, na katerih podjetje planira svoj razvoj.

Največji kapital organizacije so zaposleni, zato je ključno za uspešno poslovanje podjetja motiviranje in primerno stimuliranje zaposlenih ter skrb za dobre medsebojne odnose. Za doseganje boljših rezultatov bi morala podjetja redno preverjati organizacijsko klimo in zadovoljstvo zaposlenih.

Vlaganje v kadre zagotavlja podjetju trajnostni razvoj in pomembno konkurenčno prednost. Podjetje deluje v segmentu, kjer je konkurenca zelo močna, zato ne zadoštujejo več samo vlaganja v tehnološki razvoj in iskanje ugodnejših dobaviteljev surovin, potrebno je vlagati v kadre in povečevanje njihovega doprinosa v prepoznavnost podjetja na trgu. Le zadovoljen kader bo širil dobro ime podjetja in deloval v skladu z vrednotami in cilji podjetja.

Ugotavljamo, da je v podjetju dobra organizacijska klima in so zaposleni zadovoljni glede na Slovensko povprečje, bo pa potrebno vložiti še veliko dela pri zagotavljanju stimulatívne nagrajevanja, ki bo zaposlenim omogočal dodatno motivacijo za delo in osebni razvoj. Primeren bi bil način nagrajevanja, ki bi zajel vsakega posameznika in njegov doprinos k delovanju podjetja, ne glede na delovno mesto. Jasni kriteriji ocenjevanja, dajo zaposlenim možnost, da poznajo zastavljene cilje in imajo vpliv na svojo oceno.

LITERATURA

1. Biro Praxis (2012). Organizacijska klima. Spletna stran: <http://www.biro-praxis.si/kaj-je-organizacijska-klima.html> [Citirano 12. 5. 2020 ob 18.15 uri].
2. Gallup Institute (2020). Q12 Employee engagement center. Spletna stran: <https://www.gallup.com/workplace/229424/employee-engagement.aspx> [Citirano 12. 5. 2020 ob 15.10 uri].
3. Gorišek, K. (2019). Zadovoljstvo zaposlenih – ali vsebina pojma prerašča ime fenomena? Spletna stran: <http://www.delavska-&besede=zadovoljstvo+zaposlenih&letnik=%25&stevilka=%25&sort=1&nacin=1&Submit=Iskanje&search=1> [Citirano 10. 5. 2020 ob 17.20 uri].
4. Gruban, B. (2007). Zaupanje v moč ali moč zaupanja? Spletna stran: <http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/zaupanje/> [Citirano 10. 5. 2020 ob 20.45 uri].
5. Interni vir: Poslovni načrt podjetja X (2018).
6. Kos Knez, S. in Deutsch, T. (2009). Nekateri vidiki organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih na Zavodu RS za šolstvo v letu 2008. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo.
7. Lipičnik, B. (1998). Ravnanje z ljudmi pri delu – human resources management. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
8. Lipovec, F. (1987). Razvita teorija organizacije. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
9. Mihalič, R. (2006). Management človeškega kapitala. Škofja Loka: Mihalič in Partner.
10. Mihalič, R. (2008). Povečajmo zadovoljstvo in pripadnost zaposlenih. Škofja Loka: Mihalič in Partner.
11. Zakrajšek, T. (2014). Moč denarnega nagrajevanja. Spletna stran: <https://psihologijadela.com/2014/10/02/moc-denarnega-nagrajevanja/> [Citirano 14.5.2020 ob 22.18 uri].
12. Zupan, N. (2001). Nagradite uspešne: spodbujanje uspešnosti in sistem nagrajevanja v slovenskih podjetjih. Ljubljana: GV Založba.

The Readiness of Teachers to Use ICT in Own Professional Development

UDK 37-051+659.23:004

KLJUČNE REČI: spremnost učitelja da koriste IKT, profesionalni razvoj učitelja, umreženi profesionalni razvoj učitelja

POVZETEK - U ovom radu se raspravlja o spremnosti učitelja da koriste informaciono-komunikacionu tehnologiju (IKT) u sopstvenom profesionalnom razvoju na osnovu podataka kvalitativnog istraživanja dobijenih od pedeset osam učitelja zaposlenih u osnovnim školama na teritoriji Republike Srbije. Njihova spremnost da koriste IKT u sopstvenom profesionalnom razvoju razmatrana je kroz prizmu dva modela profesionalnog razvoja – modela zasnovanog na tradicionalnom korišćenju informaciono-komunikacione tehnologije i “modela umreženog profesionalnog razvoja”. Nalazi ukazuju na potrebu promene paradigme u profesionalnom razvoju s obzirom da spremnost učitelja da koriste IKT u sopstvenom profesionalnom razvoju značajno varira s obzirom na: adekvatnu pripremljenost učitelja da koriste “model umreženog profesionalnog razvoja”, kao i s obzirom na prepreke povezane sa materijalnom i tehničkom opremljenošću, nedostatkom vremena, kao i sa diskontinuiranim programima profesionalnog razvoja koji nisu zasnovani na potrebama za učenjem u savremenom društvu.

UDC 37-051+659.23:004

KEYWORDS: readiness of teachers to use ICT, professional development of teachers, networked professional development of teachers

ABSTRACT - This paper discusses teachers' readiness to use information and communication technology (ICT) in their own professional development, based on qualitative survey data obtained from fifty-eight elementary school teachers from the territory of the Republic of Serbia. Their readiness to use ICT in their own professional development was considered through the prism of two models of professional development – a model based on the traditional use of information and communication technology and a model of “networked professional development”. The findings indicated the need to change the paradigm of teacher professional development for the reason that teachers' willingness to use ICT in their own professional development significantly varied with: teachers' adequate preparedness to use the model of “networked professional development”, as well as with barriers related to material and technical equipment, lack of time, and with the discontinuous professional development programs that are not drawn up on the basis of the modern society learning needs.

1 Problem statement

Teachers' readiness for professional development can be viewed from a number of perspectives: in general, as a set of personality traits related to education and learning activities that can form the basis for professional development, that spans multiple levels (passive, elementary, conscious, and the active levels) and components (motivational, cognitive, technological, and the reflective components) (Semenikhina, & Yurchenko, 2016) as a psychological-andragogical phenomenon (Biktagirova, & Khitryuk, 2016; Hung, 2016; Knowles, Holton & Swanson, 2015; Terehoff, 2002), and specifically as a set of characteristics:

- that includes professional preparation, ICT training, and the context in which they are employed (Jones, 2001),

- integrated around cognitive components (technological, pedagogical, subject-related, and learning experience) that has multiple dimensions - psychological, sociological, environmental, human resource, financial, technological, equipment, content (Bonanno, 2011),
- integrated around different components - expertise, knowledge, and technical support (Tella, Tella, Toyobo et al., 2007).

Because its level is in accordance with the desire of adult person to learn and to become knowledgeable, readiness can be developed. “Adults have a readiness to learn those things that they need to know in order to cope effectively with real-life situations” (Knowles et al., 2015, p. 52), while the readiness of adult person to learn/ to develop themselves varies with his/her stage of lifespan development.

Teacher professional development is a dynamic developmental process of the active construction of knowledge in the educational context, which, if realized in a modern, global environment, requires the use of ICT (Hanraets, Hulsebosch & De Laat, 2011; Ovesni, Stanojević & Radović, 2019; Pettersson & Olofsson in Littlejohn et al., 2019). Two basic models of teacher's professional development that employ ICT are represented in literature – a model based on traditional use of ICT and a model of networked professional development.

A model of teacher's professional development based on traditional use of ICT was created for individual learning with reduced opportunities for interaction with other participants (information sharing by email, learning by using interactive platforms and discussion forums developed within them, webinars, etc.) and rarely involves structured forms.

The networked professional development model relies on a personal learning environment and personal educational networks. In this model, interaction between teachers is emphasized through collaboration during the learning process. The model can be labeled as andragogical because it emphasizes learner's participation in decision-making about content choice and speed of learning, synchronization / asynchronous access to learning content, and especially their self-directedness as an adult student. In that extensively structured model, attention is given to the critical thinking, self-regulatory strategies, to full involvement in the learning process, intrinsic motivation for engagement in the process of professional development, adaptation of activities to the teacher's needs, etc.

2 Methodology

The descriptive, qualitative research presented in this paper was focused on teachers' readiness to use information and communication technology in their own professional development, with main purpose to research teachers' readiness to use ICT in their own professional development. Therefore, we posed two basic questions: How

teachers express their readiness to use ICT in their own professional development? Which elements of the context of their professional engagement have major influence on their readiness to use ICT in their own professional development?

A structured interview was used in the process of data collection. Interviews lasted between 20 and 30 minutes, they were conducted in the school where teachers are employed or in a nearby convenient place. All interviews were audio recorded, and subsequently transcribed. Anonymity was guaranteed to interviewed teachers, so their full names are replaced by a random selection of names (from the list published on the website <http://roditelji.edukacija.rs/imena-za-decu/>). All transcribed interviews were independently reviewed by two researchers (RV and OK). Among them, there was agreement that all transcripts should be included into the further analysis, and the key themes were identified.

Interview transcripts were subjected to thematic analysis and thematic grouping of data. Data encoding was performed in two cycles, while data collected in the first cycle were grouped into few subcategories: teacher's readiness to use ICT in their own professional development, teacher's preparedness to use ICT in their own professional development, and possession of ICT devices. In the second coding cycle, the findings were classified and then prioritized, integrated, synthesized, abstracted, and conceptualized.

Fifty-eight (55 female and three male) teachers from the territory of the Republic of Serbia participated in the interview. Twenty-four teachers work in Belgrade, twenty-four teachers work in the smaller towns, while ten teachers work in the villages. Age of 14 of them ranged from 31 to 40 years, for 31 teachers age ranged from 41 to 50 years, while for 13 of them age ranged from 51 to 60 years. Four of them have tenure less than 10 years, 20 teachers have tenure that ranged from 11 to 20 years, 30 teachers have tenure that ranged from 21 to 30 years, while four teachers have tenure longer than 30 years.

3 Results and Discussion

Within the first topic, which refers to the teacher's readiness to use ICT in their own professional development we identified four types of narratives. In the first group of narratives, based on their previous experience, teachers emphasized a strong willingness and readiness to use ICT in their own professional development (represented in the narratives of 39 teachers). Their narratives indicate that teachers would be very pleased to participate in ICT training in their own professional development because of the knowledge that is based on their own experience, on conversations with colleagues who have such experience or because of knowledge that they acquired from other sources (e.g. professional literature) and point to the importance of the cognitive component of readiness to use ICT in their own professional development:

Marko: I have spent five days on professional training in Barcelona on the Erasmus project about the usage of ICT in professional teacher's training. Now, I try to transfer the acquired knowledge to colleagues both in my and in the other schools.

In the second types of narratives (n=30), teachers explain in more detail the cognitive component of readiness to use ICT in their own professional development. They emphasized:

□ diversity of methods and approaches (n=13):

Danijela: I am absolutely one of those who is for it because of the diversity of approaches, the diversity of methods, I am absolutely for it.

□ the necessity of using ICT in the modern world (n=12):

Magdalena: Nowadays it is necessary to apply ICT at every stage of learning. I mean it is not a question of whether you are ready or not, it is just that the system forces you to do such professional development and that is great.

□ interestingness (n=12)

Ljubica: I think I am very ready because the new technology helps job performance and makes work more dynamic and interesting.

□ progressiveness (n=11)

Zorica: I think that the usage of ICT in both professional development and teaching is good, it modernizes the traditional concept and support closer interaction between learner and content that is learned.

The third group of narratives indicates the saving of resources by using ICT in professional development of teachers (time and material resources that are necessary for participation in traditional professional development) (n=9).

Marica: Sure I am ready, even rather than having to go to attend seminars in person, because the new technology helps me in my work and makes it more dynamic and interesting. Great source of information in one place, that also saves a lot of time.

The fourth types of narratives is characterized by significantly smaller number of teachers who express unwillingness to use ICT in their own professional development (n=10), explaining it by unpreparedness due to their age or due to lack of resources (e.g. time, equipment) or family support.

Olivera: I am not well informed about the application of ICT in professional development of teachers, this is for younger colleagues, who are more knowledgeable.

Svetlana: For such training, a lot of time should be set aside after the end of the working day and outside the workplace, and that does not suit me. It all burdens my family.

Regarding the second topic, preparedness to use ICT in their own professional development, we identified three types of narratives. In the first group of narratives (n=30), teachers (14 of them work in Belgrade, 12 in smaller towns, and 4 in villages) assert that they are prepared to use ICT in their own professional develop-

ment, particularly for usage of networked professional development model. Within the second types of narratives (n=21), teachers (10 of them work in Belgrade, 9 in smaller towns, and 2 in villages) states that they are prepared to use ICT in their own professional development, but not for usage of personal learning environment and personal educational networks, that imply model of teacher's professional development based on traditional use of ICT. In the third types of narratives (n=30), teachers (3 of them work in smaller towns, and 4 in villages) state that they are not prepared to use ICT in their own professional development.

Considering the third topic, possession of ICT devices, we identified three types of narratives. The first type of narratives (n=30) is characterized by teacher's statements about full equipment with ICT (15 of them work in Belgrade, 13 in smaller towns, and 2 in villages). In the second group of narratives (n=8), teachers (5 of them work in Belgrade, 3 in smaller towns) assert that they have some equipment, but with certain weaknesses:

Danijela: Every start is wonderful, full of some big plans and ideas, but then of course comes reality, which brings breakdowns and then we have laptops, but we don't have chargers, we have notebooks that don't run on empty batteries, or we have slow internet.

Within the third types of narratives (n=20), teachers (4 of them work in Belgrade, 8 in smaller towns, and 8 in villages) states that they do not have necessary devices.

4 Conclusion

The findings indicated that in general, the teacher's readiness to use ICT in their own professional development is especially related to cognitive components (diversity of methods and approaches, the necessity of using ICT in the modern world, interestingness, progressiveness), but also, to some extent, with certain social and economic aspects (saving of resources), as well as with relevant andragogical aspects (professional preparation, ICT related training). High level of teacher's preparedness to use ICT in their own professional development (networked professional development model) is more prevalent in urban areas, while teacher's preparedness in rural and smaller urban communities rely merely on traditional forms and contents of professional development programs. In accordance with the teacher's preparedness to use ICT in their own professional development is also the possession of ICT devices, that in urban areas includes a wide range of devices and high-speed internet, while in rural areas teachers have, if any, very limited scope of such devices. It is also interesting that in some cases teachers have limited access to ICT devices, even though the school has them.

Obtained results open space for further methodologically more complex studies of the problem of teacher's readiness to use ICT in their own professional develop-

ment, and point out the need for more intensive investment in material / technical equipment of schools, more carefully pedagogically and andragogically designed extensive forms of teacher training for usage of the networked professional development model, and also, carefully targeted forms of informing school administration about the necessity of availability of ICT devices to all employees. Enhancing teacher's readiness to use ICT in their own professional development, especially networked professional development model, involves open access to ICT devices, provision of adequate professional development programs, as well as enhancement of teacher's cooperation through networked learning.

ACKNOWLEDGEMENT

This study was supported by the Ministry of Education, Science, and Technological Development of the Republic of Serbia (grant no. 179060).

LITERATURA

1. Biktagirova, G. F. & Khitryuk, V. V. (2016). Formation of future pre-school teachers' readiness to work in the conditions of educational inclusion. *International Journal of Environmental & Science Education*, 11, no. 3, pp.185-194.
2. Bonanno, P. (2011). Developing an instrument to assess teachers' readiness for technology-enhanced learning. 14th International Conference on Interactive Collaborative Learning. Piestany, SK: IEEE, pp. 438-443, doi: 10.1109/ICL.2011.6059622.
3. Hanraets, I., Hulsebosch, J. & De Laat, M. (2011). Experiences of pioneers facilitating teacher networks for professional development. *Educational Media International*, 48, no. 2, pp. 85–99, doi: 10.1080/09523987.2011.576513.
4. Hung, M. L. (2016). Teacher readiness for online learning: Scale development and teacher perceptions. *Computers & Education*, no. 94, pp. 120–133. doi: 10.1016/j.compedu.2015. 11.012.
5. Jones, C. A. (2001). Preparing teachers to use technology. *Principal leadership*, 1, no. 9, pp. 35–39.
6. Knowles, M. S., Holton III E. F. & Swanson, R. A. (2015). *The Adult Learner: The definitive classic in adult education and human resource development*, VIII ed. Abingdon, GB: Routledge.
7. Littlejohn, A., Jaldemark, J., Vrieling - Teunter, E. & Nijland, F. (Eds.) (2019). *Networked professional learning: emerging and equitable discourses for professional development*. Cham, CH: Springer Nature Switzerland AG.
8. Ovesni, K., Stanojević, J. & Radović, V. (2019). Informaciono-komunikacione tehnologije u usavršavanju nastavnika srednjih stručnih škola. *Inovacije u nastavi*, 32, no. 3, pp. 61–73. doi: 10.5937/inovacije19030610
9. Semenikhina, O. V. & Yurchenko, A. O. (2016). Professional readiness of teachers to use computer visualization tools: a crucial drive. *Journal of Advocacy, Research and Education*, 7, no. 3, pp. 174–178.
10. Tella, A., Tella, A., Toyobo, O. M., Adika, L. O. & Adeyinka, A. A. (2007). An Assessment of Secondary School Teachers Uses of ICT's: Implications for Further Development of ICT's Use in Nigerian Secondary Schools. *Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET*, 6, no. 3, pp. 5–17.
11. Terehoff, I. I. (2002). Elements of adult learning in teacher professional development. *NASSP bulletin*, no. 86(632), pp. 65–77. doi: 10.1177/019263650208663207.